



Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Publicado por:



como/consult



Cercapaz

Cercapaz – Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz

© Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

La Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH inició sus labores al comenzar el año 2011. La organización reúne las competencias y las experiencias de muchos años del Servicio Alemán de Cooperación Social-Técnica (DED) gGmbH, de la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH y de InWEnt – Capacitación y Desarrollo Internacional gGmbH.

Peter Luhmann
Director Residente de la GIZ en Colombia

Peter Hauschnik
Coordinador Programa Cercapaz

Cercapaz – Cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el Desarrollo de la Paz
Cr. 13 No. 97-51 Of. 302
Bogotá D.C.
T +57 1 636 11 14
F +57 1 635 15 52
E giz-kolumbien@giz.de
I www.giz.de
www.cercapaz.org

Autores y autoras

Versión 2012:

Carlota Alméciga, Andres Aunta, Jenny Bernal, Sergio Cuervo, Adriana Delgado, Jaime Andrés Gómez, Carolina Laserna, Nubia Leal, María Claudia Linares, Tangmar Marmon, Javier Moncayo, Héctor Morales, Esteban Muñoz, Alexandra Ospina, Tatiana Pineda, Germán Plata, María Paula Prada, Henry Quijano, Juliana Ramos, Isabel Restrepo, Myriam Sánchez, Marcela Torres, Angélica Vásquez

Versión 2014:

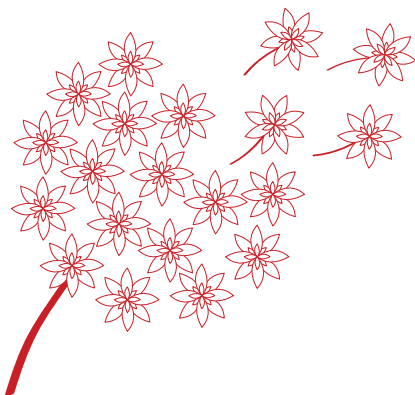
Jaime Andrés Gómez, Hilka Langohr, María Claudia Linares, Héctor Morales, Esteban Muñoz, María Paula Prada, Alexandra Ospina

Coordinación:

Hilka Langohr (1.ª y 2.ª edición), Julia Düe (1.ª edición)

Consortio COMO Consult/Berghof Foundation:

Barbara Unger (coordinación 1.ª y 2.ª edición), Lorena Cantillo, Jörg Le Blanc (2.ª edición), Gloria Vela, Claudia Stengel, Rubén Darío Espinosa (1.ª edición)



Prólogos:
CINEP/PPP Mauricio García-Durán, S.J.
Andrés Felipe Betancourth López

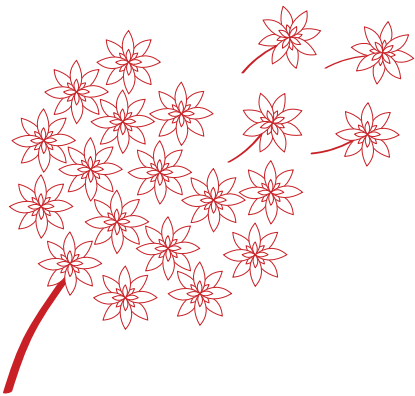
Edición

Cercapaz:
Sandra Botero (revisión editorial)

Consultor:
Gino Luque Cavallazzi (corrección y diagramación)

Fotografías de la portada:
Cercapaz, Gabriela Largaespada, Rúsvel Peraza

Bogotá D.C., 2014 (2.ª edición ampliada)



Agradecimientos

Agenda del Agua:

Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental (Corponor)

Agendas de Paz de Mujeres:

Corporación para el Desarrollo Humano (Humanizar)

Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (PDPMM)

Programa de Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro (PDPMC)

RedMujeres del Magdalena Medio

Alianza Golombiao – El Juego de la Paz:

Alianza Golombiao Manizales

Programa Presidencial Colombia Joven

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)

Alianza Multipartita:

Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (Cosude)

Fundación Sinergia

Universidad Nacional de Colombia

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Alianza Regional para el Logro de Impactos de Desarrollo y Paz en un Territorio en Conflicto:

Corporación de Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro (PDPMC)

Articulación Regional Responsable (ARR):

Centro para la Migración y el Desarrollo Internacionales (CIM)

Capacitación y Desarrollo Internacional (InWEnt)

DeveloPPP.de

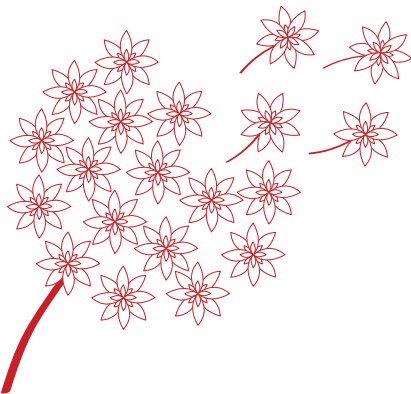
Servicio de Desarrollo Alemán (DED)

Casa de la Mujer:

Alcaldía Municipal de La Dorada

Programa de Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro (PDPMC)

Corporación Casa de la Mujer del Magdalena Centro (CMMC)



Diálogo de Políticas entre la Institucionalidad Pública y Organizaciones de la Sociedad Civil:
Grupo Paz y Desarrollo del Departamento Nacional de Planeación (GDP)
Programa Paz, Desarrollo y Estabilización del Departamento para la Prosperidad Social
Red de Programas de Desarrollo y Paz (RedProdepaz)

Diálogo Multiactor para el Restablecimiento de Derechos de Poblaciones Víctimas Reubicadas:
Comunidades reubicadas de los predios de Santa Elena y San Mateo
Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV)
Gobernación de Caldas

Alcaldías de: Viterbo, Anserma, Salamina y Villa María del departamento de Caldas; Santa Rosa de Cabal y Balboa, del departamento de Risaralda; y Fresno del departamento de Tolima

Carlos Alberto Ramírez, exalcalde de Viterbo

Personerías Municipales de: Viterbo, Anserma, Salamina, Villa María, Santa Rosa de Cabal, Balboa y Fresno

Procuraduría Regional Caldas

Empocaldas

Banco Agrario

Incoder

Dirección Territorial de Salud de Caldas (DTSC)

Departamento para la Prosperidad Social (DPS) Regional Caldas

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) Regional Caldas

Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) Regional Caldas

Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) Manizales

En Justa Convivencia:

Coalición Nacional En Justa Convivencia

Fiestas Populares en Clave de Paz y Convivencia:

Administraciones municipales, instituciones educativas, organizaciones sociales, gestores y gestoras culturales, líderes y lideresas sociales y artistas de los municipios: Labateca, Durania, Los Patios, Marquetalia, Viterbo y Riosucio

Formulación Participativa de la Política Nacional de Prevención de la Delincuencia Juvenil:

Dirección de Justicia, Seguridad y Gobierno del Departamento Nacional de Planeación

Ministerio de Justicia y del Derecho

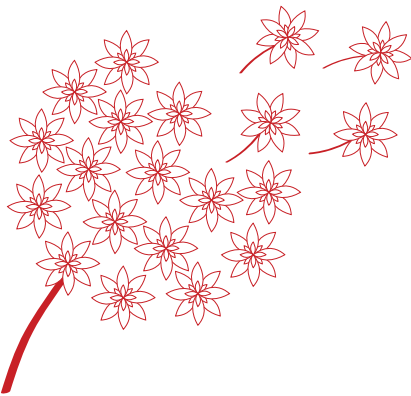
Formulación Participativa del Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana de Caldas (PICSC):

Sistema Integrado de Seguridad (SIS) de la Secretaría de Gobierno, gobernación de Caldas

Fortalecimiento de Consejos Territoriales de Planeación:

Programa de Desarrollo y Paz del Cesar (PDPC)

Gobernación del Cesar



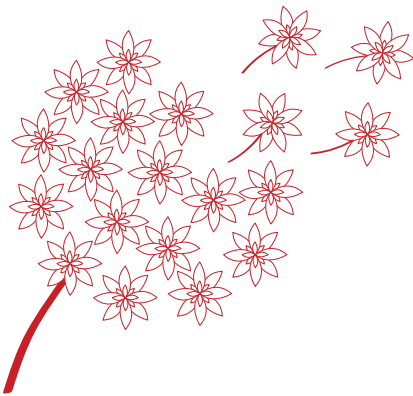
Fotografía como Dispositivo para la Reflexión y el Diálogo:
Millón de amigos
Semillero SIESPPAZ UFPS
Tres ojos

Masculinidades y Construcción de Paz:
Programa de Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro (PDPMC)
Red Nacional de Masculinidades por la Equidad de Género
Colectivo Hombres y Masculinidades de Bogotá

Presupuestación Participativa Municipal con Enfoque de Inclusión de Mujeres y Jóvenes:
Alcaldía Municipal de El Zulia
Alcaldía Municipal de Marquetalia
Fundación para el Desarrollo Integral de la Niñez, la Juventud y la Familia (Fesco)
Universidad de Pamplona

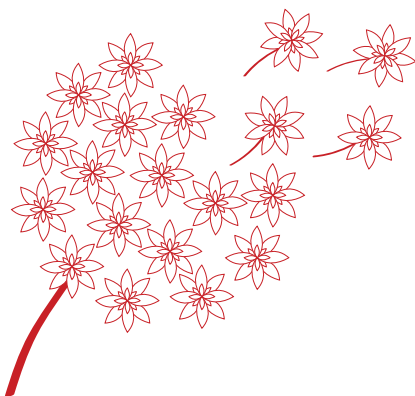
Proceso Plan de Acción Inmediata (PAI):
Corporación Autónoma Región del Caldas (Corpocaldas)
Programa de Desarrollo para la Paz Magdalena Centro (PDPMC)

Ruta Municipal de Planeación del Desarrollo con Enfoque de Paz:
Alcaldía de Cádiz
Alcaldía de Marquetalia
Fundación para el Desarrollo Integral de la Niñez, la Juventud y la Familia (Fesco)
Fundación para la Promoción de la Cultura y la Educación Popular (Funprocep)

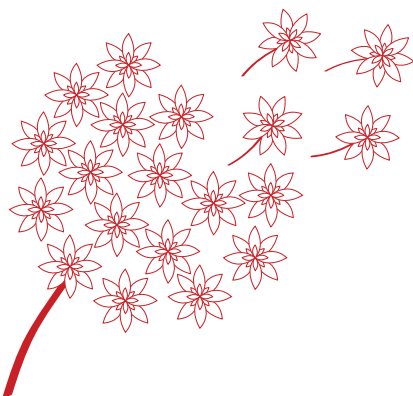


Índice

Palabras preliminares	10
Prólogo a la versión 2014	
Estamos más cerca de la paz, y somos más capaces	12
Prólogo a la versión 2012	
Un importante empeño por hacer cercana la paz	14
1. Introducción	17
2. Bases conceptuales	19
2.1 Conflicto, violencia y Construcción de Paz	19
2.2 Gobernabilidad y buen gobierno	22
2.3 Enfoque de la Cooperación Alemana en el desarrollo para la Paz y la Seguridad	23
3. El abordaje de Cercapaz	26
3.1 Necesidades de Construcción de Paz: objetivo de Cercapaz	26
3.2 Visión integral de gobernabilidad y Construcción de Paz	27
3.3 Enfoque de inclusión y equidad: Género-mujeres y Jóvenes	29
3.4 El desarrollo de capacidades	30
3.5 Las regiones en las que trabajamos	32
4. Líneas temáticas Cercapaz	39
4.1 Inclusión Social de Grupos Tradicionalmente Excluidos	39
4.2 Convivencia y Abordaje Integral de Violencias	41
4.3 Visiones Regionales del Desarrollo	43



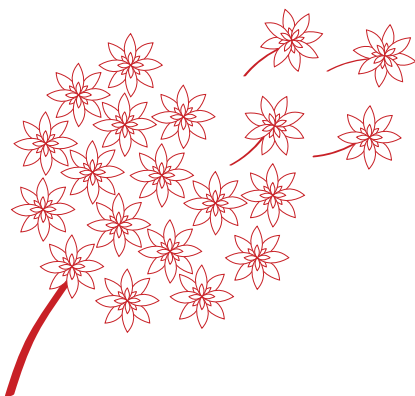
5. Buenas Prácticas de Cercapaz	47
5.1 Introducción a las Buenas Prácticas	47
5.2 Cuadro síntesis de las Buenas Prácticas	48
5.3 Agenda del Agua: Un camino hacia la gestión regional colectiva del agua a través del diálogo	53
5.4 Agendas de Paz de Mujeres: Haciendo presencia regional en la Construcción de Paz	60
5.5 Alianza Golombiao – El Juego de la Paz: Un juego por la convivencia entre jóvenes, con el apoyo de todos y todas	65
5.6 Alianza Multipartita: Alianza entre Academia, Sociedad Civil y agencias de cooperación internacional para la elaboración y promoción de conceptos y herramientas que contribuyen a la Construcción de Paz a nivel nacional y regional	71
5.7 Alianza Regional para el Logro de Impactos de Desarrollo y Paz en un Territorio en Conflicto	77
5.8 Articulación Regional Responsable (ARR): Modelo de gestión de proyectos entre actores del sector social, privado y público para el desarrollo regional desde la Responsabilidad Social	82
5.9 Casa de la Mujer: Una plataforma común para la inclusión y el empoderamiento de las mujeres	87
5.10 Diálogo de Políticas entre la Institucionalidad Pública y Organizaciones de la Sociedad Civil a partir de Experiencias Locales, Regionales y Nacionales de Desarrollo y Paz	93
5.11 Diálogo Multiactor para el Restablecimiento de Derechos de Poblaciones Víctimas Reubicadas	100
5.12 En Justa Convivencia: Una agenda para el acceso de jóvenes a la justicia y la promoción de la convivencia	108



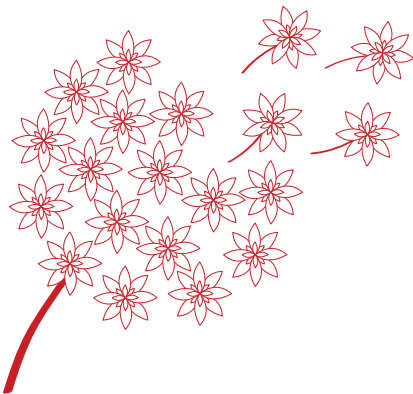
5.13	Fiestas Populares en Clave de Paz y Convivencia	116
5.14	Formulación Participativa de la Política Nacional de Prevención de la Delincuencia Juvenil	123
5.15	Formulación Participativa del Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana de Caldas (PICSC)	130
5.16	Fortalecimiento de Consejos Territoriales de Planeación: Una apuesta para la concertación y articulación que favorece al territorio	141
5.17	Fotografía como Dispositivo para la Reflexión y el Diálogo	147
5.18	Masculinidades y Construcción de Paz: Hombres y mujeres del Magdalena Centro dialogan por la equidad en las relaciones de género	153
5.19	Presupuestación Municipal Participativa con Enfoque de Inclusión de Mujeres y Jóvenes	161
5.20	Proceso Plan de Acción Inmediata (PAI): Plataforma de diálogo para la transformación de conflictos socioambientales entre la Sociedad Civil, el sector privado y la institucionalidad pública en el manejo de una cuenca	167
5.21	Ruta Municipal de Planeación del Desarrollo con Enfoque de Paz	172

6. Instrumentos 179

6.1	Instrumentos para el análisis del contexto: ¿Dónde trabajamos?	182
	Diagnóstico participativo de conflictividad y paz	184
	Herramienta de análisis sistémico del territorio	185
	Perfil del conflicto	186
	Factores del conflicto: los pilares	187
	Árbol de conflictos	188
	Línea de tiempo	189
6.2	Instrumentos para el análisis de actores: ¿Con quién trabajamos?	190
	Mapeo de actores	192



Mapa de actores interactivo/didáctico (ARR)	194
<i>Iceberg</i> del conflicto	195
6.3 Diseño estratégico y planificación de acuerdo con visiones compartidas: ¿A dónde queremos llegar y cómo?	196
Generación de visiones compartidas	
Construcción de visiones	198
Formulación del futuro deseado en condiciones de paz para el municipio	199
Construcción de estrategias y planeación hacia impactos	
Acción sin Daño	200
Planificación hacia impactos: ruta de cambio	202
6.4 Diálogos multiactores: instrumentos para propiciar cooperación	204
Café mundial	206
Open space	207
Índice de siglas	209
Notas	213
Referencias	217



Palabras preliminares

El legado de Cercapaz

Peter Hauschnik

Coordinador del
programa GIZ-Cercapaz

Después de un camino largo de casi ocho años quedan muchas experiencias; para que estas experiencias vividas se transformen en conocimiento, se deben compartir. Nosotros los colaboradores y colaboradores del programa ‘Cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el Desarrollo de la Paz’, Cercapaz, ejecutado por la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional, GIZ, por encargo del Ministerio Alemán de Cooperación Económica al Desarrollo, BMZ, hemos producido este Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes buscando que trabajos futuros por la paz y el desarrollo de Colombia se enriquezcan con nuestro bagaje, resultado del trabajo realizado en Colombia durante las tres fases de ejecución del Programa, entre 2007 y 2015.

Entregamos este producto a la opinión pública —en especial a las personas que desempeñan labores relacionadas con la Construcción de Paz— con la humildad de quien no quiere establecer verdades sino aportar al desarrollo y a la evolución; conceptos que exigen incorporar lecciones aprendidas, recomenzar desde puntos ulteriores, tener continuidad y lograr procesos sostenibles.

El Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz reúne reflexiones sobre Buenas Prácticas e instrumentos generados por Cercapaz, gracias a su propio aprendizaje. También incluye otras herramientas de apoyo que nos han servido en nuestros procesos de asesoría.

Desde la publicación de la primera versión de este Compendio, en 2012, hasta esta, su versión ampliada 2014 (digital, imprimible), el país ha pasado por dinámicas importantes relacionadas con la Construcción de Paz, entre las que cabe destacar el inicio en 2012 de un proceso de diálogo entre el Gobierno y las Farc, en La Habana, Cuba, para poner fin al conflicto armado, y últimamente el anuncio del Gobierno colombiano de iniciar formalmente conversaciones con el Eln.

Hemos podido constatar que nuestro enfoque de trabajo de construir confianza entre todos los actores de la sociedad reconociendo las causas y las dinámicas de los conflictos, de apostar al desarrollo de capacidades, y de establecer alianzas con actores institucionales y sociales de todos los niveles y ámbitos, es el más indicado y tiene gran potencial en la fase actual que vive el país.

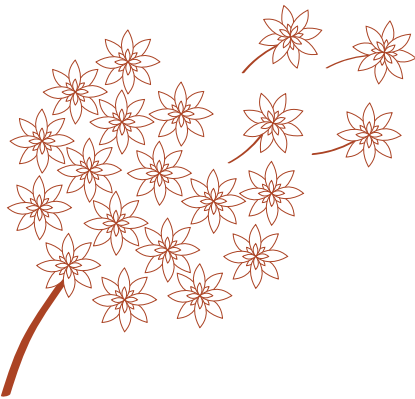
No puedo nombrar a todas las contrapartes, aliados y colegas que han hecho posible obtener y visibilizar estos aprendizajes; para no correr el riesgo de omitir a alguno o alguna. Quiero mencionar



Palabras preliminares

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz



el apoyo de los colegas del consorcio COMO/Berghof, quienes han sido capitales para la producción de este Compendio.

A todos los interesados/as en conocer las experiencias detalladas en esta recopilación, les invitamos a contactarse con las instituciones y organizaciones colombianas portadoras de las mismas. Agradezco a quienes han acompañado a Cercapaz en este camino que inició en 2007 y que culmina en marzo de 2015, porque todos/as han hecho posible que usted pueda tener este Compendio a su disposición. ¡Aprovéchelo!

Bogotá, agosto de 2014.

Prólogo a la versión 2014

Estamos más cerca de la paz, y somos más capaces

Andrés Felipe Betancourth

Coordinador de Proyectos
Fundación Fesco
(Caldas, Colombia)

Cuando iniciamos el trabajo en las regiones con el programa GIZ-Cercapaz, en el año 2007, se nos presentó el resultado de un estudio basado en el enfoque metodológico de Análisis de Paz y Conflicto, y a partir de él las hipótesis de un programa que sugería un entorno propicio para la transformación de conflictos en lo regional; es decir, que podríamos estar *Cerca de la Paz*. Al tiempo, se planteaba que la consolidación de dicho escenario demandaba el fortalecimiento de capacidades en los distintos actores para que las transformaciones requeridas no sólo fuesen posibles sino sostenibles en el tiempo; es decir, necesitábamos *Ser Capaces*.

Quiero hacer notar que la redacción que hago en primera persona es totalmente intencional, porque si algo quedó claro para quienes estuvimos en los primeros talleres regionales de Cercapaz fue que a través de la GIZ, el Ministerio Alemán de Cooperación Económica al Desarrollo ofrecía una cooperación técnica planificada y ejecutada por fases; pero que más allá de la importancia de dicha cooperación técnica, la responsabilidad de *Acercarnos a la Paz* y la de *Capacitarnos* debería ser asumida por nosotros: los actores de los territorios.

Cerca del cierre de la tercera y última fase de GIZ-Cercapaz, cabe la pregunta sobre el cumplimiento de las hipótesis del Programa; si a través de ellas hemos conseguido estar más cerca de la paz y estar más capacitados para ser agentes de transformación de los conflictos.

Revisando el transcurrir de las tres fases, a propósito de este Compendio me atrevo a afirmar que sí estamos más cerca y que sí somos más capaces.

Es innegable el avance de los acercamientos entre el Gobierno nacional y los grupos insurgentes, pero también a la fecha es incierto el rumbo de dichos acercamientos y el tiempo que han de tomar la construcción y cumplimiento de los acuerdos. Que sin duda son deseables pero no pueden ser la única dimensión de la paz; anhelo y necesidad de nuestras últimas generaciones.

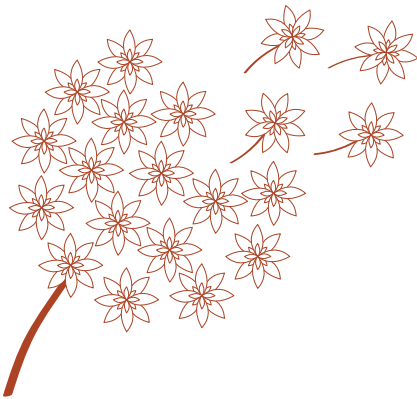
Entre tanto, desde GIZ-Cercapaz hemos reconocido que la inclusión de grupos tradicionalmente excluidos, el abordaje integral de violencias y la promoción de la convivencia, la construcción de visiones regionales del desarrollo, y, en general, el fortalecimiento de las relaciones entre el Estado y la Sociedad Civil son escenarios donde también se construye la paz; con hechos concretos, mucho más allá de los análisis y los discursos.



Prólogo 2014

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz



En Caldas, los ejercicios de participación en decisiones de inversión a escala municipal, el desarrollo de metodologías y estrategias que propician una cultura de paz, el acompañamiento a la Casa de la Mujer, entre otras; en Norte de Santander, la construcción de una Agenda del Agua, la visibilización de diversas formas de expresión juvenil, la consolidación de redes y alianzas que promueven la inclusión social, y más; en Cesar, las reflexiones sobre un territorio socialmente responsable, el diálogo multisectorial y la decidida acción para frenar la violencia contra las mujeres... además de las acciones que desde el nivel nacional proponen la articulación y el diálogo sobre políticas públicas, el fortalecimiento de los Comités de Víctimas y de los mecanismos de atención del Estado para ellos, la generación de capacidades para el diálogo y la mediación, son apenas algunos ejemplos para los cuales este Compendio resulta insuficiente; y son fiel testimonio de las múltiples dimensiones en que se construye la paz en lo territorial. A ese nivel se abona el terreno para que los acuerdos de los diálogos con las guerrillas encuentren sustrato fértil y sean duraderos.

Con seguridad, muchos y muchas hemos tenido alguna referencia del ‘Sermón de la Montaña’, o de las conocidas ‘Bienaventuranzas’; que no han de ser extrañas en un país de mayoritarias tradiciones cristianas. En dicho discurso se sugiere que la felicidad, tan anhelada como la paz, se puede encontrar en algunas condiciones del *ser*: ser humildes, ser mansos, ser limpios de corazón, etc. También se menciona una condición, que es a la vez un llamado al *Hacer*, cuando sentencia: “Bienaventurados los que trabajan por la paz”.

Quienes hemos participado del programa GIZ-Cercapaz hemos entendido que la paz no es un estado que se alcance sin acción; no es una condición que pueda decretarse; no puede suceder en la pasividad. Este Compendio, más que sintetizar unos logros documenta las acciones, la construcción colectiva, el *trabajo por la paz*. Es el reconocimiento de la necesidad de la reflexión permanente, el diálogo, la interacción, la dinámica que han de tener nuestras sociedades y nuestros territorios para tramitar sus conflictos. Y es a la vez una oferta de herramientas e instrumentos para que ese trabajo pueda ser desarrollado de manera efectiva.

Al margen de una identidad religiosa, muchos estudiosos del mensaje de Jesús en el evangelio de Mateo concluyen que para construir un entorno propicio para la felicidad es importante asumir unas formas de ser; pero que no son suficientes si no son acompañadas del hacer, del trabajo para construir la paz. También nos invitaba a la acción un humorista, que en un popular programa de televisión semanalmente sentenciaba que en nuestro país “...*todo el mundo habla de paz, pero nadie se compromete...*”. Este Compendio es una evidencia de lo que se logra cuando funcionarios públicos, empresarios, líderes comunitarios, jóvenes, mujeres, en interacción con la institucionalidad, soportados en la normatividad y con acompañamiento técnico de la cooperación internacional, efectivamente nos comprometemos a ser capaces y a acercarnos de manera decidida a la Paz.

Manizales, junio de 2014.

Prólogo a la versión 2012

Un importante empeño por hacer cercana la paz

Mauricio García-Durán, S.J.

CINEP/PPP

Así como Colombia ha enfrentado uno de los conflictos más largos que se pueden registrar en la historia del mundo, la movilización de la Sociedad colombiana por la paz ha sido la mayor a nivel mundial en un país con un conflicto armado activo. Esto significa un importante conocimiento acumulado de la dinámica del conflicto y la violencia, incluso llegándose a hablar de los ‘violentólogos’ como aquellos expertos en el análisis del conflicto. También se ha dado en los últimos veinte años un florecimiento de los estudios de paz y transformación de conflictos, los cuales eran prácticamente desconocidos en el país cuando se presentó la escalada del conflicto armado en los años ochenta.

Ahora bien, no obstante la aparición de múltiples publicaciones y la puesta en marcha de muchas especializaciones en resolución de conflictos o en estudios de paz, el proceso de sistematización y aprendizaje de la rica experiencia de Construcción de Paz que ha vivido el país ha sido más bien pobre. El *activismo por la paz*, que ha caracterizado en gran medida los esfuerzos de amplios sectores de la Sociedad Civil, no ha dejado espacio ni tiempo para comprometerse en la no fácil tarea de aprender de la propia experiencia, de sistematizar lo que hemos hecho, de forma tal que se pueda avanzar hacia la meta de una paz duradera y sostenible, caminando sobre los senderos firmes de las lecciones aprendidas tanto como de los logros en el actuar colectivo por la paz; pero, ante todo, sacando lecciones de los errores y fracasos en esa ardua tarea de hacer realidad la apuesta por una paz justa, socialmente arraigada en procesos colectivos que garanticen su sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

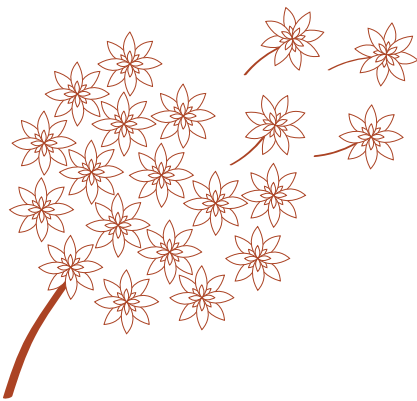
De ahí la importancia y validez de este *Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre el Estado y la Sociedad Civil para el desarrollo de la paz*, del programa Cercapaz, de la GIZ, elaborado con el apoyo y asesoría de Berghof Peace Support (luego Berghof Foundation) y COMO Consult. Hay muchas prácticas y experiencias por la paz, ricas en lecciones y enseñanzas, que, dada la ausencia de esfuerzos de compilación, sistematización y reflexión crítica, se han ido perdiendo en los afanes de una *militancia por la paz*, sin lograr enriquecer y potenciar la praxis de multitud de comunidades, instituciones y organizaciones para que logren una práctica más eficaz y sostenida de Construcción de Paz. Se puede decir sin reparos que este Compendio muestra de manera clara y sistemática la forma como el programa de la Cooperación Alemana ha promovido una práctica reflexiva sobre su propia experiencia y proceso de implementación, de forma tal que pueden cualificarse de manera acumulativa los esfuerzos que se hacen por la paz. En este sentido, es



Prólogo 2012

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz



claramente una contribución y cualificación de los esfuerzos en esa dirección que se hacen en el país. Ojalá muchas otras experiencias pudieran realizar un proceso de sistematización semejante, para llegar a consolidar estrategias claras y de gran impacto a favor de la paz.

El lector puede preguntarse hasta dónde lo que aquí se presenta es realmente un modelo diferente y relevante en la construcción de la paz en el contexto colombiano. Encuentro dos elementos que quisiera resaltar: por una parte, es muy positivo que el Compendio que usted tiene en las manos maneja una visión conceptual de la construcción de la paz que supone una aproximación *multiactores* a dicho esfuerzo social y colectivo. Asumir una aproximación multiactores ofrece una serie de ventajas, también retos, a la hora de poner en marcha las acciones que pueden llevar a la construcción de la paz; no es realista pensar la paz sin la participación amplia de diversos sectores de la Sociedad, desde el Estado y la institucionalidad pública hasta la empresa privada y los más diversos grupos y organizaciones de la Sociedad Civil, particularmente los más marginados y excluidos, y también la cooperación internacional. Como no se puede construir la paz sin contar con la activa participación de la institucionalidad pública, tampoco puede hacerse sin el compromiso y la vinculación, como actores con derechos, de los sectores sociales afectados negativamente por el conflicto, ni de quienes de una u otra manera pueden tener interés en la continuidad de la confrontación.

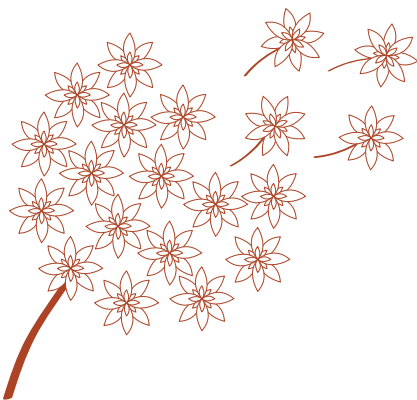
Por otra parte, el énfasis de la Cooperación Alemana en las teorías de cambio y en la cadena de impactos, que debe reflejarse con claridad en los proyectos que promueve, ofrece una perspectiva metodológica y estratégica que ayuda a que se avance hacia resultados concretos y constatables en la construcción de la paz. Este horizonte ha estado ausente en muchos de los esfuerzos de Construcción de Paz que se viven en el país, lo cual ha llevado a que con frecuencia los acumulados que se han ido logrando se pierdan en el mar de iniciativas por la paz. Si no se toma conciencia de qué ha dado mejores resultados en las cadenas de impacto, ni se explicitan las lecciones aprendidas en estos procesos, difícilmente podremos hacer realidad el cambio que buscamos hacia una paz justa y sostenible. Ello implica un reto ulterior, que lo tiene Cercapaz como también las demás iniciativas para la paz que existen en el país, que consiste en una creciente articulación de las iniciativas, de las estrategias y, por tanto, de los impactos alcanzados. Es decir, el reto de articular las prácticas de forma tal que la construcción de la paz gane *momentum* y pueda tener un impacto sostenible en los distintos niveles de los procesos de Construcción de Paz (locales, regionales, nacionales), no obstante las dinámicas y acciones de todos aquellos que buscan bloquear los avances hacia la paz (*spoilers*).

A pesar de los importantes aportes que hace este Compendio que hoy nos entrega el programa Cercapaz, también es posible encontrar algunos límites o aspectos en los que habría que potenciar el modelo implementado; reto que el Programa ha tenido en su tercera fase, así sea indirectamente, dado su mandato como cooperación gobierno a gobierno. Dicho mandato le impide asumir directamente ciertos temas (por ejemplo, las campañas y la movilización social). Ahora bien, esto

Prólogo 2012

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz



lo pueden hacer otras instancias de la Cooperación Alemana (Organizaciones No Gubernamentales —ONG— o fundaciones de los partidos políticos alemanes) o instituciones colombianas.

El modelo implementado por Cercapaz debería enriquecerse en dos sentidos: en primer lugar, el Programa tiene la meta, más allá de este Compendio, de profundizar y complejizar su visión de la gobernabilidad; elemento por demás clave en la Construcción de Paz. Sin negar la validez de principios como la transparencia, la participación, la equidad y la eficiencia, una gobernabilidad para la paz requiere integrar un análisis de la dinámica política partidista, los juegos de poder regionales y la operación de las redes en que se afina la práctica de la política nacional, con los riesgos de corrupción y su relación con actores armados ilegales (como se ha visto en el fenómeno de la ‘parapolítica’). De esta forma, la gobernabilidad para la paz puede proponer estrategias reales y operantes para hacer frente a dichos actores ilegales, para articularlos en una dinámica que no siga incentivando el conflicto.

En segundo lugar, se requiere enriquecer la concepción y práctica de la incidencia (*advocacy*) que se promueve desde el programa Cercapaz. Sin desconocer la importancia y contribución que hacen las estrategias de concertación multiactores como instrumento útil y pertinente para la incidencia, en lo que es muy rico el Compendio, se requiere ampliar el horizonte a otras estrategias consideradas como partes integrales de los procesos de incidencia en la reflexión internacional sobre el tema. Me refiero a las campañas de medios de comunicación y a los procesos de movilización social, sin los cuales los procesos de incidencia corren el riesgo de quedarse simplemente en el discurso. Hay condiciones en las cuales los cambios a favor de los sectores más excluidos y afectados por el conflicto no se logran únicamente recurriendo a procesos de concertación con la institucionalidad pública y con el sector privado; hay circunstancias en las que se requiere incidir de una manera más amplia con campañas y movilización social, de forma tal que el impacto que se alcance, tanto a nivel de opinión pública como de los actores políticos, permita avanzar hacia el cambio. El reto es promover un balance entre los actores sociales para que tengan las capacidades y un poder semejante en el proceso de cambio y Construcción de Paz, y así poder evitar nuevas exclusiones o desequilibrios que no favorecen una transformación sostenida de los conflictos y que, por el contrario, los alimentan.

Quiero terminar este prólogo invitando de nuevo al lector a adentrarse en este Compendio y a hacer uso de las Buenas Prácticas e instrumentos de trabajo propuestos en la ruta de la construcción de la paz. Ciertamente es una contribución a los esfuerzos que tantos hacemos, en el contexto colombiano. La riqueza contenida en el Compendio puede iluminar nuestras propias prácticas, ofreciéndonos la posibilidad de proponer un accionar colectivo que hace uso de los aprendizajes acumulados por la experiencia del programa Cercapaz. Ello nos permitirá hacer más cercana la paz; deseo de todas las personas de Colombia.

Bogotá, febrero de 2012.

1. Introducción



¿Cómo lograr que actores con diferentes intereses lleguen a acuerdos? ¿Cómo iniciar diálogos para la construcción de visiones conjuntas? ¿Cómo hacer propicios los escenarios para que generen confianza entre los actores y estimulen el diálogo constructivo? Estas son algunas de las preguntas surgidas en los procesos que giran en el ámbito de la Construcción de Paz y la gobernabilidad.

Las experiencias que se encuentran en este Compendio muestran algunos posibles caminos y opciones para abordar estas preguntas. Surgen en el marco del trabajo realizado entre 2007 y 2014 por el programa Cercapaz, Cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el Desarrollo de la Paz. Cercapaz es un programa que se ejecuta a través de la Agencia Alemana de Cooperación Internacional al Desarrollo (GIZ, por su sigla en alemán) por encargo del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ, por su sigla en alemán). Su tercera y última fase culmina en marzo de 2015.

El Compendio ofrece una serie de prácticas construidas y/o probadas por actores colombianos en el nivel nacional y desde su territorio en los departamentos Norte de Santander, Caldas y Cesar, donde Cercapaz trabaja con entidades regionales y locales del Estado colombiano, con redes de organizaciones de la Sociedad Civil, la Academia y el sector privado, y con organizaciones sociales, principalmente de grupos tradicionalmente excluidos, como son mujeres, jóvenes, población en situación de desplazamiento, afrocolombianos e indígenas, en permanente interacción también con actores del orden nacional del Estado y la Sociedad Civil. Este Compendio se elaboró a lo largo de 2011 y se actualizó con prácticas adicionales en 2014, en un proceso reflexivo de sistematización y extracción de los aprendizajes de los asesores de Cercapaz y sus contrapartes, con el apoyo de Berghof Foundation y COMO Consult. No presenta todos los procesos asesorados por el Programa, sino algunos de los ejemplos más representativos de su trabajo durante siete años.

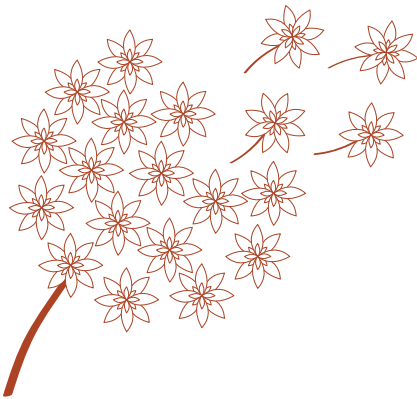
Quien tenga este Compendio entre sus manos puede empezar en cualquiera de los capítulos. Si, por ejemplo, es su interés conocer las Prácticas, pueden comenzar a leerlas y enterarse de los conceptos base después; revisar en la versión en DVD los anexos con instrumentos concretos que usan dichas Prácticas, o navegar los enlaces a ellos en la versión en línea. El Compendio es versátil en su presentación. Más que una suma teórica, su objetivo es constituir una guía útil para el trabajo de quienes realizan actividades relacionadas con la Construcción de Paz.



1. Introducción

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz



En el capítulo 2 se plantean las bases conceptuales como entendimiento de conflicto, violencia, gobernabilidad, buen gobierno y Construcción de Paz. En el capítulo 3 se da a conocer qué es Cercapaz, en qué contexto (nacional, regional y local) ha trabajado, con cuáles hipótesis y qué significa el desarrollo de capacidades; parte integral del asesoramiento de la GIZ. El capítulo 4 desarrolla las Líneas temáticas: Inclusión Social de Grupos Tradicionalmente Excluidos, Convivencia y Abordaje Integral de Violencias, y Visiones Regionales del Desarrollo, definidas para la tercera fase de Cercapaz a partir de los conceptos, el abordaje del Programa, la experiencia obtenida en las dos fases previas y las condiciones socioculturales y políticas del país.

El capítulo 5, que contiene una serie de mecanismos probados por Cercapaz para transformar realidades conflictivas, constituye el corazón de este Compendio. Se trata de prácticas que sirven para crear espacios de concertación entre actores diversos, o procesos de construcción de decisiones participativas, los cuales fueron iniciados y/o implementados por Cercapaz. Es común en estas prácticas su carácter participativo, multiactor, para el cual el equipo de Cercapaz ha jugado un rol de ‘tercero’, de facilitador. Quiere decir que Cercapaz ha prestado apoyo a los que viven los procesos y son dueños de ellos; un rol que Cercapaz no puede desempeñar. Brindamos estas prácticas para que puedan servir de inspiración a actores que enfrentan situaciones parecidas. No son ‘recetas’. Son los propios actores quienes deciden cuáles prácticas y en qué forma pueden servirse de ellas para transformar las situaciones conflictivas que están viviendo. Algunas ya han sido replicadas en otras partes, con o sin el apoyo de Cercapaz.

El capítulo 6 sirve como guía a los instrumentos que apoyan el quehacer del Programa. Constituyen la ‘caja de herramientas’ del trabajo. En ese capítulo se encuentran instrumentos como el análisis de actores, del contexto, de la planeación participativa y estratégica, y la promoción de diálogos multiactores; con enlaces a ejemplos concretos.

2. Bases conceptuales

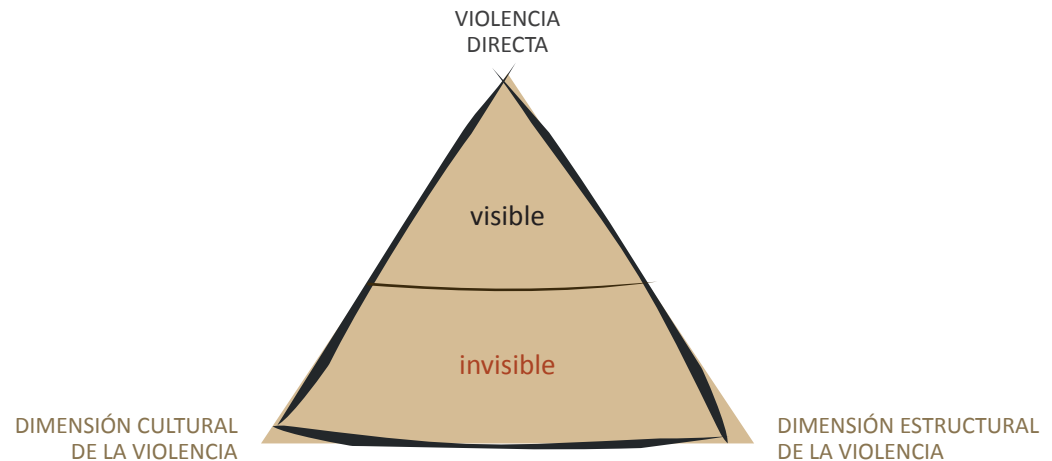


2.1 Conflicto, violencia y Construcción de Paz

‘Conflicto’ se define como “situación de disputa o divergencia en que hay una contraposición de intereses (tangibles), necesidades y/o valores en pugna entre dos o más partes” (Paco Cascón, citado por Sampere/Thonon 2005). De acuerdo con esta concepción, los conflictos son parte de la vida y del cambio social. Que se vuelvan críticos o no dependerá de si se manejan de forma constructiva o, por el contrario, escalan hacia la violencia.

Johan Galtung (1971) define la violencia como el resultante de la diferencia entre lo potencial y lo actual. Distingue tres dimensiones de violencia:

Las dimensiones de la violencia



Gráfica 2-1
Fuente: Galtung (1971)

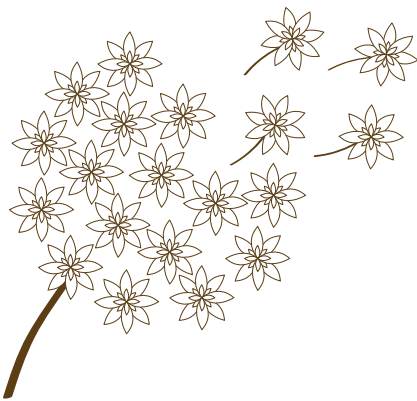
Como violencia directa se entiende la acción física contra una persona. La violencia estructural o indirecta es latente porque se ubica dentro de la estructura y se manifiesta como un poder desigual. Se expresa, por ejemplo, en oportunidades de vida distintas. La dimensión de la violencia cultural



2. Bases Conceptuales

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



comprende aquellos aspectos de la cultura que pueden ser usados para justificar o legitimar la violencia directa o estructural.

El significado de ‘paz’, por otra parte, ha ido evolucionando a lo largo de la historia. La paz ha sido entendida como ‘ausencia de guerra’, centrada en los conflictos entre Estados, pasando por el equilibrio de fuerzas en el sistema internacional (1940); la no violencia estructural (1960); el cambio en el nivel micro —como un aporte del movimiento feminista—, en los años 70 a 80; el valor de las relaciones con el sistema bioambiental, en los 90; y la dimensión holística —interna y externa—, asociada al ámbito espiritual.

Galtung (2003) propuso una primera distinción entre la paz negativa y la paz positiva, que comprende la ausencia de violencia (directa e indirecta; véase Gráfica 2-1) y la transformación de los conflictos de manera creativa y ‘no-violenta’¹.

En este orden de ideas, la paz positiva es un concepto amplio y multidimensional. Es más que la ausencia de guerra. Es un proceso en constante construcción, un orden social que implica la igualdad en el control del poder y de los recursos, la ausencia de condiciones no deseadas y la presencia de condiciones deseadas, además de la solución de conflictos de manera positiva, creativa y ‘no-violenta’ (Sampere/Thonon 2005).

Tríada de la Paz

Generación de la paz
A través de negociaciones
y solución de controversias
sobre temas objetivos (Track-1)

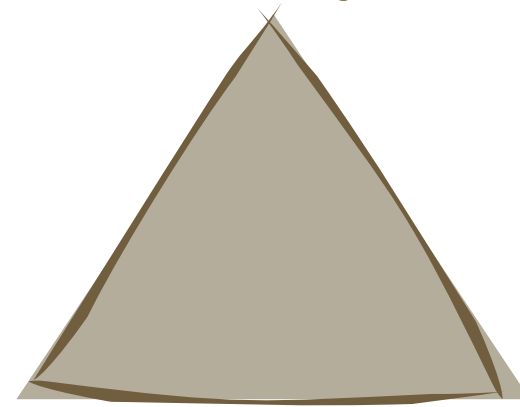
Peace-making

Mantenimiento de la paz
A través de la separación
de los contrincantes
y “supervisión”

Peace-keeping

Construcción de la paz
A través de la superación
de las causas del conflicto
y fortalecimientos de los
elementos de unión entre las
partes (Track-2, Track-3)

Peace-building



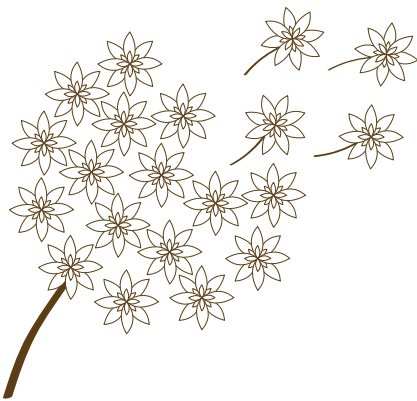
Gráfica 2-2

Fuente: Galtung, citado por Ropers (2004)

2. Bases Conceptuales

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz

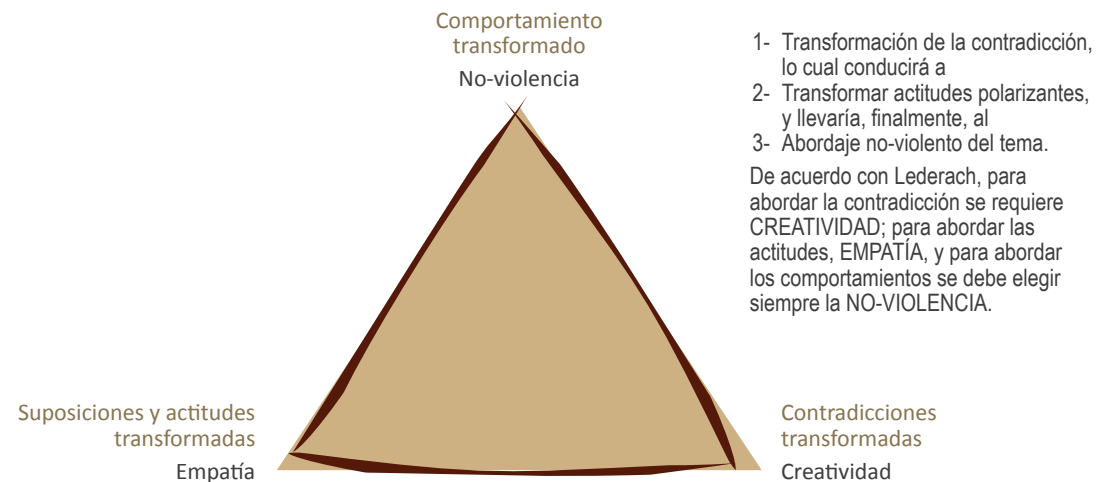


La Construcción de Paz —*peacebuilding*²—, en comparación con los conceptos de mantenimiento de paz y generación de paz (Gráfica 2-2), da cuenta de este entendimiento amplio de la paz. Comprende el “conjunto de actividades que persiguen mejorar y reforzar las perspectivas de paz en un territorio, así como disminuir la posibilidad de conflictos en el mismo” (López 2004).

La Construcción de Paz es un término bastante amplio que alude a procesos y actividades a mediano y largo plazo que intentan cambiar las contradicciones estructurales, las relaciones entre las partes del conflicto y las condiciones marco. Según Norbert Ropers (2004), es necesario que el abordaje de este tipo de procesos y actividades ocurra antes de que los conflictos escalen y continúen luego de su desescalación.

Los conceptos de la Construcción de Paz y de la transformación de conflictos comparten los siguientes supuestos: el alcance es de largo plazo, el punto de partida es la superación de las causas estructurales de los conflictos, y es clave el fortalecimiento de elementos comunes y el mejoramiento de relaciones entre las partes. Se trata del manejo de un conflicto de tal manera que no se utiliza violencia para su ‘solución’ y que se aborda además el modo de actuar de los actores y su percepción de dicho conflicto. Esto significa, según John Paul Lederach (2009), “visualizar y responder a los flujos y reflujos de los conflictos sociales como oportunidades vitales, para crear procesos de cambio constructivo que reducen la violencia e incrementan la justicia en la interacción directa y en las estructuras sociales, y responden a los problemas de la vida real en las relaciones humanas”.

Triángulo de la transformación de conflictos



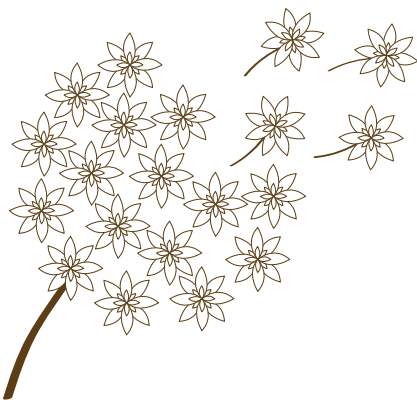
Gráfica 2-3

Fuente: Galtung, citado en Fundación para la Cooperación Synergia et ál. (2011)

2. Bases Conceptuales

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Construir paz implica “empezar a generar una cultura de paz y diálogo en donde la ciudadanía, la institucionalidad pública y la Sociedad Civil fortalezcan sus capacidades, habilidades y conocimientos en pro de transformar sus conflictos, proteger los Derechos Humanos, hacer efectivos ciertos mecanismos de participación, ejercer una democracia real y la consecución de un desarrollo humano sostenible” (Fisas 1998).

Al hacer énfasis en la generación de una cultura de paz, se alude a un abanico de acciones y metas, como lo enumera Vicenç Fisas: la recuperación de valores en la perspectiva de aumentar en la ciudadanía la responsabilidad hacia el ámbito público y privado; el desarrollo de una ética global y nuevos elementos normativos; la mejora, ampliación y universalización de los Derechos Humanos (DD.HH.); la desacreditación y deslegitimación de las violencias; el potenciamiento del conocimiento y del diálogo entre culturas y religiones; la resignificación de la masculinidad a través de la empatía; la satisfacción de las necesidades básicas y las potencialidades de desarrollo de manera contextualizada; el fortalecimiento de la Sociedad Civil; la atención al principio de sostenibilidad y a cuidar los recursos limitados; la actuación sobre las raíces de los conflictos; la mejora de la gobernabilidad democrática y el aumento de la participación de la ciudadanía; la desmilitarización de las políticas de seguridad; la priorización de las inversiones educativas sobre las militares; la educación para la crítica constructiva, la disidencia y la transformación positiva de los conflictos y, finalmente, el empoderamiento a los medios de comunicación para que no sean transmisores de violencias (Fisas 1998).

2.2 Gobernabilidad y buen gobierno

Sobre los términos ‘gobernabilidad’, ‘buen gobierno’, ‘gobernanza’ y sus contenidos hay una discusión vital no terminada en cuanto a interpretaciones y traducciones. Aquí se hace referencia a algunos aspectos para dar una orientación general sin pretender agotar el tema.

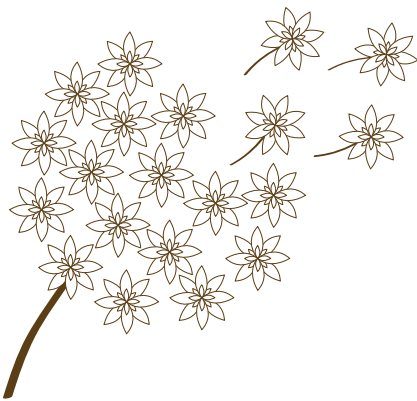
La gobernabilidad está muy vinculada con crear, mantener y mejorar las reglas para tratar conflictos. Según Joan Prats (2001) la gobernabilidad “es la capacidad de un sistema social de enfrentar los retos y aprovechar las oportunidades en términos positivos, para satisfacer las expectativas y necesidades de sus miembros conforme a un sistema de reglas y de procedimientos formales e informales dentro de los cuales formula sus expectativas y estrategias”. Estas capacidades de los sistemas sociales no son necesariamente rígidas e impositivas, sino que varían según las condiciones y las necesidades de las diversas sociedades.

‘Gobernabilidad’ se suele confundir con los conceptos ‘buen gobierno’ o ‘gobernanza’, que se utilizan como sinónimos del término inglés *good governance* y que implican una calificación normativa del actuar estatal según criterios como eficacia y calidad. En el contexto de la política de desarrollo se

2. Bases Conceptuales

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



suelen usar sinónimamente *governance*, *democratic governance* o *good governance*. En los debates académicos, el término gobernanza se refiere a: 1) el proceso de gobernar y 2) una estructura que regula el actuar (Mayntz 2006). En su significado último, está relacionado con instituciones regulativas.

Buen gobierno se refiere al desempeño de los actores y las instituciones del Estado, clasificado según el cumplimiento de los siguientes elementos claves:

1. Formulación de políticas sostenibles a favor de los pobres.
2. Respeto, protección y garantía de todos los Derechos Humanos.
3. Democracia y Estado de Derecho.
4. Eficacia y transparencia del Estado.
5. Comportamiento cooperativo en la comunidad de Estados.

2.3 Enfoque de la Cooperación Alemana en el desarrollo para la Paz y la Seguridad

Según el concepto transectorial del BMZ (2005) para la prevención de crisis, la transformación de conflictos y la promoción de la paz, los objetivos de la Cooperación Alemana son la reducción de las causas estructurales de los conflictos violentos para prevenir su escalada, el fortalecimiento de actores de la Sociedad Civil y del Estado en el manejo de conflictos de manera ‘no-violenta’ y el fomento de la paz en situaciones posconflicto. Por otra parte, el concepto transectorial de 2013 sobre Desarrollo para Paz y Seguridad afirma que es clave para el desarrollo en contextos de conflicto, fragilidad y violencia manejar estos factores que se refuerzan mutuamente. Por lo tanto, la Cooperación Alemana apoya, en cada país y de acuerdo con sus contextos, procesos que consideren las causas y dinámicas de sus conflictos, fortalezcan la gobernabilidad donde hay áreas frágiles (p. ej. en la legitimidad o la capacidad de un estado) y aporten a la prevención de violencias.

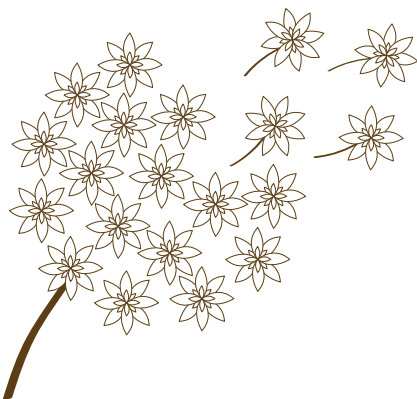
Los objetivos de Paz y Consolidación del Estado de Derecho (*statebuilding*) que rigen la Cooperación Alemana en países afectados por conflicto, fragilidad y violencia son: 1) Políticas legítimas: promover acuerdos políticos inclusivos y la resolución de conflictos; 2) Seguridad: establecer y fortalecer la seguridad de la ciudadanía; 3) Justicia: abordar injusticias y aumentar el acceso de la ciudadanía a la justicia; 4) Bases económicas: generar empleo y mejorar sustento; y 5) Rentas Públicas y Servicios: manejar las rentas públicas y desarrollar capacidades para la prestación de servicios responsables y justos.

En consonancia con el BMZ, el programa Cercapaz considera que gobernabilidad es el “modo en que un Estado toma sus decisiones, formula sus políticas y las implementa”. En este sentido, alude a “las

2. Bases Conceptuales

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz



normas, instituciones y procedimientos que regulan el accionar de los actores gubernamentales y no gubernamentales, así como de los actores de la economía de mercado” (BMZ 2009). Por un lado, se trata de los valores que orientan la gobernabilidad y, por otro, de las condiciones institucionales básicas que sirven de marco a la gobernabilidad.

El desarrollo sostenible del Estado sólo es posible si existen relaciones constructivas entre éste y la Sociedad. Por eso, la Cooperación Alemana parte de la hipótesis de que el fomento de la participación política hacia una relación constructiva entre Estado y Sociedad (Sociedad Civil y sector privado), basado en principios de transparencia y rendición de cuentas, con un marco jurídico e institucional que promueva dicha participación, es un elemento clave para la gobernabilidad democrática y la base de un Estado resiliente, eficiente y legítimo (BMZ 2010), que, a su vez, prevenga el escalamiento violento de conflictos.

La participación política y el desarrollo de relaciones constructivas entre el Estado y la Sociedad Civil se promueven en tres dimensiones articuladas entre sí y que se refuerzan mutuamente:

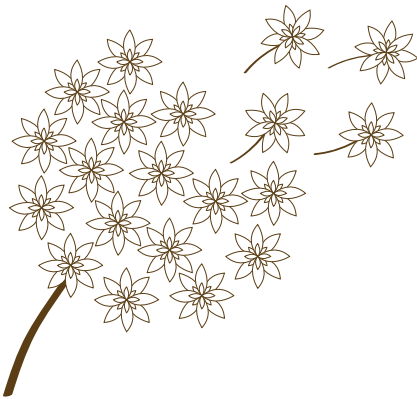
- 1. Creación y anclaje sostenible de las condiciones marco jurídicas e institucionales.** Los procesos democráticos sólo pueden institucionalizarse sobre la base de condiciones marco jurídicas e institucionales sólidas. La Cooperación Alemana apoya el anclaje jurídico de los derechos de participación y el establecimiento de procedimientos de participación adecuados y/o de espacios de interacción, tanto a nivel nacional como a un nivel descentralizado.
- 2. Fortalecimiento de la Sociedad Civil.** Para promover eficazmente la participación política es necesario además fortalecer la Sociedad Civil. Los actores de la Sociedad Civil reciben apoyo para formular y plantear sus intereses de forma eficaz en procesos de negociación y toma de decisiones políticas. De esta manera, se fortalece la capacidad asertiva y la autodeterminación de la población.
- 3. Mejorando el desempeño del Estado.** Una relación constructiva entre el Estado y la Sociedad sólo es posible cuando el Estado es receptivo a la participación activa de la Sociedad Civil en los procesos de toma de decisiones políticas. Para ello, es fundamental mejorar el desempeño del Estado, fomentar la conciencia democrática de los actores en el Gobierno, el parlamento y la administración pública y fortalecer la legitimidad, la rendición de cuentas, la transparencia y la orientación de los actores estatales hacia los ciudadanos.

Es la responsabilidad del Estado proveer mecanismos pacíficos para el manejo de conflictos. Por tanto, la consolidación del Estado de Derecho (*statebuilding*) y sus instituciones, los mecanismos de concertación, la protección y promoción de los Derechos Humanos, forman un área de acción importante para la Construcción de Paz y la prevención de crisis³.

2. Bases Conceptuales

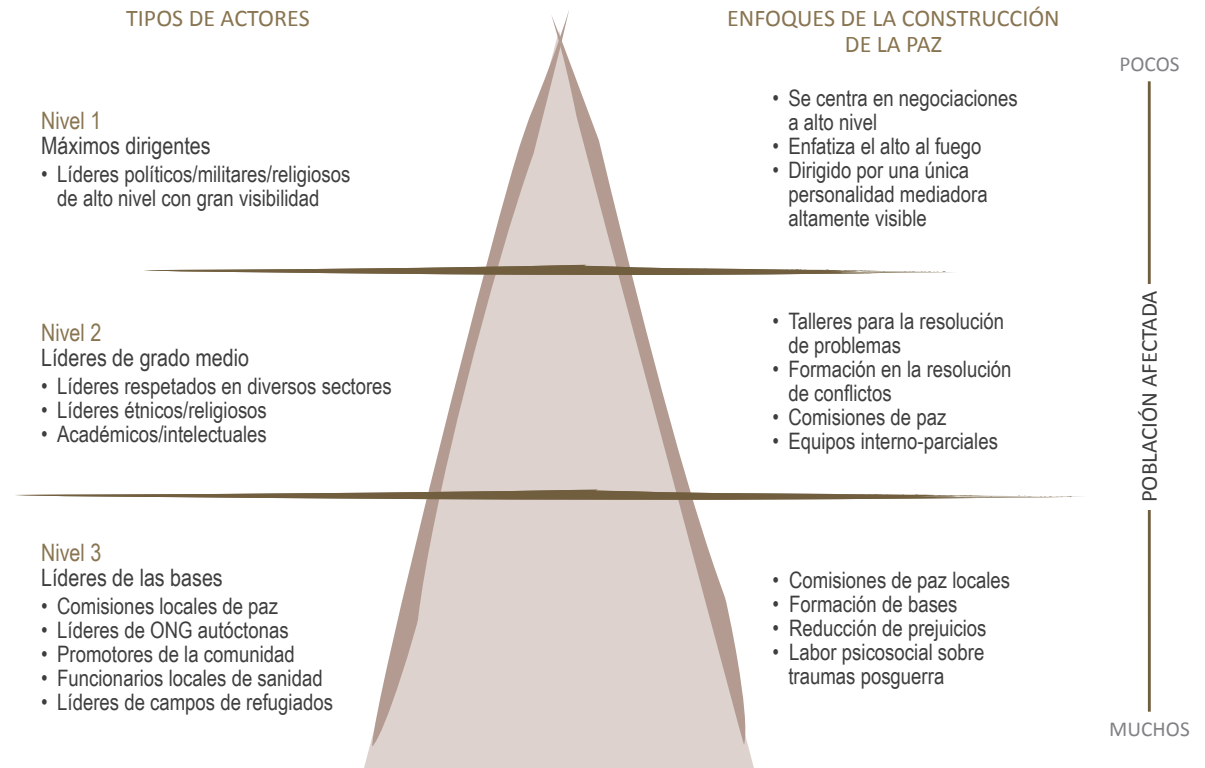
Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



La Cooperación Alemana se ve como un actor en un conjunto de actores internacionales que apoyan a los actores locales, en este caso los actores colombianos, en el esfuerzo por construir la paz. La cooperación de por sí no puede resolver los conflictos o asegurar la paz sostenible, pero puede apoyar a las contrapartes en esta tarea. Por eso, la capacitación individual para la autoayuda es clave en el trabajo de la cooperación para el desarrollo. Una condición central para el éxito de la Construcción de Paz es la participación de las partes relevantes en el conflicto; es decir, un enfoque multiactor y multinivel. En esto, la Cooperación Alemana no es un mediador o negociador entre actores en conflicto como el Gobierno y un grupo opositor en las mesas de negociación (lo que hacen, por ejemplo, diplomáticos o iniciativas privadas), sino que desde su perspectiva se enfoca en los niveles 2 y 3 y desde allí apoya procesos en el nivel 1 (véase Gráfica 2-4).

Actores y enfoques de la Construcción de Paz



Gráfica 2-4
Fuente: Lederach (1998)

3. El abordaje de Cercapaz



3.1 Necesidades de Construcción de Paz: objetivo de Cercapaz

En el marco de la Cooperación Alemana a la Construcción de Paz, el objetivo del programa Cercapaz es buscar que los actores estatales y de la Sociedad Civil interactúen constructivamente para la inclusión social y el desarrollo de una paz justa y sostenible. Para ello, enfoca sus esfuerzos en el desarrollo de capacidades de los actores y colabora en la ampliación sucesiva de espacios de interacción dialógica y democrática, entre los actores públicos, privados y sociales, y anima al aprovechamiento de sus potencialidades para la construcción conjunta de iniciativas incluyentes y del desarrollo humano integral. Los principios orientadores de Cercapaz son el *buen gobierno*, la *transparencia*, la *inclusión de grupos marginalizados*, la *participación efectiva* y la *equidad*.

Necesidades de Construcción de Paz y áreas de intervención de Cercapaz

En el 2006, GTZ (GIZ desde 2011) elaboró por encargo del BMZ un estudio que identificó las Necesidades de Construcción de Paz (NCP) en Colombia, las cuales surgen del Análisis de Paz y Conflicto (APC), metodología utilizada por la Cooperación Internacional, basada en la comparación entre la situación real y la visión ideal del conflicto. Cercapaz concreta su labor en la contribución a satisfacer las NCP nacionales identificadas y en el trabajo en las áreas de intervención priorizadas en cada una de ellas.

“Trabajar sobre las causas estructurales del conflicto como condicionante para una disminución sostenible de la violencia”.

Trabajar las causas estructurales, como la exclusión social, la desigualdad y la desconfianza entre Estado y Sociedad, sigue siendo uno de los grandes retos que enfrenta el país para avanzar hacia una paz duradera y sostenible. Colombia es uno de los países más desiguales del mundo en cuanto a ingresos, con un Coeficiente Gini⁴ de 0.539 que se mantuvo constante entre 2012 y 2013, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE 2014).

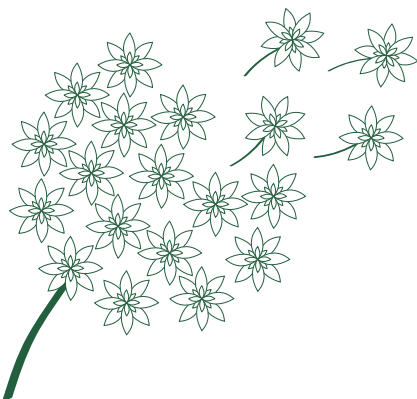
Para la generación de confianza entre Estado y Sociedad Civil, Cercapaz asesora a las autoridades e instituciones locales en gobernabilidad democrática y buen gobierno para fomentar su legitimidad y orientación hacia los ciudadanos. Así mismo, se contribuye a la satisfacción de las demandas sociales, culturales, políticas y económicas de las comunidades, a través del fortalecimiento de espacios de



3. El abordaje de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



participación y concertación de propuestas efectivas de desarrollo y paz que sean expresadas en los planes de desarrollo municipal y departamental.

“Disminuir la dinámica del conflicto para impedir su escalamiento y fomentar una dinámica a favor del desarrollo de paz”.

En esta línea, Cercapaz promueve el fomento y establecimiento de mecanismos y procesos para el abordaje constructivo de conflictos. Muchos municipios han establecido mesas de gobernabilidad en donde conjuntamente las administraciones y los diferentes actores de la Sociedad Civil identifican y abordan las conflictividades existentes. Bajo esta NCP, Cercapaz fortalece capacidades en el manejo de conflictos, para lo cual utiliza, sobre todo, metodologías creativas e innovadoras. Desde los primeros ejercicios acompañados, de 2007 a hoy, tanto actores sociales como autoridades municipales y regionales han dado testimonio de la importancia del diálogo abierto, que ha permitido una construcción colectiva de nuevos significados de lo público.

“Fomentar y fortalecer alianzas de paz y construir espacios y opciones civiles de transformación de los conflictos”.

Uno de los aprendizajes en este sentido es que la construcción de una cultura democrática desde la transparencia y la inclusión, demanda y se nutre de un tejido social fuerte, comprometido con las aspiraciones comunes de paz. El fortalecimiento de redes y alianzas de actores civiles sigue siendo igualmente un elemento importante para visibilizar iniciativas de paz existentes y crear espacios positivos de interacción entre organizaciones de la Sociedad Civil e instancias estatales para su incidencia en el desarrollo y la Construcción de Paz.

3.2 Visión integral de gobernabilidad y Construcción de Paz

Dadas las Necesidades de Construcción de Paz identificadas para Colombia, Cercapaz trabaja sobre la dimensión estructural y cultural de los conflictos y la transformación de violencias. Su apuesta es la generación de diálogos y cooperación entre los actores afectados por un conflicto (niveles 2 y 3 de la pirámide de Lederach 1998, Gráfica 2-4), entendido el diálogo como un método democrático para el abordaje común de problemas mediante la generación de entendimiento mutuo.

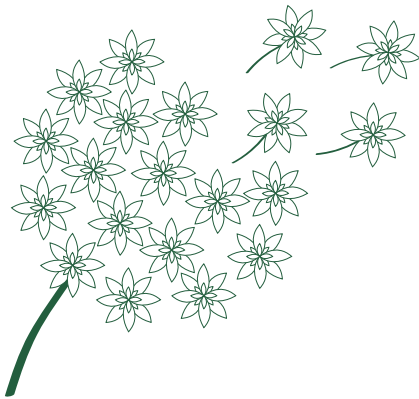
Esta perspectiva dialógica se relaciona a su vez con la visión de gobernabilidad, en tanto que “todos los actores estratégicos se interrelacionen y resuelvan sus conflictos conforme a un sistema de reglas y de procedimientos formales o informales —institucionales— dentro del cual formulan sus expectativas y estrategias” (Prats 2001).

En este orden de ideas, las decisiones de políticas públicas deben apuntar a: atender o resolver

3. El abordaje de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



las consecuencias de los conflictos violentos; disminuir factores que contribuyen a profundizar o exacerbar la conflictividad (pobreza, violación de Derechos Humanos, exclusión, divisiones de la Sociedad); generar experiencias positivas o de transformación de los conflictos como un aporte a la paz, con el fin de crear condiciones para la convivencia pacífica.

El Programa trabaja a nivel de las causas estructurales de los conflictos y de forma preventiva para evitar que éstos escalen. Se generan condiciones para construir un ambiente de confianza entre Estado y Sociedad en el cual se traten temas estructurales y culturales, por ejemplo, la falta de inclusión social y la cultura de violencia. Estas actividades contribuyen al proceso de negociación entre Gobierno y Farc, en curso desde 2012, y al inicio de la fase exploratoria de conversaciones entre el Gobierno y el Eln desde enero de 2014, con el objetivo de fortalecer las bases para su aceptación e implementación.

Triángulo de prácticas de Construcción de Paz⁵

Cercapaz no trabaja directamente en la transformación de comportamientos violentos, pero indirectamente aporta a la Construcción de Paz en esta dimensión a través de otras dimensiones: cultural (valores de no violencia) y estructural (p. ej. políticas públicas de paz y abordaje de causas estructurales de conflictos violentos)



Gráfica 3-1

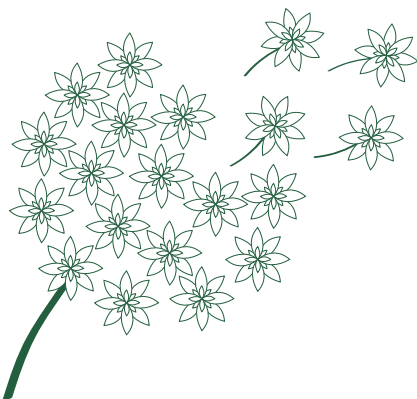
Fuente: adaptado de Galtung (2003)

De acuerdo con este planteamiento, al mejorar la calidad de la gobernabilidad se reduce la conflictividad a mediano y largo plazo. Por esto el programa trabaja, de acuerdo con su mandato y alcance, en varios niveles institucionales y geográficos e involucra diversos actores estatales, académicos, sociales y privados, entre otros promotores del desarrollo regional, con el fin de fortalecerlos en su papel para

3. El abordaje de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



la construcción de una paz sostenible, prestándoles asesoría en diferentes ámbitos. Esto es, con las autoridades elegidas democráticamente; las organizaciones sociales activas en los territorios locales y las plataformas con anclaje regional y nacional; así como con el sector privado que dinamiza la productividad en los territorios.

Sensibilidad al conflicto: Acción sin Daño

Para asegurar que las medidas tomadas dentro de la Cooperación Alemana no aporten a agravar situaciones conflictivas, se diseñan según el concepto de Acción sin Daño. Esto es, que se toman en cuenta las correlaciones entre el conflicto y las medidas con la finalidad de evitar las consecuencias negativas agravantes y de fomentar los impactos positivos ‘antiescalación’ y pacificadores.

Análisis de Paz y Conflicto (APC) – *Peace and Conflict Assessment (PCA)*

Para hallar opciones relevantes de Construcción de Paz, dentro de los programas de la Cooperación Alemana se emplea un método llamado Análisis de Paz y Conflicto (APC) o *Peace and Conflict Assessment (PCA)*. A partir de un análisis de la conflictividad y la identificación de las Necesidades de Construcción de Paz, se trazan o adaptan las medidas del programa de cooperación. Se identifican además aquellos factores de riesgo para la implementación de las medidas. Esto, mediante un sistema de monitoreo y evaluación que hace seguimiento a los impactos generados, al igual que a los riesgos.

3.3 Enfoque de inclusión y equidad: Género-mujeres y Jóvenes

Cercapaz orienta su trabajo hacia la inclusión de las necesidades, expectativas e iniciativas de sectores poblacionales específicos en la planeación y ejecución de acciones requeridas para garantizar el cumplimiento de sus derechos. De esta manera, contribuye a la gobernabilidad democrática e incluyente de grupos poblacionales que han sido tradicionalmente excluidos, como mujeres y jóvenes, entre otros.

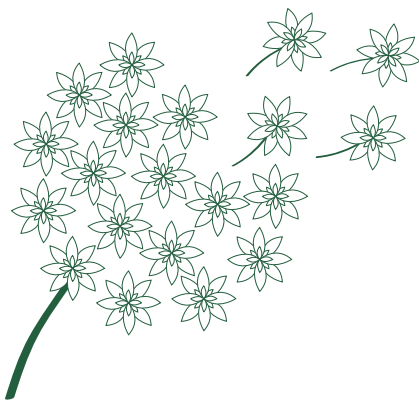
En primera instancia, se incorpora la perspectiva de Género como una forma multidimensional de avanzar hacia la superación de formas de discriminación histórica. Esta perspectiva atiende con particular énfasis a las limitaciones de las mujeres frente al ejercicio de una ciudadanía plena y propende porque les sean garantizados en igualdad de condiciones los beneficios sociales del desarrollo.

Avanzar hacia la igualdad de oportunidades para las mujeres, considerando el concepto de ‘género’ como categoría relacional⁶, supone priorizar —en contextos de conflicto— tanto en las intervenciones, como en los análisis, sus necesidades, demandas e intereses, orientados hacia la Construcción de Paz desde los ámbitos locales, regionales y nacionales, con actores de niveles de liderazgo alto, medio

3. El abordaje de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



y básico. Por esta razón, en la segunda fase de Cercapaz se pusieron a prueba algunas estrategias y procesos de la perspectiva de Género, orientada hacia la gobernabilidad y desde el enfoque de Derechos Humanos⁷. Las estrategias incluyeron los siguientes temas:

- Violencias contra las mujeres como expresión de conflictos sociales, políticos y estructurales.
- Transformación de modelos de masculinidad violentos para fomentar relaciones equitativas de género.
- Participación y representación política para el tratamiento constructivo y la transformación de conflictos (capacidad de agencia).
- Inclusión social con enfoques multidimensional y diferencial, orientada a la lucha contra la pobreza y a la Construcción de Paz.
- Fortalecimiento y democratización de la gestión pública para la legitimidad democrática.

El Enfoque Poblacional Juventud es entendido en Cercapaz como una estrategia de gestión pública que busca la garantía de los Derechos Humanos fundamentales de los y las jóvenes de acuerdo con procesos de desarrollo territorial, bajo un enfoque diferencial y, desde luego, bajo una perspectiva de desarrollo humano integral. Es una prioridad el trabajo con la juventud, debido a que está expuesta a ser vinculada a grupos armados ilegales, ha sido víctima de ejecuciones extrajudiciales y carece en las agendas públicas de oportunidades que le permitan desarrollo económico, primer empleo y acceso a bienes y servicios. En general, Cercapaz vela por un enfoque diferencial según grupos poblacionales reconocidos como vulnerables y/o por su condición de víctimas.

3.4 El desarrollo de capacidades

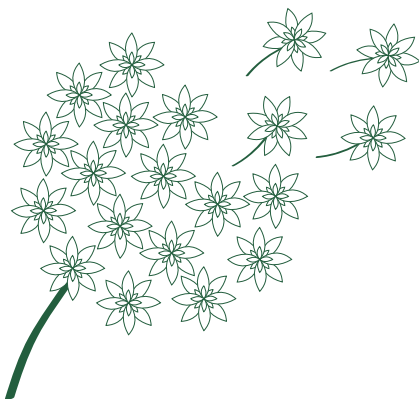
Cercapaz reconoce que los esfuerzos del país en la construcción de un escenario favorable para la paz están por concretarse (estar más CERCA de la PAZ), y que para ello se debe intensificar la atención en la construcción y consolidación de las capacidades que se requieren para alcanzarla y mantenerla de forma sostenible (SER CAPAZ). Por tanto, el desarrollo de capacidades es parte integral del asesoramiento de la Cooperación Alemana. La razón de su convicción es que los cambios esperados y su sostenibilidad dependen de las capacidades y competencias de las personas y organizaciones.

El desarrollo de capacidades es un concepto que abarca procesos individuales de aprendizaje, cambios organizacionales e interacción entre diferentes actores y el campo del sistema político o marco institucional-normativo que favorece o impide la articulación y el desarrollo autónomo, equitativo y participativo. La siguiente figura muestra los ámbitos de desarrollo de capacidades. La mariposa se mueve según las posibilidades y oportunidades y sólo puede volar si mueve las alas de manera coordinada.

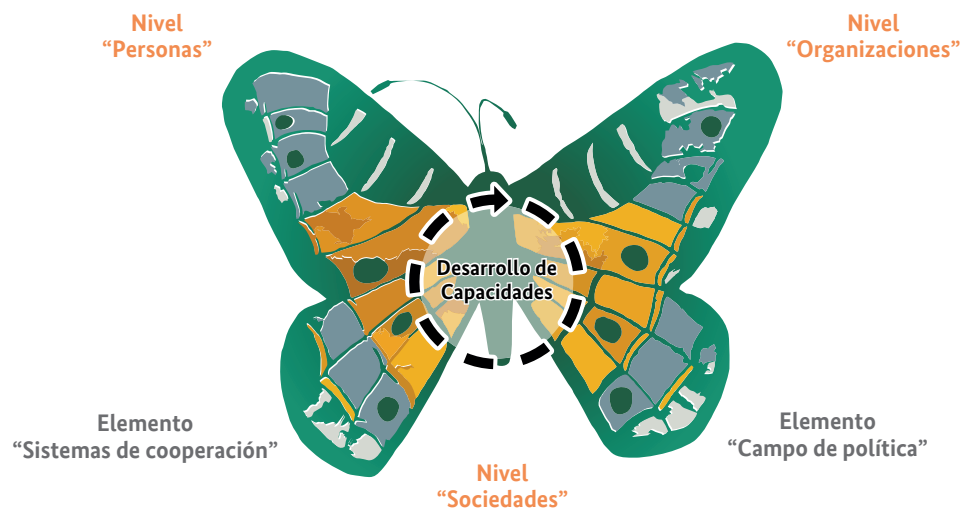
3. El abordaje de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Mariposa del desarrollo de capacidades



Gráfica 3-2

Fuente: GTZ (2009), versión ajustada por GIZ en 2012

El desarrollo de capacidades abarca el fortalecimiento de las habilidades humanas (conocimientos técnicos, temáticos y metodológicos, reflexión y aprendizajes) y la capacidad de la gestión organizacional orientada al uso creativo y eficiente de los recursos disponibles, en aras del bien común. Las personas y organizaciones que las utilizan y cooperan (en alianzas y redes) son capaces de proponer y gestionar cambios. La hipótesis es que la capacidad de incidencia en el sistema es mayor cuando los esfuerzos están articulados, cuando las organizaciones cooperan, por ejemplo, en redes. Los posibles cambios en las diferentes 'alas de la mariposa' son los que se presentan en cada una de las Buenas Prácticas.

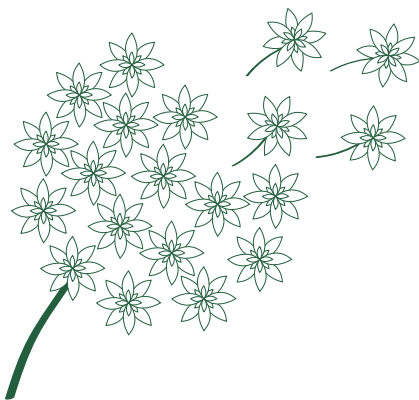
La experiencia en el fortalecimiento de capacidades permite plantear que la Construcción de Paz no es un momento específico ni actividades específicas, sino un proceso permanente y dinámico donde no hay fórmulas mágicas: depende de los contextos, de las culturas y costumbres, de las y los actores, de sus intereses y prioridades.

Además, hemos evidenciado que podemos aportar a la Construcción de Paz no tanto en el qué, sino en el cómo. Desde ahí cobran mayor validez los principios de equidad, inclusión, participación, transparencia; la diversidad de intereses como principios de Construcción de Paz. Para asegurar la sostenibilidad en el marco del fortalecimiento de capacidades es necesario trascender el nivel individual y pasar al fortalecimiento de redes y plataformas con mecanismos que, en interlocución con el Estado, logren incidir en la política pública.

3. El abordaje de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



3.5 Las regiones en las que trabajamos

Con el objetivo de lograr un mayor impacto de la cooperación, en el 2006 se acordó entre Colombia y Alemania que el programa Cercapaz, aparte de trabajar a nivel nacional, se focalizaría regionalmente. Desde el inicio, en 2007, en Caldas y Norte de Santander, y posteriormente (a partir de 2012) en el Cesar. Para reforzar su trabajo a nivel local, se seleccionaron municipios representativos. De esta manera, el Programa ha logrado fortalecer y consolidar su accionar en el nivel municipal, departamental y nacional.

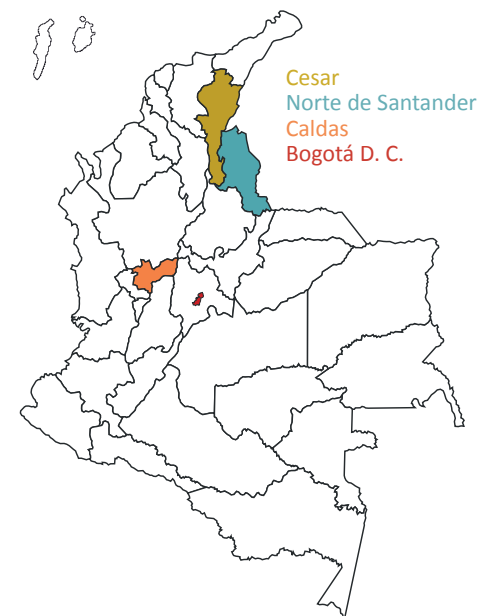
El trabajo que se realiza en el nivel regional puede ser replicado en otros lugares del país, donde actores institucionales, sociales y políticos le apuestan a generar las condiciones necesarias para la superación del conflicto desde lo local. Estas experiencias y prácticas aportan insumos, aprendizajes y nuevos conocimientos que se comparten con las instancias del nivel nacional, con el fin de propiciar diálogos e intercambios, reflexión y análisis entre los diferentes actores, lo que fortalece la relación entre los tres niveles —nacional, regional y local—, una de las principales apuestas de Cercapaz.

Estas son las principales características y condiciones de las tres regiones donde actualmente trabaja Cercapaz:

3.5.1 Contexto regional Caldas

Entre los años 2000 y 2007, la región fue una de las zonas del país profundamente afectadas por la violencia. Grupos armados ilegales se disputaron el control territorial y promovieron el cultivo de coca y otras drogas ilícitas, aspectos que generaron el desplazamiento de miles de familias campesinas (UNODC 2013). Numerosos actores sociales y políticos regionales fueron asesinados durante este período, incluyendo los exalcaldes de los municipios de Marulanda y Victoria (Programa Presidencial de Derechos Humanos y DIH 2010).

Para el período 2008-2010, tras la consolidación de la política de seguridad democrática del gobierno del presidente Álvaro Uribe Vélez y el proceso de desmovilización de grupos paramilitares que actuaban en la región del Magdalena Medio, el impacto de los grupos armados ilegales se redujo casi en su totalidad

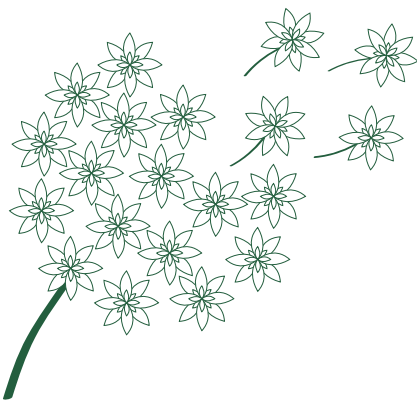


Gráfica 3-3

3. El abordaje de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



(CINEP 2011). En este sentido, el número de acciones bélicas, hostigamientos a la población civil, desplazamiento forzado, minas antipersona y otras infracciones al Derecho Internacional Humanitario (DIH), en el marco del conflicto armado, disminuyeron significativamente frente a la tendencia nacional⁸. Sin embargo, según el Sistema de Alertas Tempranas de la Defensoría del Pueblo, nuevos actores armados ilegales han incursionado luego de la desmovilización de las autodefensas, organizados en estructuras como Las Águilas Negras, La Oficina de Envigado, Los Urabeños, Los Rastrojos. Si bien el índice de riesgo es bajo, existe en los municipios de Samaná, La Dorada, Pensilvania, Riosucio, Manizales, Villamaría y Anserma, con conductas vulneratorias de los DD.HH. y el DIH tales como acciones para generar terror, desplazamiento forzado, destrucción de bienes civiles, enfrentamientos, homicidios, amenazas de muerte y extorsión (Defensoría del Pueblo 2013a).

Por demás, en el segundo semestre del 2013 se ha venido evidenciando en el municipio La Dorada la influencia y actividad de integrantes de La Oficina de Envigado, que están irradiando su accionar desde el Valle de Aburrá hacia al Oriente Antioqueño para buscar el control de la población a través del cobro de exacciones y contribuciones forzadas, en tanto se consolida el negocio del narcotráfico y de otras actividades ilícitas (Defensoría del Pueblo 2013b).

Sin embargo, el número de cultivos ilícitos en la región se redujo; según el Sistema Integrado de Monitoreo de Cultivos Ilícitos (Simci) a diciembre de 2012 tan sólo se reportaron 16 hectáreas, con un porcentaje de disminución del -66% y un porcentaje total de 0,03% (UNODC 2013). Además, Bo Mathiasen, representante en Colombia de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC, por su sigla en inglés), afirmó que durante este proceso no sólo se han erradicado los cultivos ilícitos, sino que además se promueve la cultura de la legalidad. Destacó el trabajo que se ha hecho en conjunto con la gobernación de Caldas en cuanto a la presentación de soluciones sostenibles y viables a aquellas personas que dependían directamente de los cultivos de coca, e incluso es optimista sobre la posibilidad de celebrar este 2014 la terminación de los cultivos ilícitos en la zona.

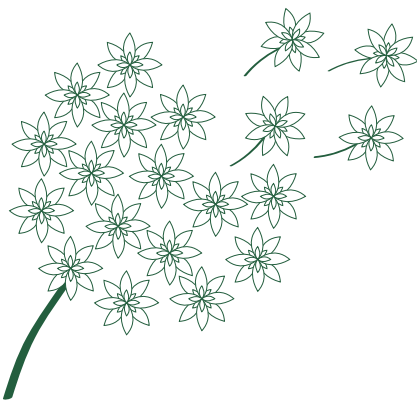
Según los informes de Mapas de Riesgo Electoral emitidos por la Misión de Observación Electoral (MOE) en 2011, en algunos municipios donde trabaja el Programa se identificaron delitos de violencia política, como en Viterbo y, por otro lado, en Pensilvania se registraron 13 casos de desplazamiento forzado. Aproximadamente en la mitad de los municipios del departamento hay un riesgo medio o alto de fraude electoral (MOE 2011). Ahora bien, según el informe Mapas y Factores de Riesgo Electoral Elecciones 2014, emitido en febrero de este año, son 3 los municipios con riesgo por hechos de violencia política, pero no por presencia de actores ilegales: Norcasia, Filadelfia y Marmato.

Por último, la región es rica en recursos hidroenergéticos. Allí operan algunas de las principales empresas generadoras de electricidad del país. Sin embargo, la presencia de macroproyectos energéticos y el uso del agua más allá del consumo humano han generado conflictos socioambientales

3. El abordaje de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



por la contraposición de diversos intereses entre los actores políticos, sociales y privados (GTZ-Cercapaz 2007).

En ese complejo contexto político y con estos retos, empezó el trabajo de Cercapaz en la región. Las primeras actividades del programa se desarrollaron durante el 2007, cuando se promovió un proceso de diagnóstico participativo con más de cien líderes y lideresas sociales e institucionales, que permitió conocer con mayor precisión las Necesidades de Construcción de Paz en la región.

Este diagnóstico (orientado al Análisis de Paz y Conflicto), por un lado, mostró un Estado local débil, con pocos espacios de articulación y concertación entre actores sociales e institucionales que promovieran una visión conjunta del territorio, pero con tendencia al mejoramiento de sus capacidades. Por otro lado, evidenció organizaciones de la Sociedad Civil, en su mayoría débiles a nivel organizativo, con baja participación efectiva e incidencia en las decisiones públicas de sus territorios y profundamente afectadas por la violencia. Además, una cultura de ilegalidad y violencia entre los y las jóvenes, promovida por el fenómeno del paramilitarismo y el negocio del narcotráfico, pero también como resultado de las pocas oportunidades educativas, laborales y de acceso a bienes y servicios (GTZ-Cercapaz 2007), así como su baja participación e interés por los partidos políticos, el distanciamiento frente a las instituciones del Estado y la percepción de que sus demandas no eran consideradas ni representadas por los actores públicos (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo 2012).

Como resultado surgió una propuesta de trabajo que señalaba la necesidad de promover prioritariamente una visión conjunta de desarrollo regional, de fortalecer y juntar a las organizaciones e instituciones en redes, con principal énfasis en organizaciones de jóvenes y mujeres, fomentar una cultura de paz y legalidad, transparencia en la gestión de lo público, participación efectiva e inclusión de grupos tradicionalmente excluidos y espacios para vincular al sector privado en la Construcción de Paz del territorio.

3.5.2 Contexto regional Norte de Santander

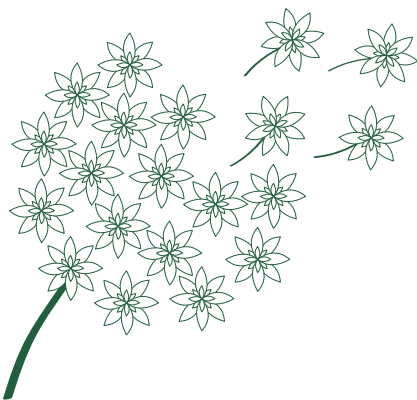
En Norte de Santander confluyen las más diversas dinámicas sociales y económicas del país. Como lo expresan recurrentemente sus habitantes y autoridades, allí la frontera con la república Bolivariana de Venezuela juega un rol clave en la vida y la identidad de la población.

Como lo han informado distintos estudios sobre la situación social y política en esta región, en los últimos cuarenta años, el conflicto armado afectó la vida de la ciudadanía de Norte de Santander. Grupos paramilitares, bandas narcotraficantes y guerrillas dejaron huellas de terror; especialmente en el pico de mayor violencia, a finales de los años noventa e inicios de siglo XXI, cuando grupos paramilitares cometieron asesinatos selectivos de líderes políticos y sociales. Según el Observatorio

3. El abordaje de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz



Regional de la Paz, sólo en el año 2002 hubo 1.041 víctimas en la capital del departamento —Cúcuta— y más de 22.600 desplazados en todo el territorio. Las cifras oficiales recientes (2014) señalan que en el departamento hay 199.164 personas registradas como víctimas del conflicto armado, de las cuales 156.118 lo son por desplazamiento forzado, 31.491 por homicidio, 3.226 por desaparición forzada, 2.464 por actos terroristas, 1.752 por secuestro y 4.113 por otros hechos victimizantes, de acuerdo con los datos de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

Junto a los estudios, la prensa regional, al referirse a la situación económica y su impacto social, da cuenta de que en esta zona fronteriza las bandas al margen de la ley vinculadas con el tráfico de drogas o el contrabando de mercancías, han constituido una amenaza continua para la población.

En este contexto, Cercapaz ha apoyado a los actores de la Sociedad Civil y del Estado en el departamento, para transformar la cultura de violencia y de desconfianza en una cultura de paz y de diálogo. Así, desde el año 2007 se ha brindado acompañamiento técnico y apoyo a 13 municipios de la región a través de distintos procesos y proyectos. Éstos abogan activamente por una convivencia pacífica, la transformación no violenta de los conflictos, así como por una mayor participación democrática en los asuntos públicos.

Inicialmente, Cercapaz llevó a cabo un análisis de la zona nororiental para entender mejor la conflictividad de la región y escuchar ideas de la gente acerca de sus necesidades en cuanto a la Construcción de Paz. Los mayores conflictos que fueron identificados conjuntamente estaban asociados a la falta de visibilidad de las actuaciones de los gobiernos locales y al desconocimiento, por parte de la comunidad, de los requisitos para el acceso a programas sociales. Como consecuencia, estaba deteriorada la confianza entre las comunidades y las instituciones. En el análisis, destacaron también problemas económicos como el desempleo y la falta de perspectivas y conflictos vinculados con el deterioro del medio ambiente y la debilidad del Estado como regulador.

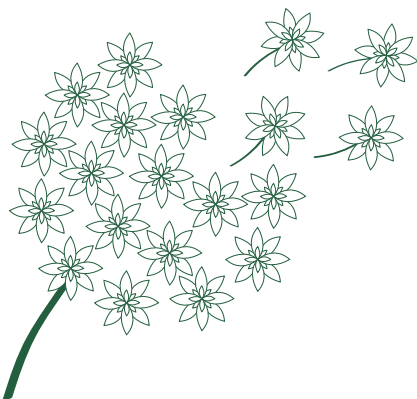
Producto de estos ejercicios de análisis participativos y en acuerdo con las organizaciones y autoridades, Cercapaz promovió en las elecciones del 2007 y, luego en las del 2011, ejercicios de diálogo entre actores de la Sociedad Civil y candidatos de los municipios de Norte de Santander en torno a prioridades de Construcción de Paz. Desde entonces y hasta su segunda fase, el Programa contribuyó al mejoramiento de las capacidades en estos actores sociales e institucionales, para el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática con enfoques participativos que favorecieran a las poblaciones tradicionalmente excluidas en la región, especialmente jóvenes y mujeres.

En el departamento de Norte de Santander, Cercapaz apoyó a la Gobernación, a través de sus secretarías de planeación departamental, de atención a víctimas, de gobierno y de desarrollo social, entre otras. Así mismo, alcaldías municipales, redes de jóvenes y artistas, instituciones académicas como la Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS) y la Universidad Simón Bolívar de Cúcuta.

3. El abordaje de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz



En su tercera y última fase, ha apoyado la continuidad y cualificación de los procesos en los que están involucradas redes pertenecientes a organizaciones sociales como la Alianza Regional para la Inclusión Social (ARIS), el Programa de Desarrollo y Paz del Nororiente Colombiano (PDPNOR), que jalona la Corporación Nueva Sociedad de la Región Nororiental de Colombia (Consornoc), y las organizaciones de víctimas.

En el nivel local, ha coadyuvado a visibilizar el quehacer de las administraciones municipales, a aumentar la incidencia de la Sociedad Civil en las decisiones participativas de inversión pública, a fortalecer escenarios de diálogo entre autoridades regionales y comunidades para la transformación de conflictos ambientales, a aumentar la participación de los y las jóvenes en la implementación de políticas públicas para la una cultura de la legalidad, la convivencia y los DD.HH. y, más recientemente, al fortalecimiento de la Mesa Departamental de Víctimas, la implementación de los Planes de Acción Territorial (PAT), los Comités de Justicia Transicional, todos derivados de la implementación de la Ley 1448 o Ley de Víctimas y Restitución de Tierras.

El ordenamiento ambiental territorial es otro aspecto en el que las instituciones públicas y la Sociedad Civil son apoyadas por Cercapaz, para llegar a la transformación de conflictos con un equilibrio de intereses que tome en cuenta la equidad de Género e incluya a las poblaciones tradicionalmente excluidas. La apuesta por el agua ha sido un tema central en Norte de Santander y Cercapaz ha brindado apoyo a iniciativas de la región como la Agenda del Agua, así como al proceso multiactor que se ha constituido alrededor del Páramo de Santurbán por parte de Corponor, la gobernación, alcaldes y personeros.

3.5.3 Contexto regional Cesar

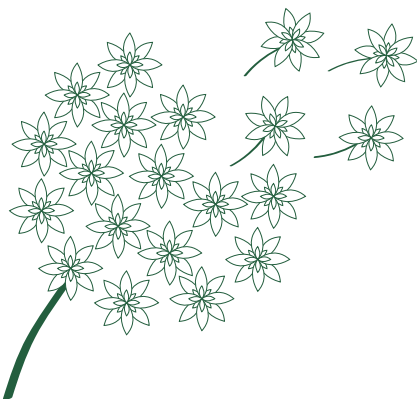
El departamento del Cesar se encuentra en la parte nororiental del país, con 25 municipios y 979.054 habitantes (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo 2012). Es un territorio marcado por la violencia, el 20% de su población, es decir 328.318 personas están en condición de víctimas (RNI 2014). Es el tercer departamento colombiano con mayores extensiones de tierras despojadas y se estima que más de 195.000 hectáreas están en manos distintas a las de sus dueños (El Pílon 2014a).

“La educación también presenta importantes carencias en Cesar: 11.240 jóvenes entre 15 y 24 años (el 6,8% de la población juvenil) no sabe leer ni escribir. Respecto a la situación de las mujeres, es el departamento del país donde más se maltrata psicológicamente a la mujer por parte de su pareja y es el cuarto departamento a nivel nacional con el más alto porcentaje de mujeres que declararon haber sido víctimas de violencia sexual” (UNDP/ASDI 2010). El Instituto de Medicina Legal reporta 995 casos de violencia de parejas y el 85% de los delitos sexuales tienen como víctima a las mujeres, con diferentes tipos de violencia (psicológica, física y restricción de libertades) (El Pílon 2014b).

3. El abordaje de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



En este complejo escenario social, político, educativo y económico, el programa Cercapaz inició en el 2010 su trabajo con un proyecto que vinculaba directamente al sector privado con la Construcción de Paz. Este tema fue definido de manera participativa por la gobernación del Cesar y otros actores del territorio, en el marco de una estrategia que buscaba incidir en el fortalecimiento de las relaciones entre el Estado y la Sociedad Civil para la Construcción de Paz. En ese sentido, se consideró importante fortalecer el rol del sector privado como actor que participa y actúa para este propósito.

De esta manera, se apostó por un trabajo articulado entre los actores de la institucionalidad, con la gobernación del Cesar; la Sociedad Civil, con el Programa de Desarrollo y Paz (PDP) del Cesar; el sector privado, con la Cámara de Comercio de Valledupar y la Fundación Carboandes; y la Academia, con la Red de Universidades del Cesar (Reducezar).

En ese momento, se trabajó en niveles distintos: el primer nivel, en el que se formaron alianzas estratégicas y convenios alrededor de plataformas de sensibilización y capacitación independientes; el segundo, en el que acciones de cooperación con diferentes entidades han fortalecido la confianza de sus miembros y han hecho que programas de formación como la Escuela de Responsabilidad Social y el Diplomado de Responsabilidad Social y Derechos Humanos se consoliden en la región.

Para la fase III de Cercapaz en 2012, se decidió ampliar el trabajo desarrollando en el departamento todas las temáticas del Programa, con el fin de propiciar y fortalecer el diálogo, la concertación social y la transformación de los conflictos, con la participación de los diferentes actores presentes en el territorio. De esta manera, en el tema de Inclusión, se brindó asesoría para el fortalecimiento de la Mesa Departamental de Víctimas (MDVC) y el Comité Departamental de Justicia Transicional, de modo conjunto con otros actores regionales como por ejemplo, la Unidad de Atención y Reparación Integral a las Víctimas Regional Cesar-Guajira, la Mesa Departamental de Víctimas y la Cooperación Internacional, con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

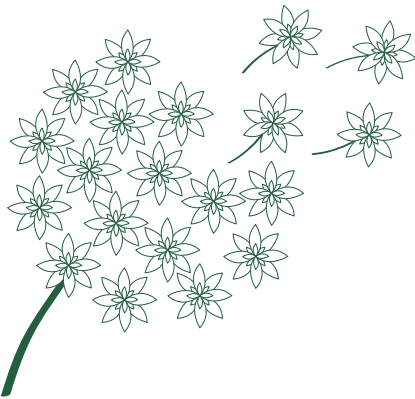
Este proceso que busca fortalecer y consolidar las dos instancias de participación y concertación es clave en la medida que, según los antecedentes de la región, “no existe un escenario departamental que integre la representatividad de las víctimas para su interlocución e incidencia en políticas públicas, y que garantice la consulta, concertación, seguimiento y monitoreo de las acciones del Gobierno y las instituciones”, según lo afirma el Plan de Desarrollo (2012-2015) del departamento (gobernación del Cesar 2012).

En el tema Convivencia, el Programa ha desarrollado acciones para el fortalecimiento organizativo y técnico de la Red Personeros e iniciativas juveniles del departamento y de la Red de Voceras y Voceros y su campaña ‘Párala ya, nada justifica la violencia contra las mujeres’. Esta campaña, tiene en cuenta los resultados de la encuesta de percepción realizada por la firma Napoleón Franco (2013) en el marco

3. El abordaje de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz



del programa ‘Valledupar cómo vamos’ y donde se destaca que “entre las cifras más preocupantes figuran 738 denuncias por casos de violencia entre parejas de distintos estratos de la ciudad y el aumento de atracos callejeros en un punto porcentual, llegando al 68%” (Radio Guatapurí 2014).

En cuanto al tema Visiones del Desarrollo Regional, Cercapaz trabaja en el fortalecimiento de las capacidades políticas y de gestión de los Consejos Territoriales de Planeación (CTP), mecanismos de participación presentes en el territorio que requieren una mayor representación de la Sociedad Civil y un trabajo articulado con la institucionalidad pública. La fragilidad que estas instancias han evidenciado a nivel nacional motivó que en el departamento se trabaje conjuntamente con la gobernación y el Programa de Desarrollo y Paz del Cesar para mejorar su funcionamiento interno y su representatividad.

4. Líneas temáticas Cercapaz



Teniendo en cuenta los conceptos básicos, el abordaje del programa Cercapaz, la experiencia obtenida en las dos primeras fases y las condiciones actuales del país, para la tercera fase del Programa se definieron tres líneas temáticas que hacen énfasis en aspectos relacionados con las causas estructurales del conflicto en el país, las diversas formas de violencias y el vínculo entre el Estado y la Sociedad Civil, en consonancia con las nuevas políticas públicas.

4.1 Inclusión Social de Grupos Tradicionalmente Excluidos

Una de las causas reconocidas como estructurales de la conflictividad en Colombia es la persistente exclusión social y política de diversos grupos de población, especialmente mujeres, jóvenes, indígenas y víctimas. Otros factores concomitantes son la desigualdad social y la desconfianza de la ciudadanía en las instituciones.

El objetivo general del programa Cercapaz es apoyar el diálogo constructivo entre Estado y Sociedad Civil para la inclusión social y la construcción de procesos de paz. La Ley 1448, de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno, constituye una nueva institucionalidad y un gran esfuerzo del Estado colombiano hacia dicha inclusión y la construcción de la paz, lo cual conlleva retos como la coordinación Nación-Territorio y la participación efectiva de las víctimas y sus organizaciones.

Su implementación requiere mecanismos de concertación en temas como la atención y reparación, que igualmente tienen un alto potencial tanto para construir paz, como para la transformación de conflictos.

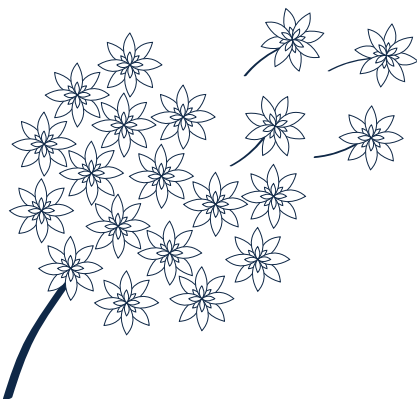
Por estas razones, en la tercera fase del programa Cercapaz se trabaja y construye sobre las experiencias adquiridas en las dos fases anteriores, con el fin de fomentar la participación e inclusión social y apoyar la agenda política nacional; en consonancia con la legislación y la política pública para la atención y reparación integral de las víctimas del conflicto armado, que se enmarca en los procesos de Justicia Transicional y Construcción de Paz.



4. Líneas temáticas Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



El concepto de Inclusión Social

La exclusión social consiste en la negación de los requisitos esenciales de la equidad. Su efecto no es simplemente marginar o subordinar de sus derechos a algunos sujetos, sino impedirles su efectiva participación social y política. Las barreras o los impedimentos pueden ser socioeconómicos, cuando se niegan los recursos económicos mínimos de bienestar; o políticos, cuando la posición social impide a grupos su inserción igualitaria en el desarrollo y la representación política. De ahí la hipótesis según la cual para superar la exclusión se deben considerar los obstáculos para la participación económica, social y política; es decir, las barreras que impiden el reconocimiento y la redistribución, en el marco de la democracia y los Derechos Humanos.

Bajo la concepción de Justicia Transicional en materia de atención y reparación integral a las víctimas, se adopta un abordaje de inclusión y participación efectiva con enfoque diferencial en favor de grupos específicos de la población, que, debido a los esquemas de discriminación y marginación dominantes, sufrieron una desproporcionada victimización en el contexto del conflicto armado.

En tal sentido, el tema de Cercapaz Inclusión Social de Grupos Tradicionalmente Excluidos encuentra una favorable oportunidad de cooperación en el hecho de que el Estado colombiano reconoce que un proceso de Construcción de Paz sostenible, que sienta las bases para la reconciliación en el país, debe partir de un enfoque transformador de las exclusiones señaladas.

Se hace necesario profundizar prácticas democráticas que favorezcan el diálogo entre las víctimas, la Sociedad Civil, la institucionalidad pública y otros actores sociales, promoviendo el ejercicio de la participación mediante mecanismos institucionalizados y generando condiciones favorables para las agendas estratégicas de segmentos poblacionales tradicionalmente excluidos.

Modo, espacio y actores del trabajo de Cercapaz en relación con el tema Inclusión Social de Grupos Tradicionalmente Excluidos

La oferta de asesoría organizacional, técnica y de procesos del Programa, bajo el mandato de promover y garantizar la inclusión social de grupos tradicionalmente excluidos, se concentra en elevar la capacidad de las instituciones públicas y de la Sociedad Civil.

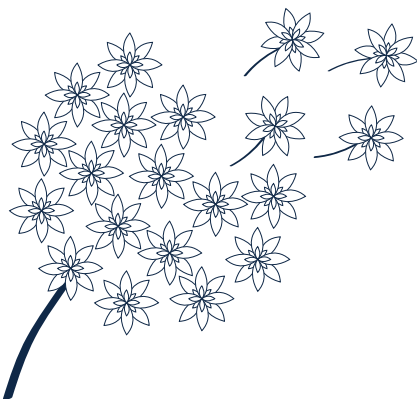
Cercapaz ha asesorado a la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas como contraparte nacional; específicamente a su Dirección de Gestión Interinstitucional, a las subdirecciones de Participación y Coordinación Nación-Territorio, y al Grupo Técnico de Mujer y Género en tres líneas estratégicas de fortalecimiento de capacidades.

Ha trabajado también en los departamentos de Caldas, Cesar y Norte de Santander con las contrapartes departamentales y municipales (con mandato en el funcionamiento interinstitucional

4. Líneas temáticas Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



de los mecanismos de participación establecidos por la Ley 1448 de 2011) que tengan vocería y representación de las organizaciones, redes y plataformas de las víctimas y sus organizaciones. Esto es, los Comités de Justicia Transicional y las Mesas de Participación de las Víctimas.

Es así como el Programa se enfocó en el fortalecimiento de las capacidades institucionales, políticas y sociales, y en la coordinación y las articulaciones de los actores relevantes, para la implementación de la legislación y la política de atención y reparación integral a las víctimas, en el nivel nacional, departamental y municipal. Cercapaz ha asesorado a estos mecanismos en el uso de instrumentos y herramientas de abordaje transformativo de conflictos, así como en el fortalecimiento de la interlocución dialógica entre Estado y Sociedad Civil.

4.2 Convivencia y Abordaje Integral de Violencias

En medio de los avances de Colombia en cuanto a disminución de la tasa de homicidios, secuestros y otros delitos, la violencia de carácter social, político y económico se sigue presentando en la medida que se ‘reconfigura’ (es decir, cambia en sus motivaciones, dinámicas e intensidades), especialmente en algunas capitales y ciudades intermedias.

Persiste además, entre la población colombiana, el uso de la violencia como mecanismo para resolver conflictos, lo cual se explica en parte por la aceptación y legitimación de sus prácticas debido a normas y creencias que las promueven. De esta manera, disminuir los niveles de conflictividad social y reforzar una cultura de convivencia fomenta dinámicas favorables a la Construcción de Paz (razón de ser de Cercapaz) e impide que el conflicto interno escale.

Por esta razón, y aprovechando la coyuntura política favorable, Cercapaz trabaja durante su tercera fase en la Convivencia y Abordaje Integral de Violencias, en los niveles municipal, departamental y nacional, apoyando así la implementación de la política de convivencia y seguridad ciudadana.

El concepto de Convivencia y Abordaje Integral de Violencias

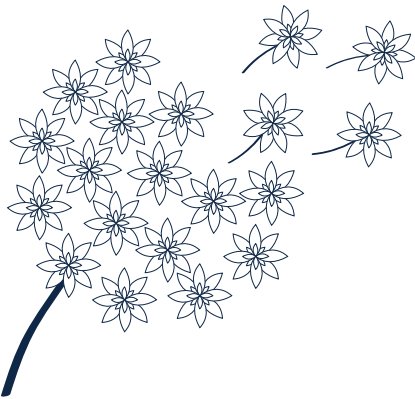
Más que el simple coexistir en espacios físicos, la convivencia en tanto construcción social se basa en el reconocimiento del otro/a como legítimo/a en la diferencia; con formas de relación que potencian los aspectos constructivos y transforman los riesgos propios del vivir juntos.

Dentro de un Estado Social de Derecho comprometido con la construcción de democracia participativa, en Cercapaz se entiende la convivencia como una valoración de la calidad de las múltiples interacciones y vínculos entre personas y grupos. Quienes conviven pueden experimentar situaciones en las que sus intereses entran en contradicción, en virtud de sus diferencias identitarias, ideológicas, sociales,

4. Líneas temáticas Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz



económicas, políticas y culturales. Esta contradicción y tensión entre intereses es lo que se entiende como conflicto. En consecuencia, la convivencia no es la ausencia de conflicto, sino la oportunidad para hacer de él una experiencia que contemple o propicie la posibilidad de discusión, y una ocasión para la transformación creativa de las relaciones en los ámbitos público y privado.

La violencia se entiende como la forma de resolver los conflictos entre personas y grupos que, mediante la fuerza, y en virtud de un poder, hace daño o tiene la potencialidad de generarlo. La violencia es múltiple (se habla de 'violencias'), se aprende y se puede ejercer de manera directa, simbólica (cultural) o estructural.

La prevención de las violencias requiere un abordaje integral que incida sobre los actores violentos (disminución de delitos), los aspectos estructurales (garantía de derechos, condiciones de equidad) y los factores culturales que naturalizan o legitiman su uso en contextos específicos de las relaciones interpersonales, sociales y políticas (como, por ejemplo, el machismo).

La perspectiva de Género juega un papel fundamental en la práctica de la convivencia y la manera como las personas y los grupos asumen sus conflictos. El género es una construcción social, cultural y política que abarca las múltiples características, oportunidades y expectativas que un contexto social les asigna a las personas basándose en sus cualidades biológicas. Hace referencia, además, a la posición de hombres y mujeres en la sociedad y a las maneras como se relacionan entre sí.

De otro lado, las condiciones poblacionales y generacionales también influyen en la convivencia, en cuanto hacen referencia a las maneras como se construyen los procesos de socialización en grupos específicos (como los y las jóvenes) y a los conflictos que se presentan en virtud de la edad, trayectorias vitales y diversas expectativas de unos y otros grupos frente a la sociedad y las oportunidades que ésta ofrece.

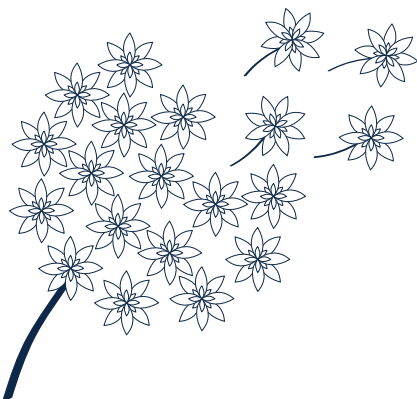
Cercapaz asume, por lo anterior, una perspectiva de Género y un enfoque poblacional y generacional en la transformación de conflictos y la prevención de las violencias, y promueve un abordaje integral con énfasis en los factores culturales que contribuyen a la Construcción de Paz.

Finalmente, en el marco de la seguridad humana como derecho fundamental y su estrecha relación con la convivencia, Cercapaz entiende que la confianza entre el Estado y la Sociedad Civil puede favorecerse por la creación de entornos protectores, de manera corresponsable y mediante la práctica de una ética del cuidado mutuo en las relaciones interpersonales, familiares, comunitarias, sociales y políticas.

4. Líneas temáticas Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Modo, espacio y actores del trabajo de Cercapaz en relación con el tema Convivencia y Abordaje Integral de Violencias

Cercapaz promueve y fortalece iniciativas que contribuyan a la reducción de las violencias y que sirven como ejemplo para las políticas nacionales desde los departamentos colombianos en donde ha trabajado (Caldas, Cesar y Norte de Santander).

El Programa aporta a la institucionalización y sostenibilidad de los procesos de convivencia y prevención de violencias mediante el fortalecimiento de plataformas (es decir, espacios de diálogo y acción conjunta) municipales y regionales que acuerdan y desarrollan iniciativas con perspectiva de Género y Enfoque Poblacional Juventud.

Ha asesorado a instituciones del nivel nacional (Alta Consejería para la Convivencia y la Seguridad Ciudadana, Grupo de Apoyo a la Convivencia y Seguridad Ciudadana del Departamento Nacional de Planeación, Policía Nacional, Ministerio de Justicia) en métodos de análisis y transformación de los conflictos, metodologías participativas y desarrollo de diálogos interinstitucionales en la formulación de políticas y programas. El propósito ha sido que las entidades usen sus capacidades y facultades para el desarrollo de la Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana e integren los aprendizajes de las experiencias locales en su labor.

En el nivel regional, ha fortalecido plataformas y mecanismos de concertación (alianzas, mesas y redes existentes) y ha asesorado a las instituciones del Estado (gobernaciones y alcaldías), a organizaciones de la Sociedad Civil (ONG, universidades, organizaciones y redes de jóvenes y de mujeres) y del sector empresarial, en los niveles departamental y municipal que los lideran, para el desarrollo de planes integrales de convivencia y seguridad ciudadana, y de iniciativas que reduzcan las violencias y transformen la conflictividad.

Con ello se promueve que las instituciones, organizaciones y plataformas de diálogo regionales aseguren conjuntamente que las iniciativas para la reducción de violencias y la transformación de conflictos sean integradas en las planeaciones locales y departamentales, en los presupuestos y en los procesos; que se desarrollen con mejores capacidades conceptuales y metodológicas, y que las experiencias de las regiones en el tema sean tenidas en cuenta por el nivel nacional.

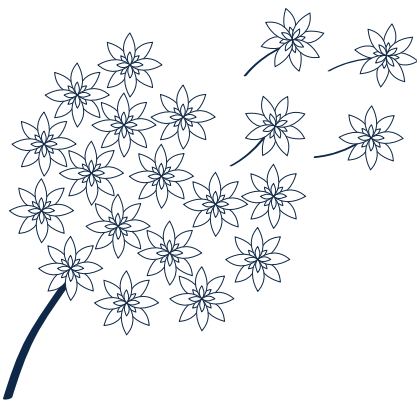
4.3 Visiones Regionales del Desarrollo

Una de las causas estructurales del conflicto en Colombia, identificada en el análisis de paz y conflictividad elaborado en las regiones para el diseño de la intervención de Cercapaz, fue la falta de confianza entre el Estado y la Sociedad Civil, derivada de la exclusión e inequidad, las cuales se

4. Líneas temáticas Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



reflejan o evidencian en las brechas existentes entre regiones, entre lo urbano y lo rural y entre grupos poblacionales.

Dentro de los retos actuales y futuros del país está el encontrar formas para disminuir las brechas e inequidades existentes, promover la construcción de acuerdos políticos incluyentes y abordar pacífica y constructivamente los conflictos por intereses divergentes sobre el tema del desarrollo territorial, entre otros. El Gobierno colombiano ha expresado su interés en impulsar la construcción entre los diversos actores de visiones subregionales de desarrollo, a través de la introducción de nuevos instrumentos como el Contrato Plan y la redistribución de regalías para el financiamiento de proyectos estratégicos regionales. Esto para lograr transformaciones sustantivas socioeconómicas y promocionar la cohesión y el consenso entre diversos actores alrededor de un propósito común.

Sobre la base de estas Visiones Regionales del Desarrollo y en el marco del Contrato Plan y de procesos de Asociatividad Territorial, se espera definir entre la región y la Nación los grandes proyectos que promuevan el desarrollo y las transformaciones socioeconómicas, para avanzar hacia un proceso de Construcción de Paz duradero.

La experiencia de los últimos años evidencia que para el buen curso de estas grandes iniciativas, se requiere, desde su comienzo, la participación activa de diversos actores de la institucionalidad pública de los diferentes niveles de gobierno, así como de actores de la Sociedad Civil del territorio, para que la construcción de estas visiones compartidas se genere a través del diálogo multiactor.

Por otra parte, en las anteriores fases Cercapaz acompañó al sector privado, para que asumiera un rol importante como agente constructor de paz, ya que estos procesos de construcción de visión regional son una oportunidad para que el sector privado no sólo sea un actor promotor de desarrollo económico, sino parte de un proceso relevante en la construcción de un desarrollo incluyente y digno.

El concepto de Visiones Regionales del Desarrollo

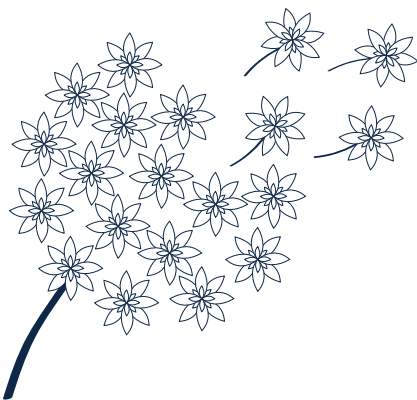
Las Visiones de Desarrollo se entienden como un acuerdo de voluntades entre los diversos actores. Se caracterizan por ser incluyentes y por contribuir a la disminución de brechas, de modo que cumplan su propósito de diálogo constructivo, consenso y cohesión social. Por esto, su proceso de construcción debe enfatizar en la discusión de intereses para llegar a consensos. El concepto de Visión de Desarrollo incluye varios aspectos: sociales, económicos, culturales, ambientales, políticos e institucionales, entre otros. La visión permite integrar no sólo procesos económicos y sociales, sino sus relaciones geográficas y con las estructuras de poder específicas.

Las Visiones de Desarrollo en Colombia se formulan en diferentes niveles: nacional, regional, subregional y local, y son de gran utilidad como referente en procesos de planificación local y regional

4. Líneas temáticas Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



de mediano y largo plazo, como los planes de desarrollo municipales y departamentales y los planes y directrices de ordenamiento territorial. Las visiones de escala subregional funcionan como puente articulador entre los diferentes niveles territoriales y propician la toma concertada de decisiones, fomentando de esa forma procesos de coordinación y la suma de esfuerzos.

Los escenarios del desarrollo regional involucran capital tangible (recursos naturales renovables y no renovables, infraestructura, maquinaria existente, fondos, entre otros) e intangible (talento humano, cultura, emprendimientos, capital social, formación, otros).

Los conflictos entre los diferentes actores suelen estar relacionados con el capital tangible, toda vez que estos definen de manera distinta cómo debe aprovecharse este capital para el desarrollo de la región. Sumado a esto, se debe tener en cuenta que no todas las instituciones encargadas de la formulación e implementación de las apuestas de desarrollo tienen la capacidad de llevar a cabo y materializar sus visiones, como consecuencia de la debilidad institucional que poseen. Tal debilidad institucional, junto con la desconfianza entre el Estado y la Sociedad Civil, impide a menudo que los conflictos por las visiones del desarrollo entre los diferentes niveles y actores se aborden de manera constructiva.

La Visión del Desarrollo debe ser integral, que articule varios sectores, y también integradora, es decir, que incluya a los diversos actores relacionados con los asuntos tratados. Debe tener en cuenta los mecanismos existentes que fomentan la participación de los diferentes sectores de la sociedad, por ejemplo los Consejos Territoriales de Planeación (CTP), instancia que representa los intereses de los diversos grupos y sectores de la Sociedad Civil en interlocución con la institucionalidad pública en asuntos de planeación del desarrollo. El propósito central de un proceso de construcción colectiva debe ser propender porque en todos los espacios y niveles involucrados se genere un diálogo alrededor de los diversos intereses y se propicie una reflexión constructiva que les permita llegar a acuerdos y consensos en torno a ese sueño colectivo de desarrollo de su territorio.

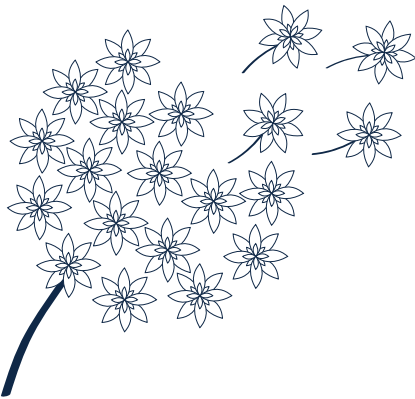
Modo, espacio y actores del trabajo de Cercapaz en relación con el tema Visiones Regionales del Desarrollo

Cercapaz trabaja para que los conflictos potenciales antes mencionados se transformen de manera constructiva y pacífica. El Programa aspira a que los diferentes actores involucrados en la formulación de las Visiones Regionales del Desarrollo (públicos, privados y de la Sociedad Civil, con especial énfasis en los grupos tradicionalmente excluidos) construyan conjuntamente estas visiones. Se proyecta que dichas visiones, así elaboradas, integren y armonicen constructivamente las necesidades municipales y departamentales, junto con los intereses nacionales; aminorando de esta manera los posibles conflictos de interés entre los actores. Se trabaja en los niveles nacional, regional y municipal para lograr este objetivo.

4. Líneas temáticas Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz



A nivel nacional, Cercapaz ha asesorado en especial a la Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible (DDTS) y a la Gerencia del Contrato Plan, del Departamento Nacional de Planeación, en su acompañamiento a las entidades regionales para la elaboración e implementación de las visiones subregionales con un enfoque de sensibilidad hacia los conflictos, de inclusión y de participación.

En los departamentos donde Cercapaz ha trabajado (Caldas, Cesar y Norte Santander), se ha buscado fortalecer diferentes mecanismos de concertación para la definición de sus Visiones del Desarrollo y acompañar el diálogo multiactor sobre sus proyectos regionales de desarrollo.

También ha apoyado a los Programas de Desarrollo y Paz para que amplíen su capacidad de trabajar con los Consejos Territoriales de Planeación y la institucionalidad. Y con el sector privado para incentivar su rol alrededor de la Construcción de Paz, como actor con un amplio potencial para transformar conflictos y adelantar proyectos de desarrollo.

Utilizando y poniendo en práctica el acompañamiento de Cercapaz, se espera que los actores estatales, de la Sociedad Civil y del sector privado logren concertar sus visiones y planes de desarrollo.

5. Buenas Prácticas de Cercapaz



5.1 Introducción a las Buenas Prácticas

A continuación encontrará Buenas Prácticas seleccionadas por el equipo Cercapaz dada su relevancia en los procesos y la posibilidad de ser compartidas con los aliados institucionales, sociales y políticos a nivel nacional, regional y local. Son experiencias desarrolladas con el acompañamiento técnico y metodológico del Programa, con el fin de generar condiciones favorables para la concertación, el diálogo, la generación de confianza, la Construcción de Paz.

Los procesos relacionan de manera directa las temáticas abordadas, los territorios con sus características particulares y los actores vinculados. A través de acuerdos y alianzas se definieron las rutas a seguir, se asumieron compromisos y se desarrollaron las acciones que permitieron obtener los resultados que se comparten a continuación.

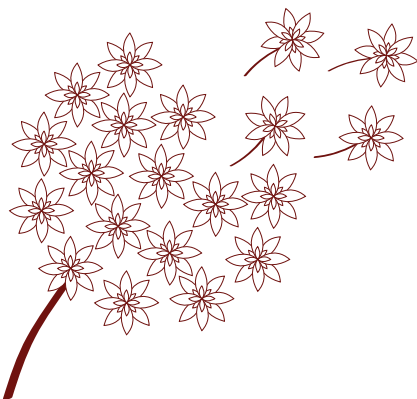
En cada Buena Práctica encontrará información acerca de qué se trata la experiencia, cómo se desarrolló paso a paso, qué cambios se lograron y qué aprendizajes ofrece. De igual manera, podrá acceder a guías, videos, presentaciones y otros documentos que le aportan más información, herramientas e insumos al respecto.



5. Buenas Prácticas de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



5.2 Cuadro síntesis de las Buenas Prácticas

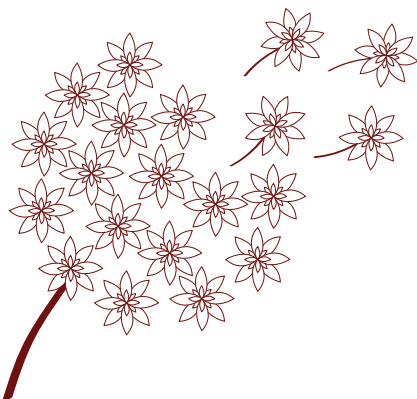
En la siguiente tabla se encuentra un resumen de las Prácticas, con su nombre, finalidad y el aporte que dan a actores y/o situaciones conflictivas. Esta síntesis permite a lectores y lectoras elegir cuál de ellas aplicar en un momento dado, dependiendo del objetivo que se persiga con la actividad a realizar.

Práctica	Objetivo/Finalidad	Utilidad/Aporte
Agenda del Agua: Un camino hacia la gestión regional colectiva del agua a través del diálogo	Concertación de acciones desde las diferentes perspectivas de los actores del territorio, acerca de una propuesta para abordar el conflicto relacionado con la gestión del agua.	Evita una escalada de conflictos en el tema ambiental, porque orienta el interés colectivo sobre el particular.
Agendas de Paz de Mujeres: Haciendo presencia regional en la Construcción de Paz	Articulación entre mujeres organizadas y creación de espacios de diálogo para visibilizar impactos diferenciados del conflicto sobre sus derechos y fortalecer las capacidades de mujeres y organizaciones para el diálogo con la institucionalidad pública.	Empodera a las mujeres y sus organizaciones en su rol político y como constructoras de paz, y visibiliza sus intereses tradicionalmente excluidos.
Alianza Golombiao – El Juego de la Paz: Un juego por la convivencia entre jóvenes, con el apoyo de todos y todas	Fortalecimiento de alianzas por la paz que promuevan el manejo constructivo de conflictos entre jóvenes para impedir su escalada.	Impulsa cambios culturales focalizados en jóvenes, con metodologías creativas para la paz basadas en el juego del fútbol.
Alianza Multipartita: Alianza entre Academia, Sociedad Civil y agencias de Cooperación Internacional para la elaboración y promoción de conceptos y herramientas que contribuyen a la Construcción de Paz a nivel nacional y regional	Promoción de mecanismos de concertación, plataformas, redes y/o alianzas que incentiven el trabajo por la paz, y contribución a la formación para la paz en el país, a través de la institucionalización de ofertas de asesoría y de educación formal y no formal.	Agentes de cambio que, desde su rol o mandato, promueven articulación de actores para impulsar procesos de Construcción de Paz aportando conocimientos y capacidades en Acción sin Daño y Construcción de Paz.

5. Buenas Prácticas de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz

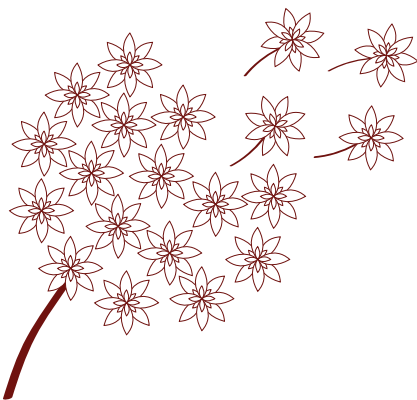


Práctica	Objetivo/Finalidad	Utilidad/Aporte
Alianza Regional para el Logro de Impactos de Desarrollo y Paz en un Territorio en Conflicto	Transformación de las capacidades de planeación, intervención, seguimiento y evaluación de un programa de desarrollo y paz, hacia la consecución de impactos relativos a la Construcción de Paz y el desarrollo incluyente.	Agentes de cambio que, desde su rol o mandato, promueven articulación y movilización de actores regionales para impulsar condiciones favorables o procesos de Construcción de Paz. Se desarrollan capacidades organizacionales para cumplir eficientemente su mandato.
Articulación Regional Responsable (ARR): Modelo de gestión de proyectos entre actores de los sectores social, privado y público, para el desarrollo regional desde la Responsabilidad Social	Fortalecimiento del rol del sector privado para la adecuada comprensión del contexto donde opera, buscando evitar o disminuir el daño, con el fin de impulsar, en alianza con otros actores, el desarrollo sostenible de la región y aportar a la transformación de conflictos.	Visibiliza el rol del sector privado como agente de cambio con enfoque de Responsabilidad Social y promueve la articulación de actores regionales para impulsar procesos de Construcción de Paz.
Casa de la Mujer: Una plataforma común para la inclusión y el empoderamiento de las mujeres	Desarrollo de capacidades en las organizaciones de mujeres y sus lideresas para reducir los altos índices de violencia basada en género, que les permita el goce de sus derechos y el ejercicio de su participación como ciudadanas y constructoras de paz.	Mejora la autoestima de las lideresas, quienes desarrollan habilidades para reflexionar en torno a sus derechos. Estimula la denuncia de hechos de violencia e identifica oportunidades para el ejercicio de la participación y la representación política.
Diálogo de Políticas entre la Institucionalidad Pública y Organizaciones de la Sociedad Civil a partir de Experiencias Locales, Regionales y Nacionales de Desarrollo y Paz	Discusión colectiva entre actores estatales del nivel nacional y organizaciones regionales de la Sociedad Civil, sobre las lecciones aprendidas de sus experiencias para la construcción de insumos de política pública.	Visibiliza temas claves estructurales con alto potencial de conflictividad y experiencias regionales relacionadas. Se reconocen los aportes de los diversos actores y se toman como insumos para construir política pública. Esto evita la escalada de conflictos relacionados con las temáticas seleccionadas.

5. Buenas Prácticas de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz

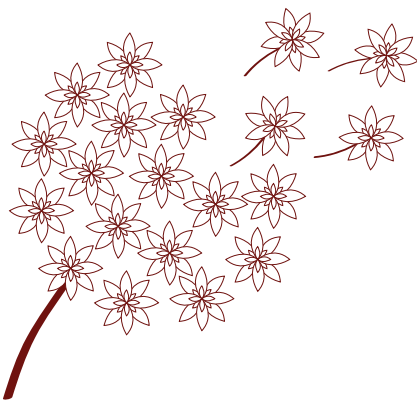


Práctica	Objetivo/Finalidad	Utilidad/Aporte
Díálogo Multiactor para el Restablecimiento de Derechos de Poblaciones Víctimas Reubicadas	Generación de confianza entre las comunidades y las instituciones y concertación de un plan de acción para restablecer los derechos de familias reubicadas que han sido afectadas por el conflicto.	El diálogo genera un ambiente de confianza que hace posible la construcción de acuerdos entre los principales actores que participan en el proceso: las comunidades, los facilitadores del diálogo y las instituciones responsables de garantizar las condiciones para la reubicación.
En Justa Convivencia: Una agenda para el acceso de jóvenes a la justicia y la promoción de la convivencia	Generación de escenarios de diálogo en el marco de la normativa vigente del tema de justicia que vincula directamente a los y las jóvenes. Concertación de acuerdos con la institucionalidad pública frente a la implementación de acciones que garanticen el goce efectivo de derechos por parte de los y las jóvenes.	Empodera a los y las jóvenes con respecto a sus derechos y les brinda argumentos ante las entidades administradoras de justicia. Visibiliza intereses de grupos poblacionales tradicionalmente excluidos —jóvenes— y facilita la identificación del rol que este actor juega dentro de los procesos de Construcción de Paz.
Fiestas Populares en Clave de Paz y Convivencia	Resignificación de la fiesta, promoviendo la deslegitimación del uso de medios violentos y el fortalecimiento de la identidad, las creencias, los patrones de relación y los imaginarios culturales que favorecen la cultura de paz de un municipio.	Permite la inclusión de grupos tradicionalmente marginados en la organización de las fiestas, como jóvenes e indígenas, e impulsa cambios culturales con metodologías creativas para la paz, haciendo énfasis en la celebración de las fiestas tradicionales con un enfoque cultural.
Formulación Participativa de la Política Nacional de Prevención de la Delincuencia Juvenil	Formulación de una política pública de prevención de la delincuencia juvenil, que incorpore un enfoque de Derechos, con participación de la población joven y articulando las entidades nacionales y territoriales.	Cambia la visión de las entidades sobre la delincuencia juvenil y hace énfasis en la importancia de desarrollar estrategias de prevención, a partir de la inclusión, la participación y la garantía de derechos.

5. Buenas Prácticas de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz

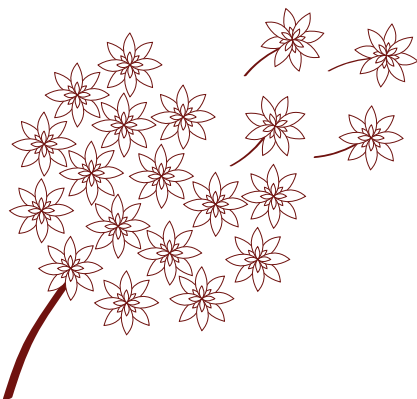


Práctica	Objetivo/Finalidad	Utilidad/Aporte
Formulación Participativa del Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana de Caldas (PICSC)	Formulación, diagnóstico e implementación del Plan Integral de Convivencia y Seguridad con la participación activa y permanente de los organismos de orden público y autoridades.	Reconoce e incorpora el enfoque preventivo, integral e interinstitucional para atender los problemas de seguridad y convivencia ciudadana.
Fortalecimiento de Consejos Territoriales de Planeación: Una apuesta para la concertación y articulación que favorece al territorio	Generación y fortalecimiento de capacidades técnicas y políticas al interior de los Consejos Territoriales de Planeación (CTP), como mecanismos de concertación entre la Sociedad Civil y la institucionalidad pública.	Cualifica las capacidades de gerencia y gestión de los consejeros, lo que les permite organizar el trabajo de los CTP, articular el trabajo entre Sociedad Civil e institucionalidad pública, gestionar recursos y priorizar ejes de acción.
Fotografía como Dispositivo para la Reflexión y el Diálogo	Visibilización y fortalecimiento de las habilidades de comunicación constructiva y 'noviolenta' de los actores locales y generación de las condiciones necesarias para el diálogo.	Propicia los espacios para expresar puntos de vista sobre asuntos sensibles o difíciles de abordar en las comunidades, y ofrece a los participantes motivaciones para generar cambios a partir de lo vivido y sentido en la experiencia.
Masculinidades y Construcción de Paz: Hombres y mujeres del Magdalena Centro dialogan por la equidad en las relaciones de género	Apropiación de herramientas conceptuales, metodológicas y prácticas para crear y consolidar relaciones constructivas, democráticas y pacíficas entre hombres y mujeres.	Redefine el modelo de masculinidad dominante, que favorece el conflicto armado, la perpetuación de las desigualdades entre hombres y mujeres y el ejercicio de la violencia como forma de resolver las diferencias.

5. Buenas Prácticas de Cercapaz

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Práctica	Objetivo/Finalidad	Utilidad/Aporte
<p>Presupuestación Municipal Participativa con Enfoque de Inclusión de Mujeres y Jóvenes</p>	<p>Promoción de la toma de decisiones participativa entre actores sociales —mujeres y jóvenes— e institucionales, procurando atender a las necesidades e intereses de estas poblaciones y con incidencia concreta en los presupuestos municipales y los planes operativos anuales de inversión.</p>	<p>Fomenta la inclusión diferencial de necesidades en decisiones de inversión y sensibiliza a funcionarios públicos para priorizar los intereses de grupos poblacionales tradicionalmente excluidos, como jóvenes y mujeres.</p>
<p>Proceso Plan de Acción Inmediata (PAI):</p> <p>Plataforma de diálogo para la transformación de conflictos socioambientales entre la Sociedad Civil, el sector privado y la institucionalidad pública en el manejo de una cuenca</p>	<p>Reglamentación, abordaje y búsqueda de soluciones de manera inmediata y provisional, para los conflictos y problemas existentes en una cuenca, con la participación de la Sociedad Civil, el sector privado y la institucionalidad pública.</p>	<p>Propicia el cambio de prácticas sociales y evita la escalada de conflictos en la problemática de un manejo de cuenca hidrográfica.</p>
<p>Ruta Municipal de Planeación del Desarrollo con Enfoque de Paz</p>	<p>Generación de espacios de diálogo para la planeación, concertación y formulación de propuestas que aportan a la Construcción de Paz y/o a la generación de entornos favorables entre actores de la institucionalidad pública municipal, sociales y del sector privado.</p>	<p>Visibiliza los diversos conflictos existentes en lo local y prioriza acciones para contribuir a la generación de condiciones favorables que eviten su escalada y empodera a actores locales para asesorar a los municipios en su gobernabilidad</p>

Agenda del Agua:

Un camino hacia la gestión regional colectiva del agua a través del diálogo

Antecedentes

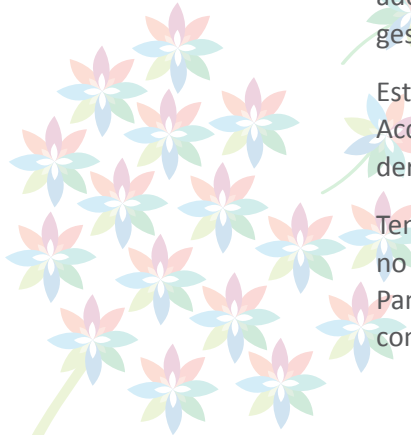
En la región Norte de Santander existía una escasez del recurso agua por el deterioro progresivo de la oferta natural que presentaban las cuencas con mayor número de habitantes y las asociadas a actividades productivas de la región. Algunos de los factores estructurales de esta problemática eran el inadecuado uso de los recursos naturales, el deterioro ambiental ocasionado por los usos del suelo y la actividad productiva, el crecimiento demográfico y la ausencia del Estado; que traían como consecuencia la alteración de la calidad y cantidad del agua, conflictos por su uso, degradación del suelo y afectación de la calidad del aire. La oferta hídrica podía ser calculada a partir de estaciones hidrológicas, pero el número de ellas no era suficiente para recolectar información que permitiera realizar una evaluación detallada de la cantidad disponible por sectores a lo largo de la cuenca.

Otra problemática asociada al uso del recurso agua se fundamentaba en que instituciones públicas y privadas del departamento, con diversas competencias y responsabilidades frente a la gestión, actuaban de forma aislada con altísimo celo y desconfianza, y débil relacionamiento para compartir la experiencia y aprendizajes; lo cual conllevaba una disminución de la eficiencia frente a competencias y responsabilidades en la gestión de dicho recurso.

Además, no existían redes que coordinaran un trabajo conjunto en torno a las problemáticas y soluciones e inversiones para el adecuado manejo del recurso hídrico. La Sociedad Civil disponía de escasa información sobre el tema y su participación en la gestión era baja en la mayoría de los cuarenta municipios de la región.

Esta situación se manifestaba en conflictos entre personas, comunidades, Juntas Administradoras de Acueductos, Juntas de Acción Comunal, empresas prestadoras del servicio y la autoridad ambiental, lo que conllevaba demandas, reclamo de los derechos fundamentales, pérdida de confianza, bajos niveles de organización y participación social.

Teniendo en cuenta la problemática y por iniciativa de la Corporación Autónoma Regional (CAR) se conformó un mecanismo no formal de encuentro y diálogo entre actores tanto públicos como privados del área metropolitana de Cúcuta y zonas de Pamplona. Este mecanismo tuvo como propósito la concertación de una Agenda del Agua en la que se priorizaron acciones conjuntas relacionadas con estas problemáticas y, por tanto, el abordaje de las conflictividades relacionadas.



Aplicación

La Agenda del Agua para el Norte de Santander es un proceso regional que tiene como objetivo la promoción y consolidación de una actuación colectiva de los actores políticos, de las instituciones públicas y privadas y de la Sociedad Civil con responsabilidades en el acceso, conservación, uso y manejo del agua. Se realizó mediante la construcción de una red de actores con visión compartida, en la que se reconocieron las diferencias, su relacionamiento, responsabilidades y voluntad para asumir y apoyar un proceso ágil, dinámico y flexible, para que entre todos se construyera un futuro basándose en el diálogo político y técnico para compartir información y formular y gestionar proyectos conjuntos.

La Agenda del Agua se fundamenta en los conceptos de la planificación participativa, a partir de un análisis integral de diversos elementos temáticos que confluyen en un territorio; se define un momento inicial y se concierta una visión estratégica futura ideal. Se desarrolla involucrando diversos actores asentados en un territorio, quienes de acuerdo con sus visiones, intereses y poderes, corresponsabilidad normativa o legal, se reúnen voluntariamente e inician acciones concretas en forma conjunta para lograr progresivamente metas, que sumadas entre sí, llevarán con el tiempo al ideal planteado. Todo el proceso se fundamenta en un permanente apoyo y soporte técnico competente.

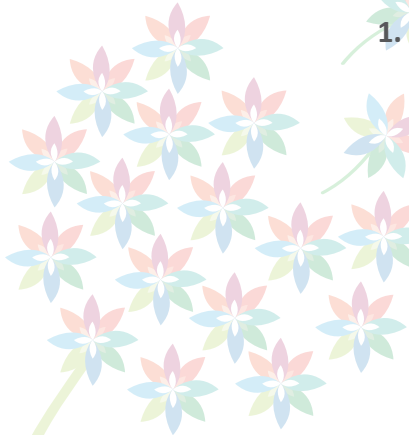
A nivel regional el garante de la práctica es la Corporación Autónoma Regional, responsable del control y vigilancia de los recursos hídricos, entre otros. Este rol de liderazgo fue asignado por el Grupo Motor, dado que sólo esta institución puede asegurar (en términos de mandato, de alcance territorial y de poder) que la Agenda del Agua cubra todo el departamento. A nivel local el garante de la práctica es el municipio, dadas sus competencias ambientales. Los personeros municipales, Juntas de Acción Comunal, Comités de Educación Ambiental, Consejeros de Cuenca, son dinamizadores naturales de la gestión ambiental. El actor de mayor interés en el éxito del proceso es la Academia, que por sus capacidades de investigación asume un papel clave.

El rol de Cercapaz fue acompañar el proceso. El aporte específico fue facilitar como tercero sin intereses propios ('árbitro', 'non-stakeholder') el acercamiento y desarrollo e implementación de la Agenda del Agua entre la autoridad ambiental y otros entes interesados (sector privado, Sociedad Civil, universidades, etc.).

La práctica se desarrolló así:

1. Propuesta metodológica y planeación del proceso de la Agenda del Agua

- Formación de un equipo de trabajo vinculado a la CAR, con conocimiento técnico sobre planificación y gestión del agua en el departamento.
- Elaboración de una primera versión de Agenda del Agua con base en un análisis de la información que contenía un mapa de actores y sus relaciones y una propuesta de Acuerdo de Voluntades.
- Realización de un primer taller de planificación conjunta entre el equipo de trabajo y asesores de Cercapaz, con el objetivo de diseñar las acciones a incluir en esta propuesta de agenda, para su posterior desarrollo de forma conjunta.



“Estos procesos proponen nuevas alternativas para abordar los conflictos en torno a los recursos naturales, que son atractivas y llamativas para los actores territoriales. Como son incluyentes con los actores claves, tienen gran acogida para la participación inicial. Por eso se debe ser muy estratégico para continuar atrayendo la atención de todos los actores claves para el proceso a través del tiempo”.

Edgar Manuel Villamizar
Paredes, Corponor

2. Concertación y operacionalización de la Agenda del Agua

- **Acercamiento entre los actores claves**

La Corporación Autónoma Regional convocó a una reunión de actores relacionados con la gestión del recurso hídrico del sector público y privado, ya fuera por su misión institucional o por su interés en generar una apuesta colectiva para la gestión del agua. Entre estos actores se destacaron la gobernación, las alcaldías y los concejos municipales de los mismos municipios, las asociaciones de productores y los representantes de la Sociedad Civil. En esta sesión se socializó la propuesta de Agenda y, a través de un diálogo entre los y las asistentes, se vincularon los actores interesados en apoyar el desarrollo de la iniciativa, con el acuerdo de una apuesta colectiva para la gestión del agua por medio del desarrollo de acciones en las que se integraran lo ambiental, lo social y lo económico en la región.

- **Conformación del Grupo Motor**

Entre los actores vinculados se constituyó un Grupo Motor, el cual se formalizó a través de un Acuerdo de Voluntades, suscrito por los actores regionales y locales de la Agenda del Agua (institucionalidad pública, Academia, sector privado y Sociedad Civil).

Este grupo definió la estructura de conducción de la agenda, diferenciando dentro del grupo dos niveles: el de decisión y el técnico, a través de la conformación de subgrupos —uno operativo y uno consultivo— con sus respectivas funciones. La estructura de conducción facilitó la reflexión y la coordinación interinstitucional, bajo el liderazgo de la CAR.

- **Definición de las líneas de la Agenda del Agua**

Una vez formalizado el Grupo Motor —alianza— se definieron tres pilares sobre los cuales deberían girar en el futuro todas las acciones de la Agenda, que son: (i) Democratización de la Información, (ii) Indicadores del Agua y (iii) Gestión de Proyectos Ambientales.

El fin último de la Agenda del Agua es lograr no solamente planes o documentos, sino verdaderas sinergias entre actores diversos, y, con el paso del tiempo, cambios e impactos donde se perciba la inserción de patrones culturales y dinámicas innovadoras en quienes le apuestan a una propuesta de construcción permanente, generativa y concertada.

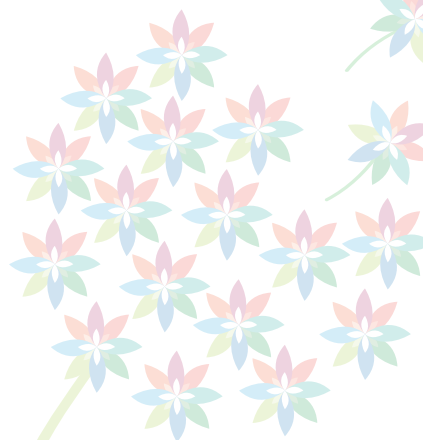
3. Implementación de la Agenda del Agua

- **Gestión colectiva integral de proyectos**

Con base en la necesidad de formular y gestionar proyectos integrales y articulados para avanzar en el mejoramiento de la gestión integral del agua, el Grupo Motor, con el apoyo del área de Proyectos de la CAR, adelantó un primer proceso de formulación de proyectos que arrojó el diseño, el cual se inscribió en el banco de proyectos de la gobernación, para su financiación por el Fondo Nacional de Regalías.

- **Establecimiento de un Sistema Conjunto de Información**

La Academia, con el apoyo técnico de Cercapaz, diseñó una plataforma virtual de comunicación y de consulta para la información compartida entre los cuarenta municipios del departamento: el Observatorio del Agua. La Academia capacitó a los miembros de los Comités de Educación Ambiental (CEAM) y a los profesionales de las oficinas de planeación de



las alcaldías municipales para el suministro y consulta de información en línea sobre el recurso agua (portal web: www.agendaagua-ns.org); lo cual además permite la generación de indicadores de agua en el departamento, desde lo local.

- **Formulación de ejes temáticos estratégicos de trabajo de la Agenda del Agua**

El Comité Consultivo delegado definió los siguientes ejes: 1. Áreas Estratégicas para la Producción y Conservación del Agua; 2. Uso del Agua; 3. Cuencas Binacionales.

Un ejemplo del área 1 es el Proceso Multiactor Santurbán-Sisavita, en el cual algunos miembros del Comité Consultivo Delegado, la Secretaría Técnica (CAR) y la Coordinación Operativa de la agenda participaron.

En el área 2 se desarrollaron de forma conjunta eventos y estrategias de planificación como los Planes de Ordenamiento y Manejo de Cuencas Hidrográficas (POMCH) y el Plan Departamental de Desarrollo Forestal (PDDF), entre otras, tras identificar conflictos ambientales por el uso del agua.

Con el fin de contribuir a la búsqueda de herramientas que permitieran la transformación de los mismos, algunos actores estratégicos de la Agenda del Agua desarrollaron y aplicaron un proceso para la transformación de los conflictos denominados en los planes a través de Comunidades Prácticas de Aprendizaje (Copas).



4. Evaluación de avances y ajustes

Desde su inicio, el proceso contempló una estrategia de identificación de aprendizajes, en la que se estableció hacer reuniones periódicas para revisar el avance del proyecto e identificar aprendizajes.

Cambios que se evidencian

A nivel personal

- Sociedad Civil y funcionarios públicos vinculados mantienen la voluntad de trabajo. Algunos funcionarios contratistas continúan participando pese a haber terminado su vínculo laboral.
- Algunos funcionarios de las instituciones participantes han identificado los beneficios de un trabajo articulado y han mejorado sus relaciones, comunicación y confianza con personas de diferentes áreas y otras instituciones privadas y públicas.
- Algunos funcionarios y personas de las instituciones y organizaciones vinculadas han mejorado su capacidad de reflexión, a través del 'aprender haciendo' en las acciones desarrolladas en el marco de la Agenda del Agua.

A nivel organizacional

- Las instituciones y organizaciones participantes, a través de la reflexión conjunta sobre las problemáticas del agua, identificaron la necesidad de trabajar articuladamente y las ventajas de un trabajo cooperado en red.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

- Los integrantes del Grupo Motor avanzan en la construcción de relaciones de mutua confianza e impulsan iniciativas comunes, generando impactos positivos en la región a través de su acción conjunta.
- El Grupo Motor, integrado por más de veinte actores locales y regionales, cuenta con procesos y estructura de conducción; lo cual facilita la concertación, gestión y acción conjunta.
- El Grupo Motor y el Observatorio del Agua cuentan con un portal web en el cual publican la información sectorial.
- Se construyó un 'lenguaje común', compartido entre autoridades ambientales y usuarios del agua sobre el tema; respetando la diversidad.
- La Agenda del Agua fomentó espacios de diálogo y acción compartida entre entes públicos, privados y comunitarios, para revisión de avances y nuevas acciones estratégicas en torno a su respecto.

A nivel del sistema político

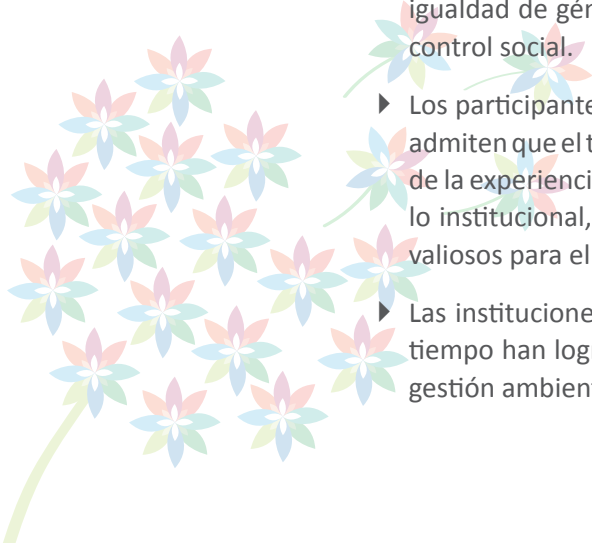
- La Agenda del Agua posicionó el tema ambiental entre los actores políticos departamentales (Asamblea) y locales (Concejo Municipal).
- La Agenda del Agua permitió la armonización de las diferentes políticas públicas asociadas con el agua y la articulación de



procesos de planificación ambiental (POMCA, Plan Departamental de Desarrollo Forestal, Comités de Educación Ambiental Municipal —CEAM—).

Aprendizajes

- ▶ La confianza entre los actores es imprescindible para el desarrollo de una agenda colectiva que busque la gestión efectiva de un recurso natural; sin embargo, no es prerrequisito, dado que la confianza se construye a lo largo del proceso de diálogo.
- ▶ Las voluntades político-institucionales son fundamentales para que despegue un proceso como el de la Agenda del Agua, así como para su permanencia en el tiempo.
- ▶ Durante el proceso de creación de una agenda colectiva es normal que se presenten dificultades (comunicación poco fluida entre los actores, recursos humanos y técnicos insuficientes, intereses misionales y políticos diversos, entre otras). El abordaje de estas dificultades en forma de retos para el proceso lo enriquece y facilita su apropiación, legitimidad y sostenibilidad.
- ▶ El fortalecimiento de capacidades de diálogo y reflexión de los actores permite generar cambios positivos en la forma de percibir el territorio y la dinámica socioambiental, así como en la actitud frente a los conflictos y dificultades que se presentan.
- ▶ La conformación de un equipo multiactor que cumpla el rol de asesor-motor es importante para generar una dinámica fluida, que anime a los actores y genere confianza entre ellos. De esta forma, los resultados son más evidentes y favorecen a todos. Reconocer las diferencias y diversidad de los actores enriquece las apuestas colectivas y garantiza una respuesta adecuada a la realidad local. Se ha demostrado que la mejor forma de generar impactos en el territorio es haciendo que los actores dialoguen y construyan colectivamente, en pro de un objetivo común.
- ▶ Una metodología ampliamente participativa y de consenso es clave para: avanzar con rapidez en los ejercicios que demanda una gestión colectiva, potenciar liderazgos y minimizar celos de protagonismo institucional. Sólo una amplia e informada participación de los distintos actores, especialmente de la Sociedad Civil en igualdad de derechos (lo que implica también igualdad de género), puede llevar a este fin. Así mismo, la democratización de la información favorece la participación y el control social.
- ▶ Los participantes en la Agenda de la Sociedad Civil, las organizaciones del sector productivo y el sector público institucional admiten que el trabajo desarrollado es reconocido en sus instituciones y que para ellos mismos es una oportunidad de aprender de la experiencia del otro. Esto implica que desde el proceso se aporta al menos en un grado mínimo al reconocimiento, desde lo institucional, de que la Sociedad Civil y el sector productivo no son sólo receptores sino que pueden aportar conceptos valiosos para el mejoramiento de acciones misionales.
- ▶ Las instituciones públicas, como la gobernación y las alcaldías, inicialmente participaron débilmente; pero con el paso del tiempo han logrado conocer los beneficios de interactuar y cooperar, para el cumplimiento de su misión institucional en la gestión ambiental del territorio.



- ▶ Aun cuando no se ha dado la participación de todos los estamentos del Sector Educativo Regional, los que han estado activos observan que la Agenda del Agua les permite asumir roles importantes en su papel académico, de investigación y de proyección social; componentes inherentes a su quehacer misional, que son base para la formulación de proyectos de investigación en cursos de pregrado y posgrado.
- ▶ Un aspecto muy importante que demuestra el efecto de Cercapaz es el enfoque social y participativo que tienen actualmente los procesos: se reconoce la importancia del actor que está en el territorio y se ha logrado una institucionalidad más incluyente, que por lo menos los escucha e intenta acatar las sugerencias y necesidades que son expuestas.
- ▶ En un ‘proceso multiactor’ es importante compartir responsabilidades y definir compromisos conjuntos. Así se fomenta la conformación de una red entre los actores de la región con una visión compartida, donde se reconocen las diferencias, su relacionamiento, responsabilidades y voluntad para asumir y apoyar un proceso ágil, dinámico y flexible; para que entre todos se construya un futuro basado en el diálogo político y técnico, en el que se comparta información y se desarrollen y gestionen proyectos conjuntos.
- ▶ Esta experiencia puede ser transferida a otras regiones del país sin mayores inconvenientes, porque en los territorios se cuenta con actores naturales que cumplen roles requeridos; como alcaldes, personeros, Juntas de Acción Comunal, Comités de Educación Ambiental y Consejeros de Cuenca, quienes son los dinamizadores naturales de la gestión ambiental.

AGENDA DEL AGUA – MATERIAL DE APOYO

Ver:

Lectura integral de territorio sobre la zona Santurbán-Sisavita, departamento Norte de Santander
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-3_agendadelagua/Santurban_Sisavita.pdf

Agenda del Agua en Norte de Santander: un camino hacia la gestión regional colectiva del agua a través del diálogo
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-3_agendadelagua/Agenda_del_Aguante.pdf

Para más información:

Agenda del Agua de Norte de Santander
www.ideab-ufps.com/agendaagua-ns.org/ns2012/index.php



Agendas de Paz de Mujeres:

Haciendo presencia regional en la Construcción de Paz

Antecedentes

En el año 2000, el Consejo de Seguridad de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) aprobó la Resolución 1325 denominada 'Mujeres, Paz y Seguridad', en la que se reconoce el papel fundamental de las mujeres en la prevención y solución de los conflictos y el mantenimiento de la paz, y la gravedad de las afectaciones de los conflictos sobre sus vidas; particularmente de la violencia sexual como arma de guerra (ver también R1820/04 del mismo Consejo). En lo práctico, la resolución exhorta a los gobiernos y países en conflicto a promover ampliamente la participación y representación de las mujeres en la toma de decisiones en los procesos de paz y en la protección de unas condiciones de vida digna para ellas.

La escasa o casi nula representación política de las mujeres en las negociaciones de paz y en la toma de decisiones en lo público en Colombia, se ve aún más limitada por las afectaciones diferenciales del conflicto armado sobre ellas. Prevalece un gran rezago en las garantías mínimas para las mujeres en términos de igualdad de oportunidades para el ejercicio de la participación y representación política y el acceso a servicios y beneficios que aporten calidad de vida, especialmente en las zonas rurales y en aquellas regiones donde el conflicto armado ha tenido mayor incidencia. La feminización de la pobreza en Colombia es un fenómeno que da cuenta de esta problemática.

En este proceso, la Cooperación Internacional comprometida con la promoción de la participación de las mujeres y el reconocimiento de sus aportes en la Construcción de Paz, en alianza con otros actores nacionales, apoya procesos de articulación, de trabajo en redes y alianzas entre mujeres, con el fin de crear espacios de cooperación y diálogo y fortalecerlas en su capacidad de concertar con otros actores públicos, fomentando su inclusión y sus posibilidades de incidencia en procesos de paz.

Aplicación

La práctica tiene entre sus propósitos fortalecer la participación en iniciativas de construcción de la paz de las mujeres organizadas en el nivel regional. También se busca hacer visible el impacto diferenciado del conflicto sobre los derechos de las mujeres en ese territorio y fortalecer las capacidades de las mujeres y sus organizaciones para la incidencia política. Se desarrolla mediante un proceso de elaboración conjunta de Agendas de Paz de las Mujeres, en el marco de la aplicación de la Resolución 1325/00 de la ONU.

“Cuando las mujeres reconocemos los aportes que hemos hecho al desarrollo, y al mismo tiempo las múltiples vulneraciones vividas, empezamos a darnos cuenta de que tenemos muchas cosas en común, y alimentamos la necesidad de generar estrategias para manifestarnos y sentar precedentes ante los diferentes actores políticos y sociales de los municipios y las regiones. Por tanto, nuestra Agenda para la Paz se constituye en una herramienta de trabajo para hacer incidencia y buscar reconocimiento”.

Day Carvajal, RedMujeres
Magdalena Medio

En su realización intervienen tres tipos de actores: las organizaciones sociales de mujeres y sus lideresas, quienes hacen explícito su interés en participar en la construcción de la paz, actoras principales de la práctica. Un actor de la Sociedad Civil representativo en la región, que facilita y apoya la práctica desde su capacidad de convocatoria y contactos para la incidencia. Aliados nacionales, como redes de mujeres, agencias de cooperación, que acompañan y apoyan técnicamente a las organizaciones sociales de mujeres en el desarrollo de la práctica.

El proceso requiere un tiempo de ejecución de aproximadamente ocho meses, dependiendo de las condiciones organizativas y del desarrollo de los liderazgos de las mujeres y la cobertura territorial acordada.

La práctica se desarrolla en tres etapas:

1. Las capacidades en las organizaciones sociales de mujeres para reconocerse y actuar como interlocutoras regionales de paz

Una vez identificadas y contactadas las organizaciones sociales de mujeres y/o redes existentes en la región, se convoca a las lideresas para iniciar el ejercicio de caracterización de las formas de participación de las organizaciones sociales de mujeres en temas y procesos de paz, tanto a nivel municipal y regional, y su impacto a nivel territorial (ver Material de Apoyo). Este ejercicio permite la reflexión en torno a los conceptos de paz, Construcción de Paz y el rol de las organizaciones de mujeres.

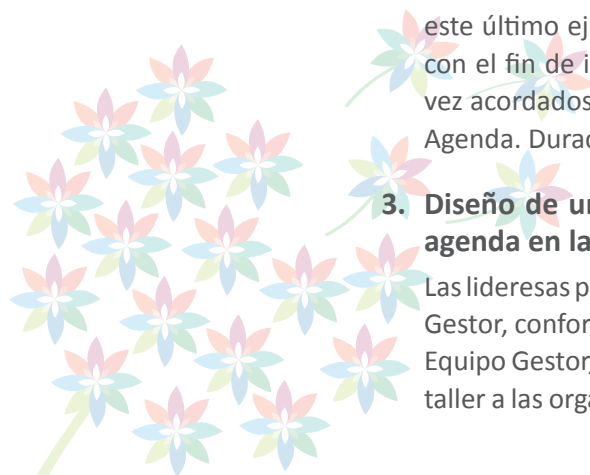
Simultáneamente se inicia el proceso formativo mediante talleres en temas como: Resolución 1325/00 de la ONU, abordaje diferencial de los Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario y enfoque de Construcción de Paz. Durante los talleres se realiza la identificación y análisis con perspectiva de Género de los conflictos presentes en el territorio, con el objeto de tener un mapa de conflictividad territorial con enfoque diferencial. Duración aproximada: tres meses.

2. Construcción de la Agenda Regional de Paz de las Mujeres

Retomando los insumos generados en la primera etapa y las lecciones aprendidas en lo territorial, en los talleres formativos se priorizan y agrupan los problemas identificados, las oportunidades y las apuestas registradas, teniendo como referentes los derechos de las mujeres. Se aplica una matriz FODA frente a cada derecho/problemática priorizada. Los resultados de este último ejercicio son socializados por las lideresas con las mujeres de sus organizaciones para su retroalimentación, y con el fin de identificar oportunidades en la formulación de los temas de la Agenda. En el último taller de esta fase, una vez acordados los temas prioritarios, se procede a formular las propuestas de acción y a producir el documento base de la Agenda. Duración aproximada: dos meses.

3. Diseño de una estrategia de incidencia política como ejercicio para la puesta en práctica de los temas de la agenda en las regiones y municipios

Las lideresas participantes, con el apoyo de la Cooperación Internacional y la/s Red/es Nacional/es de Mujeres, crean el Equipo Gestor, conformado por representantes de al menos una tercera parte de los municipios de origen de sus organizaciones. El Equipo Gestor, como dinamizador y articulador de los procesos de incidencia e implementación de la Agenda, presenta en un taller a las organizaciones sociales de mujeres los pasos de la incidencia política: selección y análisis del problema, definición



de la propuesta, análisis de escenarios y relaciones de poder, estrategias y programación de actividades, y seguimiento y evaluación, y se traza la ruta que les permitirá incidir/influir en aquellos actores e instituciones que tienen el poder de tomar decisiones en asuntos que afectan a las mujeres y la Construcción de Paz, que son los temas de la Agenda. Duración aproximada: tres meses.

Cambios que se evidencian

A nivel personal

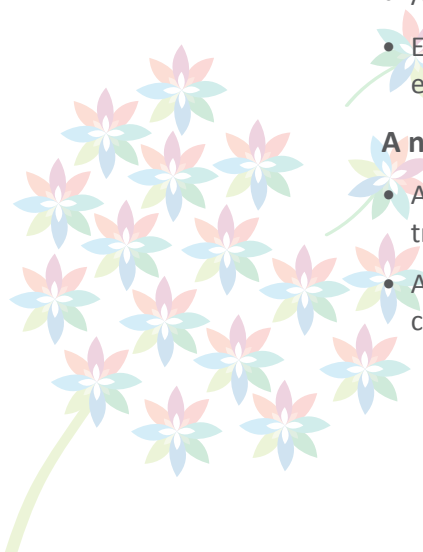
- Un grupo de lideresas de la región son sensibles al género y la Construcción de Paz y reconocen su rol como interlocutoras en estos temas.
- Las lideresas se han apropiado de su Agenda y reconocen la importancia de trabajar articuladas y/o en redes para su implementación.
- Las lideresas cuentan con herramientas básicas para realizar análisis con perspectiva de Género de la conflictividad territorial, identifican alternativas de transformación y diseñan planes de incidencia política, en el marco de la equidad de Género y la Construcción de Paz.
- Las réplicas realizadas por las lideresas en sus organizaciones han facilitado a las mujeres la apropiación de conceptos, metodologías y técnicas que les facilitan la construcción de visiones conjuntas en torno a sus necesidades e intereses estratégicos y la Construcción de Paz.

A nivel organizacional

- Las organizaciones de mujeres han desarrollado argumentos en torno a las propuestas identificadas en su Agenda para la incidencia política en sus municipios, particularmente en programas de gobierno y planes de desarrollo.
- Algunas organizaciones de mujeres aplican en el diseño de sus acciones los enfoques de Género e Inclusión Social.
- El intercambio y réplica de las experiencias en torno a algunas propuestas de la Agenda de Mujeres, es hoy motivo de encuentro y diálogo entre ellas.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

- Algunas organizaciones de mujeres articuladas conocen sus problemáticas comunes y se reconocen como actoras de las transformaciones necesarias y elaboran propuestas estratégicas para su incidencia (agenda).
- Algunas organizaciones sociales de mujeres de la región han puesto en práctica la ruta común para la incidencia política concertada entre ellas, buscando el posicionamiento político de sus propuestas de paz.



A nivel del sistema político

- Algunas de las propuestas de la Agenda de Mujeres se han incorporado en agendas públicas locales y regionales.
- La Agenda se ha visibilizado contribuyendo con sus propuestas a posicionar intereses estratégicos y algunos derechos de las mujeres.
- Actores sociales regionales relevantes son hoy sensibles al género y reconocen a las organizaciones sociales de mujeres como interlocutoras válidas en lo público.

Aprendizajes

- ▶ La participación decisiva de las lideresas y sus organizaciones en el interés común de reconocerse como constructoras de paz, es una condición clave para la concreción de propuestas articuladoras que las movilice en torno a una Agenda Regional de Mujeres para la Paz; aún en contextos desfavorables o de alto riesgo por la presencia de actores armados ilegales.
- ▶ En la elaboración y posicionamiento de la Agenda es importante contar con el acompañamiento político de aliados sensibles al género. Este asesoramiento contribuye a minimizar dificultades que pueden surgir en procesos autogestionarios y, en especial, abordar transformativamente los conflictos. Sin embargo, es necesario precisar que este asesoramiento debe ser cuidadoso de la autonomía de las mujeres y sus organizaciones.
- ▶ La difusión de estadísticas y otra información cualitativa sensible al género, orientada a visibilizar avances en el ejercicio de los derechos de las mujeres, sus procesos de participación y empoderamiento, así como sus aportes en la Construcción de Paz, constituye una herramienta valiosa para dinamizar y darle sostenibilidad al proceso.
- ▶ Estos procesos de elaboración de agendas comunes entre organizaciones de mujeres y el impacto social y político que generan en su implementación, constituyen una oportunidad valiosa y una herramienta potente para dinamizar o fortalecer redes sociales de mujeres como actoras políticas en contextos de conflicto armado o Construcción de Paz.
- ▶ No obstante lo anterior, la experiencia ha demostrado que contar con Agendas de Paz de Mujeres no es suficiente, y que esta herramienta debe estar acompañada por acciones de sensibilización y movilización hacia otras mujeres y hacia la opinión pública a favor de las transformaciones que se requieren para el ejercicio pleno de los derechos de las mujeres, de su reconocimiento como actoras políticas y de la igualdad de género como condición de la democracia participativa y la Construcción de Paz.
- ▶ Las mujeres, al igual que los hombres, son sujetos decisivos en la Construcción de Paz y sus saberes y miradas diversas son aportes invaluable para este propósito. Pero se requiere experiencia; así, la formación y la acción de las mujeres y sus organizaciones en torno a la incidencia política es el laboratorio pertinente desde el cual comprenderse y fortalecerse para participar como sujetos protagonistas de las transformaciones necesarias para la Construcción de Paz en sus comunidades, la región y el país.



- ▶ Como referente político y metodológico para estos propósitos, la Resolución 1325/00 de la ONU, así como las resoluciones 1820/08, 1888/09 y 1889/09 de este mismo organismo, establecen el marco normativo y operativo para el desarrollo de este tema clave para el mantenimiento de la paz y la seguridad: la participación y representación de las mujeres en la toma de decisiones y en los procesos de paz y la promoción y defensa de sus derechos en el conflicto, durante las negociaciones de paz y en el posconflicto.

AGENDAS DE PAZ DE MUJERES – MATERIAL DE APOYO

Ver:

Agenda básica de las mujeres del Magdalena Centro: un camino hacia la Construcción de Paz
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-4_agendasdepazmujeres/Agenda_Magdalena_Centro.pdf

Agenda por la Paz: Red de Mujeres del Magdalena Medio
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-4_agendasdepazmujeres/Ejemplo_Agenda_Paz_Mujeres.pdf



Alianza Golombiao – El Juego de la Paz:

Un juego por la convivencia entre jóvenes, con el apoyo de todos y todas

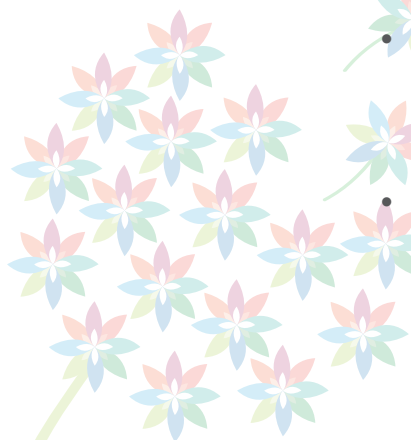
Antecedentes

La práctica del Golombiao como alianza surgió en 2003 con la participación de distintos actores; ha mostrado su utilidad al contribuir para disminuir el distanciamiento entre jóvenes e instituciones (por la oferta, sus enfoques de trabajo y la demanda real de los y las jóvenes); además, aporta a la articulación de acciones entre actores para la garantía de derechos de los y las jóvenes. El Golombiao como alianza es útil en regiones donde existe un alto nivel de violencia y conflictividad que involucra a jóvenes en los roles de víctimas o victimarios, lo cual se expresa en factores como existencia de grupos juveniles asociados a situaciones de violencia y delincuencia (pandillas), alta mortalidad de jóvenes, reclutamiento forzado, entre otros. Estos aspectos influyen en que se presente estigmatización de diferentes expresiones juveniles (jóvenes organizados formal e informalmente), al percibirlos como sujetos en riesgo o vulnerables. Esta percepción se da tanto entre los mismos jóvenes, como por parte de diversas instituciones (públicas y privadas) y la comunidad.

Por ello, la práctica busca acercar a los jóvenes a la institucionalidad pública para generar confianza entre ellos y aportar metodologías y herramientas innovadoras a través del juego; lo cual ayuda a fortalecer alianzas por la paz que promuevan el manejo constructivo de conflictos entre jóvenes para impedir su escalada.

Oportunidades

- Existencia de una metodología innovadora como el Golombiao – El Juego de la Paz, que utiliza como medio el fútbol y el deporte para promover temas de convivencia, participación y género con jóvenes, e interés compartido por actores institucionales y comunitarios por dinamizarla articuladamente, con el desarrollo de acciones antes, durante y fuera de la cancha que involucren a instituciones y comunidades.
- Interés del Programa Presidencial Colombia Joven y, en el nivel local, de algunos territorios en que el sujeto joven se reconozca como un sujeto de derechos y se procure la garantía y el goce efectivo de los derechos, articulando sus esfuerzos e incentivando la participación juvenil en espacios de incidencia.



Aplicación

Esta práctica consiste en una alianza de diferentes actores gubernamentales, no gubernamentales, organizaciones de jóvenes y/o la Cooperación Internacional, que promueven el Golombiao – El Juego de la Paz en sus territorios. El Golombiao potencia y articula los aportes de distintos tipos de actores y atiende las problemáticas y/o potencialidades concertadas entre ellos; posibilita que los actores de las alianzas se lo apropien, lo adapten y lo implementen de acuerdo con las realidades de sus territorios.

El Programa Presidencial Colombia Joven lidera a nivel nacional la implementación del Golombiao y junto con UNICEF y Cercapaz se conforma la Alianza nacional. El Programa Presidencial Colombia Joven ha construido los avances metodológicos y coordina la implementación en los territorios, UNICEF y Cercapaz retroalimentan la propuesta y apoyan su implementación; para UNICEF es una experiencia significativa en términos de prevención del reclutamiento de niñas, niños y adolescentes, mientras que para Cercapaz lo es en términos de promoción de convivencia. Esta Alianza nacional promueve la conformación de alianzas territoriales, a través de las gobernaciones departamentales y/o alcaldías municipales, que lideran y facilitan el Golombiao – El Juego de la Paz. Las alianzas están conformadas por distintos tipos de actores garantes de los derechos de los jóvenes (entidades públicas), o las que tengan competencias o experiencia en estos temas; cada uno ha desempeñado distintos roles, como facilitar el trabajo en alianza, aportar recursos (económicos, en bienes y servicios), o en implementación de la metodología de juego. Se han vinculado a la Alianza actores como:

- Sector público: ministerios, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, Policía Nacional, gobernaciones, alcaldías municipales, Fiscalía-CTI (Programa Futuro Colombia), Defensoría del Pueblo, Personería, entre otros.
- Sector privado: organizaciones no gubernamentales que trabajan con jóvenes y empresas del sector privado.
- Organizaciones mixtas (público-privado): Cámara de Comercio.
- Comunidad: organizaciones comunitarias, organizaciones juveniles.
- Cooperación Internacional: agencias de Naciones Unidas, agencias de Cooperación Internacional, embajadas y ONG internacionales.

Entre 2008 y 2011, logró implementarse el Golombiao a través de alianzas en dos distritos capitales (Bogotá y Cartagena) y 16 departamentos (Antioquia, Bolívar, Boyacá, Caldas, Cauca, Cesar, Chocó, Córdoba, Cundinamarca, Nariño, Norte de Santander, Putumayo, Risaralda, Santander, Sucre y Valle del Cauca).

En los territorios, el trabajo en alianza para la implementación del Golombiao se desarrolla en un ciclo de cinco momentos, en un período de nueve meses aproximadamente: identificación y aproximación de aliados; conformación de la Alianza; implementación; evaluación y ajuste para el reinicio del proceso o cierre. El seguimiento se constituye en un elemento transversal (Programa Presidencial Colombia Joven 2011).

“La Alianza es innovadora en el sentido de que promueve principios en los que los actores sienten que pueden aportar un recurso determinado, que no necesariamente tiene que ser económico. Y es relevante porque no existe el primer actor que tenga la capacidad de hacer las cosas solo, sin el otro”.

Cristian Cardona, Fundación Visión y Gestión, Manizales



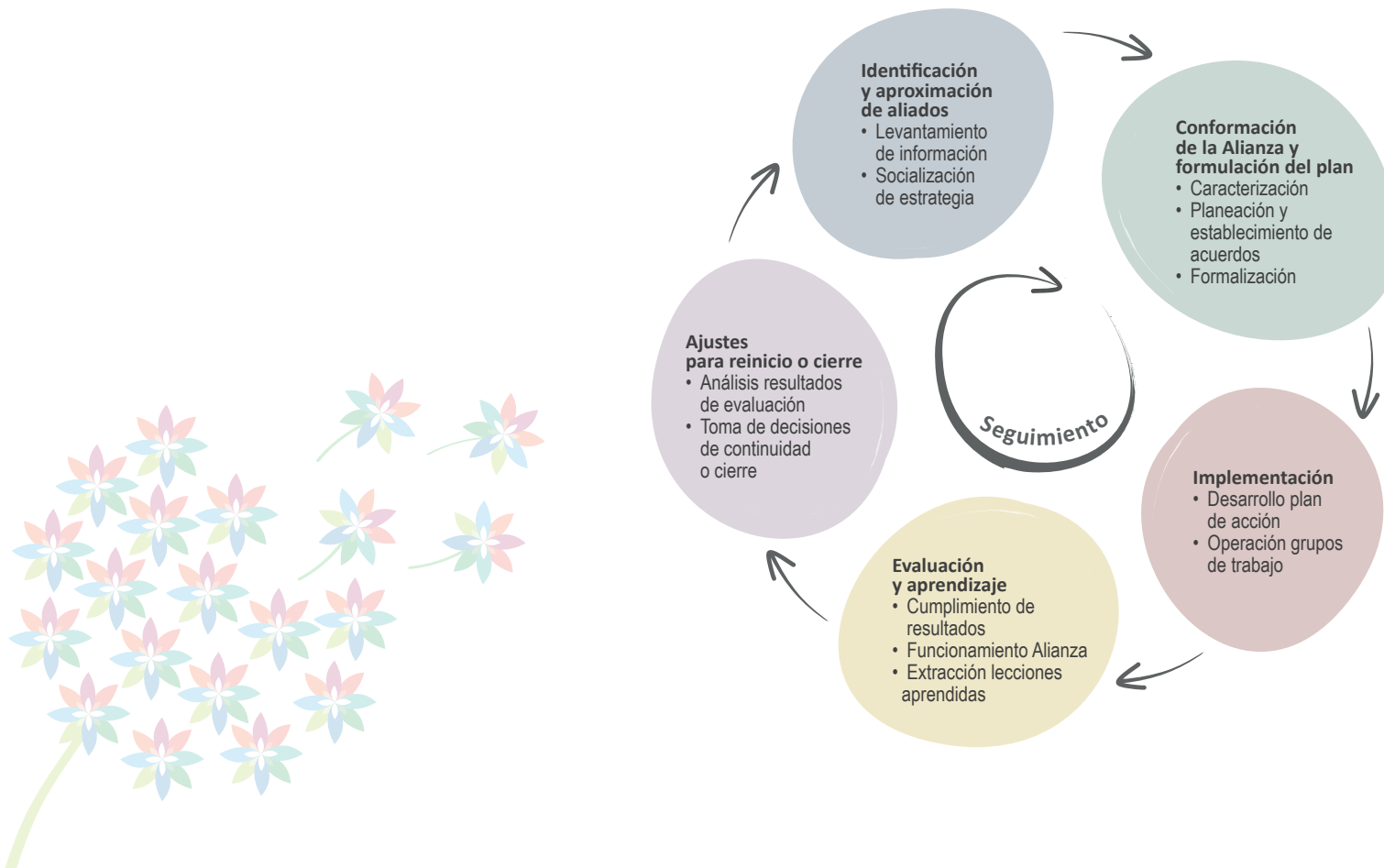
1. Identificación y aproximación de aliados

Este momento tiene como fin ubicar a los actores claves y motivarlos a hacer parte de la estrategia Golombiao – El Juego de la Paz, a través de un trabajo en alianza. El Programa Presidencial Colombia Joven es la entidad que contacta a alcaldías municipales o gobernaciones para que sean ellas quienes, como entidades facilitadoras a nivel territorial, dinamicen el Golombiao y desarrollen los momentos propuestos. En este marco, las entidades territoriales tienen la misión de levantar/recoger información clave de actores presentes en el territorio a través de fuentes primarias o secundarias. Duración aproximada: dos semanas.

2. Conformación de la Alianza y formulación del plan

Esta etapa tiene como fin que los diferentes actores que han manifestado el interés de vincularse puedan conocerse, compartir sus intereses y expectativas en el proceso, intercambiar información acerca de lo que hacen, planear la implementación y establecer acuerdos. Para ello, la entidad facilitadora promueve el desarrollo de los ‘Encuentros de Diálogo’, que son espacios

Pasos de la aplicación de la Alianza Golombiao – El Juego de la Paz



para la construcción colectiva de la planeación entre los diferentes actores, en los cuales se establecen los acuerdos para el funcionamiento de la Alianza (actores, roles, definición de grupos de tarea, entidades facilitadoras, recursos, territorios, entre otros). En esta etapa se identifica el diagnóstico de las problemáticas a atender y se construye colectivamente el plan de trabajo, en el cual deben tenerse en cuenta acciones dirigidas a recibir la transferencia de la metodología del juego Golombiao e implementarlas; canalizar las demandas de los jóvenes y la oferta de los aliados; desarrollar estrategias de comunicación de lo que se realice; generar acciones para la sostenibilidad técnica y financiera. Duración aproximada: un mes.

3. Implementación de la Alianza

Es el momento en el cual se ejecuta el plan formulado por la Alianza; durante esta etapa es fundamental el ejercicio de seguimiento y monitoreo al cumplimiento de acciones y de los compromisos establecidos por las partes. Duración aproximada: mínimo seis meses.

4. Evaluación y aprendizaje

Se refiere al proceso de reflexión sobre el ciclo de la Alianza antes, durante o después de la ejecución del plan; esto lo conciertan los aliados. Se propone que se realice en dos aspectos, el primero corresponde a la valoración del proceso y el segundo a los resultados, logros, efectos y aprendizajes que deja la experiencia. Duración aproximada: un mes.

5. Ajuste para el reinicio del proceso o cierre

A partir del análisis de los ejercicios de seguimiento, monitoreo y evaluación que se realizan durante el desarrollo del proceso, los aliados evidencian el cumplimiento de los objetivos propuestos, así como dificultades y aprendizajes presentados en el funcionamiento de la Alianza, que les permiten tomar decisiones con respecto a la continuidad o finalización del ejercicio o de su participación. Una vez realizado el balance del proceso, es posible que haya aliados interesados en continuar, otros en no hacerlo, o que se vinculen nuevos aliados. En este momento se inicia de nuevo el ciclo, incorporando ajuste y rehaciendo acuerdos. Duración aproximada: mínimo dos semanas.

Cambios que se evidencian

A nivel personal

- Los actores de la Alianza cualifican sus conocimientos temáticamente (convivencia, participación, género, DD.HH.) y metodológicamente (en instrumentos y técnicas de moderación, en planeación participativa).
- Actores institucionales involucrados en la Alianza han mejorado su actitud de escucha con los y las jóvenes para comprender sus dinámicas, demandas, intereses y potencialidades.
- Los actores institucionales públicos y de la Sociedad Civil que integran la Alianza incrementan su confianza y cualifican entre ellos su diálogo en torno a expectativas e intereses comunes.

“Es importante la generación de espacios para la construcción de territorio, la reflexión y el abordaje sobre las distintas problemáticas que afectan a las personas jóvenes, y la participación del joven como actor fundamental en la transformación de estas crudas realidades”.

Juanita Méndez, Programa Presidencial Colombia Joven

A nivel organizacional

- Algunas alcaldías se acercan de manera distinta a los y las jóvenes, visibilizan sus demandas y articulan su oferta; por ejemplo, la realización de un acto simbólico durante el día sin carro y la feria de articulación de oferta que han desarrollado diferentes entidades en Manizales.
- Las instituciones privadas se han apropiado de la metodología e incrementan su capacidad y eficiencia en sus estrategias de trabajo con jóvenes en temas de convivencia, participación y equidad de Género; es el caso de entidades como Comfanorte (Caja de Compensación Familiar del Norte de Santander), que ha articulado el Golombiao dentro de la oferta de sus programas.
- Entidades privadas han cualificado sus estrategias internas de planeación y metodologías de trabajo con jóvenes y presentan propuestas a las administraciones municipales.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

- Los actores en el marco de la Alianza han fortalecido los espacios de diálogo, interlocución, intercambio de experiencias y trabajo articulado entre las y los jóvenes e instituciones gubernamentales, no gubernamentales y de Cooperación Internacional, aportando a una estrategia de prevención de violencia que involucra a la juventud y previene su estigmatización.

A nivel del sistema político

- Algunas de las alianzas Golombiao a nivel nacional, departamental y/o municipal son reconocidas como escenarios que involucran a actores públicos, privados y de Cooperación Internacional, los cuales, de manera corresponsable entre Estado y Sociedad Civil, movilizan temas que promueven el ejercicio de los derechos de los y las jóvenes en torno a convivencia, participación y equidad de Género.
- Desde las alianzas Golombiao se ha promovido el posicionamiento del tema juventud en las agendas y/o políticas públicas, involucrando a los y las jóvenes como actores de desarrollo en su territorio e involucrándolos activamente en su construcción.

Aprendizajes

- ▶ El desarrollo de alianzas que aporten a temas de convivencia con jóvenes requiere el fortalecimiento de capacidades personales como diálogo, transformación de conflictos, enfoque de Derechos, entre otras.
- ▶ La conformación de una alianza que involucra diversos tipos de actores (gubernamentales, no gubernamentales, mixtos y organizaciones juveniles) con responsabilidad compartida, y que actúa autónomamente, se constituye en un escenario de fortalecimiento de relaciones frente al reconocimiento mutuo, horizontalidad, confianza, comunicación, complementariedad, que es importante que responda a las dinámicas locales e involucre a todos los actores a partir de sus voluntades, intereses y capacidades.
- ▶ La apropiación de la metodología y su posterior desarrollo autónomo por parte alianzas territoriales requiere contar desde

“La convocatoria a adolescentes y jóvenes, a organizaciones sociales, no gubernamentales y juveniles y a las instituciones locales asegura la continuidad y sostenibilidad de la práctica. La apropiación de la estrategia por parte de cada uno de los aliados es fundamental para llevar y aplicar la práctica a otros asuntos y problemáticas juveniles que promuevan la participación, acción y compromiso de los jóvenes con el municipio; de los jóvenes entre ellos y ellas, y de las instituciones con los jóvenes y sus preocupaciones”.

Olga Lucía Zuluaga, UNICEF

el inicio de la implementación de la práctica con la asesoría técnica de un actor, sea estatal, de la Sociedad Civil y/o agencias de cooperación, que pueda realizar la transferencia metodológica de la estrategia del Golombiao – El Juego de la Paz, en términos de la metodología de juego, enfoque de Derechos, Convivencia, Participación, Equidad de Género, planeación, seguimiento y evaluación de la Alianza.

- ▶ En el trabajo en alianzas que promueven temas de convivencia, el lenguaje horizontal y la confianza se constituyen en elementos fundamentales que posibilitan un proceso transparente entre actores con intereses distintos, en torno al diálogo, toma de decisiones consensuadas y trámite oportuno de los conflictos que se presenten. El incumplimiento de compromisos concertados puede debilitar las relaciones entre los actores y fragmentar el trabajo en colectivo.
- ▶ La voluntad política de los actores, expresada en hechos tales como aporte de recursos financieros, técnicos y/o humanos, desarrollo de acciones concertadas con otros actores y oferta que tenga en cuenta necesidades de los y las jóvenes, constituye un elemento fundamental para la dinámica y sostenibilidad de la Alianza.
- ▶ En un trabajo en alianza, el desarrollo de metodologías innovadoras para el trabajo con jóvenes potencia el reconocimiento colectivo de sus derechos y permite articular la oferta institucional para que ellos y ellas conozcan de una manera más cercana la oferta y puedan acceder a ésta; lo cual contribuye a disminuir el distanciamiento y la desconfianza entre jóvenes e instituciones.
- ▶ En escenarios de diálogo de alta conflictividad que involucran distintos tipos de actores es necesario realizar análisis de riesgos para tener presente la Acción sin Daño.

ALIANZA GOLOMBIAO – MATERIAL DE APOYO

Ver:

Golombiao – El Juego de la Paz

www.cercapaz.org/ompendio_2014/doc/5-5_alianzagolombiao/Golombiao.pdf



Alianza Multipartita:

Alianza entre Academia, Sociedad Civil y agencias de cooperación internacional para la elaboración y promoción de conceptos y herramientas que contribuyen a la Construcción de Paz a nivel nacional y regional

Antecedentes

Trabajar en contextos conflictivos implica múltiples retos para las organizaciones y personas que buscan fomentar transformaciones sociales. Bien sabemos que en muchas ocasiones la actuación bien intencionada en situaciones de conflictividad y crisis humanitaria, como es el contexto colombiano, puede provocar impactos contrarios a los planeados y hacer daño. Esta situación es reconocida por varias organizaciones, que han decidido promover y posicionar en Colombia discusiones, conceptos y metodologías sobre transformación de conflictos y Construcción de Paz desarrollados a nivel internacional, incorporando el enfoque de Acción sin Daño.

Para tal efecto, se consolidó una Alianza que asumió el reto de profundizar dichos avances internacionales y contextualizarlos de acuerdo con las realidades y necesidades del país. En su primera fase de trabajo, 2008-2010, dicha Alianza estaba compuesta por tres actores (universidad y dos agencias de Cooperación Internacional) y, a partir de 2010, se amplió a cinco miembros (se integraron una ONG y otra agencia de Cooperación Internacional).

Esta práctica aporta a la promoción de mecanismos de concertación, plataformas, redes y/o alianzas que promueven el trabajo por la paz, y adicionalmente contribuye a la formación para la paz en el país, a través de la institucionalización de ofertas de asesoría y de educación formal y no formal.

Aplicación

La Alianza Multipartita, a través de su trabajo, invita a reconocer que cualquier intervención que se realice en un contexto conflictivo como el colombiano debería proponerse no sólo no hacer daño, sino propiciar y potenciar la Construcción de Paz en los diferentes niveles de su gestión. En este sentido, la Alianza Multipartita dirige sus acciones al apoyo de profesionales y organizaciones que buscan aportar a la Construcción de Paz, a fin de que incorporen en su reflexión y acción nuevos enfoques para prevenir sistemáticamente posibles efectos negativos, transformar situaciones de conflictividad y optimizar sus potencialidades, cualificando así los resultados de su labor. Para tal fin, la alianza apoya el desarrollo de ofertas académicas

de formación (diplomados y especialización), así como propuestas para la incorporación de estos enfoques en la gestión institucional y organizacional (herramientas prácticas). Las etapas que atravesó este proceso fueron:

1. Construir una visión conjunta y organizarse: Cómo acordamos nuestro trabajo en red

En este caso, los cinco miembros de la alianza coincidieron en querer aportar al fortalecimiento de capacidades y a posicionar enfoques de trabajo en Construcción de Paz, aprovechando los avances nacionales e internacionales en la materia. Una vez claro el objetivo conjunto, se abordó más en detalle el conocimiento de los miembros de la alianza a nivel organizacional: cuáles son sus misiones y visiones de trabajo, sus experticias, intereses y posibilidades para cooperar, incluyendo sus debilidades. De acuerdo con este análisis, los miembros de la alianza acordaron roles y responsabilidades en el trabajo conjunto: en la Alianza Multipartita los aportes técnicos, físicos y financieros se complementaban. El trabajo académico e investigativo de una universidad y la labor en desarrollo y fortalecimiento organizacional de una ONG fueron claves para la contextualización de la propuesta. La Cooperación Internacional aportó su experiencia en el ámbito humanitario y su apuesta por la Construcción de Paz desde y con las regiones. La construcción colectiva, partiendo de la diferencia, fue una apuesta que guio el trabajo desde el inicio, y para tal efecto los espacios de reflexión y aprendizaje fueron constantes en el proceso.

Como mecanismo de coordinación se cuenta con una Secretaría Técnica rotatoria entre las organizaciones, cuyo rol es animar el trabajo, hacerle seguimiento a tareas y acuerdos, convocar, preparar y realizar memorias de las reuniones de la Alianza, etc. Además, el trabajo se divide en dos instancias: el Comité Estratégico, conformado por las personas representantes de cada una de las organizaciones que conforman la Alianza y con la misión estratégica de definir el norte y la ruta para alcanzarlo. Y el Equipo Asesor, conformado por cuatro personas contratadas como consultoras a tiempo parcial, para la implementación del trabajo (escritura de módulos, organización de seminario, etc.). Duración aproximada: seis meses.

2. Identificar necesidades y construir enfoques: Cómo avanzar en la contextualización de los temas para Colombia

Una vez la Alianza tuvo claridad sobre el norte de la tarea, los pasos para llegar a ella y los roles y responsabilidades dentro del trabajo conjunto, se inició la etapa de construcción de enfoques y herramientas. Para este fin, el Equipo Asesor hizo un análisis de conceptos y herramientas existentes sobre el tema a nivel nacional e internacional. Posteriormente, el equipo realizó, a través de entrevistas, un diagnóstico de necesidades de actores claves del nivel nacional y regional para potenciar su trabajo de Construcción de Paz. Finalmente, el Equipo Asesor, junto con el Comité Estratégico, contrastaron los resultados del análisis de conceptos y herramientas con el diagnóstico de necesidades, lo cual permitió identificar claramente qué conceptos se requerían y qué tipo de herramientas hacían falta. Duración aproximada: dos meses.

3. Difundir y promocionar: Cómo incorporar los enfoques

Basada en el diagnóstico de necesidades, la Alianza desarrolló ofertas de formación que permitían el desarrollo de capacidades y conocimientos a nivel individual. Para esto se crearon el Diplomado y la Especialización, que hacen parte de la oferta académica de la universidad. Se trata de dos modalidades de formación diferentes y complementarias: por un lado, el Diplomado en Acción sin Daño y Reflexión sobre Prácticas de Paz, oferta que contiene cinco módulos de trabajo; y por otro lado, la Especialización en Acción sin Daño y Construcción de Paz, que contiene nueve módulos de trabajo. Ambas ofertas



son de modalidad semipresencial (trabajo tutorial a través de medio virtual con algunas sesiones presenciales). El apoyo de la Cooperación Internacional en este proceso fue técnico y financiero durante el diseño de ambos currículos, así como en el fortalecimiento de capacidades de docentes de la universidad para asumir los temas. El desarrollo de los currículos y de capacidades del equipo de la universidad tuvo una duración aproximada de doce meses.

Los retos y aprendizajes del proceso de formación 'individual', sumado a los retos y aprendizajes adquiridos en la práctica de diversas iniciativas de Construcción de Paz a nivel regional, inspiran a la alianza para continuar y profundizar su labor. Es así que con el ánimo de impactar el nivel organizacional, la Alianza promueve breves talleres prácticos de inducción a los temas y elabora un material pedagógico que permite la incorporación de los enfoques en el quehacer de las organizaciones e instituciones, así como en su cultura organizacional. Las charlas de sensibilización y el desarrollo del material se dieron durante aproximadamente doce meses a funcionarios de diversos ministerios y entidades gubernamentales, así como a equipos de trabajo de diversas ONG y agencias de Cooperación Internacional a nivel nacional y regional.

Con el fin de promover la gestión del conocimiento y el trabajo en red, la alianza lleva a cabo encuentros internacionales sobre Acción sin Daño y Construcción de Paz (septiembre de 2009 y noviembre de 2011), que permiten el intercambio de experiencias y de conocimientos de estudiantes y trabajadores por la paz, en donde confluyen, a su vez, diversas experiencias y logros significativos de eventos anteriores a nivel nacional y regional que buscan promover y posicionar iniciativas de Construcción de Paz, como Expopaz y las Semanas por la Paz. Estos encuentros permiten el intercambio entre diversos niveles (local, regional, nacional e internacional), así como la generación de sinergias horizontales (entre las regiones, entre actores de sector privado, etc.), lo cual fomenta la construcción de lenguajes compartidos y el fortalecimiento de 'movimientos por la paz'. El diseño y planeación de los eventos inicia aproximadamente seis meses antes del evento. Los eventos tienen una duración de dos días cada uno.

Finalmente, con el ánimo de impactar a nivel nacional, los miembros de la alianza buscan continuamente espacios de trabajo para incidir en lineamientos nacionales, como las políticas de Cooperación Internacional y, actualmente, la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras (acompañamiento institucional a directivos y equipos de trabajo para la incorporación de los enfoques).



Cambios que se evidencian

A nivel personal

- Las personas egresadas de las formaciones y participantes en los eventos de intercambio provenientes de diversas organizaciones e instituciones a nivel regional y nacional incorporan en su labor conceptos y herramientas para hacer un trabajo más sistémico de reflexión orientada a la disminución de daños y la potencialización de impactos para la paz. Para tal fin se evidencia el desarrollo de capacidades de análisis de conflictos, planeación sensible y orientada a resultados, inclusión de perspectivas de equidad de Género y de promoción de los Derechos Humanos, entre otras.

“Trascender de la esfera institucional individual a la grupal permite la generación de sinergias para posicionar un enfoque”.

Luz Ángela Bernal, Cosude

A nivel organizacional

- Cada una de las organizaciones participantes se fortalece como tal, adquiriendo nuevos conocimientos y aprendiendo de las experiencias de trabajo de las otras organizaciones que conforman la alianza, puesto que cada una de ellas tiene énfasis de trabajo y culturas organizacionales diferentes.
- Los aliados nacionales (universidad y ONG) se posicionan como referentes en el desarrollo y fortalecimiento de capacidades en temas claves para la Construcción de Paz en el país.
- La universidad reafirma el aporte, desde su quehacer académico, a la Construcción de Paz del país, a través de diplomados y especializaciones sobre los temas desarrollados en la alianza. Cuenta con un grupo base de docentes, quienes promueven y posicionan los temas en diferentes aulas y espacios académicos (formación, investigación, etc.).
- Aliados y contrapartes claves del programa como Programas de Desarrollo y Paz, empresas y cámaras de comercio, corporaciones autónomas regionales, universidades regionales, etc., a través del fortalecimiento de capacidades de funcionarios/equipos que participan en las formaciones ofrecidas por la alianza, desarrollan y fortalecen capacidades organizacionales que los conduce a una reflexión crítica sobre los aportes que desde su labor pueden hacer a la Construcción de Paz.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

- Las tres agencias de Cooperación Internacional se articulan en términos de alineación (Declaración de París), lo cual permite, entre otros, la construcción de un lenguaje común entre ellas y la posibilidad de aspirar a mayores impactos (mayores alcances en términos de cobertura y de sostenibilidad).
- Los miembros participantes desarrollan capacidades para el trabajo en red y en sistemas de cooperación, mejorando habilidades para la comunicación y la concertación. Esto permite a futuro asumir nuevos retos de forma colectiva: la fortaleza del trabajo está en la complementariedad de los aportes de los diversos actores.

A nivel del sistema político

- A través del trabajo de la alianza se posicionan temas a nivel nacional que, al trabajarlos individualmente, podrían haber sido catalogados como ‘tabú’ y/o percibidos como muy conceptuales y no pertinentes para el país (p. ej., mención explícita del enfoque de Acción sin Daño en lineamientos políticos como la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, así como en los enfoques de la Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional en Colombia —APC—).



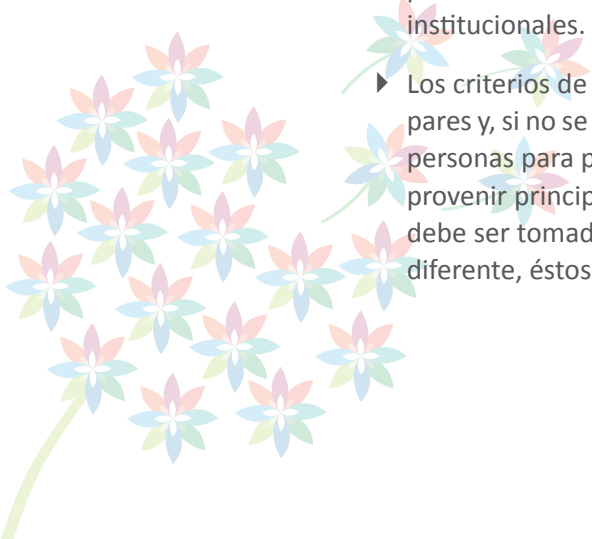
Aprendizajes

Frente al enfoque de Acción sin Daño como aportes a la Construcción de Paz

- ▶ La incorporación sistémica de reflexiones, enfoques y herramientas cualifica y fortalece experiencias locales, regionales y nacionales de Construcción de Paz desde lo práctico, puesto que brinda marcos de referencia conceptuales y teóricos que permiten tener un accionar más intencionado, direccionado y/u orientado a resultados, y menos disperso, reactivo e improvisado.
- ▶ De igual forma, la perspectiva práctica y la experiencia de campo de diversas iniciativas de Construcción de Paz son esenciales para contextualizar propuestas conceptuales y metodológicas de transformación de conflictos y Construcción de Paz, volviéndolas más pertinentes para la práctica.
- ▶ Los impactos de una práctica dependen tanto de su gestión, como de las condiciones del contexto en el cual se desarrolla: en este caso, el contexto actual potencia los impactos del trabajo de la alianza puesto que los temas de conflictividad, paz, etc. hacen parte de la agenda pública y no generan polarización. Por ello, es importante tener la sensibilidad de lectura de estas oportunidades, para aprovecharlas y tener mayores impactos.

Frente al trabajo en alianza entre Academia, organización social y Cooperación Internacional

- ▶ En el momento de generar un trabajo en alianza, es indispensable tener una reflexión conjunta en donde se identifiquen los temas, intereses y voluntades que unen a las organizaciones.
- ▶ Los ejercicios de construcción desde la diferencia se constituyen en sí mismos en una estrategia de Acción sin Daño, por la construcción de lenguajes y apuestas conjuntas que generan mayores impactos en los procesos que acompaña cada uno de los actores de la alianza.
- ▶ La empatía entre las personas que participan en la alianza y su compromiso para aportar a la Construcción de Paz en el país son elementos clave para superar las dificultades que puedan surgir debido a la diversidad de intereses o posturas institucionales.
- ▶ Los criterios de igualdad, respeto, equidad, confianza, autorreflexión y buena fe son la base para potenciar un trabajo entre pares y, si no se cuenta con esta claridad desde el principio, es necesario trabajar en el fortalecimiento de las relaciones de las personas para poder continuar el trabajo conjunto sin problemas de protagonismos. Si bien los recursos financieros pueden provenir principalmente de la Cooperación Internacional, la decisión sobre qué se hace, cómo, con quién y cuándo siempre debe ser tomada en conjunto. En este sentido, aunque la magnitud de los aportes (financieros, técnicos y físicos) pueda ser diferente, éstos deben ser valorados de la misma forma, como aportes esenciales para el trabajo.



Ver:

Acción sin Daño como aporte a la Construcción de Paz. Propuesta para la práctica
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-6_alianzmultipartita/accion-sin-dano-como-aporte-a-la-construccion-de-paz.pdf

Para más información:

Acción sin Daño y reflexiones sobre prácticas de paz
www.piupc.unal.edu.co/diplomado/modulo1-objetivos.html

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-6_alianzmultipartita/modulo_1_el_enfoque_de_la_accion_sin_dano.pdf



Alianza Regional para el Logro de Impactos de Desarrollo y Paz en un Territorio en Conflicto

Antecedentes

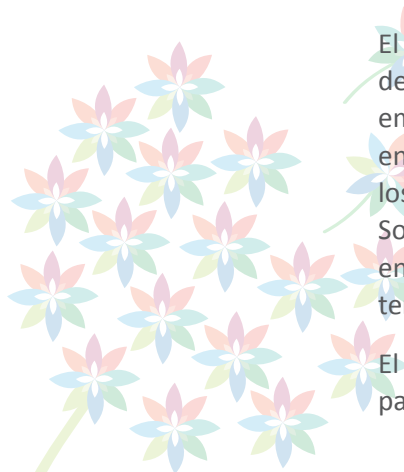
El Programa Cercapaz inició su participación en la Construcción de Paz en 2007 y encontró que el Programa de Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro (PDPMC) ya estaba adelantado acciones en este sentido desde tres años antes. La fase en la que se encontraba el PDPMC en el momento del ingreso de Cercapaz demandaba capacidades que eran justamente las que ofrecía el programa de cooperación entrante y, por tanto, resultaban coincidentes. Además, Cercapaz había sido formulado inspirándose en la experiencia de los Programas de Desarrollo y Paz en el país, lo cual incrementó la complementariedad de los dos programas.

Aplicación

El objetivo de la práctica es transformar las capacidades de planeación, intervención, monitoreo y evaluación de un PDP hacia la consecución de impactos relativos a la Construcción de Paz y desarrollo incluyente (género, juventud). Su aplicación se dio en el territorio en donde coinciden Cercapaz y el PDPMC, es decir, en los ocho municipios del Oriente de Caldas, aunque la mayor parte de actividades de asesoría se concentraron en La Dorada, Caldas.

El demandante principal era la Junta Directiva del PDPMC, una alianza constituida por las empresas Isagen, Central Hidroeléctrica de Caldas (CHEC), la Universidad Autónoma de Manizales, la Fundación Escobar y la Diócesis de La Dorada-Guaduas. La principal empresa de la Junta —Isagen— había suscrito pactos internacionales de buena práctica empresarial y por esto decidió participar en un ejercicio propuesto por Cercapaz llamado Sector Privado y Paz. La pregunta central de este ejercicio giraba alrededor de los efectos sobre la conflictividad de la acción empresarial en el territorio, especialmente en los Planes de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Pero junto a este interrogante se formuló la pregunta sobre los efectos reales de los programas de RSE en las condiciones de vida del territorio. Esto llevó al interés de la junta por preguntarse por los impactos reales de su aporte al territorio.

El PDPMC era parte central en la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial para las empresas en el territorio. Éste había pasado su fase inicial de diagnóstico participativo y se preguntaba cuál debía ser su rol en la región para transformar la realidad



descubierta con la participación de los pobladores. Después de la euforia de la participación en las mesas de diagnóstico, llegó la pregunta: ¿y ahora qué? Empezó, entonces, la búsqueda de respuestas que señalaran rutas de acción que no hicieran daño, pero también que contribuyeran efectivamente a construir paz y desarrollo. El rol de Cercapaz fue brindar asesoría organizacional, fortalecimiento del equipo técnico y asesoría temática en los procesos.

Aunque no se dio de manera secuencial, el proceso puede describirse en las siguientes fases:

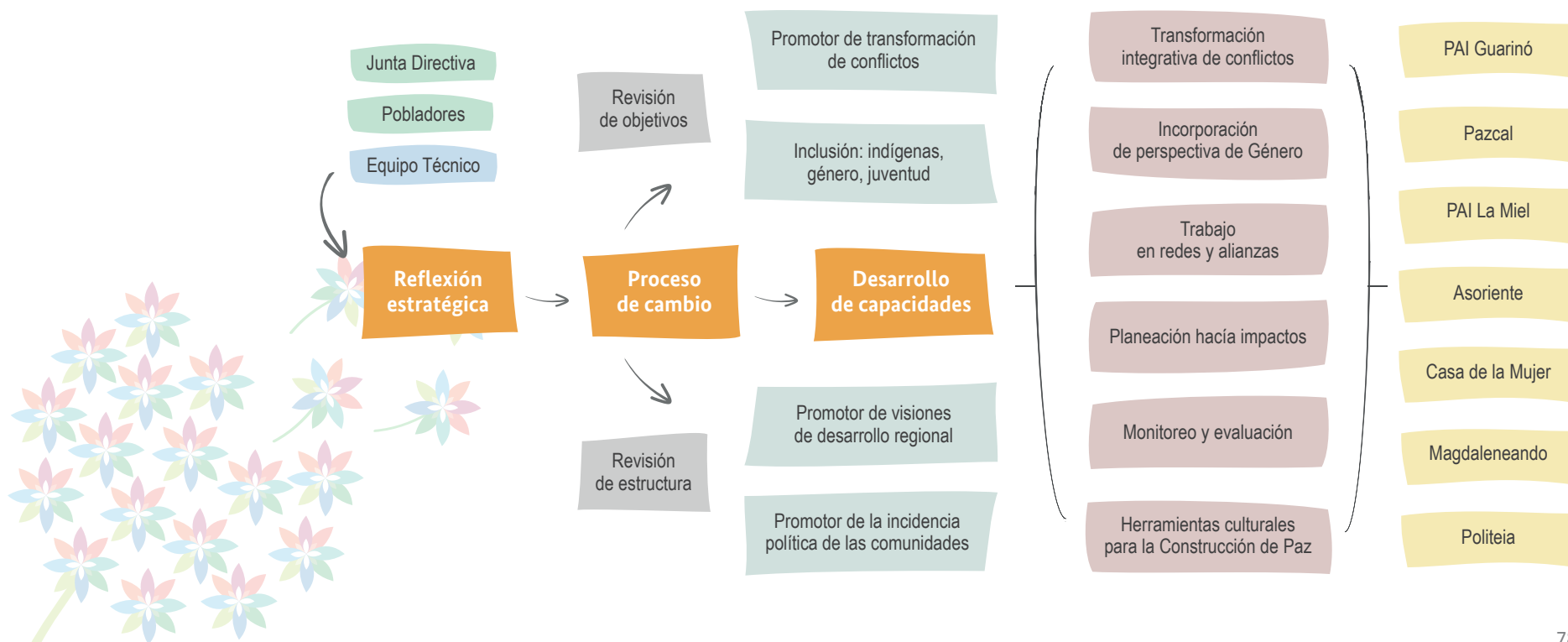
1. Sensibilización de la Junta Directiva

Conceptos de sensibilidad al conflicto, Acción sin Daño y sensibilización frente al rol del sector privado en la Construcción de Paz con participación de las empresas.

2. Reflexión conjunta entre pobladores, Junta Directiva y equipo técnico

¿Qué rol debe asumir el PDP frente a la realidad actual?, ¿qué impactos debe lograr? La reflexión se adelantó en el segundo encuentro anual de pobladores en el municipio de Guaduas, Cundinamarca. En grupos mixtos conformados por pobladores, Junta Directiva y equipo técnico se adelantaron las reflexiones respectivas.

Proceso y resultados de orientación en impactos del PDPMC



*“Como equipo técnico
tenemos un nuevo
pensamiento de paz y
desarrollo”.*

Nashry Zahgui, Coordinador de
proyectos, PDPMC

3. Transformación de la estructura

Mediante asesoría organizacional a la Corporación PDPMC, redefinición de líneas estratégicas, cambio en la estructura de operación y conducción, creación de una estructura consultiva con pobladores (consejo de líderes). Los pasos más importantes fueron redefinir las líneas del programa, dando mayor peso a las relacionadas con Construcción de Paz y reduciendo importancia a aspectos como el desarrollo productivo. Igualmente, la incorporación de un consejo de líderes como parte integral de la estructura de conducción ofreció mayor posibilidad de participación de los pobladores en la planeación y orientación del Programa.

4. Desarrollo de nuevas capacidades

A través de formación y capacitación por parte de Cercapaz en perspectiva de Género, trabajo con juventud, transformación integrativa de conflictos, moderación de espacios sociales, capacidades para la incidencia política, involucrando a los equipos técnicos en los procesos de asesoría en terreno.

5. Planeación hacia impactos e implementación de un nuevo modelo de seguimiento y evaluación

El PDPMC pasó de centrar sus informes a la Junta Directiva en actividades, a concentrar su esfuerzo en documentar resultados e impactos. Pero, además, dio mayor importancia a la valoración de avances por parte de los pobladores, transformando los encuentros anuales en verdaderos escenarios de evaluación del Programa.

Cambios que se evidencian

A nivel individual

- Los funcionarios del PDP y algunos pobladores han apropiado prácticas y metodologías para el manejo de conflictos, y cuentan también con manejo conceptual de paz y desarrollo.
- Los integrantes del equipo técnico han interiorizado el enfoque de Género y lo ponen en práctica en su cotidianidad, están abiertos al diálogo para la transformación de conflictos y la planeación hacia impactos en lugar de dispersar sus esfuerzos en actividades sueltas.
- Los pobladores asesorados por el PDP tienen conocimiento de lo público, participan más y tienen mayor capacidad de incidencia.

A nivel organizacional

- La Corporación PDPMC planea hacia impactos, teniendo en cuenta su mandato de paz y desarrollo.
- La estructura organizacional está enfocada hacia líneas estratégicas en las cuales se quieren lograr cambios.
- Los procesos que lleva a cabo el PDP están diseñados para dinamizar a los actores sociales y transferir capacidades para su empoderamiento.



“El mejor ejercicio formativo para el equipo técnico fue el aprender haciendo, al involucrarse en las prácticas cotidianas y en el territorio”.

Nashry Zahgui, Coordinador proyectos del PDPMC

- La cultura organizacional está basada en comunicación, valores de solidaridad y respeto y buenas relaciones interpersonales.
- La Corporación PDPMC se ha convertido en un actor dinamizador, presente en la mayoría de los escenarios de construcción del desarrollo y la paz, y lo hace ofreciendo resultados.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

- El PDP hace más alianzas con otros actores y los actores del territorio entre ellos (por ejemplo, Asociación de Alcaldes).
- A nivel de Junta Directiva hay una mayor comunicación y un mayor involucramiento desde la Responsabilidad Social Empresarial.
- La toma de decisiones estratégica a nivel de la Junta Directiva es concertada y con base en resultados.

A nivel del sistema político

- Se ha construido un imaginario común de región en el territorio.
- Se ha logrado impulsar la asociatividad municipal, promoviendo la creación de la Asociación de Municipios del Oriente, que toma como temas centrales la transformación de conflictos energéticos.
- A través del diálogo multiactores se han transformado conflictos ambientales en la región alrededor de proyectos hidroenergéticos (véase Práctica PAI Guarínó).
- Los actores sociales han logrado financiación de proyectos por parte de la administración pública (por ejemplo, Casa de la Mujer)
- En cada uno de los municipios del área de influencia del PDP, los pobladores construyeron participativamente propuestas estratégicas de Construcción de Paz y las socializaron, con el propósito de incidir en los Programas de Gobierno 2011.

Aprendizajes

- ▶ Es necesario el acompañamiento de actores claves de los tres niveles cuando se quiere cambiar una alianza regional de muchos actores: la Junta Directiva, el Equipo Técnico y los pobladores.
- ▶ Cuatro aspectos son claves en la asesoría: centrarla en las necesidades del cliente (la Junta Directiva y el Director); invertir esfuerzos en lograr confianza para que la asesoría fluya; mantener una posición flexible para ajustarse a los cambios que puedan presentarse. Pero se resalta también una estrategia de arranque como ‘regar para cosechar’, es decir, ofrecer diversos productos al inicio relacionados con el tema, que permitan al cliente determinar de una mejor manera sus necesidades.
- ▶ El fortalecimiento del equipo técnico y el desarrollo de sus capacidades son factores claves para la multiplicación de actores capaces en el territorio y la consiguiente sostenibilidad de los procesos.

- ▶ Se requiere la adaptación de mecanismos e instrumentos acordes a la cultura y necesidades del territorio.
- ▶ Desde la asesoría al PDP en los diferentes procesos: el dinamizar y empoderar actores sociales del territorio (pobladores) y dejar capacidad instalada en ellos propicia y asegura la posibilidad de una mayor sostenibilidad.
- ▶ El acompañamiento de un proceso de transformación de este tipo requiere una asesoría externa y continuidad. Esto tiene costos que deberían asumir los financiadores de los PDP, en el entendido de que esto constituye una inversión, la cual será retribuida con mejores impactos sobre el territorio.
- ▶ Es importante trabajar de forma articulada con los diferentes actores de la región para lograr mayor incidencia.



Articulación Regional Responsable (ARR):

Modelo de gestión de proyectos entre actores del sector social, privado y público para el desarrollo regional desde la Responsabilidad Social

Antecedentes

La empresa es un actor que dinamiza la economía y tiene, por tanto, poder e incidencia para influir en los cambios que quieran buscarse en un territorio. Sus impactos positivos o negativos son reconocidos y afectan el entorno. En el programa Cercapaz, se busca dinamizar su rol desde un enfoque de Sensibilidad al Conflicto y Construcción de Paz.

El sector privado es, entonces, un motor de desarrollo económico y un actor influyente en la Sociedad, aunque, por el rol que desempeña como agente económico en pro del desarrollo del territorio, es catalogado a veces dentro del grupo de actores que ocasiona detrimento en su entorno. Sin embargo, tiene la posibilidad de transformar sus impactos negativos por medio de la generación de acciones sensibles a la conflictividad (bajo la perspectiva de Acción sin Daño) y a los Derechos Humanos, o trabajando en articulación y con inclusión de grupos excluidos.

Con el *boom* de la Responsabilidad Social nos encontramos en la mayoría de las regiones colombianas con empresas que tienen iniciativas importantes, pero estos trabajos se desarrollan desarticuladamente a partir de sus 'propios diagnósticos', lo que implica repetición de actividades y duplicación de recursos, además de desgaste en los actores, pérdida de inversiones, poco impacto en la población, etc. Esto ocurre, en ocasiones, por la desconfianza que existe entre el sector privado y otros sectores.

En este contexto, la iniciativa Articulación Regional Responsable (ARR) propone un modelo de gestión de proyectos en el que el rol del sector privado implica una comprensión del contexto donde opera, buscando evitar o disminuir el daño (debida diligencia) y que, con los demás sectores presentes en el territorio (actores públicos y del tercer sector), se reconozcan las capacidades de los participantes, para darle impulso al desarrollo sostenible de la región, fomentar la confianza y considerar la construcción de espacios multisectoriales que puedan transformar conflictividades.

Responsabilidad Social (RS)

“La Responsabilidad Social es la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la Sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

- contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la Sociedad;
- tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y
- esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones” (ISO 26000).



Aplicación

ARR es un modelo de gestión de proyectos que facilita el trabajo en red de múltiples actores para concertar trabajos conjuntos que combatan causas estructurales de la violencia, como la exclusión social, la desigualdad y la inequidad, tomando en consideración las necesidades y potencialidades de un territorio.

Este modelo recoge algunos desarrollos del concepto de Territorio Socialmente Responsable (TSR), propuesto por la Red Europea de Ciudades y Regiones para la Economía Social (Reves). Cercapaz lo ajusta al contexto colombiano priorizando la contribución a la Construcción de Paz desde los enfoques de Derechos Humanos, equidad de Género y Acción sin Daño.

La ARR implica un proceso en el que los participantes —empresas, diversas ONG y sector público— identifican una temática para trabajar en conjunto durante un año y articulan recursos y esfuerzos para sacar adelante el trabajo común. Se presenta como una caja con cuatro herramientas que pueden ser usadas desde el sector empresarial (gremios, asociaciones, etc.) para promover que representantes del sector público y ONG se involucren en la Responsabilidad Social e implementen estrategias colaborativas de desarrollo regional considerando los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) propuestos por la ONU.

Las herramientas de la Caja ARR son:

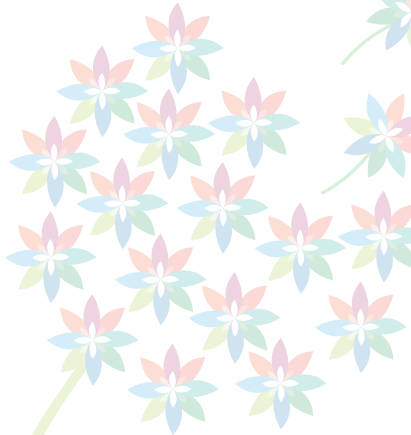
- **Herramienta 1:** un *diagnóstico*, que puede ser aplicado por universidades de la región.
- **Herramienta 2:** un *mapa de actores*, que permite identificar a quién más invitar al proyecto.
- **Herramienta 3:** un *análisis sistémico* del territorio, que proporciona una visión sobre las oportunidades del territorio para el tema que va a abordar el grupo: desde la cultura del lugar hasta la normatividad que existe.
- **Herramienta 4:** un *formato para la planeación del proyecto*, que hace énfasis en los impactos esperados y no en las actividades.

Un proceso de ARR implica el uso de estas herramientas en los siguientes pasos:

1. Convocatoria para el encuentro multiactores del territorio

Para iniciar el proceso de ARR debe invitarse a un gremio que tenga un acercamiento al tema de Responsabilidad Social y que cuente con capacidad de convocatoria. Es recomendable que esté acompañado de un actor público. La responsabilidad es compartida; por lo menos tres organizaciones que lideren y si es posible que pertenezcan a diferentes sectores. Por ejemplo, en Chinchiná se convocó a Alpina, a la alcaldía y a la Cámara de Comercio del municipio.

Adicionalmente, los actores dinamizadores deben asegurar la representatividad de todos los sectores y su efectiva participación. Para efectos de neutralidad y mediación de intereses, es deseable la participación de un tercero del que pueda verificarse que no tiene intereses directos en el territorio, además de ser conocedor del tema. En este caso, el rol lo jugó Cercapaz. Entre más actores diversos involucrados, hay mayores garantías de neutralidad, manejo transparente de recursos, y una relación menos asistencial y de mayor desarrollo en beneficio de la región.



Resultado Paso 1: espacio de reunión multiactores (de día y medio) donde se hace un análisis sistémico del territorio y la planeación para facilitar la construcción de un proyecto de trabajo a un año. Se constituye una Secretaría Técnica que hará el seguimiento a los acuerdos y convocará a reuniones.

2. Seguimiento

Del paso anterior resulta una ruta de trabajo con actividades para todos los actores y con fechas concretas de seguimiento mensual. Es necesaria la formalización de la iniciativa a través de documentos de intenciones, convenios de trabajo, etc., al igual que el aval de las directivas de las organizaciones participantes de los distintos sectores para que su participación cuente con el respaldo, en tiempo y recursos, de su organización. Para el segundo encuentro se aplica el mapa de actores, para identificar a qué otros debe invitarse a participar. El seguimiento se hace con base en el proyecto planeado en conjunto, para saber el avance de las actividades que se concertaron al inicio.

Resultado Paso 2: acta de reunión donde se evalúan los avances del último encuentro y se concretan nuevas tareas que desarrollarán los objetivos planteados. La Secretaría Técnica, compuesta por los actores que convocaron a la primera reunión, levanta el acta y mantiene el contacto con todos.

3. Fortalecimiento de capacidades y continuación del seguimiento

Para el tercer encuentro y subsiguientes, a los que convoca la Secretaría Técnica, se realiza un diagnóstico para conocer el estado de las organizaciones participantes en cuanto a Responsabilidad Social y saber qué capacidades deben ser fortalecidas. El diagnóstico evidencia qué deben hacer los actores participantes de la ARR para fortalecer su conocimiento y el de su organización, al revisar la acción de cada 'empresa', considerando el impacto sobre los otros que están en la comunidad, con el interés de mejorar las cosas.

Resultado Paso 3: acta de reunión donde se especifica qué universidades pueden apoyar el diagnóstico que se realice y se concretan nuevas tareas que desarrollarán los objetivos planteados. El diagnóstico consiste en sesenta preguntas relacionadas con todas las áreas de la organización y está alineado al ISO 26000, Pacto Global y Global Reporting Initiative.

El resultado del diagnóstico permitirá reforzar las actividades planeadas desde el inicio y conocer los insumos con los que cuentan todos los sectores. El uso de estos instrumentos y la puesta en marcha de la iniciativa ARR consolidan un espacio de diálogo que busca contrastar los problemas y potencialidades del territorio con las capacidades y recursos de los actores, generando la vinculación de éstos con procesos de Construcción de Paz y desarrollo, y creando conciencia de que en alianza los resultados pueden ser mejores.

Cambios que se evidencian

De acuerdo con las regiones que sigan esta iniciativa, se evidenciarán cambios en cuatro niveles dentro del desarrollo regional:

“Hoy, por ejemplo, en la ciudad se han liderado importantes jornadas en favor del medio ambiente de nuestra ciudad con el apoyo de la empresa privada. Así mismo, hemos logrado sensibilizar a la comunidad sobre la importancia de la Responsabilidad Social, a las organizaciones públicas y privadas sobre el respeto y la promoción de los Derechos Humanos, la equidad de Género, la inclusión social y la Responsabilidad Social Empresarial de sus negocios”.

José Luis Urón, Cámara de Comercio Valledupar

A nivel personal

- El cambio se manifestó en representantes de empresas, de ONG y del sector público en una mayor conciencia hacia las consecuencias que sus organizaciones podrían ocasionar (autorreflexión) y en lo relacionado con la capacidad de comunicar las expectativas e impactos en el mismo desarrollo del proyecto.
- Se fortalecieron lazos de solidaridad, confianza, camaradería y reciprocidad.
- En Norte de Santander, después de la aplicación de la ARR, muchos empresarios fortalecieron iniciativas existentes, o crearon nuevas, de trabajo voluntario con sus comunidades.

A nivel organizacional

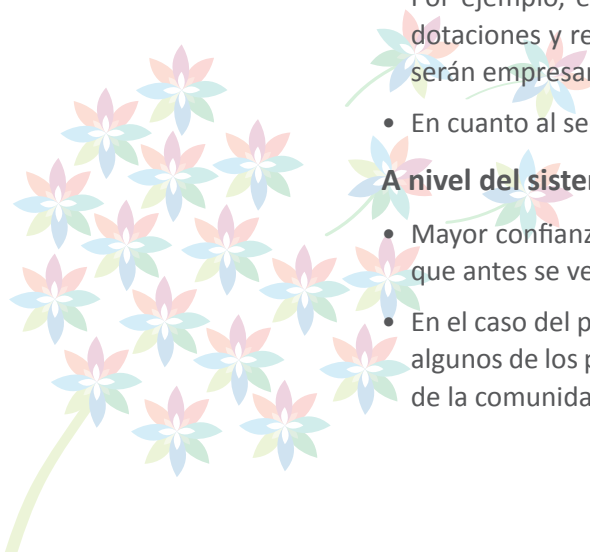
- Se evidenció en la capacidad de las empresas privadas, junto con el sector público y ONG, de involucrarse con valores incluyentes, corresponsabilidad con la comunidad y conformación de redes y alianzas, las cuales se articularon para contar con una ruta de trabajo que se ocupa de inclusión social y temas de convivencia. Por ejemplo, en el Cesar, antes de iniciar la ARR, varias organizaciones mencionaban que la gente desconfiaba de trabajar con otros. Con la gobernación departamental, el Programa de Desarrollo y Paz del Cesar, Reducesar (red de tres universidades), la Cámara de Comercio de Valledupar y la Fundación Empresarial Carboandes, se pudo desarrollar un trabajo articulado que facilitó la recuperación de espacios verdes, la ribera del Guatapurí, etc.
- La ARR fomentó la capacidad de autorreconocimiento frente a la afectación, de consideración del daño real o potencial hacia otros actores y, en algunos casos, de concreción de una respuesta decidida.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

- La ARR como proceso permitió concertar reglas claras y mecanismos incluyentes en la toma de decisiones.
- La ARR logró acercar a los diferentes sectores entre sí (las empresas a la realidad de muchas ONG, la Academia con el sector público, etc.) y así permitir “ponerse en el lugar del otro” y conocer las restricciones para actuar que cada uno tiene. Por ejemplo, en el municipio de Chinchiná, entre el sector público y el privado se generaron negocios inclusivos (sobre dotaciones y refrigerios) que benefician a grupos vulnerables de la población. Allí, treinta mujeres de población vulnerable serán empresarias que ofertan sus productos a empresas de la región.
- En cuanto al sector privado, la ARR mejoró su relacionamiento y fortaleció la confianza con otros actores.

A nivel del sistema político

- Mayor confianza de actores privados y las ONG en la administración municipal y mejores relaciones para acciones públicas que antes se veían ‘exclusivas’ de la administración, compartiendo la inversión de recursos y logrando un mayor impacto.
- En el caso del parque Santa Lucía en Valledupar, las capacitaciones sobre Responsabilidad Social y Acción sin Daño llevaron a algunos de los participantes de la ARR a concientizarse sobre el estado del bien público (parque) y resignificar la participación de la comunidad; lo que llevó a mejorar su estado.



Aprendizajes

- ▶ La conformación de la red desarrolló nuevos procedimientos y mecanismos para el manejo pacífico de intereses divergentes entre las empresas, ONG y administración municipal. Si bien el uso de esta práctica hace parte de una experiencia que todavía no concluye, se puede indicar que su éxito depende de la manera como los y las participantes asuman los alcances de su aplicación.
- ▶ La ARR permite gestionar recursos con mayor eficiencia y colocar de igual a igual a actores en niveles diferentes. Son importantes las 'victorias tempranas'; actividades conjuntas que pueden ser pequeñas, pero que por los resultados que tienen incentivan el trabajo.
- ▶ En caso de financiamiento por parte de un 'donante' o contratación por parte de una organización que haga parte de la ARR, es mejor que sea con organizaciones que no tengan que ver con el proceso; pues si se hace con uno de los socios o miembros del grupo, pueden surgir envidias o celos, generando acción con daño.
- ▶ A fin de garantizar una implementación adecuada de la ARR, es importante el acompañamiento a las regiones desde instancias nacionales. Por ejemplo, el acompañamiento de la Asociación Nacional de Empresarios (ANDI) a nivel nacional o las ANDI regionales, responsables del seguimiento a los planes de trabajo locales.
- ▶ Los medios masivos de comunicación son un actor importante en la generación de cultura responsable en el territorio. Sin ellos, esta labor que tomaría mucho más tiempo y tendría menos eficacia. Por eso la importancia de vincularlos al desarrollo de estos programas desde sus inicios, y de lograr el compromiso de sus equipos de trabajo y directivos, que visibiliza necesidades insatisfechas o conflictos latentes.
- ▶ Los aportes en capital humano, materiales y dinero son indispensables para el éxito del proceso. Con frecuencia, los mandatarios locales o departamentales no identifican la dimensión tan relevante que estos procesos tienen en el territorio; por lo cual, presupuestar desde el principio significa definir qué hará cada quién y qué aportes tendrá en ese mismo sentido para garantizar la sostenibilidad de los procesos.
- ▶ El seguimiento es una labor importante; por ello, una vez desarrolladas las jornadas de impacto en el territorio, el seguimiento se convierte en un proceso relevante para la mejora sustancial del trabajo realizado.

ARTICULACIÓN REGIONAL RESPONSABLE – MATERIAL DE APOYO

Ver:

Caja de herramientas 'Articulación Regional Responsable' (ARR)
www.cercapaz.org/index.shtml?apc=l-----&x=1402



Casa de la Mujer:

Una plataforma común para la inclusión y el empoderamiento de las mujeres

Antecedentes

Las desigualdades de género, así como la discriminación y las violencias que las reproducen, están en la base de las causas estructurales de los conflictos armados. En Colombia, la implementación de la Ley 1257 del 4 de diciembre de 2008, por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres, constituye una efectiva oportunidad para transformar relaciones humanas y sociales basadas en la subordinación y la violencia como aporte a la inclusión, convivencia pacífica y, por ende, Construcción de Paz.

La práctica denominada Casa de la Mujer surge como una iniciativa de organizaciones de mujeres con base en el municipio de La Dorada, región del Magdalena Centro en Colombia. Cuenta con el respaldo del Programa de Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro (PDPMC), como aliado estratégico, y con el acompañamiento pedagógico y metodológico del programa Cercapaz.

En su apuesta, la Casa de la Mujer busca impactar los altos índices de violencias basadas en género que registran las entidades competentes y que limitan el acceso de las mujeres a oportunidades para el goce de sus derechos y el ejercicio de su participación como ciudadanas y constructoras de paz.

Aplicación

La iniciativa se define como un proceso de desarrollo de capacidades en las organizaciones de mujeres y sus lideresas, para generar espacios físicos, socioculturales y políticos de encuentro y diálogo constructivo, desde los cuales actuar y transformar la realidad social.

En ella se mezclan actividades diversas, como la generación de encuentros para el intercambio y la reflexión, el desarrollo de procesos formativos y de expresión artística, acciones de movilización e incidencia política para la garantía de sus derechos, entre otras.

“Se quiere lograr mujeres empoderadas, decididas, sin temores a incidir; tener una buena sensibilización de los derechos y valores; mujeres dispuestas a levantarse del maltrato y dar un ‘sí quiero hacer parte de la construcción de la paz’. De todo este proceso hemos visto la necesidad de hacer la réplica no sólo en nuestro municipio, sino también en cada uno de los municipios del Magdalena Centro, como una herramienta fundamental para la sensibilización de los derechos de las mujeres”.

Nayibe Guzmán, Mujeres Ahorradoras, y Diana Ocampo, Amodic (Asociación de Mujeres Organizadas de San Diego-Caldas)

La movilización y acción de las mujeres organizadas en torno a esta iniciativa busca generar transformaciones culturales que se expresen en mayor igualdad y respeto en las relaciones entre hombres y mujeres en todos los ámbitos de interacción de la vida personal y social. De otra parte, busca promover espacios de diálogo constructivo con la institucionalidad pública en el desarrollo de garantías para el ejercicio pleno de los derechos de las mujeres y su participación política en el desarrollo social y la Construcción de Paz.

La Casa de la Mujer se perfila entonces como una alianza entre organizaciones sociales de mujeres en torno a la creación de “un espacio de orientación y escucha a las mujeres, desde y para las mujeres”, que “dé origen a un movimiento que permita la acción política de las mujeres”, términos en que ellas lo expresan⁹.

En el desarrollo de la práctica pueden intervenir diferentes tipos de actores, entre ellos:

- **Las organizaciones sociales de mujeres**, que lideran la iniciativa. Tal y como ellas lo afirman: “en la Casa todo sale de la comunidad”.
- **Una organización local o regional de la Sociedad Civil**, con reconocimiento institucional que acompaña con asesoría técnica en términos de género y apoya la interlocución con la administración pública, en caso de requerirse.
- **La administración pública en el territorio**, como interlocutor clave para el ejercicio del diálogo y la incidencia en políticas públicas y la gestión de recursos financieros de apoyo al desarrollo de la iniciativa.
- **La empresa privada**, que aporta recursos financieros y servicios logísticos para iniciativas sociales de impacto local y regional, en desarrollo de su política de Responsabilidad Social Empresarial.
- **Y la Cooperación Internacional**, cuya experticia contribuye en el desarrollo de capacidades para el diálogo y la generación de sinergias entre actores estatales y de la Sociedad Civil, a favor de la convivencia y la paz.

La práctica se desarrolla en cinco fases:

1. Concertación entre mujeres e identificación de la iniciativa

Un programa de formación de líderes y lideresas puede ser una buena oportunidad para el encuentro entre representantes de organizaciones de mujeres alrededor de alguna iniciativa que las articule. A partir de este contacto inicial, las lideresas se reúnen para diseñar en colectivo un lema que las movilice¹⁰, encontrar un logo que identifique la iniciativa y organizar la elaboración de un mural o cualquier otra expresión artística callejera que presente la iniciativa ante la opinión pública. Duración aproximada: dos meses.

2. Posicionamiento social de la iniciativa

En esta fase las mujeres organizadas realizan acciones de divulgación, reflexión y movilización para involucrar al mayor número de mujeres y sus organizaciones y generar compromisos de actores de relevancia territorial con la iniciativa. Estas acciones pueden ser: marchas del silencio, almuerzos de trabajo, comunicados públicos y artículos de prensa, entre otros. La demanda de apoyo se presenta a las entidades públicas y privadas como una oportunidad concreta para contribuir en la transformación de la realidad de las mujeres: un grupo poblacional mayoritario tradicionalmente excluido que demanda ser

reconocido, escuchado y tenido en cuenta. Para la planeación de las actividades se pueden considerar fechas conmemorativas relevantes para los derechos de las mujeres (25 de noviembre: Día Internacional por la No Violencia contra la Mujer; 8 de Marzo: Día Internacional por los Derechos de la Mujer). Duración aproximada: cuatro meses.

3. Construcción de la estrategia y formulación del plan de acción

Los talleres de planeación estratégica son actividades centrales del proceso en esta fase. El referente de partida para la planeación es la consulta a las organizaciones de mujeres y la concertación para el acompañamiento con la organización aliada. En esta práctica, la moderación de los talleres estuvo a cargo de Cercapaz. En este proceso, ampliamente participativo, las organizaciones de mujeres diseñan su 'Casa Soñada' y acuerdan una plataforma estratégica (misión y visión, principios y servicios) para la Casa. En los talleres se elabora también el mapa de actores y se identifican necesidades, oportunidades y acciones prioritarias para continuar con el proceso. Duración aproximada: cuatro meses.

4. Desarrollo de capacidades para el diálogo local y regional

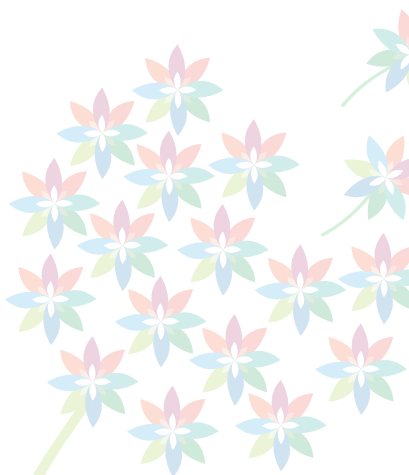
En esta fase se busca dejar constituido el grupo de 'dinamizadoras' de la Casa de la Mujer: grupo de lideresas que en su proceso de formación básica para la incidencia en lo público, construyen colectivamente una herramienta que facilitará el abordaje común de las temáticas más sensibles con otras mujeres como la prevención de las violencias y la promoción de sus derechos y que aporta a la ampliación del impacto de la iniciativa. Esta capacitación necesariamente debe ser concebida como un proceso de diálogo de saberes y valoración de las propias vivencias para la acción, donde la referencia al cuerpo como territorio de existencia y la propia experiencia sean fuente primaria de aprendizaje; de ahí su efectividad.

Otro resultado en esta fase es la creación de un instrumento de trabajo clave para este grupo de dinamizadoras denominado Cuaderno de Trabajo (ver adjunto). Esta herramienta conceptual y pedagógica es la guía básica de la Casa de la Mujer para orientar y desarrollar las labores de información, sensibilización, formación y movilización de las mujeres y sus organizaciones en torno a la exigibilidad de sus derechos. Duración aproximada: seis meses.

5. Sostenibilidad y réplica de la Casa de la Mujer

Las condiciones políticas y organizativas alcanzadas por la iniciativa permiten en esta fase avanzar en la constitución legal de la Casa de la Mujer, como Corporación y plataforma social de organizaciones de mujeres. Esta corporación las visibiliza en lo público como representantes políticos relevantes para la construcción de acuerdos que ofrezcan garantías para el ejercicio de los derechos de las mujeres y la Construcción de Paz. La formalización de los vínculos entre estas organizaciones sociales de mujeres y las relaciones dialógicas que se promueven desde la Casa de la Mujer le dan sustento a su proyección y sostenibilidad.

En esta fase también se da inicio al proceso de réplica y expansión territorial; se gestionan nuevas oportunidades de capacitación e intercambio de experiencias con otras iniciativas sociales para el desarrollo de capacidades de las lideresas. Una oportunidad interesante ha sido la apropiación de las metodologías del 'Teatro para la Convivencia'¹¹ como propuesta de expresión artística que facilita la reflexión sobre los conflictos con enfoque de Género y la identificación de alternativas para su transformación. Duración aproximada: cuatro meses.



Cambios que se evidencian

“Este programa nos ayudó a crecer como personas, a empoderarnos de nosotras mismas, a conocer nuestros derechos a través de la Ley 1257 y a dejar los temores. Y aprendí a hacer inclusión en el campo político”.

Ruth Bejarano, Mujeres Cimarronas de La Dorada

A nivel personal

- Las lideresas han mejorado su autoestima, han desarrollado habilidades para reflexionar en torno a sus derechos y argumentar con evidencias sus diálogos, para denunciar los hechos de violencia e identificar oportunidades para el ejercicio de la participación y la representación política.

A nivel organizacional

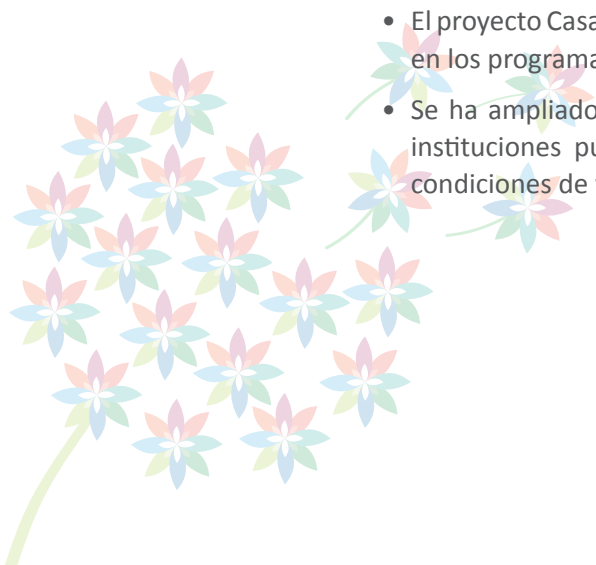
- Las mujeres organizadas han desarrollado capacidades para reconocer sus derechos y hacer uso de herramientas, instrumentos y mecanismos para su exigibilidad, como acción colectiva; por ejemplo, han aprendido a presentar derechos de petición, elaborar y presentar proyectos, entre otros.
- Los actores relevantes del territorio con los que interactúa la Casa de la Mujer (instituciones públicas y diferentes ONG) son sensibles a considerar el abordaje de las desigualdades de género como un factor de Construcción de Paz. Entendieron que: “La inclusión es la aceptación de la diferencia” (Nayibe Guzmán, Mujeres Ahorradoras).

A nivel de redes y sistemas de cooperación

- Las organizaciones de mujeres participantes en el proceso son conscientes de la importancia de articularse entre sí y con otras organizaciones y redes para la negociación política de sus intereses y necesidades.
- La creación de la Corporación Social constituida como una plataforma social y política para la exigibilidad de los derechos de las mujeres y la incidencia política las posiciona como actor político relevante en el territorio. Según testimonios de las lideresas participantes: “Cuatro organizaciones soñaron la misma idea y le metimos el hombro. Hoy somos un equipo fortalecido y estamos haciendo realidad un sueño”.

A nivel del sistema político

- El proyecto Casa de la Mujer está posicionado en el Plan de Desarrollo y en el presupuesto del municipio, y ha sido considerado en los programas de gobierno de candidatos a cargos de elección popular 2011-2015.
- Se ha ampliado el espectro de candidatas a cargos de elección popular y hay mayor capacidad para la incidencia en las instituciones públicas y privadas; lo cual se concreta en decisiones políticas y de presupuesto dirigidas a mejorar las condiciones de vida y la participación de las mujeres.



Aprendizajes

- ▶ La fuerza de la iniciativa está en su origen en las propias mujeres organizadas, cuyo compromiso es factor decisivo para la sostenibilidad del proceso. Por tanto, implementar la práctica consiste en continuar escuchando a las mujeres, pasar a los hechos, garantizar diálogos transparentes y constructivos y acompañar casos reales que tengan impacto social. Sólo así la práctica será mucho más que un proceso formativo, según dan testimonio sus participantes.
- ▶ Una condición de favorabilidad para el desarrollo de la iniciativa es contar con el acompañamiento cotidiano de un aliado estratégico, local o regional, con capacidad para el asesoramiento político y técnico en términos de género y con expresa voluntad de respeto por la autonomía de las mujeres. También es útil buscar asesoría externa con entidades que cuenten con experticia en el manejo conceptual y metodológico de asuntos de género, como universidades, redes nacionales, Cooperación Internacional, etc.
- ▶ El apoyo a la iniciativa debe buscar el empoderamiento colectivo de las mujeres como condición de la democracia y la Construcción de Paz; por tanto, se necesita que las mujeres reciban capacitación en la que adquieran conocimientos y experticias para el abordaje de sus derechos y la identificación de oportunidades para el ejercicio de la incidencia política.
- ▶ En el acompañamiento a la iniciativa y a las organizaciones de mujeres es importante incluir ofertas de atención psicosocial y crecimiento personal que les permitan trascender las marcas invisibles de la pobreza o extrema pobreza en que vive la mayoría de ellas, y de las violencias que pueden verse aumentadas a consecuencia de los conflictos armados. Estas ofertas pueden ser parte de la estrategia formativa.
- ▶ También es necesario prever acciones que contribuyan a prevenir, reducir o mitigar los riesgos que se pueden generar por el abordaje de asuntos tan sensibles a los conflictos como los temas de género, en zonas donde las creencias y prácticas tradicionales pueden resultar en un incremento de las violencias contra las mujeres.
- ▶ La apropiación de técnicas del ‘Teatro para la Convivencia’ constituye una alternativa para el desarrollo de habilidades de expresión y actuación en lo público; muy potente con estos grupos poblacionales tradicionalmente excluidos.
- ▶ Gracias a la práctica, las mujeres se sienten cada vez más seguras para denunciar los hechos de violencia; sin embargo, en las instituciones encargadas “falta conocimiento de qué se puede hacer y cómo hacerlo. La violencia también se está dando en las instituciones”, según el testimonio de algunas participantes. Se requiere que, en paralelo, la administración pública implemente procesos internos de sensibilización y capacitación al personal de estas entidades, en Género, legislación relativa a derechos de las mujeres y manejo de protocolos de atención a personas víctimas de los distintos tipos de violencias, para evitar su revictimización.



CASA DE LA MUJER – MATERIAL DE APOYO

Ver:

Derechos, violencias y Construcción de Paz desde las mujeres del Magdalena Centro: herramientas conceptuales y metodológicas para realizar talleres de sensibilización y capacitación a mujeres
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-9_casadelamujer/Cuaderno_Trabajo.pdf

Para más información:

Programa Desarrollo para la Paz
www.prodepaz.org



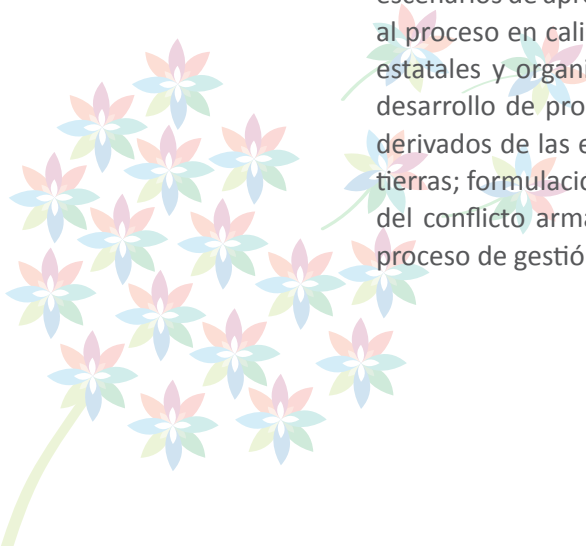
Diálogo de Políticas entre la Institucionalidad Pública y Organizaciones de la Sociedad Civil a partir de Experiencias Locales, Regionales y Nacionales de Desarrollo y Paz

Antecedentes

El Diálogo de Políticas en temas de desarrollo y paz de Colombia es una iniciativa del Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Departamento para la Prosperidad Social (antes Agencia Presidencial para la Acción y la Cooperación Internacional —Acción Social—) y la Red de Programas de Desarrollo y Paz (Redprodepaz), con el apoyo de la Unión Europea y el Banco Mundial, orientada a incorporar, en políticas públicas nacionales, los aprendizajes de las experiencias de los Programas Regionales de Desarrollo y Paz (PDP)¹².

El DNP, específicamente su Dirección de Justicia, Seguridad y Gobierno (DJSJG), ha tenido desde el año 2007 el acompañamiento metodológico de Cercapaz en desarrollo organizacional, formación en Construcción de Paz, capacitación en facilitación de procesos de diálogo, conceptualización e implementación de estrategias de fortalecimiento de organizaciones sociales (índices de capacidad organizacional, planes de fortalecimiento) y gestión de conocimiento (sistematización de experiencias y evaluación de impacto) a partir de las experiencias de los PDP.

Por la necesidad de contar con un actor imparcial que favorezca la facilitación y la construcción de confianza entre los actores involucrados en el Diálogo de Políticas, el DNP solicitó a Cercapaz, en el 2008, el acompañamiento y la moderación de los escenarios de aprendizaje nacional sobre las experiencias de los Programas Regionales de Desarrollo y Paz y le invitó a vincularse al proceso en calidad de socio técnico. La relevancia de este escenario consiste en que responde al propósito de que actores estatales y organizaciones de la Sociedad Civil interactúen de manera constructiva y propositiva en la inclusión social y el desarrollo de procesos orientados a la Construcción de Paz. En este sentido, el Diálogo de Políticas recoge los aprendizajes derivados de las experiencias de instituciones y organizaciones sociales en temas de paz y Derechos Humanos; restitución de tierras; formulación del Plan Nacional de Desarrollo en cuanto a la consolidación de la paz, atención y reparación a las víctimas del conflicto armado; y la relación de la población joven con la convivencia y la protección de sus derechos; mediante un proceso de gestión del conocimiento y de interlocución entre actores, que genera recomendaciones de política pública.



Aplicación

El Diálogo de Políticas es un proceso de discusión colectiva entre actores estatales del nivel nacional y organizaciones de la Sociedad Civil regionales sobre las lecciones aprendidas de sus experiencias para la construcción de insumos de política pública.

El proceso de diálogo inicia a partir de la identificación de un tema relevante para las políticas públicas en temas de paz y desarrollo, y la caracterización y acompañamiento a iniciativas ciudadanas regionales en la traducción de sus aprendizajes, experiencias y Buenas Prácticas en insumos de políticas públicas. Posteriormente, los actores que lideran el proceso de diálogo generan espacios de análisis y deliberación de aprendizajes y Buenas Prácticas, y de formulación de recomendaciones para ser tenidas en cuenta en el diseño e implementación de políticas públicas.

En el Diálogo de Políticas, un actor asume el papel imparcial de acompañamiento a las partes en forma individual para la identificación de sus aprendizajes y facilitación de los espacios de diálogo propuestos, con el fin de manejar posibles conflictos y polarizaciones.

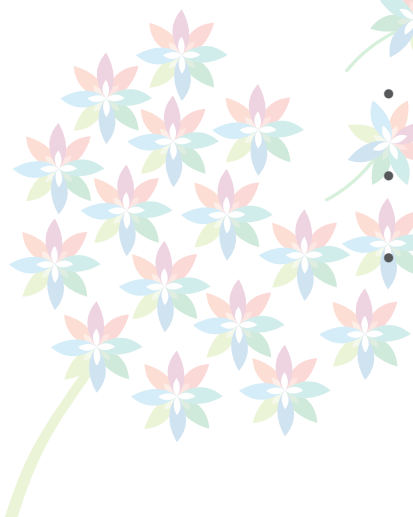
Además de la formulación de recomendaciones de política pública, como producto, el proceso de Diálogo de Políticas busca fortalecer capacidades en los actores, las organizaciones, las redes y el sistema político relacionado con el proceso. Así, en el nivel personal, se espera que quienes participen en el diálogo desarrollen capacidades de negociación y transformación de conflictos. En el ámbito institucional y organizacional, que las entidades fortalezcan la capacidad de reflexión y sistematización de sus propias experiencias. En el nivel de las redes y las alianzas, busca fortalecer la capacidad de cooperación de organizaciones de la Sociedad Civil entre sí mismas y con el Estado, y la capacidad de construcción de propuestas y recomendaciones de manera conjunta. Y en el sistema político, busca fortalecer la capacidad de diseñar e implementar procesos participativos, así como la capacidad de aprendizaje del nivel nacional acerca de las experiencias municipales y regionales, para integrar las Buenas Prácticas de estas experiencias en las políticas públicas.

“El Diálogo de Políticas es el momento de hacer visibles las experiencias y Buenas Prácticas, el posicionamiento de las entidades con instancias de decisión, y de conocer las posiciones de otros y sus acciones en el marco de las temáticas tratadas”.

Miembro de Redprodepaz

Actores involucrados

- **Comité de Diálogo de Políticas.** Conformado por entidades del Estado, redes nacionales de la Sociedad Civil, Iglesia, agencias del Sistema Naciones Unidas y otras agencias de la Cooperación Internacional. Es un órgano a nivel nacional de consulta y orientación de tipo interinstitucional para acompañar el proceso de elaboración de insumos de política pública.
- **Comité Técnico de Diálogo de Políticas.** Conformado por representantes del comité anterior. Orienta y dinamiza el proceso de diálogo.
- **Secretaría Técnica del Diálogo de Políticas.** Conformada por una entidad estatal del nivel nacional. Responsable de operar y coordinar el proceso.
- **Grupo de Representantes de las Experiencias.** Conformado por organizaciones de la Sociedad Civil e instituciones nacionales participantes en el Diálogo de Políticas. Identifica, analiza y documenta sus propias experiencias; intercambia aprendizajes y los traduce en términos de recomendaciones de políticas públicas.



“El Diálogo de Políticas es un espacio de información en la medida que las instituciones conocen experiencias y las organizaciones se familiarizan con las políticas públicas. Permite que cada uno se ponga en los zapatos del otro”.

Miembro del Grupo de Paz y Desarrollo, DJSG-DNP

- **Equipo Metodológico.** Conformado por miembros de la Secretaría Técnica y facilitadores externos. Asesora en aspectos metodológicos, propone técnicas para el diálogo, facilita la comunicación entre actores y documenta los resultados y acuerdos del diálogo.

Ruta para el diálogo

1. Acuerdo temático y definición del rol de facilitación

El Comité de Diálogo de Políticas delibera y concierta el tema de la agenda pública en torno al cual avanzar en la identificación de recomendaciones, y delega en un Comité Técnico el diseño de los momentos y su metodología. Además, aprueba la necesidad de un soporte técnico y de facilitación para el proceso¹³.

2. Acuerdo metodológico

Primero, la Secretaría Técnica y el Equipo Metodológico elaboran una propuesta y dan el enfoque de los espacios de discusión, las temáticas y las preguntas orientadoras; segundo, el Comité Técnico revisa y acuerda la propuesta; tercero, el Equipo Metodológico elabora las guías e instrumentos y capacita al grupo de facilitadores en su aplicación.

3. Identificación, análisis y documentación de experiencias significativas de las organizaciones de la Sociedad Civil y de la institucionalidad pública

El Comité Técnico define los criterios para la selección de experiencias: 1. Construcción colectiva de abajo hacia arriba. 2. Generación de una opinión pública proclive al desarrollo. 3. Transcendencia de la experiencia. Réplica en otros contextos, municipios y/o regiones. 4. Involucramiento de diversos actores claves en espacios de concertación, construcción de alianzas y generación de confianza. 5. Sostenibilidad. 6. Información suficiente y pertinente para influir en espacios de toma de decisiones. 7. Planeación, seguimiento y evaluación del proceso. 8. Formación y aprendizaje.

Una vez seleccionadas las experiencias, la Secretaría Técnica, algunos miembros del Comité Técnico y el Equipo Metodológico acompañan a las organizaciones sociales y a las instituciones en el análisis de sus experiencias y en su preparación para los diálogos propuestos. El Equipo Metodológico aporta algunos instrumentos y orientaciones técnicas en torno a diferentes maneras de sistematizar experiencias e identificar aprendizajes que sean útiles para las políticas públicas.

Cada experiencia local, regional y nacional documenta sus aprendizajes útiles para las recomendaciones de política pública.

4. Socialización de experiencias

El Comité Técnico organiza diversos espacios de preparación y mutuo conocimiento con el Grupo de Representantes de Experiencias para la presentación de éstas (se recomienda un máximo de treinta experiencias) y la identificación de aprendizajes y elementos comunes en las Buenas Prácticas y en las dificultades de su implementación. Participan representantes de las instituciones nacionales, organizaciones regionales, organizaciones locales y autoridades territoriales. En estos espacios, el Equipo Metodológico presenta la propuesta para el diálogo y los momentos de intercambio temático y de socialización (mesas temáticas, plenaria), y documenta y divulga las memorias del taller.








“Lo especial de la práctica es generar el vínculo entre experiencias regionales y la institucionalidad. Es pertinente, pues genera el espacio para que las instituciones y las organizaciones sociales discutan aspectos de política y se retroalimenten en sus prácticas. Y es innovadora en cuanto proporciona instrumentos que permiten en el diálogo ir más allá de lo anecdótico, hacer el ejercicio de formular lecciones aprendidas, abstraer conceptos y generar recomendaciones”.

Miembro del Grupo de Paz y Desarrollo, DJSJG-DNP

5. Acuerdos sobre recomendaciones de política pública

Con la participación de representantes del Grupo de Experiencias, se desarrolla un encuentro para construir los insumos de política pública con base en los aprendizajes y reflexionarlos con el Comité de Diálogo de Políticas. La metodología es:

Fases del Diálogo de Políticas

-  Comité de Diálogo de Políticas
-  Comité Técnico de Diálogo de Políticas
-  Grupo de Experiencias
-  Secretaría Técnica del Diálogo de Políticas
-  Equipo Metodológico



- Facilitación de mesas temáticas para la identificación de aspectos claves de las Buenas Prácticas y lecciones aprendidas y la traducción de estos aspectos en recomendaciones de política pública en cada uno de los temas, de la siguiente forma: Presentación y agrupación de las lecciones aprendidas según categorías; para cada categoría proponer las acciones concretas, necesarias, viables, que puedan ser implementadas por la institucionalidad. Para el análisis de propuestas se tienen en cuenta las competencias de las instituciones que podrían garantizar la aplicación de los aprendizajes derivados de la experiencia.

- Delegados por mesa presentan en plenaria las recomendaciones de política pública al Comité de Diálogo de Políticas.
- Delegados del Gobierno reflexionan y manifiestan sus opiniones sobre la relevancia, viabilidad y congruencia entre las recomendaciones presentadas y las políticas vigentes o en construcción.

6. Implementación y seguimiento de los resultados y acuerdos del Diálogo de Políticas

- La Secretaría Técnica elabora un documento memoria del encuentro y lo distribuye en el Comité de Diálogo, instancia en la cual se revisan las recomendaciones formuladas, los acuerdos establecidos y los resultados obtenidos.
- La Secretaría Técnica propone a las instancias del Gobierno Nacional documentos con los insumos de política para ser incorporados en instrumentos como: Plan Nacional de Desarrollo, Ley de Víctimas, documentos del Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes).
- Las instituciones y organizaciones participantes establecen una comunicación directa entre ellas para la coordinación e implementación conjunta de acciones.

Cambios que se evidencian

A nivel personal

- Representantes del Grupo de Experiencias participantes en el diálogo han fortalecido capacidades de escucha activa, en manejo a través del diálogo de situaciones difíciles en la comunicación y en compartir opiniones sensibles y difíciles en un ambiente constructivo.
- Integrantes del Comité Técnico han puesto en práctica metodologías participativas para el diálogo y han reconocido el valor de recoger insumos y aprendizajes desde las organizaciones locales y regionales de la Sociedad Civil, para enriquecer las políticas públicas nacionales.
- Personal del Estado involucrado en el Diálogo de Políticas incorpora metodologías participativas en los procesos de gestión pública a su cargo, específicamente en el diseño de procesos de formulación de política pública.

A nivel organizacional

- Algunas instituciones del Estado coordinadoras del proceso han adquirido una visión sistémica e integral de sus acciones relacionadas con los procesos de paz y desarrollo, mediante la integración de procesos de gestión del conocimiento, fortalecimiento institucional y diálogo político en una estrategia única.
- Las organizaciones de la Sociedad Civil participantes en el diálogo han reconocido esfuerzos del Estado en garantía de derechos, han aprendido sobre los procesos de construcción de política pública y sus instrumentos y han formulado sus propuestas en clave de política pública; teniendo en cuenta el valor de la información y de la gestión del conocimiento como parte integral de ésta.



“Lo más beneficioso de la práctica es abrir espacios para conocer realidades políticas con el matiz de lo que sucede en estas regiones y así llevar las regiones al escritorio”.

Miembro del Grupo de Paz y Desarrollo, DJSJG-DNP

- Las organizaciones han fortalecido sus capacidades de reflexión y análisis a partir de la identificación de aprendizajes y Buenas Prácticas que son útiles para la incidencia política.
- Las instituciones del Estado participantes han reconocido y valorado las experiencias de la Sociedad Civil como una fuente válida y necesaria para la formulación de políticas públicas.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

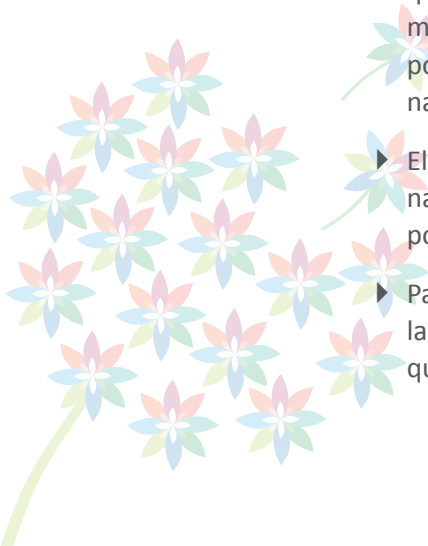
- El Estado y las organizaciones de la Sociedad Civil han identificado retos comunes en la implementación de las políticas públicas, e igualmente han llegado a acuerdos para llevarlas a la acción.

A nivel del sistema político

- El diálogo fue efectivo en la medida que condujo a la obtención de recomendaciones que han sido incorporadas en diversos instrumentos de política pública, como leyes, Plan Nacional de Desarrollo y documentos Conpes. Esta efectividad del diálogo ha incrementado la confianza mutua entre los actores.
- Se ha avanzado en la institucionalización de un espacio en el cual actores de la Sociedad Civil y del Estado generan una cultura de escucha activa mutua, de deliberación, negociación y generación de acuerdos en torno a recomendaciones.

Aprendizajes

- ▶ El Diálogo de Políticas es un mecanismo de trabajo útil y pertinente para la generación de propuestas de Construcción de Paz, mediante la interlocución entre actores estatales y organizaciones de la Sociedad Civil, en ambientes donde a razón de los conflictos políticos y sociales se hace necesaria la creación de confianza mutua.
- ▶ La metodología de facilitación y moderación de los espacios de diálogo es clave para llegar a acuerdos entre actores de la Sociedad Civil y el Estado e incluir diversas perspectivas en el intercambio de experiencias. Este proceso se facilita si la entidad que hace el acompañamiento metodológico se vincula y ofrece un aporte adicional a los procesos que se encuentran en marcha; si actúa con flexibilidad para superar obstáculos y adaptarse a los cambios en el contexto (vinculados a decisiones políticas), y a los cambios en la interrelación de las diferentes líneas de acción en las que el socio técnico acompaña al socio nacional.
- ▶ El liderazgo y la apertura de una instancia nacional de Gobierno favorece la coordinación del proceso de diálogo entre actores nacionales, regionales e internacionales. A su vez, la definición de un propósito común (la construcción de insumos de política, por ejemplo) facilita la cooperación entre Estado y Sociedad Civil.
- ▶ Para la definición de los temas del diálogo es importante tener en cuenta y analizar las oportunidades y riesgos que presenta la coyuntura social y política en la cual se encuentra el país. En efecto, orientarse hacia los temas relacionados con políticas que se están construyendo favorece el interés y participación de la institucionalidad en el diálogo, así como el uso oportuno



“Aprendimos que los temas surgen de la coyuntura y oportunidades del contexto. En la medida que el Diálogo de Políticas se centre en temas de la oportunidad política, es posible identificar de manera precisa e involucrar a las instituciones y los instrumentos en los cuales incidir”.

Miembro del Grupo de Paz y Desarrollo, DJSG-DNP

de las recomendaciones. Además, la sostenibilidad del proceso depende en gran medida de generar recomendaciones que superen lugares comunes o generalidades sobre los temas que se discuten y de construir propuestas concretas, viables, innovadoras y que respondan a las competencias de los actores institucionales que deban llevarlas a la práctica.

- ▶ Un factor clave para la continuidad del proceso del diálogo es garantizar, en los diferentes momentos del proceso (especialmente en las tomas de decisiones), la participación de las organizaciones de la Sociedad Civil y de las instituciones del Estado que tienen responsabilidad directa en las políticas objeto del diálogo. Así mismo, el reconocimiento de instancias formales y el conocimiento claro de otros escenarios de diálogo entre Sociedad Civil y Estado permiten anticipar obstáculos y tensiones frente al proceso.
- ▶ La generación de confianza se favorece a través de la identificación de propósitos comunes y abordajes diferentes; el intercambio de experiencias y aprendizajes sobre los diferentes contextos en que se desarrollan las diversas intervenciones; el diálogo en torno a elementos clave que permiten identificar buenas prácticas; la identificación conjunta de las dificultades en la implementación de las iniciativas; y el logro de consensos entre diferentes actores.
- ▶ Es clave contar con una eficiente gestión del conocimiento cuando el proceso de diálogo busca una reflexión nacional sobre aprendizajes en el tema acordado; en este caso, desarrollo y paz. La gestión del conocimiento puede garantizarse con la existencia de un equipo idóneo y con la voluntad de las organizaciones e instituciones para compartir la información, así como con herramientas y mecanismos apropiados para el manejo de información, producción y divulgación de conocimientos y aprendizajes.
- ▶ Finalmente, para que haya continuidad en el diálogo, es esencial la definición y cumplimiento de una ruta para la implementación y seguimiento de las recomendaciones surgidas de éste. De igual manera, la credibilidad del grupo participante se ve favorecida si hay una adecuada y oportuna divulgación de los logros posteriores.

DIÁLOGO DE POLÍTICAS – MATERIAL DE APOYO

Ver:

Desarrollo de capacidades para la Construcción de Paz: conceptos básicos, reflexiones e instrumentos

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-10_dialogodepoliticasyDllo_cap_imp_300312.pdf



Diálogo Multiactor para el Restablecimiento de Derechos de Poblaciones Víctimas Reubicadas

Antecedentes

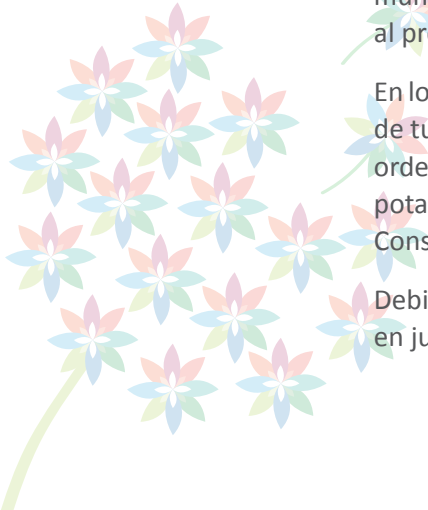
Según el Reporte general de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, a primero de junio de 2014, el número de víctimas registradas en el país es de 6.541.351. Por desplazamiento son 5.632.062 y por abandono o despojo de tierras 7.139 personas (Unidad para la Atención y Reparación Integral de Víctimas 2014). Hasta el 30 de abril de 2013, la Unidad de Restitución de Tierras recibió un total de 36.908 solicitudes de admisión para el registro de las tierras despojadas y abandonadas a la fuerza, equivalente a un total de 2.581.553 hectáreas (ACNUR 2014).

En este contexto, se han dado en los últimos años procesos de reubicación y retorno al campo que involucran de manera directa familias de diferentes municipios, culturas y tradiciones. Sin embargo, algunos de estos procesos se han visto afectados porque los terrenos no cuentan con las condiciones para promover la reubicación digna de las personas que sufrieron hechos victimizantes y se vieron obligadas a dejar sus territorios. Por ejemplo, no tienen agua potable y alcantarillado, las vías están en mal estado, deben recorrer largas distancias para ir a la escuela o al centro de salud y cuentan con pocas posibilidades para realizar actividades productivas, entre otros aspectos.

Entre 2009 y 2010 se presentaron en Caldas dos casos que evidencian esta situación. Por un lado, 34 familias reubicadas en el predio San Mateo en Anserma tuvieron que abandonarlo por falta de condiciones y actualmente se encuentran en diferentes municipios de Caldas, Risaralda y Tolima. Por otro lado, 12 familias procedentes de Cauca, Quindío, Putumayo y Cesar llegaron al predio Santa Elena en Viterbo después de dos procesos de reubicación fallidos.

En los dos casos, los afectados presentaron quejas e iniciaron procesos ante las instituciones competentes. En 2009 una sentencia de tutela de la Corte Constitucional (Sentencia T-878/09) y otra del Juzgado Segundo de Familia de Armenia (sentencia 574/09) ordenaron que el lugar donde fueran reubicadas las familias garantizara su estabilidad socioeconómica, contara con agua potable, vocación agropecuaria y asegurara el autosostenimiento, entre otros aspectos claves para vivir dignamente (Corte Constitucional de Colombia 2009).

Debido a esta situación, la Procuraduría General de la Nación Regional Caldas, en audiencia pública interinstitucional realizada en junio de 2013, pidió a las instituciones encargadas (Incoder, gobernación de Caldas, UARIV, SENA, ICBF, Departamento para



la Prosperidad Social –DPS–, alcaldía de Viterbo, Empocaldas) responder adecuadamente para tener procesos de reubicación digna y presentar un plan de acción que lo garantizara. Definió como responsables a la gobernación de Caldas, en coordinación con la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV).

En este contexto, el coordinador de la UARIV en Manizales propuso un trabajo de diálogo articulado y coordinado entre instituciones como precepto constitucional. Invitó al programa Cercapaz de la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ) a acompañar este proceso, reconociendo su trabajo en la región, y teniendo en cuenta que realizaba la capacitación ‘Practicantes de Diálogo’, en la que participaban tres de las personas vinculadas al caso de Santa Elena.

A partir de esto, se conformó un grupo de trabajo denominado *Facilitador del diálogo*, que fue acompañado metodológicamente por GIZ-Cercapaz. Este grupo asumió una posición neutral entre las partes en conflicto y aportó la capacidad de comprender los deseos no visibles de las partes y sus motivaciones con el fin de desarrollar estrategias para abordar con sensibilidad y de manera particular los temas según los actores participantes. Quedó integrado por una persona de la Secretaría de Gobierno, el coordinador de la UARIV en Manizales y el exalcalde de Viterbo.

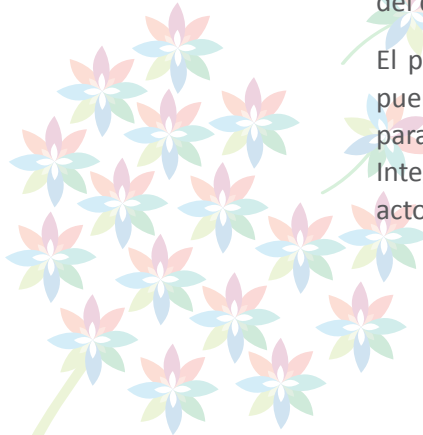
Aplicación

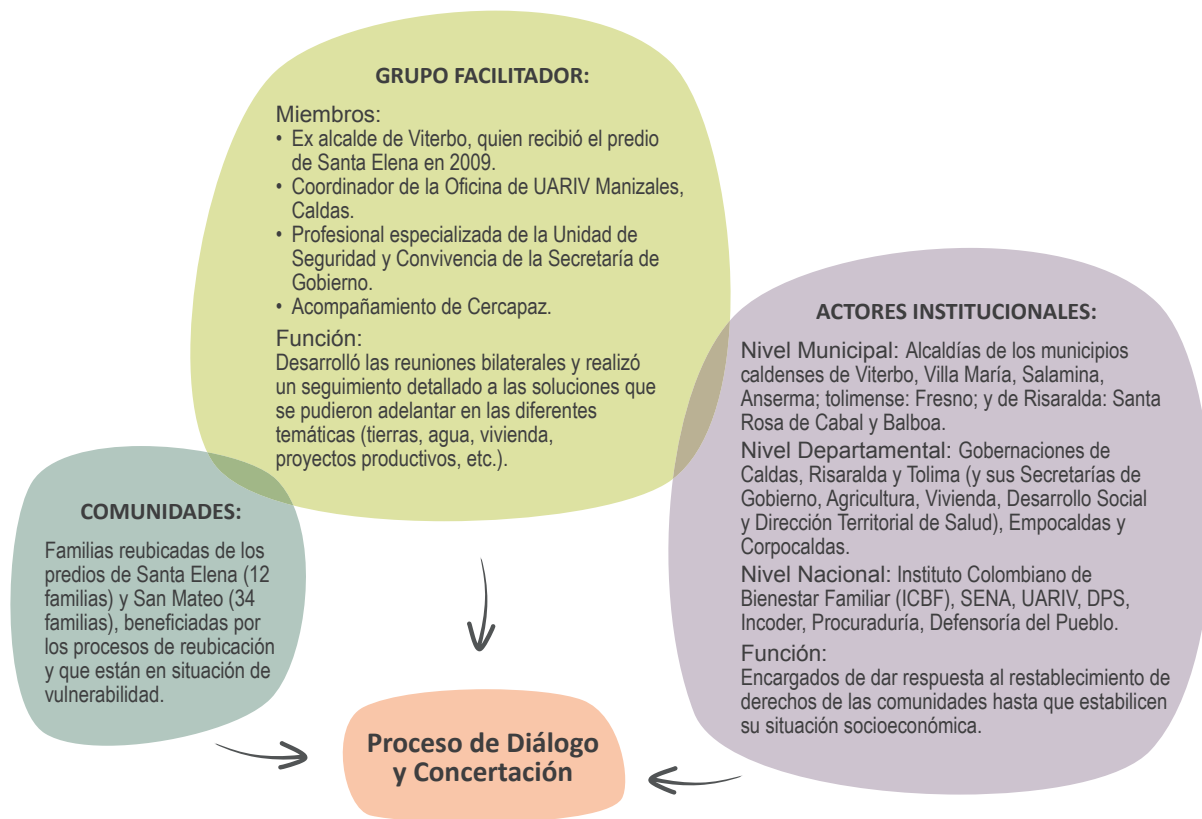
La práctica consistió en un proceso de diálogo y concertación entre las comunidades reubicadas de los predios de Santa Elena (Viterbo, Caldas) y San Mateo (Anserma, Caldas) y las entidades estatales encargadas de restablecer de manera digna e integral los derechos vulnerados a dichas poblaciones.

A través del diálogo se buscó generar confianza entre las comunidades y las instituciones y concertar un plan de acción para restablecer los derechos de las familias afectadas, lo cual permitiría desatascar la problemática que se mantuvo por cinco años y generar soluciones sostenibles en el tiempo. El proceso de concertación buscó, además, la articulación y coordinación de las instituciones responsables de acuerdo a un plan de prioridades construido con la población víctima involucrada.

Los principales actores que participaron en el proceso son: las comunidades beneficiadas por la reubicación, el grupo Facilitador del diálogo y las instituciones responsables de garantizar las condiciones para la reubicación.

El proceso contó con la moderación del grupo Facilitador del diálogo, cuyo acompañamiento generó confianza y sirvió de puente entre la población víctima afectada y las instituciones. Este facilitador cumplió, también, el papel de equipo estratégico para guiar el proceso de diálogo. Los actores regionales involucrados pusieron en práctica el enfoque de Transformación Integrativa de Conflictos (TIC), que parte de comprender a profundidad los conflictos según los intereses y posiciones de cada actor, buscando acercamientos a soluciones comunes mediante un diseño previo.



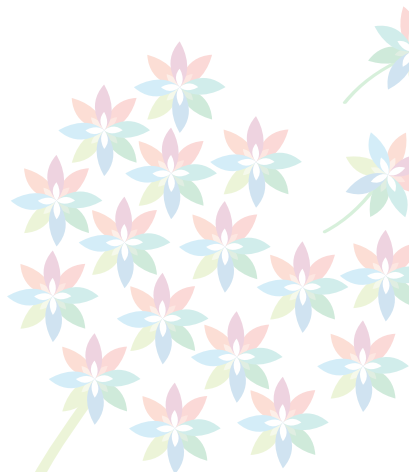


Una práctica como esta se desarrolla a través de las siguientes etapas:

1. Análisis de condiciones y acuerdo de voluntades

En esta fase se busca generar confianza entre los involucrados e invitarlos a participar en el proceso a través de *diálogos bilaterales* (reuniones individuales) con cada actor para abrir espacios de comunicación y construir, de manera concertada, una solución al caso de la reubicación. Para lograrlo, se explica la necesidad de reconstruir la situación conflictiva y entender las percepciones de las partes sobre el origen del problema y las posibles soluciones para llegar a acuerdos que orienten un plan de acción operativo.

En los diálogos bilaterales participaron el equipo facilitador, con el apoyo metodológico de Cercapaz, y actores involucrados en el proceso, como el alcalde de Viterbo, el gerente de Empocaldas, el Incoder, la Procuraduría Regional de Caldas y miembros de la comunidad, entre otros. Al finalizar la fase se contó con una firma de acuerdos en el que las instituciones involucradas y las comunidades mostraron su voluntad de participar en el proceso de diálogo y concertación. Este acuerdo fue entregado a la Procuraduría con un plan de acción del proceso.



2. Entender las metas con el objetivo de construir confianza: PASADO

En esta fase se realiza un diagnóstico con las comunidades beneficiarias para identificar cómo están en términos de retorno digno y se avanza con las instituciones para lograr una respuesta integral a la comunidad, teniendo en cuenta lo que cada una ha desarrollado por separado desde el momento de la reubicación hasta la fecha. En este caso, se realizaron talleres de diagnóstico con cada comunidad y un taller de balance de las acciones ejecutadas por las instituciones.

Talleres diagnósticos con las comunidades

Se realizaron actividades de reconocimiento y construcción de memoria partiendo desde los hechos victimizantes que ocasionaron su expulsión del territorio (caso Santa Elena) o la reubicación (caso San Mateo). Se utilizaron herramientas como 'El río de la vida' para denotar los obstáculos y las motivaciones que se presentaron. Se reconoció lo que las comunidades consideran como *necesidades básicas humanas*, siguiendo la clasificación que realiza Galtung, y las posibilidades que existen para afrontarlas. Finalmente, las familias dibujaron la situación en la cual considerarían sus necesidades básicas satisfechas y una reubicación digna.

Taller de balance de las acciones realizadas con las instituciones

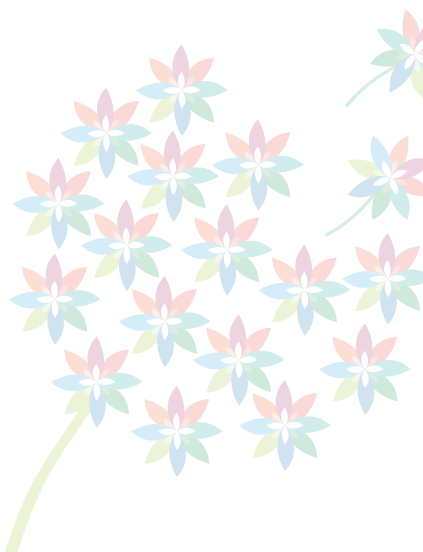
Se presentaron los resultados del primer taller con las comunidades para dar a conocer sus percepciones sobre la historia de la reubicación y así avanzar en la búsqueda de una respuesta integral. Se realizó una línea de tiempo con las acciones institucionales implementadas por el Incoder, las alcaldías, Empocaldas, el ICBF, el SENA y las gobernaciones de Caldas, Risaralda y Tolima, que permitió reconocer avances, pero también evidenciar la falta de articulación en las acciones y una oferta institucional que no ha logrado restablecer integralmente los derechos de las comunidades, al no complementarse entre sí y no hacer seguimiento a los procesos.

3. Diferenciar las metas con el objetivo de despertar la empatía: FUTURO

En esta fase se identifican, en primer lugar, los planes y proyectos de vida que tienen las familias reubicadas y los compromisos que asumen para lograrlos y, en segundo lugar, las posibilidades que ofrece la oferta institucional de cada entidad, la cual es comparada con las expectativas de la comunidad. En la práctica se realizaron dos talleres para acceder a la información propuesta con los dos principales actores en el proceso.

Talleres con las comunidades sobre expectativas y Plan de Vida

Las familias elaboraron un gráfico donde describieron su situación ideal y, luego, a partir de la pregunta ¿Qué se necesita para llegar a esa situación?, realizaron proyecciones para determinar las prioridades de sus comunidades en términos de necesidades básicas y medidas urgentes para superar su nivel de vulnerabilidad. Esta información se complementó con una encuesta sobre el tema y una matriz de prioridades en la que se presentaron las necesidades para que las familias seleccionaran las más urgentes. Las comunidades privilegiaron el acceso al agua, la asignación de los terrenos, la vivienda y los proyectos productivos. Los resultados obtenidos con estos instrumentos fueron sistematizados y organizados por el grupo facilitador.



Taller institucional para determinar la oferta actual

El grupo facilitador del diálogo socializó la matriz de prioridades que establecieron las comunidades. Posteriormente, teniendo en cuenta esas prioridades, se solicitó a los participantes presentar las ofertas de sus instituciones en una matriz, observarlas y analizar cómo las distintas ofertas podían ser complementadas, en dónde y con cuál institución se debían articular para lograr mejores resultados. Al final, las instituciones organizaron la oferta para presentarla en el diálogo con las comunidades.

4. Integrar las metas con el objetivo de fomentar la creatividad: PRESENTE

En esta fase se desarrolla un diálogo entre todos los actores para generar consensos y construir un Plan de Acción que permita resolver la situación conflictiva de restablecimiento de derechos para las familias reubicadas. En la práctica se realizó un taller entre comunidades e instituciones para establecer los acuerdos.

Taller de diálogo entre comunidad e instituciones. Acuerdo de voluntades

Luego de las jornadas bilaterales previas para la identificación y preparación de insumos, se realizó el diálogo para la negociación y la concertación. En este caso, las comunidades se reunieron con los actores institucionales por grupos temáticos definidos de acuerdo a la priorización hecha previamente: Agua y sistemas sépticos, Vivienda-lote asignado, y Proyectos productivos y seguridad alimentaria. Así, se definió una visión a un año para garantizar una reubicación digna y con calidad de vida, para lo cual debieron concertar cuáles eran las acciones necesarias y determinar cuál el aporte de los actores presentes para lograrlo. El plan de acción contenía:

- Metas/Indicadores.
- Respuestas Integrales articuladas y armonizadas en el tiempo.
- Recursos.
- Cronograma a corto (3 meses), mediano (6 meses) y largo plazo (1 año).
- Firma de acuerdo de voluntades.

Cambios que se evidencian

A nivel personal

- Desarrollo de una voluntad de diálogo y concertación de ambas partes para encontrar soluciones gracias a la generación de confianza promovida por el facilitador del diálogo.
- Fortalecimiento individual de los participantes en el proceso (tanto víctimas como funcionarios estatales) para generar empatía y comprender los intereses de la otra parte (ver testimonio del indígena yanakuna Gabriel Ijají, desplazado con su familia y reubicado en la vereda Santa Elena, Viterbo, Caldas).

- Capacidad en los funcionarios para generar aportes constructivos desde la propia esfera de acción que contribuyen a desatascar la situación conflictiva: más allá de buscar el ‘responsable’ institucional, hay un avance en entender la necesidad de aportar desde lo individual para resolver una situación conflictiva de afectación general.

A nivel organizacional

- El diálogo y la concertación se facilita cuando las comunidades beneficiarias reconocen que la solución a las múltiples necesidades identificadas de diferentes personas y las suyas propias, implica un proceso complejo que incluye identificar y reconocer las capacidades reales de las instituciones regionales. De igual forma, las comunidades beneficiadas reconocen la importancia de actuar conjuntamente, con una postura unificada ante la institucionalidad, a la cual se llega mediante la concertación.
- Las instituciones toman conciencia de que el accionar de su institución afecta el accionar de otras instituciones, debido al carácter interdependiente de los procesos de reubicación.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

- Los participantes institucionales reconocen la importancia de trabajar articulada y coordinadamente para desarrollar planes de reubicación con poblaciones vulnerables e incluir las voces de las personas que están directamente involucradas (las víctimas).
- Se mejora la capacidad de los grupos de instituciones que participan en los procesos de retorno y reubicación en Caldas, para construir conjuntamente acuerdos con tiempos y responsables claros y hacerle seguimiento.
- Se realiza un acercamiento entre las diferentes instituciones, la Procuraduría y las víctimas; en este acercamiento la Procuraduría asume un rol de mediador y de veedor que facilita el proceso.

A nivel del sistema político

- Se genera un acuerdo de parte de los representantes institucionales del nivel regional, en cuanto a la importancia de cómo gestionar la toma de decisiones que afectan directamente a los territorios, lo que evita demoras que pueden darse cuando se depende sólo del nivel nacional.
- La temática de las víctimas y su estabilización socioeconómica se posiciona a nivel departamental entre varios actores institucionales, lo que genera una comprensión desde lo sectorial sobre este tema: ¿Cómo aporta mi institución al restablecimiento de las condiciones socioeconómicas de la población víctima?



Aprendizajes

Sobre el abordaje de la situación conflictiva

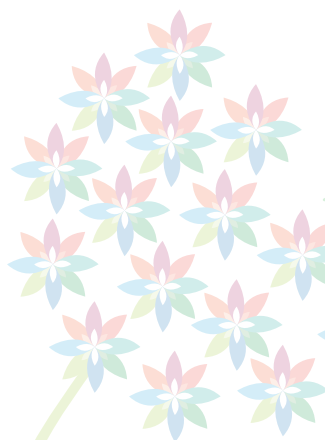
- ▶ Cuando existan conflictos de difícil solución es aconsejable acudir a un *facilitador del diálogo* para lograr primeros acuerdos. Este intermediario posibilita acercamientos iniciales que disuelven los preconceptos y abre la mirada a una comprensión más

amplia de la situación conflictiva. De igual forma, guía el camino hacia el entendimiento mutuo (empatía) desde el análisis del pasado y promueve un diálogo de la situación actual para proyectarse hacia el futuro trascendiendo las disputas del pasado.

- ▶ El equipo facilitador del diálogo debe asumir con gran compromiso su rol, esto es clave para el buen desarrollo de la práctica de diálogo y permite constante *seguimiento* y *planeación* del proceso.
- ▶ Es importante *planear concretamente* cómo se desarrollará el diálogo, teniendo en cuenta el entorno político, social, cultural y coyuntural. Esta planeación incluye tener sensibilidad al conflicto y priorizar el trabajo con un actor determinado, dependiendo el momento del proceso.
- ▶ Generar *empatía* (ponerse en los zapatos de los demás) a través de ejercicios y reflexiones permite entender las necesidades y posibilidades del otro, y avanzar hacia nuevas opciones de solución.
- ▶ Para desarrollar un *abordaje integral* del conflicto es necesario conocer su historia (cómo se desarrolló), los intereses profundos de los actores y las expectativas de solución de las partes.
- ▶ Si existe buena voluntad y confianza de parte de la comunidad y de parte de las instituciones para cooperar, un *liderazgo claro y ordenado* puede canalizar las intenciones que lleven a buenos resultados.
- ▶ Es importante dar un *trato igualitario* a ambas partes, reconociéndolas como interlocutores válidos y fomentando su desarrollo como actores constructivos en el diálogo, lo cual permite generar un ambiente inclusivo y de confianza para su desarrollo.
- ▶ La apuesta de concertación para *encontrar soluciones* con aportes de todos los actores abre espacios de entendimiento entre las partes y la identificación de soluciones efectivas y sostenibles en el tiempo.

Sobre la respuesta integral

- ▶ Es importante que dentro de las instituciones *se deleguen responsables* con disponibilidad de tiempo, capacidad de asumir compromisos y presupuesto para gastos de transporte, con el objetivo de darle seguimiento al proceso.
- ▶ Es clave que la comunidad *se organice*, priorice sus necesidades y demandas y delegue interlocutores para la concertación y veeduría de los procesos. Esto debe partir de una comprensión de los alcances del Estado, y un entendimiento mínimo de sus tiempos y ciclos de planeación y ejecución.
- ▶ La *comprensión de los procesos institucionales* genera buena voluntad en las personas víctimas para articularse y trabajar en equipo, lo cual incide en el cumplimiento de las instituciones para la restitución de derechos.
- ▶ Es fundamental *conocer a fondo los casos particulares* partiendo de información objetiva y fuentes de primera mano, para comprender y encontrar soluciones alternativas a procesos complejos.
- ▶ Tiene importancia *documentar* el proceso desde el comienzo, atendiendo el desarrollo de los distintos momentos, los avances y compromisos que se van dando, como un procedimiento fundamental para mantener el hilo conductor, reflexionar y aprender sobre la marcha. Además, para poder replicar la experiencia y llevarla a distintos escenarios.



Ver:

Documentación: Propuesta interinstitucional de restablecimiento de derechos de la población desplazada beneficiaria de las tutelas 878/2009, 574/09 y Acción Popular 127-002-2010
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-11_dialogomultiactorvictimasreubicadas/Documentaci%C3%B3n_Prop_Inter_rest_derechos.pdf

Documento Firma de Acuerdos Santa Elena
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-11_dialogomultiactorvictimasreubicadas/Firma_Acuerdos_SantaElena.pdf

Documento Firma de Acuerdos San Mateo
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-11_dialogomultiactorvictimasreubicadas/Firma%20Acuerdos_SanMateo.pdf

Video 1: Desarrollo del proceso e impresiones/opiniones de participantes
www.youtube.com/watch?v=FUh1tGCLKk&feature=youtu.be

Video 2: Testimonio del Secretario General de la Procuraduría
www.youtube.com/watch?v=FgQA4dyMpfq

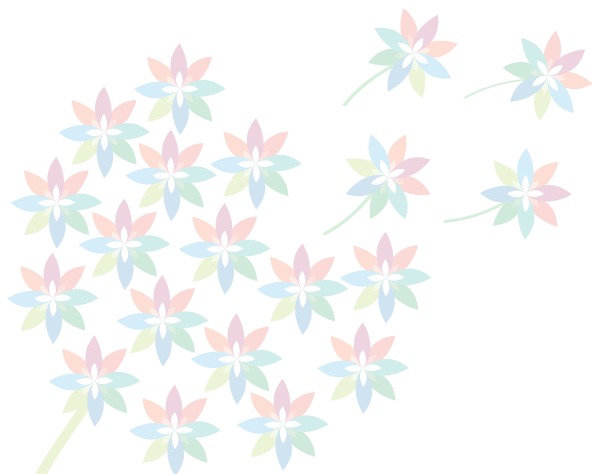
Video 3: Testimonio de Representante de la UARIV Territorial Eje Cafetero
www.youtube.com/watch?v=vul4CfqUVr0

Video 4: Testimonio de indígena yanakuna desplazado con su familia y reubicado en la vereda Santa Elena, Viterbo, Caldas
www.youtube.com/watch?v=zklIVfCmRTY

Para más información:

Transformación de conflictos mediante el diálogo. Herramientas para practicantes. Ver: “4.3.4 Línea de tiempo” para El río de la vida.
www.cercapaz.org/index.shtml?apc=t-xx-1-&x=2711

Teoría de conflictos de Johan Galtung (artículo de Percy Calderón Concha)
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-11_dialogomultiactorvictimasreubicadas/teoria_conflictos_johan_galtung.pdf



En Justa Convivencia:

Una agenda para el acceso de jóvenes a la justicia y la promoción de la convivencia

Antecedentes

En Colombia, en los últimos años, se han incrementado los niveles de conflictividad entre las entidades operadoras de la justicia y los y las jóvenes. Este hecho genera cada día un mayor distanciamiento entre los actores y la situación es un caldo de cultivo para una posible escalada de los conflictos.

En el país, la normatividad relacionada con seguridad y convivencia es de interés general para el Gobierno, las organizaciones de la Sociedad Civil y la Cooperación Internacional. En este sentido, el tema es clave para la agenda pública y se avanza en la reflexión sobre mecanismos para abordarlo, así como el acceso de la juventud al sistema judicial.

Con base en lo anterior, esta práctica busca generar escenarios de diálogo en el marco de la normatividad vigente para esta temática que vincula directamente a los y las jóvenes¹⁴, con el propósito de que este grupo poblacional e instituciones administradoras de justicia concierten acuerdos frente a la implementación de acciones que garanticen el goce efectivo de derechos por parte de la juventud.

Aplicación

En Justa Convivencia fue una coalición de organizaciones y expresiones juveniles que buscaban mejorar su acceso a la justicia, para la garantía de sus derechos y la capacidad de diálogo y concertación con las entidades administradoras de justicia.

- Fue una experiencia multinivel: se desarrolló a nivel nacional, departamental¹⁵ y municipal.
- A nivel departamental y municipal se llevó a cabo a través de nodos. Cada nodo estuvo conformado por representantes de las organizaciones y expresiones juveniles, así como representantes de las instituciones administradoras de justicia según los niveles territoriales.
- En el interior de los nodos se conformó un Equipo Motor que tuvo el rol de dinamizar las acciones (gestión, comunicación) de la coalición a nivel municipal y departamental, lo que garantizó la articulación de los diferentes niveles.

“Los y las jóvenes participan de manera directa en acciones violentas. Como víctimas/victimarios son objeto del abuso y de la violación a sus derechos por parte de autoridades y de otros jóvenes; ingresan a prácticas delincuenciales por la carencia de oportunidades, y por el desconocimiento de sus derechos y de formas pacíficas de resolución de conflictos”.

Yeiffer Molina Angulo, Jóvenes Mediadore

- A nivel nacional se conformó una Secretaría Técnica, integrada por los representantes de cada uno de los nodos, con la función de mantener la comunicación entre los nodos y la gestión ante entidades del Estado, ONG y Cooperación Internacional.
- A nivel nacional, los garantes fueron las entidades administradoras de justicia (Ministerio del Interior y Justicia, Defensoría del Pueblo, Procuraduría, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar —ICBF—); y a nivel departamental y municipal, las Secretarías de Gobierno (Comisaría de Familia, Policía de Infancia y Adolescencia, y Personería), las cuales tenían la función de garantizar el cumplimiento de los derechos de los y las jóvenes, específicamente en los temas relacionados con Justicia, Seguridad y Convivencia.

Los actores del nivel nacional que movilizaron esta experiencia fueron:

- La Mesa Autónoma de Jóvenes de Cundinamarca (Majoc), una plataforma de organizaciones juveniles interesada en promover los temas de DD.HH. y el acceso a la justicia, la mediación y la convivencia. Ellos tuvieron el rol, en la primera etapa del proceso, de dinamizar la conformación de la Coalición Nacional En Justa Convivencia.
- La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) apoyó técnica y financieramente el proceso de conformación de la coalición nacional y de los nodos que hacen parte de las regiones del Caribe y del Pacífico.
- El programa Cercapaz apoyó técnica y financieramente la conformación de la Coalición Nacional y la conformación de los nodos de Caldas y Norte de Santander.
- El Programa Presidencial Colombia Joven dio el respaldo político al proyecto en el interior del Gobierno Nacional.

La práctica se desarrolló en cuatro etapas:

1. Aprestamiento y gestión política con entidades del orden nacional

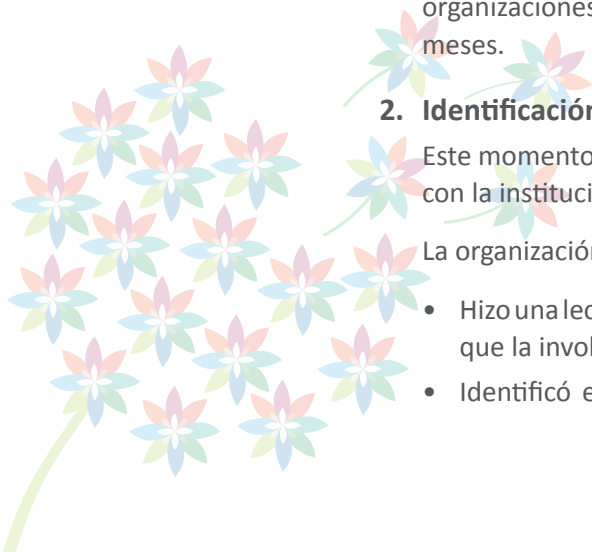
Este momento tuvo el objetivo de preparar el diseño del proceso. Delegados de la Majoc, USAID, Cercapaz conformaron el Comité Asesor del proyecto. Se diseñó la estrategia de entrada a los territorios identificados (Región Caribe, Pacífico y Centro), se identificaron otros actores del orden nacional relevantes para vincular (afinidad con la temática) y se seleccionaron las organizaciones juveniles con la misión de apoyar la dinamización del proceso a nivel regional. Duración aproximada: dos meses.

2. Identificación de las realidades juveniles a nivel regional

Este momento tuvo como propósito la conformación de nodos territoriales y promover la interlocución de los y las jóvenes con la institucionalidad pública.

La organización dinamizadora del proceso a nivel regional:

- Hizo una lectura de contexto de la realidad de la juventud en las temáticas de acceso a la justicia, violencias y conflictividades que la involucran y de la promoción de los DD.HH.
- Identificó experiencias de trabajo existentes en el territorio, promovidas por organizaciones de la Sociedad Civil, la



institucionalidad pública, específicamente de las entidades administradoras de justicia (como la Policía, las Secretarías de Gobierno, las Casa de la Justicia) y la Academia, alrededor de las temáticas indagadas.

- Junto con el Comité Asesor del proyecto desarrolló el foro 'En Justicia y Convivencia' en cada una de las regiones (Caribe, Pacífico, Centro), con el propósito de conformar los nodos regionales de la Coalición. En este escenario se hizo la socialización de los principales resultados de la lectura de contexto, se intercambiaron experiencias entre los distintos actores y se diseñó la agenda de trabajo del nodo.

Los instrumentos usados fueron el mapa de actores y la caracterización de las experiencias. Duración aproximada: tres meses.

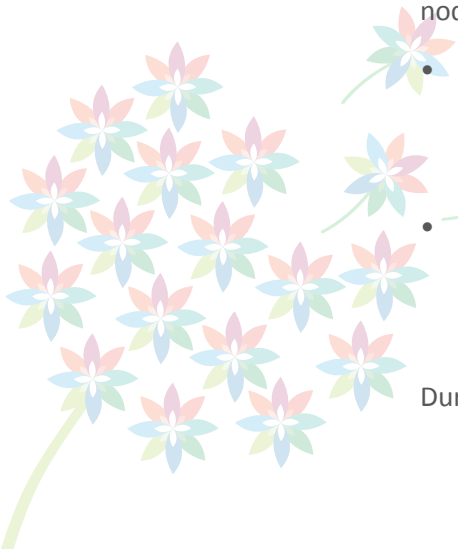


3. Conformación de la Coalición Nacional En Justa Convivencia

Esta etapa tuvo el propósito de conformar la Coalición Nacional En Justa Convivencia con delegados de cada uno de los nodos regionales.

- Las organizaciones dinamizadoras del proceso a nivel regional, junto con el Comité Asesor del proyecto, desarrollaron un foro nacional 'En Justa Convivencia'. Para ello, invitaron a participar a las experiencias identificadas de organizaciones de la Sociedad Civil, la institucionalidad pública y la Academia, de cada una de las regiones. Así mismo, invitaron a los actores del nivel nacional relacionados con la temática identificados en la etapa 1.
- En el foro nacional se socializó la lectura de contexto unificada de cada una de las regiones en los temas trabajados y se intercambiaron experiencias entre los distintos actores (institucionales, Sociedad Civil, Academia, del orden nacional y regional). Y las organizaciones de jóvenes participantes en el escenario firmaron el acta de constitución de la Coalición Nacional En Justa Convivencia.

Duración aproximada: dos meses.



“Uno de los mayores retos asumidos por los equipos dinamizadores regionales fue aprender haciendo, al carecer de conocimiento sobre la Rama de Justicia. Por ello, fue necesario iniciar un proceso de acompañamiento conceptual desde el nivel nacional. En este sentido, es importante resaltar que el proceso contó con el respaldo y asesoría temática de la Escuela de Justicia Comunitaria de la Universidad Nacional”.

Erick Bravo, Gea Paz

4. Fortalecimiento de capacidades de los integrantes de la Coalición Nacional para la interlocución y concertación con entidades administradoras de justicia

Para ello, el Comité Asesor, junto con las organizaciones dinamizadoras de cada uno de los nodos regionales, identificaron las temáticas y habilidades a fortalecer de la Coalición Nacional a nivel temático y metodológico.

Los integrantes de la Coalición Nacional fortalecieron sus capacidades para la mediación, tratamiento de conflictos, prevención de la violencia y conocimiento de DD.HH.; a nivel normativo se socializó y discutió sobre los alcances y limitaciones de la Ruta de Acceso al Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes y conceptos generales del Código de Infancia y Adolescencia, y sobre metodologías participativas. Con este fin, se realizaron talleres presenciales facilitados por el Comité Asesor del proyecto y por invitados expertos en las temáticas; así mismo, se desarrolló un módulo temático virtual en la plataforma de la Coalición Nacional y se diseñaron piezas comunicativas.

El instrumento usado fue la Cartilla En Justa Convivencia. Duración aproximada: cuatro meses.

5. Concertación de la Agenda Nacional Juvenil para el Acceso a la Justicia y la Convivencia

Este momento tuvo por objeto la concertación de una agenda nacional a partir de las realidades territoriales, en los temas de acceso a la justicia, violencias y conflictividades que involucraran a jóvenes y la promoción de los DD.HH.

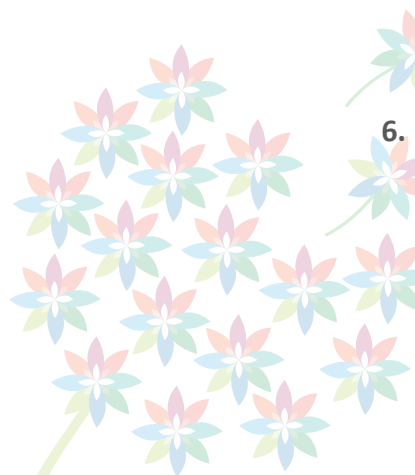
- Las organizaciones que hacían parte de la Coalición Nacional concertaron una Agenda Nacional para el Acceso a la Justicia y la Convivencia. Para ello tomaron como referente las lecturas de contexto realizadas a cada una de las regiones, la normatividad existente en la temática —específicamente se retomó el Código de Infancia y Adolescencia en lo concerniente al sistema de responsabilidad penal—, y desarrollaron conversatorios con entidades del orden nacional (Contraloría, Ministerio del Interior, ICBF, programa ProFis de la GIZ), con el propósito de identificar el estado de la discusión en las temáticas de justicia y convivencia relacionadas con las y los jóvenes.
- Las organizaciones que hicieron parte de la coalición definieron como temas centrales de su agenda el Abuso de Autoridad, la promoción de los DD.HH. y la convivencia. Así mismo, implementaron una campaña promocional de la Agenda, a través de significativas piezas comunicativas.

El instrumento usado fue el material impreso de la campaña. Duración aproximada: cuatro meses.

6. Diálogo de saberes regional y municipal

Este momento tuvo como propósito la generación de escenarios de diálogo y la formulación e implementación de iniciativas a nivel local-regional que posibilitaran superar situaciones de vulneración de derechos identificadas en cada contexto.

- Conocedoras de las realidades juveniles, las organizaciones y entidades públicas y privadas dinamizaron escenarios de diálogo a nivel municipal, y luego a nivel departamental. El diálogo se centró en los temas propuestos en la Agenda para el Acceso a la Justicia y la Convivencia del nivel nacional, contextualizados para cada territorio. Como producto



“El logro de En Justa Convivencia es poner en la voz de los y las jóvenes temas de debate nacional, promoviendo la vinculación de sus realidades y perspectivas en la toma de decisiones, la construcción de la paz y la promoción de los Derechos Humanos”.

Jeison Chaparro,
Reconstruir Cultura

del diálogo, se identificaron y se proyectaron acciones para la implementación de iniciativas que respondieran a las necesidades identificadas.

- Los actores participantes identificaron estrategias para mejorar el diálogo entre jóvenes e instituciones y evitar acciones de abuso de autoridad.

Duración aproximada: cinco meses.

7. Participación en Escenario Nacional de Diálogo de Políticas

Este momento tuvo como propósito que delegados de los nodos regionales de la Coalición En Justa Convivencia hicieran recomendaciones de política al Gobierno Nacional.

Delegados de los nodos de la Coalición En Justa Convivencia, a partir de sus experiencias, hicieron recomendaciones de política al Gobierno Nacional, para ser incorporadas en la Política Nacional de Seguridad y Convivencia, y los Conpes Prevención al Reclutamiento Infantil y Adolescente, y Responsabilidad Penal para Adolescentes.

Duración aproximada: dos meses.

Cambios que se evidencian

A nivel personal

- Algunos jóvenes que hacen parte de la Coalición conocen sus derechos y los defienden con argumentos ante entidades administradoras de justicia.
- Algunos jóvenes que hacen parte de la Coalición socializan clara y argumentativamente sus puntos de vista y llegan a acuerdos con otros actores, como el Estado y la Academia.

A nivel organizacional

- Algunas de las organizaciones juveniles vinculadas a la Coalición implementan iniciativas que promueven el valor de la vida y el respeto por los DD.HH. y luchan contra el abuso de autoridad. Un ejemplo es la Asociación de Jóvenes Mediadores, que está desarrollando el proyecto Gestores de Convivencia y Paz en Cali (Experiencia Inscrita a la Coalición Nacional En Justa Convivencia – Nodo Valle del Cauca).

A nivel de redes y sistema de cooperación

- El Nodo de la Coalición Norte de Santander ha desarrollado acciones colectivas públicas mediante la expresión corporal para hacer reflexionar a la comunidad de Cúcuta sobre el valor y el derecho a la vida.
- El Nodo Caldas, con el apoyo de las organizaciones juveniles, las administraciones municipales y los colegios presentes en el territorio, ha desarrollado la Semana de la Justicia y la Convivencia en los municipios de Pensilvania, La Dorada y Victoria.



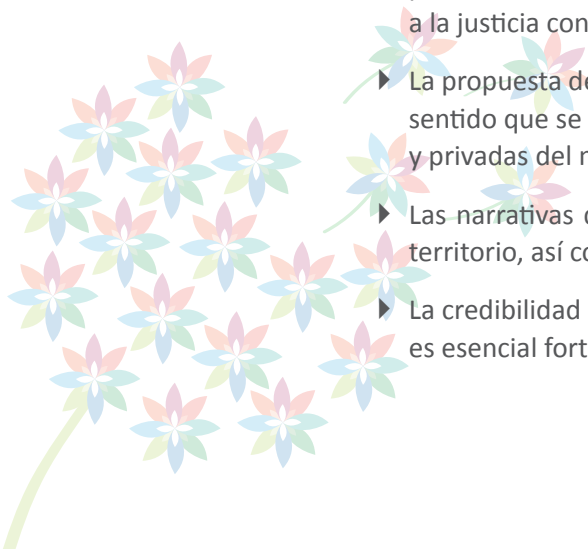
- La Coalición Departamental de Caldas ha implementado la organización de escenarios de encuentro e intercambio como estrategia para fortalecer iniciativas de justicia y convivencia a nivel municipal.

A nivel del sistema político

- La Coalición Nacional En Justa Convivencia es visibilizada por las entidades públicas y privadas del orden regional y nacional y por las organizaciones juveniles, como una plataforma que trabaja en los temas de Acceso a la Justicia y Convivencia.
- Las coaliciones departamentales (Norte de Santander, Caldas y Valle del Cauca) y nacional presentan recomendaciones para la Política Nacional de Seguridad y Convivencia, y los Conpes Prevención al Reclutamiento Infantil y Adolescente, y Responsabilidad Penal para Adolescentes, en el escenario de Diálogo de Políticas organizado por el Departamento Nacional de Planeación.

Aprendizajes

- ▶ El acompañamiento técnico especializado y continuo es un elemento clave para el fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones en el tema de acceso a la justicia. Este acompañamiento se puede garantizar a través de la generación de alianzas estratégicas con actores del sector público (Personerías, Casas de la Justicia) y la Academia (Facultades de Derecho, Ciencias Políticas) del orden departamental y/o nacional.
- ▶ Fortalecer el tejido asociativo juvenil implica acompañamiento y fortalecimiento de capacidades de las organizaciones, procesos y líderes regionales para el diálogo y gestión de sus propias iniciativas.
- ▶ El lenguaje técnico legal se convierte a veces en una dificultad cuando se trata de comunicar ese conocimiento a otros actores sociales; por ello se recomienda usar herramientas alternativas como, por ejemplo, el teatro foro.
- ▶ El desarrollo de diversos espacios de formación y encuentro (como foros, tertulias y talleres) es clave para que los actores del proceso reconozcan sus saberes, potencien sus habilidades, adquieran reconocimiento local y posicionen el tema de acceso a la justicia con otros actores.
- ▶ La propuesta de Semana de la Justicia y la Convivencia es una excelente estrategia para impulsar procesos municipales, en el sentido que se fortalecen capacidades temáticas, se motiva la participación de otros actores (jóvenes, instituciones públicas y privadas del municipio) y se genera visibilidad de las organizaciones juveniles en el interior de la comunidad.
- ▶ Las narrativas de conflictividad son una buena técnica para visibilizar la mirada que tiene la juventud del conflicto en su territorio, así como de las estrategias que propone para superarlo.
- ▶ La credibilidad de los procesos juveniles, se fundamenta en gran medida en el cumplimiento de los compromisos; por ende, es esencial fortalecer esta práctica en el interior de los procesos.



“Organizaciones juveniles durante el proceso han demostrado la capacidad que tienen para asociarse con otros, construir redes, mesas y alianzas a favor de temas específicos. Dicha composición, tan amplia y diversa, se ha construido a partir de la hibridación de su acción colectiva y su deseo de contribuir a disminuir manifestaciones de violencia que acechan en el día a día. Aprovechar esta fuerza emergente, seguramente posibilitará las bases del cambio deseado”.

Erick Bravo, Gea Paz

- ▶ En un proceso de incidencia desde la Sociedad Civil es necesario fortalecer el trabajo articulado entre las diversas organizaciones y actores interesados o involucrados en el tema o en la problemática. Esto evita que el trabajo se dilate, los actores se dispersen y se pierda la confianza, y asegura una mayor capacidad de incidencia.
- ▶ La generación de confianza entre actores del Estado y organizaciones de jóvenes de la Sociedad Civil implica el reconocimiento del otro como un actor válido para la interlocución, el intercambio de información y el desarrollo de acciones conjuntas.
- ▶ La concentración de responsabilidades en pocos actores, si bien hace que se tomen decisiones que agilizan el proceso, también puede conllevar a que se gestione a nombre de toda la colectividad sin que se dé una real participación.
- ▶ Previa a la convocatoria a un escenario de diálogo con actores de distintas procedencias, es importante establecer condiciones propicias para la generación de acuerdos. Esto requiere conocer de antemano las relaciones entre los actores y el interés en la temática.
- ▶ Tener una estrategia de comunicación externa clara es fundamental para mantener conectados a los integrantes de la Coalición, potenciar el trabajo colectivo y visibilizar los avances de la práctica ante otros actores.
- ▶ Concertar las reglas de juego en la comunicación y funcionamiento de la coalición de manera participativa, permite el empoderamiento y apropiación del proceso por parte de sus integrantes.
- ▶ Para potenciar la interlocución entre procesos sociales y la institucionalidad es importante fortalecer desde el inicio del proceso la vinculación y acompañamiento de entidades municipales administradoras de justicia; como Secretaría de Gobierno (Comisaría de Familia y Policía de Infancia y Adolescencia) y Personería.



Ver:

Agenda Juvenil para el acceso a la Justicia y la Convivencia

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-12_enjustaconvivencia/Agenda_Juvenil_Justicia_Convivencia.pdf

Diálogo de saberes

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-12_enjustaconvivencia/Dialogo_Saberes.pdf

Mapeo de actores

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-12_enjustaconvivencia/Mapa_Actores.pdf

En Justa Convivencia: piezas comunicativas

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-12_enjustaconvivencia/EJC_piezas_comunicativas_varias.pdf

Va jugando

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-12_enjustaconvivencia/va_jugando.pdf

Para más información:

La justicia no sólo te toca... nos toca

www.youtube.com/watch?v=IAiWF1C6nns



Fiestas Populares en Clave de Paz y Convivencia

Antecedentes

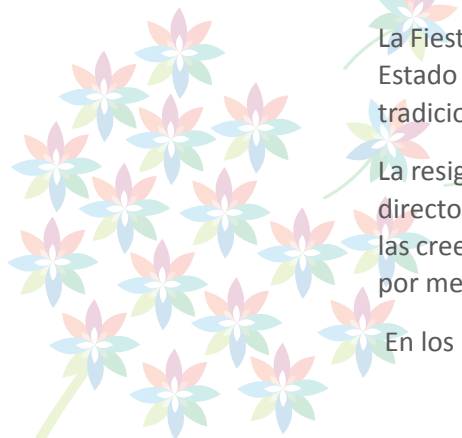
Esta práctica surgió del diálogo entre alcaldías y personal del área de Cultura de los municipios participantes en la misma, en respuesta al interés de los gobiernos locales por acompañar y fortalecer el trabajo en culturas de paz y convivencia, tomando como referencia un diagnóstico realizado por Cercapaz. El diagnóstico se refería a las principales celebraciones y festividades de los municipios de Norte de Santander y Oriente de Caldas y a las prácticas de tipo directo y cultural que realizan las administraciones para potenciar y visibilizar las Fiestas Populares como patrimonio cultural inmaterial de la humanidad, en conformidad con la Ley 1037 de 2006.

Considerando que en el contexto de la fiesta se reivindica la identidad territorial de los municipios, se visibilizan las expresiones culturales tradicionales, se desdibujan las fronteras entre grupos con intereses disímiles, se fortalecen valores como la solidaridad y el sentido de igualdad, entre otras potencialidades, es importante reconocer que en ella también puede haber una escalada de conflictos, los cuales pueden ser abordados de forma violenta; pueden legitimarse prácticas violentas a través de medios culturales (por ejemplo, expresiones musicales cuyo contenido temático es denigrante con respecto a algún grupo poblacional o actor del municipio) y pueden suscitarse agresiones directas (físicas, verbales o psicológicas). En consideración a este marco de referencia, la fiesta como escenario comunitario, manifestación artística y expresión del derecho a la cultura y a la recreación, es resignificada en esta práctica desde un enfoque de Paz y Convivencia.

La Fiesta Popular en Clave de Paz y Convivencia, como herramienta creativa e innovadora, promueve el diálogo entre actores del Estado y la Sociedad Civil a través de espacios de participación y concertación que incorporan intereses y propuestas de actores tradicionalmente excluidos (mujeres, jóvenes, tercera edad, etc.) en la planeación y celebración de la fiesta.

La resignificación de la fiesta aporta a la prevención de la escalada de conflictos, a la disminución de prácticas violentas de tipo directo y cultural, deslegitimando el uso de medios violentos y utilizándola como una oportunidad para fortalecer la identidad, las creencias, los patrones de relación, las prácticas y los imaginarios culturales que favorecen la cultura de paz de un municipio, por medios pacíficos.

En los municipios donde se intervino desde este abordaje de transformación cultural existen antecedentes relacionados con:



Problemáticas:

- Exclusión de grupos poblacionales (jóvenes, mujeres, indígenas, campesinos, etc.) en la toma de decisiones en torno a la preparación y desarrollo de las celebraciones municipales.
- Expresiones directas y simbólicas que refuerzan prácticas violentas durante las fiestas.
- Excesivo consumo de alcohol y aumento del índice de homicidios.

Oportunidades:

- Alcaldías municipales ven la fiesta como una oportunidad para potenciar el trabajo en la dimensión cultural, como escenario pedagógico que puede fortalecer la convivencia pacífica del municipio y aportar a la transformación de prácticas culturales violentas.
- Reconocimiento de la Sociedad Civil como contribuyente en la convivencia pacífica del municipio.
- Incorporar a la fiesta un abordaje cultural de paz y convivencia hace más transparente la inversión pública en su planeación y desarrollo, y permite que las alcaldías cumplan con el mandato de conservación del patrimonio cultural inmaterial de su municipio.

Aplicación

Esta práctica hace referencia a la resignificación de creencias, prácticas, relaciones, símbolos, valores y visiones culturales asociadas a las violencias (especialmente de tipo directo y cultural) y a la potenciación de estas mismas dimensiones en lo referente al fortalecimiento y la promoción de culturas de paz en el ámbito municipal.

La intervención a través de las Fiestas Populares enfoca la dimensión cultural en el lenguaje, las expresiones artísticas municipales, las escuelas y los medios de comunicación, al ser medios que legitiman prácticas culturales que pueden estar asociadas a las violencias o a la paz positiva y que, en esta dirección, tienen una incidencia en la dimensión estructural.

El equipo responsable de diseñar y acompañar la fiesta puede variar, pero existen comités mixtos que habitualmente están involucrados en su preparación y desarrollo, conformados por:

- Administraciones municipales (garantes).
- Sectores culturales de los municipios (actores sociales, privados y públicos).
- Docentes de instituciones educativas.
- Organizaciones sociales, líderes y lideresas que usan metodologías y/o herramientas que contribuyen al fortalecimiento de la convivencia pacífica en el municipio.



- Grupos tradicionalmente excluidos (mujeres, jóvenes, adultos y adultas mayores, indígenas, afrocolombianos y afrocolombianas, personas en situación de desplazamiento, víctimas, etc.) interesados en contribuir a la promoción, el desarrollo y el fortalecimiento de la paz como cultura en su municipio.

La práctica se desarrolla en las siguientes etapas:

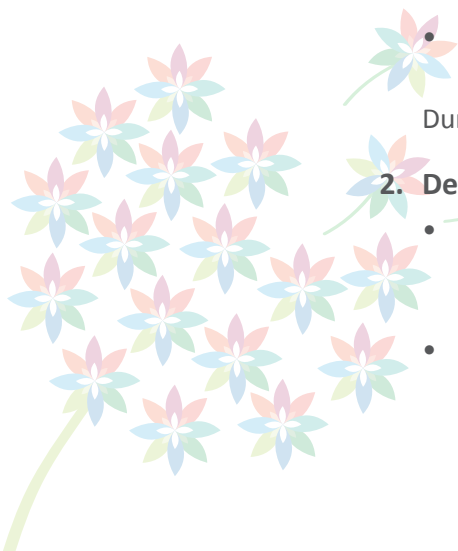
1. Preparación. PENSAR

- Administraciones municipales, sectores educativo y cultural y líderes socioculturales conciertan la elección de una fiesta de su municipio para ser resignificada en clave de paz y convivencia.
- Encargadas y encargados de Cultura, gestores sociales y culturales, formadoras y formadores artísticos, líderes y lideresas comunales, miembros de consejos comunitarios y educadores o educadoras, constituyen un Comité Organizador encargado de la planeación y el desarrollo de la Fiesta en Clave de Paz y Convivencia.
- El Comité Organizador de la fiesta revisa la existencia de diagnósticos locales referidos a la situación de convivencia del municipio y, de contar con ellos, identifica acciones violentas y de paz que más se practican en el municipio y prioriza algunas de ellas para ser tenidas en cuenta en la planeación de la fiesta.
- Los actores involucrados en la construcción y desarrollo de la fiesta tienen en cuenta la planeación, los intereses y las necesidades de la comunidad en torno a la realización de la fiesta.
- El Comité Organizador intercambia visiones en torno a la comprensión que tienen de paz y violencias, acuerda un abordaje para resignificar la Fiesta en Clave de Paz y Convivencia, construye claves que den cuenta de este enfoque y precisa claves de división y tensión que puedan presentarse en el desarrollo de la misma, para su prevención.
- El Comité Organizador involucra a actores estratégicos en la construcción de una ruta de cambio para su realización en clave de paz y convivencia, y esta ruta es socializada a la comunidad a través de medios masivos de comunicación (por ejemplo: radios comunitarias).
- El Comité Organizador especifica el rol y la responsabilidad de sus miembros para el desarrollo de la Fiesta en Clave de Paz y Convivencia a partir de la ruta de cambio construida.
- Los miembros del Comité Organizador, encargados de la difusión de la fiesta, presentan a medios masivos de comunicación el cronograma y mensajes claves que promueven la convivencia pacífica en el desarrollo de la celebración.

Duración aproximada: dos meses.

2. Desarrollo de la fiesta con enfoque de Convivencia. VIVIR

- El Comité Organizador revisa las actividades que se programaron para fortalecer el sentido de la Fiesta en Clave de Paz y Convivencia y acuerda criterios en torno a cómo llevar a cabo la observación y la construcción de la memoria en las celebraciones.
- El Comité Organizador acuerda quiénes asumirán el rol de observadores u observadoras durante la celebración. Este grupo realiza registros visuales (fotos), audiovisuales (videos) y escritos (relatorías), con el consentimiento de



“El ejercicio de acompañamiento a la celebración de las fiestas permitió el encuentro de actores claves en el municipio y el reconocimiento de que la celebración va más allá de los eventos y tiene tanto un trasfondo histórico, como una intencionalidad”.

Jersun Fetecua,
Oriente de Caldas

sus participantes, teniendo como foco las acciones, las relaciones y las prácticas cotidianas o expresiones culturales (artísticas, comunicativas, etc.) que den cuenta de los valores e intereses de sus habitantes (mujeres, jóvenes, adultos y adultas mayores, etc.) en Clave de Paz y Convivencia.

- Los observadores y observadoras del Comité Organizador realizan una memoria de la celebración pacífica (escrita o audiovisual), como referente de aprendizaje, para una posterior proyección en ambiente de celebración¹⁶.

Duración aproximada: tres meses.

3. Reflexión retrospectiva y prospectiva. APRENDER

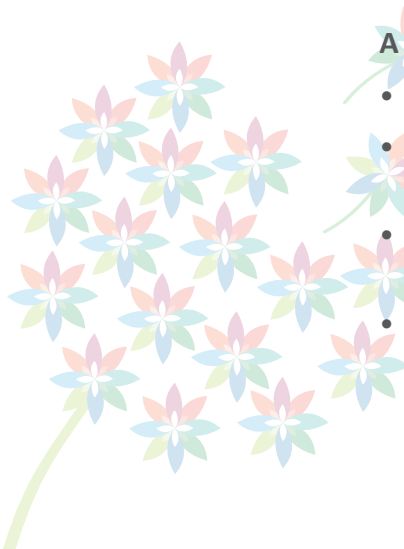
- Administraciones municipales y el Comité Organizador de la fiesta identifican acciones diseñadas en la ruta de cambio para la celebración y socializan hallazgos de la misma con la comunidad, referidos a las Claves de Paz y Convivencia, división y tensión presentadas en el desarrollo de la misma, usando diferentes medios de comunicación (por ejemplo, video-foros comunitarios, plegables, programas de radio, etc., según las condiciones y oportunidades que haya en cada contexto).
- En el contexto de la socialización, invitan a la comunidad a una reflexión en torno al proceso de planeación, construcción, desarrollo y acompañamiento a la fiesta, a propósito de la potenciación de prácticas favorables al fortalecimiento de la convivencia pacífica en el municipio, la promoción de valores y prácticas culturales de paz, la prevención y disminución de expresiones violentas y la forma de abordar los conflictos de la comunidad.
- Con base en las reflexiones y los aprendizajes emergentes en la socialización a la comunidad, se construye una nueva ruta de acompañamiento para la organización y realización de la misma fiesta, en clave de paz y convivencia¹⁷.
- El Comité Organizador de la fiesta acuerda quiénes de sus miembros se encargarán de la sistematización de la experiencia.

Duración aproximada: dos meses.

Cambios que se evidencian

A nivel personal

- Figuras públicas de los municipios promueven la realización de prácticas de paz y convivencia durante la fiesta.
- Actores involucrados en la organización de la fiesta amplían el significado social de la misma y reconocen su potencial de paz y convivencia.
- Hay mayor participación de grupos tradicionalmente excluidos durante la celebración y expresan constructivamente sus diferencias.
- Personas de la comunidad cambian el uso de agresiones verbales y físicas por gestos de solidaridad y compañerismo que aumentan la confianza entre sí.



- Actores involucrados en la organización de la fiesta valoran y apropian el proceso de acompañamiento realizado, lo documentan y difunden el testimonio en otros municipios.
- Artistas y gestores culturales expresan sentirse más valorados, reconocidos y dignificados por su labor en el marco de la fiesta.

A nivel organizacional

- Organizaciones sociales realizan prácticas culturales sensibles a la construcción de culturas de paz (por ejemplo: realizan una comparsa que reivindica valores favorables a la convivencia pacífica).
- El Comité Organizador de la fiesta resignifica el uso de prácticas simbólicas asociadas a las violencias, identifican valores culturales de paz y convivencia en el significado de la fiesta e incluyen en su programación mensajes que promueven la cultura de paz en el municipio.
- El Comité Organizador de la fiesta garantiza la inclusión y la valoración de la cultura local y potencia la fiesta como escenario de cultura ciudadana.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

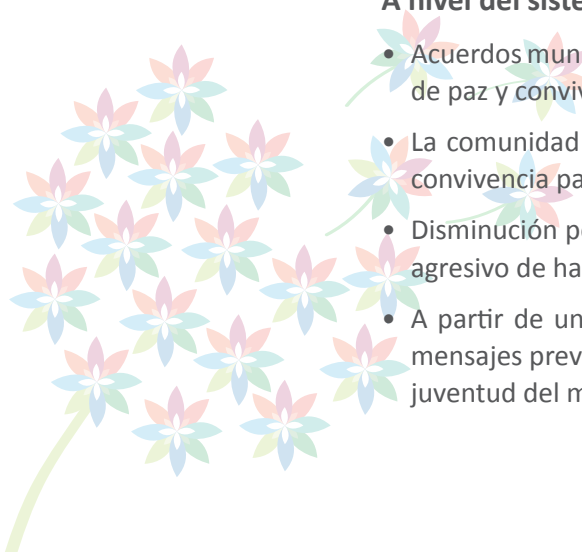
- Organizaciones sociales y sector privado son incluidos en la planeación presupuestal de la fiesta y aportan a la construcción de visión de la misma.
- Un Comité Organizador incidió en algunos reinados y espacios culturales para reivindicar el rol de la mujer en el municipio, a propósito de la tendencia de la comunidad, en general, a tener una visión de las mujeres como objeto (comercialización y seducción).

A nivel del sistema político

- Acuerdos municipales para la institucionalización y consolidación de la fiesta como patrimonio cultural inmaterial con enfoque de paz y convivencia.
- La comunidad expresa la importancia de resignificar el uso de prácticas simbólicas que contribuyan a la promoción de la convivencia pacífica durante la fiesta.
- Disminución por suspensión del desarrollo de la fiesta de expresiones ritualizadas, como son el desfilfarro de agua o el uso agresivo de harina y huevos. Esto fue acogido satisfactoriamente por la comunidad.
- A partir de un diagnóstico del consumo de alcohol, las administraciones municipales promueven en radios comunitarias mensajes preventivos frente a los efectos del exceso en el consumo de los y las jóvenes, y dedican un día de celebración a la juventud del municipio.

Un caso concreto

En la celebración de la Virgen de las Angustias, en el municipio de Labateca, departamento de Norte de Santander, habitualmente sus participantes usaban expresiones simbólicas y directas para agredirse mutuamente. Por ejemplo, a través de las ‘picadillas’ (expresiones verbales cantadas en forma de rima), denigraban la labor de figuras públicas del municipio (como un exalcalde) o lanzaban huevos y harina para agredirse físicamente. A partir del acompañamiento realizado, las ‘picadillas’ se usaron para pedir perdón por difamaciones o agresiones verbales precedentes y para exaltar virtudes de algunas figuras públicas; adicionalmente, no hubo agresiones físicas durante la fiesta y, para hacer sostenible un abordaje de culturas de paz en la realización de la misma, la alcaldía expidió un acuerdo municipal para su celebración en Clave de Paz y Convivencia.

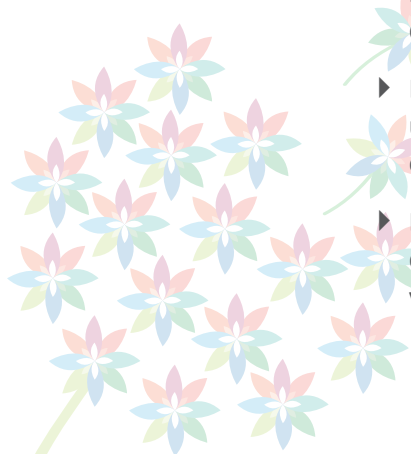


Aprendizajes

“Las fiestas se pueden convertir en un escenario de solidaridad y cooperación. El alcalde promovió la idea de hacer de estas celebraciones una Teletón para ayudar a las y los damnificados del invierno en nuestro municipio”.

Rubiela Arce Peñaranda,
Funcionaria alcaldía Los Patios

- ▶ La presentación de argumentos legales que soporten el acompañamiento a las Fiestas en Clave de Culturas de Paz (Constitución Política de Colombia, Ley de Cultura, Plan Nacional de Cultura, UNESCO: Resolución 2003, PDM y PDD) facilita el diálogo entre actores de la Sociedad Civil y autoridades municipales, a propósito de la promoción y realización de eventos culturales de paz y convivencia, que muestran que la fiesta es una inversión en la cultura de paz del municipio y no un gasto innecesario de la administración pública.
- ▶ La transformación de las Fiestas en Clave de Paz y Convivencia requiere el desarrollo de capacidades personales como: conocimientos en convivencia y culturas de paz (conceptos y herramientas), creatividad y gestión cultural en comités organizadores de fiestas.
- ▶ Adaptarse al ritmo, a las dinámicas sociales y a los estilos de trabajo de cada municipio demanda paciencia en el proceso de acompañamiento a la celebración pacífica y favorece la construcción de confianza y la credibilidad en la sostenibilidad del proceso. Si la gente está convencida, se moviliza.
- ▶ Connotar la fiesta como escenario potencial de convivencia pacífica trasciende la tradicional y habitual visión que algunos municipios tienen respecto a las celebraciones como ‘espectáculo’, desligadas de su acervo cultural.
- ▶ Considerar la fiesta como un proceso en espiral y no lineal permite a sus organizadores identificar otras fases en el desarrollo de la misma —como el pensar y el aprender— y encontrar otros sentidos en la celebración que trasciende su vivencia per se.
- ▶ La resignificación —por parte de las alcaldías— de la fiesta como estrategia de paz y convivencia en un municipio, facilita la gestión de recursos con el sector privado porque aporta a la Responsabilidad Social Empresarial.
- ▶ A partir del proceso desarrollado de la fiesta, las administraciones municipales reconocen que involucrar a grupos tradicionalmente excluidos en la planeación y el desarrollo de la fiesta enriquece la visión de paz de la misma, fortalece las relaciones de confianza con la comunidad, promueve liderazgos desde la Sociedad Civil a favor de su empoderamiento, legitima las acciones del alcalde o la alcaldesa de turno, facilita la transparencia en la construcción del proceso, potencia el diálogo entre actores con intereses disímiles y diversifica las expresiones culturales.
- ▶ La fiesta, al estar caracterizada por un sentido de goce individual y un sentido colectivo de convivencia con las diferencias, es un escenario propicio para el fortalecimiento de la cultura ciudadana de un municipio en cuanto a la potencialidad que tiene en la generación de cambios en los comportamientos y las relaciones de sus habitantes.
- ▶ El trabajo en equipo con los beneficiarios y las beneficiarias de la práctica y la construcción de visiones y prácticas culturales de paz en cada municipio, permitió hacer horizontal y democrático el conocimiento que desde la reflexión y la práctica se venían construyendo.



FIESTAS POPULARES – MATERIAL DE APOYO

Ver:

Árbol de Paz: un camino posible para el logro de una Cultura de Paz

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-13_fiestaspopulares/Cuaderno_Arbol_de_Paz.pdf

Fiestas Populares en Clave de Paz y Convivencia. Guía para la Aplicación

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-13_fiestaspopulares/Guia_Fiestas_Populares.pdf



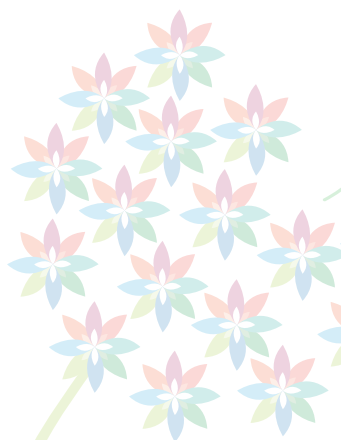
Formulación Participativa de la Política Nacional de Prevención de la Delincuencia Juvenil

Antecedentes

El Gobierno colombiano, en el Plan Nacional de Desarrollo 'Prosperidad para Todos' (2010-2014), Capítulo Consolidación de la Paz, específicamente el Eje de Prevención Social y Situacional, asume el compromiso de formular una política de prevención de la delincuencia juvenil, que evite y disminuya el creciente involucramiento de la población adolescente y joven en actividades delictivas, la utilización de esta población por parte de grupos armados ilegales en las áreas urbanas y rurales, y su participación como perpetradores y víctimas en actos de violencia de diversa índole. De igual manera, la Ley de Seguridad y Convivencia Ciudadana (Ley 1453 de 2011) le da al gobierno colombiano el mandato de construir la Política Nacional de Prevención de la Delincuencia Juvenil, bajo un enfoque de Derechos y con participación de las instituciones que conforman el Sistema de Responsabilidad Penal Adolescente y de las organizaciones de jóvenes. De otra parte, la Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana del 2011, propone dar atención especial a jóvenes entre los 12 y 26 años de edad, al procurar entornos que eviten su vinculación con acciones y redes delictivas.

Por esto, el Ministerio de Justicia y del Derecho presenta, en mayo del 2013, ante el Departamento Nacional de Planeación (DNP) la solicitud de elaborar un documento de política en prevención de la delincuencia juvenil para ser propuesto al Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes)¹⁸. Previamente, a finales de 2012, el DNP y el Ministerio de Justicia y del Derecho solicitaron al programa Cercapaz de la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ), la asesoría temática y metodológica en la formulación de este Conpes, específicamente en la incorporación de un enfoque sistémico, el uso de evidencias científicas en la definición de estrategias y el diseño e implementación de un proceso que involucre la participación de la población joven y la articulación con las entidades nacionales y territoriales.

Como documento Conpes de política sectorial, el Conpes de Prevención de la Delincuencia Juvenil establece lineamientos generales de política pública y formula acciones que responden a problemáticas identificadas por varios sectores en el ámbito nacional. Su temática se enmarca dentro de los lineamientos de política del Plan Nacional de Desarrollo y requiere un ejercicio coordinado de planeación con un horizonte de largo plazo, la concurrencia de los gobiernos territoriales y la participación de la ciudadanía, las organizaciones y las empresas del sector privado; e insta la vinculación de los medios de comunicación. Ahora bien, el Conpes es diferente a un documento de lineamientos de política, en tanto que sí incorpora acciones y financiamiento de las mismas y va más allá de orientar qué debe hacerse y cómo.



Aplicación

La formulación del Conpes de Prevención de la Delincuencia Juvenil es una iniciativa del Gobierno Nacional, liderada por el Ministerio de Justicia, con la asistencia técnica del DNP, y la participación de las entidades del nivel nacional relacionadas directamente con el tema¹⁹. Se ha realizado mediante el diseño e implementación de tres procesos claves: producción de insumos base, articulación interinstitucional y redacción y aprobación del documento.



1. Producción de insumos base

El proceso de recopilación y producción de insumos busca que las estrategias propuestas por el Conpes se definan con base en las lecciones aprendidas y recomendaciones provenientes de las experiencias de jóvenes, organizaciones e instituciones nacionales que trabajan en la temática, y del conocimiento científico de programas internacionales que han sido evaluados y han demostrado ser eficaces en la prevención de la delincuencia juvenil.

El Ministerio de Justicia y el DNP realizan el proceso de producción de insumos base, con el apoyo de Cercapaz y EuroSocial, en un tiempo de diez meses, mediante las siguientes actividades principales:

- La elaboración de dos estudios participativos con adolescentes y jóvenes en varias ciudades del país. El primero de ellos, “Ecos, Reflejos y Sensaciones: Constructos desde los y las jóvenes frente a la prevención de la delincuencia juvenil”; y el segundo, “Prevención de la Delincuencia en Jóvenes y Adolescentes: Conversaciones regionales desde una perspectiva de Derechos. Incluir, Concurrir, Restaurar y Proteger: Claves para la construcción de una Ciudadanía Plena”.
- La recopilación de los aprendizajes derivados de 19 experiencias nacionales que tienen como objetivo la prevención de la delincuencia juvenil, y la realización de un encuentro entre ellas.
- La realización de un evento de socialización de Buenas Prácticas Internacionales en prevención secundaria y terciaria de la delincuencia juvenil. En el evento participaron las entidades nacionales relacionadas directamente con la temática y

algunos actores gubernamentales y sociales, por ejemplo, gobernaciones, alcaldías y redes de jóvenes, de los territorios apoyados por el programa Cercapaz.

- La consolidación y estudio de otros documentos de política pública relacionados con el tema, principalmente los Conpes: Sistema de Responsabilidad Penal Adolescente; Prevención del Reclutamiento de Niños, Niñas, Adolescentes y Jóvenes; Lineamientos para la Generación de Oportunidades para Jóvenes; Política Criminal; Prevención del embarazo adolescente; la política para la Reducción del Consumo de Sustancias Psicoactivas y su impacto, y la Ley de Convivencia Escolar.
- La realización, con apoyo del INPEC, de grupos focales con jóvenes entre 18 y 28 años internos en centros penitenciarios, desmovilizados de los grupos paramilitares y las guerrillas, e internos sociales (tal como los denominan en el INPEC), para analizar el fenómeno de la reincidencia y proponer estrategias y formas de tratamiento para prevenirla, durante el internamiento y posterior a él.
- La realización de tres encuentros de difusión de los avances de esta política de prevención de la delincuencia juvenil, con el fin de identificar mecanismos institucionales y sociales para la difusión, implementación y seguimiento al Conpes.

2. Articulación interinstitucional

Es el proceso de conformación de una mesa de concertación con las entidades nacionales que tienen relación directa e indirecta con el tema, busca articular los programas y los proyectos existentes, acordar nuevos programas y definir un plan de acción conjunto al cual se le asignan recursos y se le definen metas. Este proceso se ha desarrollado en diez meses, a través de los siguientes mecanismos:

- Reuniones plenarios donde participan todas las instituciones. En este espacio se presenta la propuesta de plan de acción para alimentarla y los documentos borrador del Conpes elaborados por el DNP y el Ministerio de Justicia, para su validación.
- Reuniones bilaterales. Se realizan con las instituciones para acceder a información sobre variables del diagnóstico y sobre la oferta existente en el sector (educación, salud, formación para el trabajo, seguridad, cultura, etc.) y concertar las acciones que harán parte del plan de acción conjunto.
- Comunicación virtual. Durante todo el proceso de elaboración del Conpes se mantiene la interlocución con las instituciones involucradas.
- Encuentros territoriales. Con la participación de entidades gubernamentales, organizaciones de jóvenes y otros actores de la Sociedad Civil para dar a conocer los principales ejes del Conpes y algunas estrategias propuestas. Se busca recibir retroalimentación sobre la pertinencia de las estrategias y las posibilidades de operacionalizarlas de manera corresponsable en el territorio.

3. Redacción y aprobación del documento Conpes

El Ministerio de Justicia y el DNP son las entidades responsables de la redacción del documento Conpes. Los equipos de trabajo de las dos entidades elaboran el documento a partir de la información producida y los acuerdos interinstitucionales



a los que se llega con las entidades de la mesa nacional, y siguiendo las orientaciones plasmadas en la guía metodológica del Sistema de Seguimiento a Documentos Conpes (Sisconpes).

Según los lineamientos del Sisconpes, el documento debe contener los antecedentes de la propuesta, la identificación y caracterización del problema público que pretende resolver, la definición de los ejes estratégicos (temas centrales), los objetivos que se plantean, las acciones con sus responsables, el financiamiento y las recomendaciones para su implementación.

La redacción y aprobación ha tenido una duración de nueve meses, y se desarrolla en las siguientes acciones:

- Concertar entre el Ministerio de Justicia y el DNP los ejes estratégicos del documento, tanto para los objetivos, como para el diagnóstico y el plan de acción.
- Elaborar el diagnóstico, es decir, el análisis estadístico y cualitativo de las diversas variables que constituyen las problemáticas a resolver y la oferta institucional a aprovechar en la prevención de la delincuencia juvenil.
- Redactar un documento borrador y ponerlo a consideración de las Direcciones Técnicas de Planeación Nacional y las diversas dependencias en el Ministerio de Justicia. Especialmente, se requiere la revisión jurídica, financiera y técnica del documento por parte de la Oficina Asesora Jurídica, la Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas y el grupo Sisconpes.
- Presentar el documento para discusión con los tomadores de decisión (Preconpes).
- Presentar el documento para aprobación por parte del Conpes.
- Una vez aprobado el documento, la implementación del plan de acción será responsabilidad de cada entidad del nivel nacional y el involucramiento de los gobiernos territoriales. El documento definirá, entre sus acciones, el diseño y ejecución de un mecanismo claro para el seguimiento.

Cambios que se evidencian

A nivel personal

- Las personas con un rol de coordinación del proceso de formulación de la política han ampliado sus perspectivas y concepciones de la temática de la delincuencia juvenil, y han fortalecido sus capacidades para el trabajo en equipo y la planeación y conducción de espacios de diálogo y concertación de manera metodológica.

A nivel organizacional

- Las instituciones involucradas en la formulación de la política tienen mayor apertura a la concertación, valoran los aportes técnicos y temáticos del acompañamiento de la Cooperación Internacional y cuentan con nuevos conceptos y herramientas para respaldar sus propuestas y construirlas de manera participativa.



A nivel de redes y sistemas de cooperación

- Existe una política concertada en torno a la prevención de delincuencia juvenil. Los avances en la construcción del enfoque fueron discutidos con y retroalimentados por las instituciones relacionadas de manera directa respecto al tema. Esta práctica cambió la visión de algunas entidades acerca de la manera de abordar la delincuencia juvenil, aceptando el reto de apostar a la prevención. El proceso reflexivo permitió innovar en la definición de estrategias, ir más allá de lo rutinario que no ha generado los impactos esperados, profundizar en el cómo hacer que las estrategias sean efectivas y potenciar lo que se viene haciendo que sí funciona.

A nivel del sistema político

- En el diseño de políticas y programas, las instituciones nacionales y departamentales cuentan con más herramientas para comprender e implementar la prevención de la delincuencia juvenil, a partir de ejes como la inclusión, la participación, la garantía de derechos, la justicia restaurativa y la reducción del reclamo político y social de las estrategias punitivas.
- Las instituciones nacionales que participan en la mesa se han apropiado de una visión preventiva y restaurativa, y han ampliado el espectro de posibles respuestas a la delincuencia juvenil.
- El balance de las reuniones bilaterales realizadas muestra el consenso entre las instituciones nacionales acerca de los siguientes aspectos relevantes de la política nacional de prevención de la delincuencia juvenil: usar en las intervenciones un lenguaje menos punitivo y más pedagógico, fortalecer el ejercicio del principio de oportunidad en el proceso judicial, focalizar las acciones en zonas específicas del territorio nacional, sincronizar los sistemas de información de que disponen las diversas instituciones, analizar el fenómeno de la delincuencia juvenil en relación con el reclutamiento forzado y la utilización de niños, niñas, adolescentes y jóvenes por parte de grupos delincuenciales organizados, acordar entre las entidades acciones de articulación específicas, reconocer las buenas prácticas existentes en las regiones, usar con eficacia los medios de comunicación y las tecnologías de la información y la comunicación, diseñar e implementar rutas de intervención en la fase de posegreso de adolescentes y jóvenes del sistema de responsabilidad penal y relacionar las implicaciones derivadas de la delincuencia común y aquellas derivadas del conflicto armado.
- Existe un consenso entre las entidades del gobierno nacional acerca de la necesidad de prevenir la incorporación de adolescentes y jóvenes a grupos armados ilegales, en un escenario de acuerdos entre el Gobierno colombiano y las guerrillas, y en la implementación de acciones de paz y reconciliación.



Aprendizajes

- ▶ La política pública debe definir *acciones focalizadas* en regiones específicas, que puedan ser desarrolladas conjuntamente por el Gobierno Nacional y los gobiernos departamentales y municipales, orientadas a impactos concretos y medibles, y con enfoque diferencial. El diálogo con los actores en los territorios y la revisión y análisis de Conpes anteriores fueron claves en este proceso.

- ▶ El proceso enseña que es fundamental construir el *diagnóstico con la debida rigurosidad metodológica*. La misma rigurosidad es necesaria en el momento de definir los enfoques conceptuales que guían el documento y determinan las acciones que se proponen en el Conpes. Conectar o focalizar las acciones previstas territorialmente es clave para generar impactos concretos en el nivel micro y así contribuir directamente a la reducción de delincuencia.
- ▶ Es importante *clarificar roles* y alcances de los distintos actores que participan de manera directa, incluyendo la Cooperación Técnica Internacional. La formulación de la política es responsabilidad de las instituciones del Gobierno colombiano, y el papel de la cooperación técnica está en aportar conocimiento probado y facilitar espacios de diálogo a manera de un tercero externo.
- ▶ La *construcción participativa* de los insumos, incluyendo tanto a actores de la Sociedad Civil, como a otras instituciones, a través de reuniones bilaterales y encuentros de concertación, además de aumentar la confianza entre las partes, es fundamental para definir una política con enfoque sistémico y abordaje integral de la temática.
- ▶ Los *espacios de concertación* facilitan el trabajo interinstitucional, mantienen un ritmo adecuado en el trabajo articulado y garantizan la participación de jóvenes, de experiencias exitosas y de expertos en la construcción de los insumos. Los encuentros bilaterales son muy útiles para generar intercambios y aprendizajes mutuos entre las instituciones y las entidades. La presencia y facilitación de estos espacios por parte de un actor imparcial favorece el diálogo productivo y reflexivo que permite integrar los diversos aportes y llegar a acuerdos.

¿Cuáles sinergias se dan entre esta práctica y otros procesos del programa Cercapaz?

Esta práctica ha tenido relación con los procesos de acompañamiento en la formulación e implementación de los Planes Integrales de Convivencia y Seguridad Ciudadana, así como en la asistencia técnica en la concertación de planes locales que permitan ‘bajar’ e implementar eficazmente la política nacional en los ámbitos comunitarios de las ciudades de Cúcuta, Manizales y Valledupar.

De igual manera, la formulación del Conpes ha estado relacionada con el acompañamiento a iniciativas construidas e implementadas entre organizaciones de jóvenes y las instituciones públicas en los departamentos de Caldas, Norte de Santander y Cesar. Instituciones y organizaciones de jóvenes apoyadas por Cercapaz en estos departamentos han participado en los encuentros de producción de insumos convocados por las entidades nacionales. De igual manera, los avances de la formulación han sido socializados con entidades territoriales y organizaciones en eventos programados por las autoridades departamentales.

Este proceso tiene relación, también, con la asesoría que se brinda a la Policía Nacional en la conceptualización y diseño de instrumentos para el Sistema Nacional de Prevención del Delito y la Violencia.



Ver:

Prevención de la Delincuencia en Jóvenes y Adolescentes. Conversaciones regionales desde una perspectiva de Derechos

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-14_formulacionparticipativadelincuenciajuvenil/Prevencion_delincuencia_jovenes_adolescentes.pdf

Avance sobre insumos Conpes Prevención Delincuencia Juvenil. Encuentro Interinstitucional

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-14_formulacionparticipativadelincuenciajuvenil/Avances_insumos_Conpes.pdf

Talleres con jóvenes. Diseño metodológico

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-14_formulacionparticipativadelincuenciajuvenil/Taller_jovenes_Dise%C3%B1o_metodol%C3%B3gico.pdf

Ecos, Reflejos y Sensaciones: Constructos desde los y las jóvenes frente a la prevención de la delincuencia juvenil

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-14_formulacionparticipativadelincuenciajuvenil/Ecos_Reflejos_Sensaciones.pdf

Vetas de transferencia y adaptabilidad de Siete experiencias internacionales en prevención de la Delincuencia Juvenil

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-14_formulacionparticipativadelincuenciajuvenil/Vetas_Transferencia_Adaptabilidad.pdf

Taller sobre experiencias significativas y diálogo con expertos nacionales para la prevención de la violencia juvenil y Foro Internacional de Experiencias Exitosas para la prevención de la delincuencia juvenil

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-14_formulacionparticipativadelincuenciajuvenil/Taller_experiencias_significativas_dialogo.pdf



Formulación Participativa del Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana de Caldas (PICSC)

Antecedentes

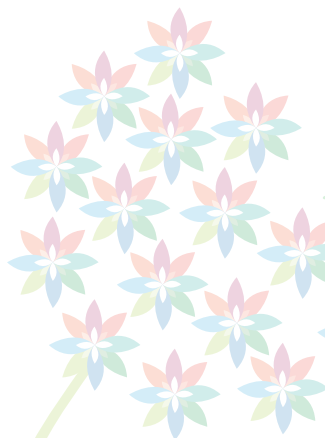
La Ley 62 de 1993 creó los Planes Integrales de Seguridad y Convivencia Ciudadana (PISCC)²⁰; estos son documentos de planeación estratégica que formulan todas las entidades territoriales (municipios y departamentos) y que contienen estrategias, líneas de acción, programas y proyectos orientados a dar solución a los problemas de violencia, criminalidad e inseguridad que afectan a la ciudadanía.

Hasta ahora, en varios municipios y departamentos, la formulación de estos planes muestra cómo ha sido un proceso concentrado en las prioridades y orientaciones de la fuerza pública (Policía). Las estrategias y los proyectos se han dirigido al fortalecimiento de esta institución y a garantizar las condiciones de operatividad de la misma. Esto dificulta la inclusión de nuevos actores (instituciones y organizaciones de la Sociedad Civil) y la priorización de acciones orientadas a la prevención de las situaciones de violencia e inseguridad a las que se ve expuesta la ciudadanía en general.

En el año 2012, a través del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 'Prosperidad para Todos', el Gobierno Nacional busca incidir en el abordaje integral de la seguridad y la convivencia ciudadana y con la Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana (PNSCC), promueve un trabajo interinstitucional de los problemas de violencia y seguridad, a través de procesos de planeación más incluyentes, que superen el abordaje coyuntural y policial de la seguridad y la convivencia ciudadana. Esta política propone seis ejes estratégicos: Prevención Social y Situacional; Presencia y Control Policial; Justicia, Víctimas y Resocialización; Cultura de la Legalidad y Convivencia; Ciudadanía Activa y Responsable; Sistema de Información, Estudio y Evaluación y Reformas de Ley.

En este contexto el programa Cercapaz acompaña técnica y metodológicamente a la gobernación y a actores claves de la Sociedad Civil de Caldas, para la apropiación de la Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana, a través de la formulación del PICSC departamental: "A mejor convivencia, más seguridad".

Este acompañamiento responde a la propuesta del gobierno departamental 2012, que prioriza una mirada preventiva del trabajo en seguridad, afirmando que el fortalecimiento de los procesos de convivencia ciudadana conducen al mejoramiento de la seguridad, por lo que se busca "responder a las características y situaciones particulares de la población, especialmente de aquellas en condiciones de discriminación, violencia o vulnerabilidad, generando oportunidades y capacidades para el goce de derechos de acuerdo a su edad, sexo, etnia, localización en el territorio" (PICSC Caldas 2012).



El acompañamiento de Cercapaz, además de la asesoría temática, busca fortalecer la articulación de actores del nivel nacional y regional, así como el trabajo conjunto de la institucionalidad pública y las organizaciones de la Sociedad Civil alrededor del tema de la convivencia y la seguridad ciudadana en el departamento.

Aplicación

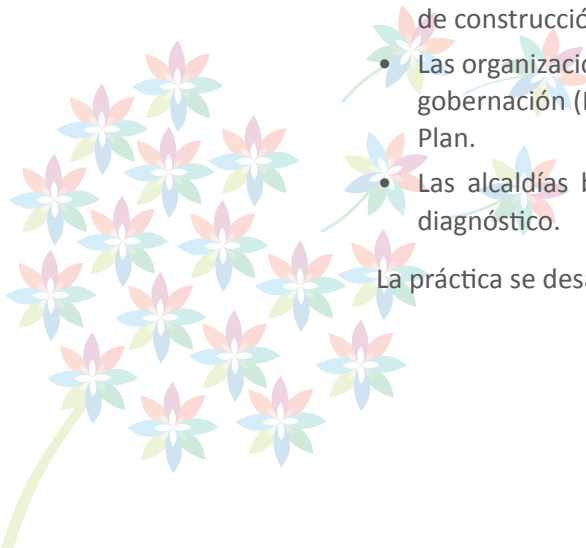
En el desarrollo de la práctica se involucraron actores de distintos niveles (municipal, departamental y nacional) y sectores (público, academia y Sociedad Civil).

- **Sector Público:** Ministerio del Interior, Departamento Nacional de Planeación, Alta Consejería Presidencial para la Seguridad y la Convivencia Ciudadana, Policía y Ejército Nacional, Fiscalía General de la Nación, Secretarías de Gobierno, Educación y Desarrollo Social de la gobernación de Caldas, Territorial de Salud de Caldas y alcaldías de los municipios del departamento.
- **Sociedad Civil:** Fundación para la Estimulación Adecuada del Niño con Proyección Comunitaria (Fesco), Red de Cultura Ciudadana y Democracia de Caldas, Fundación Visión y Gestión, Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Centro (PDPMC) y organizaciones sociales (mujeres y jóvenes) de los municipios del departamento.
- **Academia:** Universidad Autónoma de Manizales y Universidad Antonio Nariño.
- **Cooperación Internacional:** programa Cercapaz de la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ).

A continuación se describen los roles que desempeñan algunos de los actores mencionados:

- Las instituciones del nivel nacional (Departamento Nacional de Planeación, Ministerio del Interior y la Alta Consejería Presidencial para la Seguridad y la Convivencia Ciudadana), dan orientaciones y socializan los contenidos de la PNSCC, resuelven dudas sobre los lineamientos de la misma y legitiman y validan el Plan.
- La Secretaría de Gobierno de la gobernación lidera el proceso de formulación participativa del PICSC.
- La Policía Nacional, GIZ-Cercapaz y las universidades brindan acompañamiento y asesoría técnica en los diferentes momentos de construcción del Plan.
- Las organizaciones como: Fesco, PDPMC y la Red de Cultura Ciudadana y Democracia de Caldas, y las otras secretarías de la gobernación (Educación, Desarrollo Social y Territorial de Salud) apoyan la elaboración del diagnóstico y la formulación del Plan.
- Las alcaldías brindan información de los municipios y participan en los espacios para la elaboración participativa del diagnóstico.

La práctica se desarrolló a través de cinco momentos, tal como lo muestra la siguiente gráfica y se explica a continuación:





1. Conocimiento e incorporación del tema en la planeación departamental

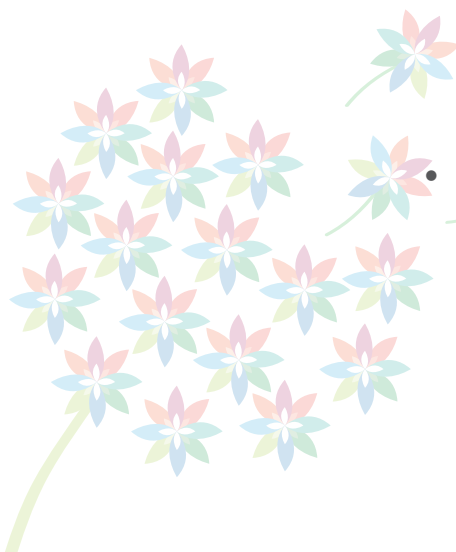
El objetivo de este momento es conocer, comprender e incorporar los temas de seguridad y convivencia en la política departamental.

- **Incorporación de la formulación del PICSC como programa en el Plan Departamental de Desarrollo**

La disposición de la Secretaría de Gobierno y su apuesta política facilitó la incorporación del tema de convivencia y seguridad ciudadana, tanto en metas como en presupuesto, en el Plan Departamental de Desarrollo. Es importante recordar que en 2012 comenzaba el proceso de apropiación territorial de la recién formulada la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras (Ley 1448 de 2011), la cual había sido poco difundida desde el nivel nacional. Duración: dos meses.

- **Conocimiento del marco normativo y de políticas públicas**

En el nivel departamental se preveía construir un solo plan para abordar la Ley de Víctimas y la Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana. Por tal razón, un primer momento de la asesoría de Cercapaz a la gobernación se orientó a la comprensión de ambas normas, su diferencia en cuanto a fenómenos de violencia, contextualización y apuesta regional para incorporarlas en el Plan de Desarrollo Departamental. Si bien son dos temáticas diferentes y con fuentes de financiación separadas, en la práctica y en el ámbito municipal están fuertemente interrelacionadas; tener esta claridad a nivel departamental, antes de trabajar en lo local, es estratégico para el avance participativo del proceso.



La asesoría se concentró en el fortalecimiento de capacidades del equipo técnico de la gobernación encargado de implementar la política, es decir en el Sistema Integrado de Seguridad (SIS), de la Unidad de Convivencia y Seguridad Ciudadana de la Secretaría de Gobierno departamental. Este trabajo, además de precisar las diferencias entre problemáticas que afectan la convivencia y la seguridad ciudadana, sus causas y efectos, busca fortalecer capacidades en el diseño, moderación y facilitación de espacios participativos como preparación para el trabajo en municipios. Duración: dos meses.

2. Articulación de actores

El objetivo de este momento es vincular otros actores regionales (instituciones y organizaciones sociales) con competencia y apuestas misionales relacionadas con los temas de seguridad y convivencia. Aunque este momento no requiere mucho tiempo, la vinculación de nuevos actores puede ser permanente durante todo el proceso de formulación.

- **Diseño de un proceso participativo para la elaboración del Diagnóstico y la Formulación del PICSC**

Para iniciar y tras la idea de formular un PICSC que propicie la articulación de esfuerzos a nivel departamental, la Secretaría de Gobierno hace un mapeo de actores regionales y sus apuestas municipales en temas de convivencia y seguridad ciudadana. Duración: tres meses.

- **Conformación de una alianza interinstitucional**

Teniendo en cuenta que el PICSC departamental debe responder a fenómenos de violencia comunes en los municipios y/o de alto impacto para el departamento, la gobernación, con el acompañamiento de Cercapaz, se acerca a los municipios a través de un trabajo subregional y, para esto, convoca a los actores que han sido identificados: autoridades, ONG y universidades de la región (Policía Nacional, Programa de Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro, Fundación Fesco, Red de Cultura Ciudadana de Caldas y universidades Antonio Nariño y Autónoma de Manizales).

Con estos actores se definen los pasos a seguir para iniciar la construcción participativa del PICSC, teniendo como referencia los lineamientos del Plan de Desarrollo Departamental y de la Política Nacional de Seguridad y Convivencia.

Algunas de las funciones de este espacio interinstitucional de coordinación son:

- o Definir el plan de trabajo para el diagnóstico participativo en las subregiones
- o Orientar técnica y metodológicamente el proceso de construcción del Plan
- o Convocar a los diferentes actores a los espacios participativos
- o Recolectar la información (secundaria y primaria) para la elaboración del diagnóstico
- o Validar los contenidos del Plan y sus líneas de acción.

3. Construcción del diagnóstico de Convivencia y Seguridad Ciudadana

El objetivo de este momento es construir de manera participativa una imagen de la realidad en materia de convivencia y seguridad ciudadana, que permita trascender las estadísticas oficiales (policiales) y posibilite ampliar el conocimiento sobre los problemas identificados, sus causas y las percepciones que sobre éstos tiene la ciudadanía en general.



Para lograr lo anterior, se acopia información estadística sobre los principales delitos que afectan la seguridad ciudadana en el departamento y a nivel municipal; posteriormente, se planean y desarrollan talleres subregionales en los que se cuenta con la participación de actores diversos (institucionales y de la Sociedad Civil) con el fin de identificar las necesidades de convivencia y seguridad ciudadana de la población de los diferentes municipios del departamento. Esto se lleva a cabo a través de las siguientes actividades:

- **Recolección y análisis de información estadística**

El SIS consolida la información sobre las principales estadísticas criminales del departamento: homicidios, lesiones personales y diferentes modalidades de hurto en un período determinado, y la desagrega por municipio, grupo etario y género. En el grupo interinstitucional, se presentan y analizan los resultados, y se diseña la forma de socialización a los municipios. Duración: dos meses.

- **Diagnóstico participativo de convivencia y seguridad ciudadana**

Para identificar nuevas problemáticas en seguridad y convivencia que trasciendan el análisis estadístico, se realizan talleres subregionales con la participación de alcaldías (secretarías de gobierno y de planeación), Policía Nacional, docentes, líderes locales, representantes de jóvenes y de mujeres, entre otros actores. Estos espacios tienen dos objetivos: 1) socializar la PNSCC y las posibilidades de financiamiento para la implementación en lo local; 2) analizar la situación de convivencia y seguridad ciudadana para la subregión.

En estos espacios se hace un ejercicio para validar las estadísticas de los delitos de mayor impacto y se identifican nuevas problemáticas, sus causas, la población más afectada, las iniciativas existentes para abordarlas y los resultados que se espera alcanzar, así como los actores claves por involucrar. Posteriormente, se priorizan, con los actores locales, las problemáticas más relevantes que enfrentan los municipios y las subregiones en términos de seguridad y convivencia. Duración: dos meses.

- **Análisis de resultados**

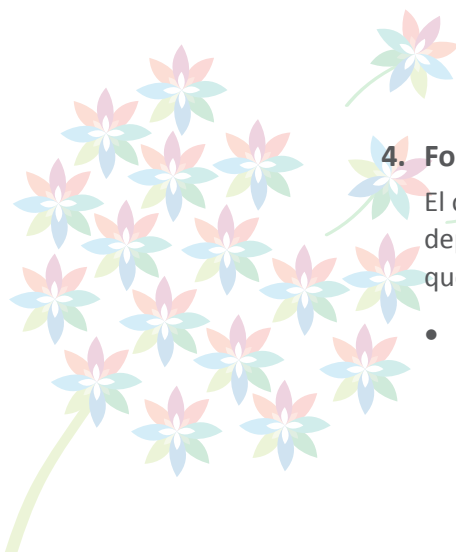
Con la intención de darle una mirada transversal, identificando posibles énfasis para el Plan, se organiza toda la información antes de entrar en el análisis de los resultados con la participación de los actores de la alianza interinstitucional. En un taller de una jornada, se identifican y focalizan las principales problemáticas de seguridad y convivencia en el departamento, las causas comunes a estas problemáticas y la población más afectada por ellas. Esta definición responde por un lado a los resultados de los talleres y, por otro, a las apuestas del Gobierno Departamental. Duración: un mes.

4. Formulación del PICSC

El objetivo de este momento es construir participativamente el Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana para el departamento, con propuestas de acción para abordar y prevenir las principales problemáticas de seguridad y convivencia que enfrenta la ciudadanía en los municipios y las subregiones.

- **Definición de los ejes de trabajo del PICSC**

Teniendo en cuenta el diagnóstico y la priorización de problemáticas obtenidas del análisis estadístico y de la realización de



los talleres subregionales, se establecen ejes de trabajo con sus respectivos objetivos para el Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana. En el caso del departamento de Caldas se identificaron cinco:

- o Juventud: Jóvenes Conviviendo por Caldas
- o Mujer, niñez y familia: Respeto por Nuestros Derechos en la Casa y en la Calle
- o Hábitat: Mas allá del Medio Ambiente; Conviviendo con la Naturaleza
- o Cultura ciudadana: Fomentando el Civismo y Cuidado del Espacio Público
- o Fortalecimiento institucional: A Mayor Capacidad Técnica y Logística Mejores Respuestas.

Adicionalmente, como conclusión del trabajo participativo, se establece que no solamente es esencial identificar las temáticas a trabajar (los qué), sino que también es clave saber cómo hacerlo. De manera que el Plan también define seis abordajes para el desarrollo del trabajo. Estos abordajes hacen énfasis en las capacidades locales existentes, ayudan a potenciar las estrategias que ya existen en la temática, y promueven el diseño de nuevas acciones, necesarias para complementar la respuesta del departamento. Las modalidades definidas son:

- o Acompañamiento a las autoridades y actores sociales del nivel municipal
- o Acompañamiento y apoyo a organismos de seguridad y otras autoridades del nivel departamental
- o Intercambio y sistematización de buenas prácticas a nivel departamental
- o Apoyo y articulación de procesos a nivel departamental: cuadrantes sociales
- o Campañas de sensibilización y difusión a nivel departamental
- o Fortalecimiento de la participación con enfoque diferencial.

Duración: un mes.

- **Identificación de la oferta institucional**

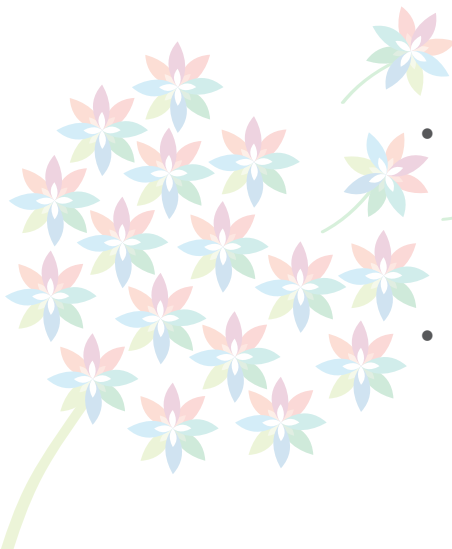
El equipo que conforma la alianza interinstitucional para la formulación del PICSC identifica la oferta institucional y organizacional, orientada a atender y prevenir las problemáticas identificadas y priorizadas en el proceso de diagnóstico. Se tienen en cuenta programas y proyectos de las instituciones públicas del nivel nacional y departamental, de la fuerza pública y de organizaciones de la Sociedad Civil que ya se están implementando o que aparecen en la planeación de estas entidades. Duración: dos meses.

- **Definición de nueva oferta institucional complementaria**

A partir de las necesidades identificadas en los talleres subregionales, se generan nuevas propuestas de trabajo que contribuyan a atender las problemáticas y causas priorizadas en el diagnóstico para cada uno de los ejes priorizados. En el caso de Caldas, en un primer momento esta nueva oferta se concentró en las posibilidades de acción de la Secretaría de Gobierno departamental. Duración: un mes.

- **Elaboración del documento del Plan Integral de Seguridad y Convivencia Ciudadana**

Con estos insumos, el equipo del SIS, con el acompañamiento de Cercapaz, elabora el documento que sintetiza y presenta



los contenidos del PICSC para el departamento. El documento contiene: i) la información del diagnóstico, (estadísticas oficiales de los delitos de alto impacto y resultados de talleres subregionales), ii) las modalidades y ejes de trabajo, iii) la oferta institucional y de las organizaciones con competencias en los temas de seguridad y convivencia ciudadana. Esta propuesta se socializa, se ajusta y se valida con la alianza interinstitucional, así como con las instituciones que conforman el Comité de Orden Público²¹. En este mismo espacio se hace una propuesta de trabajo que identifica corresponsabilidades en la implementación de las cinco líneas del Plan. Si bien se considera que el liderazgo está en la Secretaría de Gobierno, según cada eje temático y por afinidad misional, se identifican liderazgos para cada tema. En Caldas ese liderazgo se definió según la tabla a continuación. Duración: un mes.

EJE	INSTITUCIONES	ACTORES SOCIALES
Jóvenes	Dirección Territorial de Salud de Caldas y Secretaría de Deportes	Fundación Visión y Gestión
Mujeres, Niñez y Familia	Secretaría de Desarrollo Social	Fesco
Cultura Ciudadana	Red de Cultura Ciudadana y Democracia de Caldas y Secretaría de Educación	Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Centro
Hábitat	Corpocaldas	Universidades y Aldea Global
Fortalecimiento Institucional	Policía Nacional y Secretaría de Gobierno	Universidades

5. Avances hacia la Implementación del PICSC

El objetivo del momento es generar las condiciones necesarias para implementar el PICSC a través de la formulación de proyectos y el desarrollo de iniciativas que dinamizan las líneas temáticas del Plan y articulan actores institucionales y de la Sociedad Civil²².

- **Definición de mecanismo de coordinación/concertación para la implementación del PICSC**

Para iniciar la implementación, se formaliza el trabajo del grupo interinstitucional que se reúne periódicamente para avanzar en la ejecución, el seguimiento y la evaluación del PICSC. En este espacio participan, además de las instituciones y organizaciones que aportaron en la formulación, nuevos actores del departamento con competencias relacionadas con los temas de seguridad y convivencia.



- **Formulación de proyectos y desarrollo de iniciativas para dinamizar los ejes de trabajo del PICSC**

En este espacio de articulación se analizan todas las apuestas del Plan y de acuerdo a oportunidades del momento (recursos y voluntad política) se priorizan iniciativas y proyectos para implementar en cada uno de los ejes de trabajo del PICSC. De acuerdo con los recursos existentes e intereses de los actores, se puede avanzar en primera instancia con los ejes priorizados a través del desarrollo de iniciativas como foros temáticos de intercambio (por ejemplo, en temas de prevención de violencias que afectan a la juventud y violencias de género), movilizaciones sociales en fechas claves, como la conmemoración del Día Internacional de la No-Violencia (Iniciativa Paz a la Vida) y el Día Nacional de la Solidaridad con las Víctimas y la Memoria Histórica.

En el caso de Caldas, también se promovió la participación de actores claves de este comité en foros nacionales e internacionales, con el fin de fortalecer las capacidades y estimular el intercambio con buenas prácticas de otros lugares. Finalmente, se articularon actores para la formulación de proyectos para presentar al Fondo Cuenta Territorial de Seguridad y Convivencia (Fonset) y al Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana (Fonsecon).

- **Sistematización de la experiencia de formulación del PICSC**

Con el apoyo de una institución académica (Universidad Autónoma de Manizales), el SIS desarrolla el proceso de sistematización de la experiencia de Formulación Participativa del Plan. Este ejercicio tiene como principal objetivo identificar los aprendizajes de la vinculación de nuevos actores institucionales y de la Sociedad Civil en la construcción e implementación del Plan y definir los aportes al enfoque integral y preventivo del mismo.

Cambios que se evidencian²³

A nivel personal

- Actores de entidades públicas y organizaciones sociales del departamento han fortalecido sus capacidades en los temas de prevención de violencia y prevención del delito. Esto les ha permitido tener una mirada integral de la prevención y proponer nuevas acciones en su territorio. De igual forma, han involucrado las metodologías participativas en los procesos que lideran.

A nivel organizacional

- Las instituciones públicas en el nivel departamental (por ejemplo, la Territorial de Salud de Caldas) reconocen e incorporan en sus acciones el enfoque preventivo e integral para atender los problemas, garantizar la seguridad y promover la convivencia. El reconocimiento y la aplicación de este enfoque ha llevado a la Policía Nacional, que tradicionalmente planea las acciones para atender las problemáticas de seguridad y convivencia, a reconocer la necesaria participación de otros actores institucionales y de la Sociedad Civil, los cuales hasta ahora han estado al margen de las iniciativas públicas orientadas a atender este tipo de problemáticas.



- La Secretaría de Gobierno departamental ha asumido el liderazgo en los temas relacionados con la seguridad y la convivencia del departamento. En tal sentido, facilita y promueve la articulación de actores para abordar las problemáticas que se identifican y prioriza acciones que buscan atacar las causas de los problemas.
- Actores institucionales y de la Sociedad Civil participan con sus acciones y proyectos en la superación de los problemas de seguridad y convivencia que enfrentan las diferentes subregiones del departamento. Por ejemplo, una iniciativa liderada por la Secretaría de Educación del departamento para trabajar en las instituciones educativas de los municipios se formula y desarrolla teniendo como objetivo último mejorar los niveles de convivencia escolar y promover el trámite pacífico de los conflictos.
- Algunas de las organizaciones participantes avanzan en la incorporación de una cultura de reflexión y aprendizaje en su trabajo y están desarrollando ejercicios para documentar sus buenas prácticas.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

- El diagnóstico departamental de seguridad y convivencia incluye información que tradicionalmente no había sido tenida en cuenta en el momento de analizar los problemas relacionados con estos temas. Grupos poblacionales como infancia, juventud y mujeres, y problemas como la violencia intrafamiliar son incluidos dentro de los análisis y registros estadísticos. Esta visibilización e inclusión dentro del PICSC permite avanzar en la generación de propuestas para atender a estos grupos poblacionales y problemáticas sociales desde un enfoque integral y preventivo.

A nivel del sistema político

- Se comprenden de manera integral los problemas de seguridad y convivencia ciudadana del departamento y se pone en práctica la corresponsabilidad entre actores para solucionarlos. Esto se ve reflejado en un Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana construido con la participación de actores diversos (institucionales y de la Sociedad Civil) de los niveles departamental y municipal, que orienta el desarrollo de acciones estratégicas para atacar las causas de los problemas identificados.

Aprendizajes

De la articulación de actores

- ▶ Garantizar la participación de los organismos de orden público desde el inicio del proceso de formulación del PICSC permite un mayor involucramiento en su implementación. De esta forma, cobra sentido la idea de integralidad que implica la articulación de abordajes de control policial y preventivo en el momento de atender los problemas de convivencia y seguridad.
- ▶ La vocación participativa del proceso de formulación del Plan debe mantenerse durante la fase de implementación. La participación de diversos actores (instituciones y Sociedad Civil) en los diferentes niveles (municipal, departamental y

nacional) es importante más allá del momento de elaborar el diagnóstico situacional; garantizar su participación en la etapa de formulación e implementación, facilita la apropiación de la propuesta, la sostenibilidad y complementariedad según las competencias territoriales.

De la construcción del diagnóstico

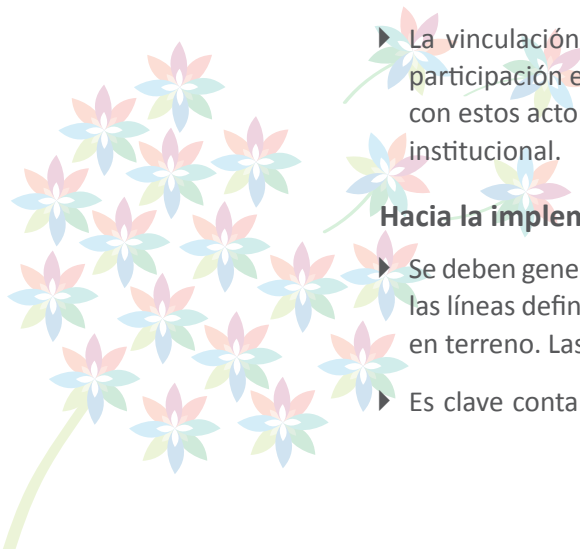
- ▶ Es importante reconocer que los fenómenos relacionados con la seguridad y la convivencia son complejos, por eso es determinante identificar la diferencia entre los problemas y sus causas. Los facilitadores deben comunicar estas diferencias de manera sencilla en los espacios participativos, y una buena estrategia para comunicarlos es utilizar ejemplos que le permitan a la gente comprender la distinción entre problemas y causas y consecuencias.
- ▶ Buena parte del diagnóstico participativo se construye teniendo como base las percepciones sobre las causas de los problemas y sus responsables. Es necesario tener en cuenta que estas percepciones pueden estar permeadas por prejuicios e imaginarios fuertemente arraigados entre quienes participan de estos espacios. Un reto para enfrentar esta situación es fortalecer la información sobre las situaciones asociadas a la seguridad y la convivencia y garantizar la competencia técnica de quienes facilitan los espacios para construir diagnósticos participativos.
- ▶ Para que a través de la implementación de los Planes Integrales de Seguridad y Convivencia sea posible formular estrategias realmente pertinentes e innovadoras, es necesario que, posterior a la construcción del diagnóstico general (que implica el reconocimiento y priorización de las situaciones problema y sus causas en general), se realicen diagnósticos particulares (por problemática), con personas que tengan un conocimiento especializado en cada uno de los temas.

De la formulación del Plan Integral de Seguridad y Convivencia Ciudadana

- ▶ En el proceso de formulación del PICSC es importante establecer cómo se hará y lo que se espera de cada institución, como paso previo a la movilización de los diferentes actores y a la identificación de los fenómenos (problemas/causas) a atender desde una política local de seguridad y convivencia. Esto implica establecer responsabilidades y alcances del trabajo articulado.
- ▶ La vinculación de actores locales (alcaldías y organizaciones) a la elaboración del diagnóstico del Plan debe implicar su participación en los momentos de implementación y seguimiento del mismo. Se deben generar nuevos espacios para validar con estos actores los contenidos del Plan y sus líneas de acción; también para identificar con dichos actores la posible oferta institucional.

Hacia la implementación

- ▶ Se deben generar espacios que faciliten la articulación de actores públicos y organizaciones sociales para la implementación de las líneas definidas en el PICSC. Esto posibilita sumar esfuerzos, apropiarse del proceso y aumentar el impacto de las acciones en terreno. Las organizaciones sociales además, pueden vincularse desde el desarrollo de propuestas y el control social.
- ▶ Es clave contar con la voluntad política de los actores públicos y que esta se refleje en su compromiso con la destinación



de recursos, tanto para la formulación del PICSC, como para la implementación del mismo; de lo contrario se debilitan las confianzas entre actores, se deslegitima el proceso y se pierde credibilidad para futuras acciones conjuntas.

- ▶ En este tipo de ejercicios es fundamental fortalecer el acompañamiento por parte de las entidades nacionales con competencia en los temas (Ministerio del Interior y Policía Nacional), para facilitar una mayor articulación de la oferta nacional en la implementación del PICSC departamental y municipal y recibir orientación sobre el acceso a recursos del nivel nacional (Fonsecon).

Sobre el fortalecimiento de los actores

- ▶ Los actores que lideran la formulación e implementación del PICSC deben cualificar sus capacidades y competencias técnicas y temáticas en los temas de seguridad y convivencia a través de procesos de formación y/o intercambios de experiencias, esto permite optimizar su trabajo en el tema, innovar en sus experiencias y compartir con otros/as sus aprendizajes y conocimientos.

FORMULACIÓN PARTICIPATIVA DEL PICSC – MATERIAL DE APOYO

Ver:

Video: Cambio Cultural y Convivencia

<https://www.youtube.com/watch?v=nKYcZoiS8NA>

Talleres de diagnóstico participativo – PISCC. Agenda y metodología

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-15_formulacionparticipativapisc/Taller_Diagnostico_Participativo.pdf



Fortalecimiento de Consejos Territoriales de Planeación:

Una apuesta para la concertación y articulación que favorece al territorio

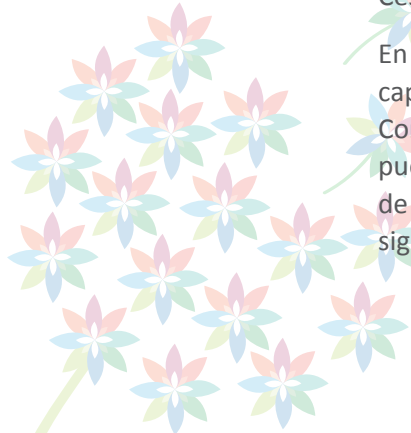
Antecedentes

Los Consejos Territoriales de Planeación (CTP) son espacios de participación comunitaria para la planeación y el control social de las políticas de desarrollo económico, social, político, cultural y territorial de municipios, distritos y departamentos. Los CTP deben cumplir, de manera permanente y activa, funciones de debate y evaluación de las propuestas que hacen los diferentes sectores en relación con el contenido del Plan de Desarrollo Territorial.

La Constitución Política de Colombia crea los CTP como un instrumento para hacer seguimiento al plan de desarrollo de los gobernantes y se configura en la voz de los diferentes sectores que existen a nivel local, municipal, regional y nacional. Sin embargo, estas instancias, que son mandato constitucional y espacios de diálogo entre la Sociedad Civil y el Estado, han visto afectado su desarrollo por situaciones como: la baja participación de la Sociedad Civil en la institucionalidad pública, la alta desconfianza de la ciudadanía frente a la dinámica de los CTP, el desconocimiento de los consejeros/as sobre su rol y la baja representatividad que tienen en la comunidad y en la administración.

Teniendo en cuenta este panorama, la Cooperación Nacional e Internacional ha desarrollado estrategias que buscan fortalecer la gobernabilidad, la Construcción de Paz y el manejo eficiente de recursos. Es en ese sentido que el programa Cercapaz, en su primera fase (2008) en los departamentos de Caldas y Norte de Santander, y en la tercera fase (2012) en el departamento del Cesar, desarrolló estrategias para el fortalecimiento de los CTP en esos territorios.

En el caso del Cesar, se trabajó de manera articulada con el Programa de Desarrollo y Paz del Cesar y la gobernación para capacitar a todos los municipios, incluido el CTP departamental. En este proceso se apostó a recuperar la funcionalidad de los Consejos Territoriales de Planeación, contribuir a su fortalecimiento, insistir en su importancia como espacio a través del cual pueden ser tenidas en cuenta las voces de los distintos sectores y comunidades, restarle a la improvisación en la ejecución de los planes de desarrollo, instituir una práctica de comunicación entre institucionalidad y Sociedad Civil y lograr avances significativos para los territorios.

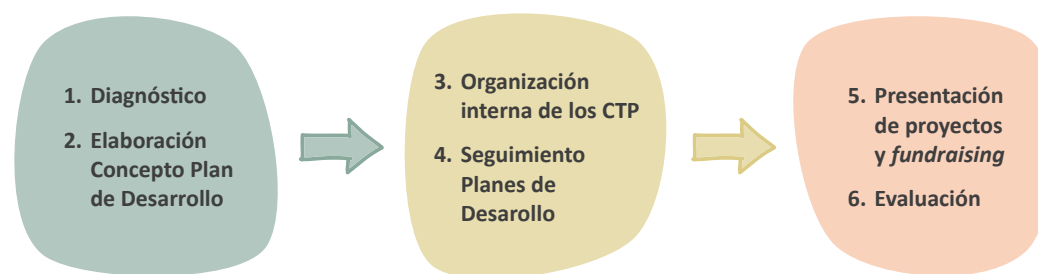


Aplicación

El Fortalecimiento de los Consejos Territoriales de Planeación es un proceso diseñado y aplicado para la generación y fortalecimiento de capacidades técnicas y políticas en el interior de los CTP, como mecanismos de concertación entre la Sociedad Civil y la institucionalidad pública.

Han sido dos los aspectos claves para el éxito de esta experiencia: la adecuada comprensión por parte de los involucrados del *propósito, alcance y funciones de los CTP*, y el trabajo articulado con *actores de diferentes sectores* presentes en la región, como la institucionalidad (gobernación), la Sociedad Civil (ONG), el sector privado (a través de sus fundaciones), la Academia (universidad) y la Cooperación Internacional.

La experiencia de Fortalecimiento de los CTP se desarrolló a través de seis etapas básicas que han permitido el logro del objetivo:



1. Diagnóstico

En esta etapa los responsables de la estrategia de fortalecimiento pueden identificar con mayor precisión el estado actual de los CTP y su funcionamiento, así como sus principales características como instancia de participación ciudadana y de interlocución con las administraciones territoriales en la gestión del desarrollo, de acuerdo con lo establecido en la Constitución y las normas vigentes.

El diagnóstico debe arrojar información específica sobre la conformación, conducción y funcionamiento del CTP; conocimiento de funciones, normas y relaciones internas y con la administración; reconocimiento del CTP desde la Sociedad Civil; percepción sobre respuesta y apoyo de la administración y ambiente interno de trabajo del CTP; calidad y oportunidad del Plan de Desarrollo; percepción general y recomendaciones. Para el levantamiento de esta información se cuenta con el Modelo de encuesta aplicada en el departamento del Cesar (ver: Herramientas metodológicas – Modelo de encuesta).

2. Elaboración del concepto de Plan de Desarrollo

El propósito de esta etapa es que el CTP se forme un criterio objetivo acerca del Plan de Desarrollo de su territorio, tenga una idea clara sobre su alcance, su formulación y su enfoque. Para esto se cuenta con una Hoja de trabajo que permite revisar el Plan de manera profunda y con sentido crítico (ver: Herramientas metodológicas – Hoja de trabajo).



Este concepto se construye a partir del análisis que se realiza sobre la relación del Plan con el Programa de Gobierno, el enfoque de Desarrollo Integral, la formulación participativa, el enfoque Diferencial, la relación entre diagnóstico y estrategia y la armonización de proyectos del Plan con otras herramientas de planificación del territorio. Los resultados de este análisis realizado por integrantes del CTP con la comunidad que representan, y las recomendaciones que desde la Sociedad Civil se consideran importantes, son los insumos claves para la formulación del concepto.

Con el propósito de lograr un documento claro, organizado y útil, se propone la siguiente estructura: 1. Introducción: incluir cómo se desarrolló el proceso; 2. Resumen breve del concepto; 3. Análisis del Plan: a partir de los resultados de la hoja de ruta presentada; 4. Recomendaciones: a partir de las recomendaciones consignadas en la hoja de ruta; 5. Anexos.

3. Organización Interna del CTP

Es la etapa en la cual los integrantes del CTP formulan su propio Reglamento Interno, que plantea principios de autorregulación y funcionamiento y desarrolla el plan de acción que les permite organizarse internamente y planificar sus actividades en el corto, mediano y largo plazo.

El Reglamento Interno regula la forma como se toman las decisiones. Se recomienda que su elaboración sea concertada de manera colectiva con los consejeros, especialmente en temas que no están determinados por la normatividad y que están relacionados con la visión, misión, reglas de funcionamiento interno y otras decisiones que le permitan construir una identidad y dinámica propia a cada CTP (ver: Herramientas metodológicas – Preguntas orientadoras).

El Reglamento debe adoptar una estructura formal, organizada por temas o capítulos, todos ellos relacionados entre sí, en donde se presente la estructura orgánica del Consejo, se establezcan las reglas y las funciones a cumplir, los modos de convocatoria, la periodicidad de reuniones, los mecanismos para la toma de decisiones y las formas de trabajo en el interior del CTP. El DNP ha elaborado una pauta como referente para el reglamento interno que ha sido utilizada en estas experiencias (ver: Herramientas metodológicas – Pauta del DNP).

El plan de acción es una de las herramientas que contribuyen al fortalecimiento interno de los Consejos Territoriales de Planeación, en la medida en que les permite organizarse internamente, planificar sus actividades y definir acciones estratégicas relacionadas con su fortalecimiento. La formulación e implementación del plan de acción le posibilita al CTP o a la entidad que se propone fortalecerlo, proyectar sus propósitos, darle una estructura coherente y organizada a sus acciones y optimizar sus recursos, entre otros beneficios (ver: Herramientas metodológicas – Plan de Acción).

4. Seguimiento a planes de desarrollo

Con las capacidades técnicas, metodológicas y políticas adquiridas en el proceso de fortalecimiento, en esta etapa los consejeros monitorean, hacen seguimiento y evalúan el Plan de Desarrollo. Para lograrlo, es importante comprender la gestión pública a partir de su eficiencia, eficacia y efectividad y conocer claramente qué es el Plan de Desarrollo, su naturaleza, la lógica de formulación y su estructura.

La metodología de seguimiento y evaluación ciudadana implica la identificación de sectores particulares del Plan que serán



objeto de seguimiento, la definición de objetivos, metas e indicadores, y el conocimiento de instrumentos de gestión pública (Plan Plurianual de Inversiones) y del Plan Indicativo (ver: Memorias Taller Seguimiento y Evaluación de Planes de Desarrollo Municipal, y El nuevo rol de los CTP).

5. Presentación de proyectos y *fundraising*

Un factor clave para la permanencia y sostenibilidad de los CTP es que cuenten con recursos propios para su funcionamiento, de manera que no dependan exclusivamente de la disponibilidad del presupuesto de la administración, que por lo general es reducido. Para esto, es necesario que los consejeros desarrollen capacidades que les permita buscar fuentes de financiación distintas a las administraciones, a través de la formulación de proyectos y del *fundraising*, es decir, de la gestión de recursos en fondos nacionales e internacionales.

La presentación de proyectos y el *fundraising* responden a diversas pautas y criterios que deben atenderse con especial cuidado para lograr el recaudo de fondos de manera oportuna. La formulación de proyectos basados en datos fidedignos, su presentación ante fondos afines al propósito del proyecto, la revisión y cumplimiento de las condiciones establecidas en las convocatorias y términos de referencia, entre otros, son aspectos que determinan el éxito de esta gestión (ver: Capacitación sobre presentación de proyectos y *fundraising* para los Consejos Territoriales de Planeación del Cesar).

6 Evaluación

En esta última etapa, se realiza la evaluación a los procesos que tuvieron los consejeros tanto a nivel personal, como de CTP, para identificar las lecciones aprendidas y nuevos retos para continuar con el cumplimiento de su función.

Se sugiere que la actividad de evaluación sea realizada o facilitada por un tercero que no haya participado en el proceso, de manera que no sea juez y parte. Esta fase se puede llevar a cabo a través de un taller en el que participan los CTP de la región; durante esta actividad se revisa crítica y constructivamente cada uno de los componentes del proceso: diagnóstico, concepto Plan de Desarrollo, organización interna, seguimiento a los planes, presentación de proyectos y *fundraising*. Es importante que se realice una memoria de la evaluación en la que se resalten buenas prácticas, lecciones aprendidas y recomendaciones (ver: Herramientas metodológicas – Guión del Taller)



Cambios que se evidencian

A nivel personal

- Los socios con los que se desarrolló el trabajo, sobre todo los Programas de Desarrollo y Paz (PDP) del Magdalena Centro y Cesar, cuentan con las capacidades técnicas, metodológicas y políticas para fortalecer la labor de los CTP.

A nivel organizacional

- Se generaron capacidades para la organización interna y funcionamiento de los CTP. Muchos de ellos contaban con hojas de

ruta para sus reuniones, haciéndolas más efectivas, consolidaron un trabajo articulado, lograron la aprobación de recursos por parte de la institucionalidad pública o priorizaron un tema sobre el cual trabajar, como en el caso del CTP de la Jagua, donde se nombró un representante de la población víctima que a su vez visibilizó la situación de esta población.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

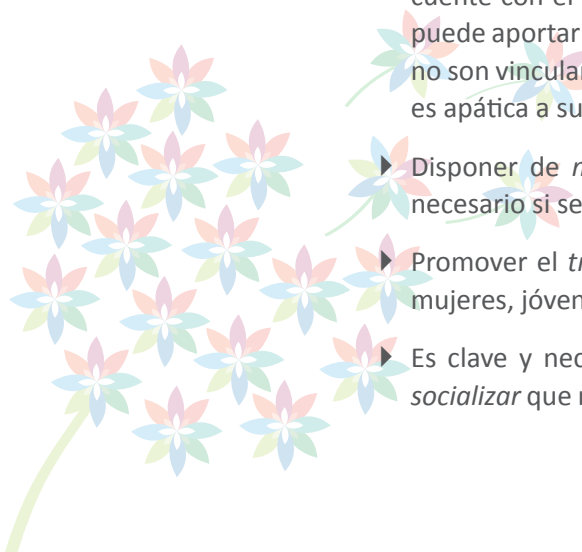
- El Programa de Desarrollo y Paz del Cesar desarrolló un diplomado que recoge el tema de la Gobernabilidad, la Participación y la Cultura de Paz, el cual prepara a los participantes para incidir en los planes de desarrollo y proponer agendas conjuntas para la mejora de sus municipios.
- Algunos consejeros y consejeras tienen claro su rol de voceros y realizan reuniones con sus representados en las que transmiten los adelantos o retrocesos que en términos de metas ha logrado su municipio.

A nivel del sistema político

- La gobernación del Cesar se ha constituido como un actor de apoyo para el funcionamiento de los CTP municipales, aunque con el departamental no ha tenido buenos resultados.
- Consejeros participantes del diplomado del PDP Cesar presentaron propuestas de articulación con otros actores para mejorar la situación social de su municipio.

Aprendizajes

- ▶ Es fundamental considerar permanentemente el *contexto sociocultural* y realizar análisis sobre el mismo, dado que factores externos, como la situación política o la falta de recursos, pueden dificultar un desarrollo adecuado o hacer que los consejeros no respondan efectivamente al acompañamiento.
- ▶ En necesario *involucrar en el proceso a la institucionalidad pública*, por ejemplo las gobernaciones, para asegurar que se cuente con el apoyo de un ente de mayor jerarquía que tiene conocimiento sobre los CTP y que cuenta con recursos que puede aportar para facilitar el funcionamiento. Esto contrarresta la fragilidad per se que tienen los CTP, porque sus decisiones no son vinculantes y no hay una posibilidad real de incidir frente a su rol, por lo que la institucionalidad pública muchas veces es apática a su labor.
- ▶ Disponer de *metodologías dinámicas y creativas* para facilitar los aprendizajes y el fortalecimiento de capacidades; es necesario si se tiene en cuenta que existen diferencias acerca del nivel educativo al interior de los CTP.
- ▶ Promover el *trabajo articulado* con participantes de otros procesos (de Cercapaz y de otras cooperaciones), por ejemplo mujeres, jóvenes y víctimas, hace posible optimizar recursos y reconocer los espacios en los que pueden participar.
- ▶ Es clave y necesario para el desarrollo y la consolidación de los procesos definir *estrategias para convocar, informar y socializar* que respondan a las características particulares de los territorios. Por ejemplo, en algunos lugares las convocatorias



deben hacerse no sólo por correo electrónico, sino también por teléfono, porque el acceso a internet en lo local puede ser restringido. Las estrategias de comunicación deben garantizar que la información llegue a todos los niveles y evitar que se quede en unos pocos actores. Los avances que se logran se deben valorar y socializar porque las ‘pequeñas victorias’ son fundamentales para crear confianza entre la Sociedad Civil y lograr un ‘efecto llamada’ para nuevas generaciones que quieran integrar los CTP.

- ▶ Fortalecer las capacidades de *escucha activa, reflexión, búsqueda de información*, como claves para el desarrollo del trabajo de los CTP y para construir alianzas que facilitan trabajos posteriores.
- ▶ Generar estrategias para *integrar y fortalecer los enfoques diferenciales y poblacional*, es necesario porque en muchas ocasiones los miembros del CTP no saben de la relevancia de tener voces distintas que velen por los derechos y necesidades de quienes representan. Para el caso del Cesar, la representación de víctimas como voceros en el CTP es limitada y para la situación del departamento es algo que pudo trabajarse mejor.
- ▶ Considerar las *particularidades y capacidades de los aliados* y trabajar directamente con el socio local de la región asegura una continuidad en el funcionamiento del CTP, dado que éste continúa trabajando el tema o queda con los insumos que le facilita la réplica cuando sea necesario.

FORTALECIMIENTO DE CONSEJOS TERRITORIALES – MATERIAL DE APOYO

Ver:

Herramientas metodológicas – Buena Práctica Fortalecimiento de Consejos Territoriales de Planeación
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-16_fortalecimientoconsejosterritoriales/Anexos/Herr_met_BP_CTP.pdf

Memorias taller Seguimiento y evaluación de Planes de Desarrollo Municipal - Contexto, técnica e incidencia pública para los CTP

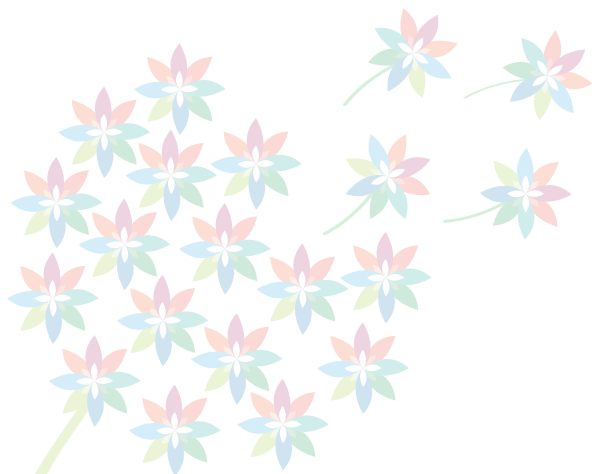
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-16_fortalecimientoconsejosterritoriales/Anexos/Mem_taller_Seg_Planes_Desa.pdf

El nuevo rol de los Consejos Territoriales de Planeación – Seguimiento y evaluación de los PDM

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-16_fortalecimientoconsejosterritoriales/Anexos/El_nuevo_rol_CTP.pdf

Capacitación sobre presentación de proyectos y *fundraising* para los Consejos Territoriales de Planeación del Cesar

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-16_fortalecimientoconsejosterritoriales/Anexos/Cap_Proj_Fundraising_CTP_Doc_Guia.pdf



Fotografía como Dispositivo para la Reflexión y el Diálogo

Antecedentes

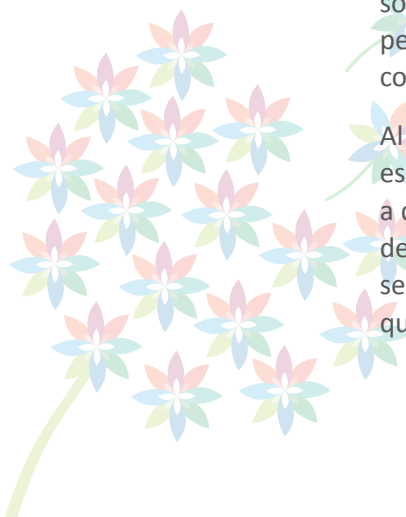
El trabajo en grupo ayuda a liberar tensiones en zonas de riesgo, brindar mayor seguridad a sus integrantes y propiciar la convivencia dentro de la diferencia.

Situada en el nororiente colombiano, Cúcuta, capital del departamento de Norte de Santander, es el mayor centro poblacional y comercial de la frontera colombo-venezolana. Sus habitantes, junto con los de los municipios del área metropolitana, representan cerca del 68% del total departamental, con la mayor concentración de población víctima del conflicto en la región. Presenta, además, un panorama de alta tasa de desempleo y comercio informal, que se complejiza aún más por las dinámicas del contrabando, trata de personas y tráfico de estupefacientes —aspectos relacionados con el conflicto armado—, que impactan de manera especial a las principales concentraciones de población pobre y víctima allí; particularmente a la ciudadela Juan Atalaya, habitada en su mayoría por población vulnerable en condición de desplazamiento.

Muchas personas y organizaciones trabajan por transformar esa realidad. Se cuenta con experiencias de diálogo y concertación entre actores sociales, institucionales y políticos, con el propósito de buscar alternativas de solución a las principales situaciones que afectan el bienestar y la calidad de vida de algunos sectores de la población. El programa GIZ-Cercapaz quiso dialogar sobre el tema de seguridad y encontró que no era posible invitar a un espacio de convergencia sobre esta temática; se planteó, entonces, como solución no hablar de seguridad, sino de otro concepto: la confianza.

A través de sus aliados en la región, Cercapaz propuso en el territorio el uso de la Fotografía como herramienta para dialogar sobre confianza a través de imágenes, y así abrir la posibilidad de hablar sobre otros temas. La fotografía es un medio que permite a las personas comunicar o dar a conocer sus ideas, sus formas de pensar y sentir, aun cuando no cuenten con grandes conocimientos técnicos sobre las cámaras, la iluminación o la composición.

Al poder expresarse con imágenes sobre temas sensibles o complejos de su entorno individual o grupal, las personas rompen esa barrera invisible que se crea al no encontrar las palabras o tener temor de decirlas, o al sentir que no son ellas las llamadas a denunciar o a exponer los problemas que afectan a sus comunidades. Al lograr romper ese silencio y visibilizar las opiniones de otros actores desde la toma y socialización de imágenes, se está propiciando la inclusión y el diálogo horizontal al tiempo que se prepara el terreno para un mejor relacionamiento con el otro. Con la fotografía, todos y todas tienen algo que expresar, algo que logran fácilmente al hacer fotos o al apreciar las que hacen otras personas.



Aplicación

La intervención consistió en un curso práctico de fotografía orientado a convertirse en una herramienta de empoderamiento para personas de comunidades vulnerables y vulneradas, con el fin de aportar al diálogo. Los objetivos fueron escuchar y visibilizar la voz de los actores, fortalecer sus habilidades de comunicación constructiva y ‘no-violenta’, y promocionar y generar las condiciones necesarias para el diálogo. Estos objetivos se vislumbraron posibles en la medida en que se creara un ambiente de confianza entre los involucrados, se compartieran los conocimientos y herramientas y se lograra un nivel mínimo de empoderamiento.

En el caso específico de la ciudad de Cúcuta, se realizó una convocatoria abierta a la Sociedad Civil a través de la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero y las contrapartes de Cercapaz, para invitar a diferentes actores sociales a un Taller de Fotografía que propiciaría los espacios para expresar puntos de vista sobre asuntos sensibles o difíciles de abordar en las comunidades, y que ofrecería a los participantes las motivaciones para generar cambios a partir de lo que vivieran y vieran durante la experiencia.

Respondieron personas de diferente procedencia, como, por ejemplo, estudiantes universitarios y de colegios, mujeres cabeza de familia en condición de desplazamiento y jóvenes reinsertados de grupos armados o con problemas de drogadicción y prostitución que habitan la Ciudadela Juan Atalaya; la mayoría oriundos de diferentes municipios del mismo departamento.

Esta diversidad de los asistentes resultó clave para lo que se quería lograr: el diálogo. De ahí la importancia de contar con aliados regionales y locales que facilitarían una convocatoria amplia y una participación activa de grupos de diferentes condiciones y características sociales, culturales, educativas o económicas.

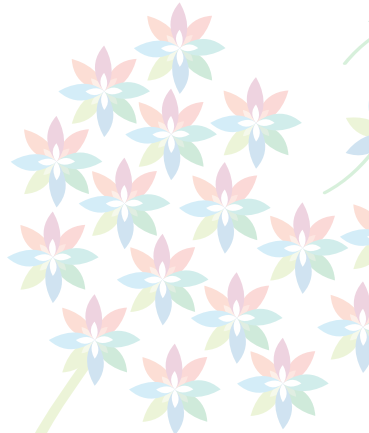
Los participantes asistieron a tres talleres presenciales de un día de duración cada uno, realizados con intervalos de aproximadamente un mes. Cada taller aportó insumos teóricos y prácticos. Se realizaron presentaciones, charlas, ejercicios de sensibilización, espacios de reflexión y análisis crítico, que abordaron temas relacionados con la cámara, la técnica, la imagen y los contextos.

Fue fundamental que asignar tareas para que los participantes las realizaran en los intervalos prácticos que tenían entre un taller y otro. Esto, además de motivarlos, les ayudó a familiarizarse desde la cotidianidad de sus vidas con lo aprendido y compartido en las jornadas presenciales.

El Taller en Cúcuta, en el que participaron 50 personas, fue facilitado por un fotógrafo profesional, conocedor de la parte técnica, artística y

Replicar de manera exitosa esta experiencia depende, entre otros aspectos, de contar con:

- Un análisis del contexto que permita conocer las características generales y particulares de la población que será invitada a participar. La información obtenida permitirá planificar de mejor manera la convocatoria, la metodología y la logística.
- Un facilitador fotógrafo o con conocimientos en fotografía, aunque no sea profesional, con experiencia en manejo de grupos o en procesos de capacitación.
- Materiales básicos para realizar las actividades teóricas y prácticas; por ejemplo, cámaras digitales para cada participante (que pueden ser de baja gama o las que proporcionan los teléfonos celulares) y computadores portátiles que faciliten el trabajo de edición de las fotos y la presentación de las mismas.



“Uno comparte con gente de su misma zona, que nunca había visto. Son puntos de vista diferentes. Son estilos de vida diferentes. Así estemos en el mismo barrio, vemos que cada familia tiene diferentes ideas y necesidades. Pienso que la Fotografía nos ayudó a construir valores y a mejorar los canales de comunicación; que se han perdido bastante”.

Arturo Duarte, participante

pedagógica de la fotografía, con experiencia de trabajo en diferentes entornos sociales y con sensibilidad al tema de Construcción de Paz.

La práctica se desarrolla en los siguientes pasos:

1. Sensibilización (de la mirada)

- **Objetivo**

Cambios de la mirada propia: disponerse para tratar de ver de manera nueva el entorno habitual.

- **Metodología**

Talleres técnicos y estéticos que, a través de preguntas, ejercicios o reflexiones, propician:

- o La mirada de los participantes sobre el territorio que habitan y lo que allí sucede.
- o Aprender a mirar y a componer la realidad desde la fotografía.
- o Espacios de discusión sobre la imagen, la mirada y la cultura visual.

2. Visibilización del contexto conflictivo

- **Objetivo**

Transformación de actitudes a través del reconocimiento.

- **Metodología**

Talleres teóricos y prácticos en los cuales:

- o Se socializan herramientas que permiten al participante manifestar su mirada o sus opiniones a través del lenguaje fotográfico.
- o Se analizan las posibles situaciones conflictivas que podrían afectar las salidas de campo.
- o Se entregan los elementos necesarios para que los participantes realicen el registro fotográfico de la experiencia y reconozcan su importancia.

3. Organización, socialización y diálogo (Espacios de expresión y reflexión en torno a las diferentes miradas)

- **Objetivo**

Proponer el cambio de mirada en espacios colectivos.

- **Metodología**

Exposición de los trabajos realizados:

- o Con la participación de diferentes actores, se organiza la presentación de los trabajos fotográficos. Éstos se socializan en los lugares donde se quiere incidir o en los que se espera que pasen cosas a partir de los resultados del Taller.
- o Se realizan conversatorios alrededor de las imágenes presentadas y se promueven reflexiones y diálogos constructivos entre los asistentes.



“El hecho de que la fotografía sobre la que se hable sea la de uno, hace que uno sienta que lo que uno dice y piensa es importante para los demás”.

Participante anónimo

4. Movilización y diálogo (Imágenes y reflexiones)

- **Objetivo**

Convocar a otros y sumar esfuerzos para proponer cambios.

- **Metodología**

Exposiciones itinerantes:

- o Se realizan acciones que promuevan la reproducción y circulación de las imágenes, y espacios de reflexión en diferentes contextos.
- o Se definen estrategias para lograr movilizar a más actores, tomadores de decisiones, para que las nuevas miradas se multipliquen y generen efectos en escenarios de planeación del desarrollo. Así, en el mediano y largo plazo se esperan las evidencias de los cambios deseados.

Cambios que se evidencian

A nivel personal

- A través de la fotografía se permitió a las y los participantes analizar su realidad de una manera novedosa. Recorrieron lugares ya conocidos, pero lo hicieron desde otra perspectiva; miraron su situación social, incluso la de su familia, desde otro punto de vista: tomando distancia, reconociendo o tratando de entender los porqués. Fue un espacio de encuentro desde la diferencia.
- Con la experiencia del Taller los participantes recuperan la confianza en ciertos lugares que antes se percibían inseguros o ajenos. Por ejemplo, se trabajó en la Terminal de transporte; para algunos fue particular fotografiar buses y a través de las imágenes enterarse de que ya existía transporte para ciertos municipios. ¡Lo vieron a través de la cámara! Se lograron ‘ojos más abiertos’ que observaron realidades que antes pasaban inadvertidas.
- Ahora los participantes del Taller ven la fotografía como un dispositivo capaz de contener y reunir emociones, que invita tanto al fotógrafo como a los espectadores a un encuentro propicio para ver en conjunto y con identificación colectiva lo que les pasa, y, en especial, han adquirido un instrumento para poder manifestar lo que muchas veces se les dificulta expresar.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

- La construcción conjunta de los conocimientos, los aprendizajes y la herramienta en otros municipios del departamento, en otros lugares y colegios, genera condiciones importantes para garantizar la sostenibilidad del proceso en las instituciones regionales.
- A través de las imágenes se fomenta el diálogo sobre temas conflictivos y polarizados; esto no solamente con los participantes del Taller: mediante exposiciones públicas de las fotografías, el diálogo y la discusión se extiende a muchas más personas.



“Hubo fotos muy tristes. Pero hasta en las fotos tristes, nos dimos cuenta de que también había cosas bonitas”.

Ingrid Duarte, participante

- Las inquietudes que surgieron en los participantes de la ciudadela Juan Atalaya sobre la realidad social de su sector fueron presentadas por ellos al Presidente de la Junta de Acción Comunal y a otros líderes zonales. De esta manera, se estableció un diálogo social con alcance político, a partir de los resultados obtenidos con el Taller; se proyectó su consolidación en acciones que beneficiaran a la población más vulnerable de esta zona.
- Los talleres realizados facilitaron que los participantes tuvieran una mirada más crítica de su sector, lo cual les permitió reconocer y visibilizar sus principales problemas. Como resultado, en la ciudadela Juan Atalaya se realizó una colecta de ropa para las personas más necesitadas; una acción que se espera que motive otras a favor de los más vulnerables.
- Como herramienta para quien hace la intervención (en este caso, Cercapaz), fue útil para seguir entendiendo las realidades de la región y tener nuevas perspectivas del contexto. Se pudieron identificar nuevas formas de interpretar y asumir la realidad; igual para los facilitadores.

Aprendizajes

- ▶ Pensar o planificar la fotografía como una *herramienta para la reflexión y el diálogo* debe hacerse no como una acción aislada, sino enmarcada en un proceso más amplio que pueda sentar las bases o condiciones para propiciar cambios sostenibles.
- ▶ Para lograr que esta herramienta fortalezca reflexiones y acciones sobre convivencia, inclusión, territorio y análisis y construcción de escenarios, es necesario que, previo a su utilización, *se reconozca el contexto social*, cultural e institucional donde se pondrá en práctica.
- ▶ Pasar del análisis y la reflexión a la acción —es decir, de la lectura crítica al cambio social— es complejo; por eso es tan importante realizar una adecuada convocatoria tanto de los participantes al taller como de los actores institucionales invitados a los espacios de socialización y diálogo de los resultados; además de definir una *estrategia de acompañamiento* que facilite el seguimiento a lo que suceda después.
- ▶ Aun cuando se presenten situaciones conflictivas en el interior del grupo o hacia fuera, es importante mantener siempre actitudes y acciones que eviten que empeoren las consecuencias negativas, y que, en cambio, *fomenten los impactos positivos* de aquello que se realice. Por ejemplo, hay que respetar las opiniones diversas sobre situaciones compartidas o la decisión de aquellas personas a quienes no les gusta que se les tomen fotografías.
- ▶ Utilizar la fotografía como dispositivo para la reflexión y el diálogo es innovador en la medida en que les permite a los actores locales *reconocerse en un territorio*, con unas condiciones particulares, y a partir de lo identificado expresar desde imágenes lo que piensan, sienten, temen o desean. La palabra es un elemento clave, pero no es el detonador de los procesos.



FOTOGRAFÍA PARA LA REFLEXIÓN Y EL DIÁLOGO – MATERIAL DE APOYO

Ver:

Fotografía como dispositivo para la participación en la convivencia ciudadana

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-17_fotografiaeflexiondialogo/Foto_como_dispositivo_particip__conv_ciud.pdf

Informe del Taller de Fotografía “Asegurar confianza”

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-17_fotografiaeflexiondialogo/Informe_Taller_Fotografia.pdf



Masculinidades y Construcción de Paz:

Hombres y mujeres del Magdalena Centro dialogan por la equidad en las relaciones de género

Antecedentes

En el año 2011, el programa GIZ-Cercapaz y el Programa de Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro (PDPMC), acordaron aunar esfuerzos para contribuir a la transformación de modelos de masculinidad dominante que dificultan la convivencia pacífica entre hombres y mujeres habitantes de los municipios de esa región colombiana. Así mismo, acordaron promover prácticas no violentas basadas en la cooperación, con la exploración de abordajes innovadores que aportaran al desarrollo de una cultura de paz.

En los años anteriores, el PDPMC venía elaborado de manera participativa su estrategia transversal de equidad de Género, una experiencia orientada a identificar necesidades y oportunidades locales para avanzar en el abordaje integral de las violencias de género y las desigualdades entre hombres y mujeres en la región, y el reconocimiento en la diferencia.

Los desarrollos logrados en los espacios de representación y diálogo previstos en la estrategia del PDPMC —el Consejo de Equidad de Género y la Casa de la Mujer—, pusieron en evidencia la necesidad de fortalecer las capacidades de los hombres líderes para abordar los temas relacionados con masculinidades, género y desigualdades, tanto con las mujeres como con las comunidades, de manera integral. "Sintieron que no estaban en igualdad de condiciones con las mujeres para establecer diálogos en perspectiva de convivencia y Construcción de Paz".

Aplicación

Esta experiencia de Masculinidades y Construcción de Paz se define como un proceso formativo y pedagógico de deconstrucción y diálogo en torno a las identidades normativas y sus implicaciones en las relaciones de género, para promover cambios hacia la convivencia y una cultura de paz. Un proceso, vivencial y reflexivo, realizado entre líderes comunitarios de municipios de Caldas, Boyacá y Cundinamarca, para redefinir el modelo de masculinidad dominante en la región, el cual favorece el conflicto armado, la perpetuación de las desigualdades entre hombres y mujeres, y el ejercicio de la violencia como forma de resolver las diferencias.

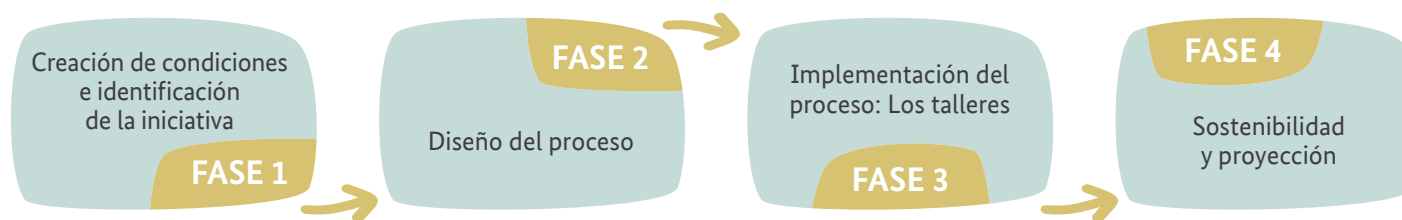
“El propósito de nuestro programa de Desarrollo y Paz es la transformación de conflictos y por lo tanto el trabajo en procura de transformaciones culturales. Consideramos que las nuevas masculinidades son precisamente ese tipo de cambios culturales que queremos generar”.

Nashry Zahgui, Subdirector
PDPMC

Los participantes adquieren herramientas conceptuales, metodológicas y prácticas que les facilitan comprender su cotidianidad como sujetos de cambio, protagonistas de la paz, al tiempo que les permite re-conocer-se y re-aprender-se para crear y consolidar relaciones constructivas, democráticas y pacíficas entre hombres y mujeres. A través de un diálogo constructivo entre hombres y mujeres, se acuerdan estrategias territoriales que promuevan nuevas prácticas relacionales de género, orientadas a la convivencia, la Construcción de Paz y la armonía en el territorio.

En el proceso se destaca la participación de los siguientes actores: en el nivel local, el PDPMC y algunas de sus instancias de participación social, el Consejo de Equidad de Género y la Casa de la Mujer del Magdalena Centro; en el nivel nacional, la Red Nacional de Masculinidades por la Equidad de Género, que acompaña procesos de formación y movilización en distintas regiones del país; y el programa Cercapaz, que, en respuesta a la demanda realizada por el PDPMC, brinda asesoría técnica y metodológica para su implementación.

Esta experiencia se desarrolla en cuatro fases:

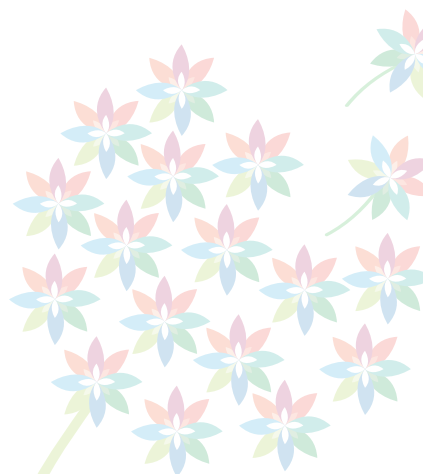


1. Creación de condiciones e identificación de la iniciativa

Esta fase duró aproximadamente dos meses. En ella, el PDPMC y Cercapaz establecieron acuerdos sobre las características de la asesoría y de la formación en *Masculinidades y Construcción de Paz*; definieron el perfil de los participantes e identificaron el grupo de líderes que haría parte del proceso. Con estas precisiones, se dieron las condiciones institucionales requeridas para implementar el proceso, por ejemplo, la ‘voluntad política’ para organizar, financiar e implementar las acciones de promoción de nuevas masculinidades o masculinidades constructoras de paz.

En esta fase exploratoria se realizan actividades de sensibilización y reflexión sobre los asuntos de género más críticos en el territorio, entre ellos, las violencias contra las mujeres, las inequidades y desigualdades en la participación y el acceso a los derechos, así como las ideas tradicionales de masculinidad y feminidad que soportan esas relaciones de poder y el uso de la violencia.

Se recomienda en esta fase el uso de metodologías innovadoras para el abordaje de estos temas, que faciliten diálogos reflexivos y constructivos entre hombres y mujeres como el teatro foro o juegos para evidenciar los estereotipos de género y promover la convivencia. También es importante en esta fase, identificar el actor nacional/regional, experto en el tema, que participaría en el diseño e implementación de la propuesta. En este caso, para la experiencia en el Magdalena Centro, el experto elegido fue la Red Nacional de Masculinidades por la Equidad de Género.



2. Diseño del proceso de fortalecimiento de capacidades en masculinidades constructoras de paz

En esta fase, cuya duración aproximada fue de 2 meses, el PDPMC, la Red Nacional de Masculinidades por la Equidad de Género y Cercapaz diseñaron la Ruta de Cambio que se seguiría para la implementación del proceso y el logro de los impactos esperados. Acordaron las actividades de carácter organizativo y pedagógico que definirían el proceso, teniendo en cuenta las condiciones del territorio y los recursos con que se contaban. Finalmente, se realizaron ejercicios de retroalimentación y validación de las propuestas con los beneficiarios directos.

Es importante recordar que en la Ruta de Cambio se incluyen beneficiarios, objetivos, contenidos, principios metodológicos, resultados esperados y recursos; y en el diseño metodológico, se definen y ajustan los pasos, los procedimientos, las actividades y el abordaje innovador. En la validación y retroalimentación se presenta la propuesta diseñada, sus contenidos y metodología.

En esta fase se realizaron dos talleres para la definición de la Ruta de Cambio, así como reuniones presenciales y virtuales para ajustar contenidos, metodología y validar el proceso.

3. Implementación del proceso: los talleres

En esta fase, que tuvo una duración aproximada de cuatro meses, se realizaron cuatro talleres con hombres líderes, los cuales aportaron elementos conceptuales, metodológicos y vivenciales para facilitar diálogos constructivos con mujeres organizadas. Se buscó, incidir en las prácticas culturales y cotidianas de género para acercarlas a un modelo de convivencia y Construcción de Paz en el territorio.

Para lograr lo propuesto, fue clave definir el equipo facilitador y cofacilitador de los talleres en cabeza de la entidad/ organización experta en el tema y con participación activa de los otros actores institucionales y sociales involucrados. Para esta experiencia en el Magdalena Centro, el equipo facilitador estuvo en cabeza de la Red Nacional de Masculinidades por la Equidad de Género con el apoyo del PDPMC y Cercapaz.

Los talleres constituyen el eje del proceso de fortalecimiento de capacidades y la reflexión en torno a las Masculinidades y la Construcción de Paz. Cada uno de ellos es en su contenido un ejercicio de reflexión-acción, innovador y creativo. La secuencia temática de los talleres realizados, con sus respectivos objetivos, fue la siguiente:

- **Taller 1. Género y sus movimientos en la historia.** Facilitar a los participantes la comprensión, a partir de su propio cuerpo y su propia historia, de las construcciones culturales de sexo y género que los definen como hombres en contextos particulares y sus implicaciones en las relaciones de poder con ellos mismos y con las demás personas.
- **Taller 2. Violencias basadas en género y Construcción de Paz.** Propiciar la reflexión en torno a la tríada conceptual *violencia, conflicto y paz* desde las experiencias vividas en contextos particulares, para permitir a los participantes evidenciar las creencias subyacentes a las ideas de ser hombre y ser mujer que legitiman las violencias. Forjar pactos de transformación en lo personal y colectivo que aporten al desarrollo de una cultura de paz.
- **Taller 3. Género y políticas públicas.** Ayudar a comprender a los participantes la relación Estado-política pública y enfoque



diferencial, en el marco del Estado Social de Derecho como modelo de democracia en Colombia, y de la dignidad humana, como eje central del enfoque diferencial, con el fin de evidenciar los retos existentes para lograr incidir políticamente desde una apuesta por la equidad de Género.

- **Taller 4. Encuentro dialógico sobre mujeres, considerando el concepto de género y Construcción de Paz.** Este último taller se realiza con un grupo mixto de hombres y mujeres, participantes en procesos previos donde han reflexionado en torno a sus identidades y roles de género. El taller está diseñado como un escenario de diálogo en torno a los imaginarios existentes que definen las identidades de género en el territorio. Propicia acuerdos entre las partes para promover cambios en las relaciones, por una cultura de paz y motiva acciones para incidir en políticas públicas de equidad de Género.

4. Sostenibilidad y proyección de la equidad de Género en el territorio

En esta última fase se busca fomentar la sostenibilidad del proceso de Masculinidades y Construcción de Paz, mediante el seguimiento a los acuerdos surgidos en la fase de formación anterior y el desarrollo de nuevas iniciativas de diálogo, de participación, de incidencia, de formación y comunicación que hagan visibles los logros alcanzados. Es una fase abierta en el tiempo.

Aquí se recomienda desarrollar diversas estrategias para potenciar el tema, como campañas institucionales en masculinidades constructoras de paz, acciones simbólicas como murales, plantones o marchas. Jornadas reflexivas y otras iniciativas locales que pueden ser implementadas en el marco de la conmemoración del Día de la No Violencia contra la Mujer (25 de noviembre), el Día Mundial de la No Violencia (29 de septiembre) y el Día Internacional de la Mujer (8 de marzo), entre otras fechas en las que es oportuno promover la equidad de Género, ampliando lazos de cooperación y solidaridad entre actores sociales, hombres y mujeres.

Cambios que se evidencian

A nivel personal

- Capacidad para evidenciar las creencias que legitiman las violencias y hacer pactos personales para lograr transformaciones en las prácticas reconocidas como ‘machistas’. Algunos pactos personales entre los participantes hacían referencia a compromisos de hacer parte en las labores domésticas y de cuidado de las hijas/os; escuchar y tener en cuenta los deseos, intereses y necesidades de sus parejas y/o de las mujeres en sus entornos; dialogar para resolver sus diferencias, en especial con quienes tradicionalmente han considerado ‘débiles’ o ‘feminizados’, entre otros.
- Capacidad para reconocerse como sujetos contruidos y en construcción, lo que les abre la posibilidad de entablar diálogos y acuerdos con otros diferentes, desde nuevas perspectivas que rescatan la dignidad humana de sus interlocutores.
- Cambios en las actitudes asumidas por los y las participantes en sus relaciones cotidianas, sociales, culturales y políticas,

“En mi casa mi papá le decía a mi mamá como quería verla: hasta dónde cortarse el cabello, como vestirse, etc. El asumía que ella era de su propiedad. Sólo una vez que íbamos a montar a caballo la dejó ponerse un pantalón, pero debajo de la falda y esto me hace pensar en los mensajes implícitos que nos mandaban sobre el rol del hombre en la casa”.

Participante del Taller 1

proclives a la justicia de género.

- El reconocimiento por parte de los participantes de que en los procesos de transformación de desigualdades "todos ganan". Que las mujeres vivan mejor, también conlleva cambios y mejoría para los hombres.
- Capacidad para establecer acuerdos de apoyo mutuo, basados en la solidaridad de los hombres con las reivindicaciones de las mujeres y de ellas con los procesos de masculinidades para la Construcción de Paz.
- 17 hombres vinculados a la experiencia promueven en sus territorios nuevas prácticas cotidianas en torno al ejercicio de la/s masculinidad/es.

A nivel organizacional

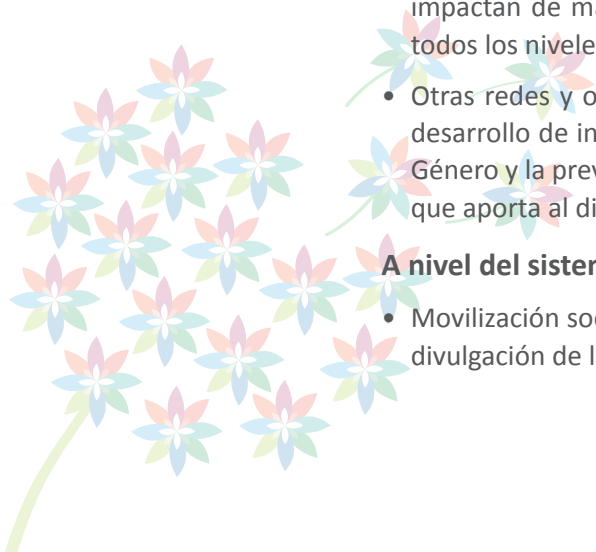
- Capacidad colectiva para abordar dialógicamente las diferencias con otros grupos poblacionales, especialmente las mujeres, y construir acuerdos para avanzar en la equidad de Género y la promoción de la convivencia.
- Comprensión de la importancia del tema de Masculinidades y Construcción de Paz y de la necesidad de su abordaje por parte de actores colectivos, como, por ejemplo, organizaciones sociales, pescadores, productores, campesinos.
- Capacidad de las instituciones y organizaciones involucradas en el proceso para acercar las acciones y propuestas por la equidad de Género al lenguaje y a la vida social y política de la sociedad en general, trascendiendo la idea tradicional de que este es un 'asunto de mujeres'.
- Capacidad de las instituciones y organizaciones participantes para incidir en la opinión pública y en las entidades gubernamentales en torno al potencial transformador de la deconstrucción y recreación de lo masculino como aporte a la cultura de paz; una vez reconocidas las creencias culturales de género legitimadoras de las violencias.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

- Capacidad para construir conjuntamente visiones y acuerdos en torno a la equidad de Género, desde la diferencia y diversidad de intereses de las instituciones involucradas. Reconocen que las desigualdades estructurales son amplias, complejas e impactan de manera diferencial, lo que hace necesario fortalecer el trabajo mancomunado entre hombres y mujeres en todos los niveles de relacionamiento social y con el Estado.
- Otras redes y organizaciones juveniles en regiones de trabajo de Cercapaz han demandado activamente que se apoye el desarrollo de iniciativas orientadas a la promoción de masculinidades constructoras de paz, para avanzar en la equidad de Género y la prevención de violencias contra las mujeres. Esto genera sinergia entre grupos organizados en diferentes lugares que aporta al diálogo, la convivencia y la Construcción de Paz.

A nivel del sistema político

- Movilización social y mayor compromiso de instituciones gubernamentales, locales y regionales, así como del PDPMC, en la divulgación de la normatividad para la eliminación de las violencias contra las mujeres y su implementación.



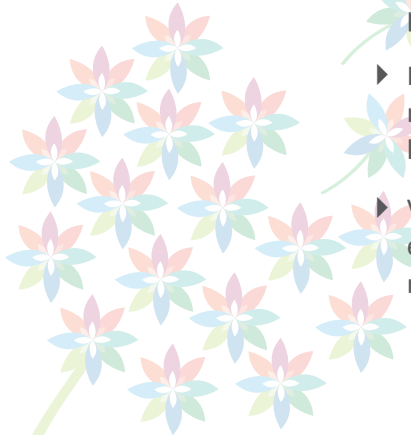
Aprendizajes

Relacionados con el proceso de implementación

- ▶ La selección de los participantes es un factor clave a considerar. Es importante lograr en el grupo una representación diversa de las masculinidades, es decir, diferentes procedencias, generaciones, opciones sexuales, nivel educativo y experiencia en el tema, lo que permitirá contrastar vivencias y miradas de género.
- ▶ El diseño de las actividades debe permitir momentos específicos de trabajo solamente con hombres y luego abrirse a espacios de diálogo, reflexión y construcción colectiva con las mujeres.
- ▶ La construcción de confianza en el primer taller es un insumo indispensable para el éxito del proceso. Hay que propiciar una llegada afable, cordial, y acompañada por todo el equipo de facilitación del ciclo de talleres.
- ▶ Este tipo de encuentros reflexivos, o talleres, abre caminos a nuevas visiones y acciones conjuntas que contribuyan a la paz con equidad de Género, por ejemplo, campañas conjuntas de prevención de violencias de género, procesos de incidencia en políticas públicas apoyadas mutuamente o acciones pedagógicas que promuevan la distribución equitativa de las labores domésticas y el cuidado de la infancia, entre otras.
- ▶ Una condición fundamental para el éxito del espacio dialógico en torno al género y la Construcción de Paz, correspondiente al Taller 4, es que los grupos de participantes tengan la oportunidad y el espacio para visibilizar e intercambiar ideas sobre las construcciones sociales y culturales de ser hombre y ser mujer en su territorio.

Relacionados con los temas

- ▶ Masculinidades: un tema que debe ser abordado de manera transversal e integral con otros temas relacionados con desarrollo y paz, por ejemplo: Ciudadanía y Estado; Desarrollo Integral Sostenible; Culturas de Paz y Comunicaciones.
- ▶ Género: abordar la categoría de Género —de las identidades, los roles, las prácticas cotidianas y las creencias que las sustentan— desde una perspectiva corporal, vivencial, relacional e histórica, por lo que la selección de las dinámicas o propuestas pedagógicas es un factor clave a tener en cuenta.
- ▶ Incidencia en políticas públicas: las discusiones sobre incidencia política, o en políticas públicas, ponen en evidencia la necesidad de fortalecer otro cúmulo de capacidades, oportunidades y posibilidades desde las organizaciones sociales y con la ciudadanía, las que hoy son un reto para las instituciones y la Cooperación Internacional.
- ▶ Violencias: con el propósito de hacer visibles las violencias de género, tanto las ejercidas como las recibidas, es importante el uso de técnicas que faciliten a los participantes recrear, mental o físicamente, un mapa corporal que las haga cercanas y reales.



“Algunas miradas del ‘ser hombre’ desde los mandatos tradicionales, les castra la posibilidad de expresar el amor, al pretender encajar y responder a la expectativa de hombres duros y con la responsabilidad de mandar. Cuestionar estos mandatos desde los hombres es favorecer otras miradas que puedan interpelar la cultura desde el asumir otro tipo de relaciones”.

Facilitador de la Red Nacional de Masculinidades por la Equidad de Género

Relacionados con las reflexiones de los participantes

- ▶ Retomar en la reflexión con el grupo la valoración que se tiene del papel histórico de las mujeres en el cuidado de hijos e hijas y que las hace ‘responsables’ del machismo para facilitar la comprensión del origen de este modelo de género, así como las creencias y prácticas culturales que las dejan en solitario con esa tarea social.
- ▶ Es importante superar la culpa ‘masculina’ entre los participantes, como consecuencia de su papel histórico y estructural en las relaciones de género, y trascender a la reflexión sobre creencias transformadoras que posibiliten la emergencia de prácticas culturales distintas desde esa misma masculinidad.
- ▶ Ante los cuestionamientos por parte de los participantes sobre su percepción de sentirse excluidos de las leyes, cuando se usan las gafas del enfoque diferencial, debe hacerse una discusión que posibilite analizar puntos medios e intentar no dejar las preguntas que plantean sin resolver.
- ▶ Es importante vincular el concepto de poder (trabajado en Talleres 1 y 2) en las reflexiones sobre incidencia política, sus alcances, limitaciones y posibilidades de impacto transformador, como ‘fuerza de lo colectivo’.
- ▶ Profundizar en el análisis de lo cultural y estructural de la sociedad, dialogando con los y las participantes y con las instituciones involucradas, sobre los elementos en las estructuras políticas, sociales, económicas, culturales y jurídicas que permiten la aparición o reproducción de las violencias, para identificar posibles acciones colectivas a fin de erradicarlas, fomentando nuevas relaciones basadas en el reconocimiento de la dignidad humana del otro y la otra y el abordaje transformador de los conflictos.



Ver:

Agendas de los Talleres

Taller 1. Género y sus movimientos en la historia

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-18_masculinidadesconstruccionpaz/Agenda_Taller1_Genero.pdf

Taller 2. Violencias basadas en género y Construcción de Paz

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-18_masculinidadesconstruccionpaz/Agenda_Taller2_Violencias.pdf

Taller 3. Género y políticas públicas

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-18_masculinidadesconstruccionpaz/Agenda_Taller3_Politiclas.pdf

Taller 4. Encuentro dialógico sobre género y Construcción de Paz

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-18_masculinidadesconstruccionpaz/Agenda_Taller4_Dialogo.pdf

Video: Campaña Machos Sensibles

www.youtube.com/watch?v=c9m6sy4LReA

Video: ¡Cuidado, el Machismo Mata!

www.youtube.com/watch?v=xmE2u8Ak0yc



Presupuestación Municipal Participativa con Enfoque de Inclusión de Mujeres y Jóvenes

Antecedentes

El análisis de los instrumentos de la planeación municipal²⁴ permite identificar debilidades en el reconocimiento de los intereses, demandas y necesidades de mujeres y jóvenes, factor que limita la garantía efectiva de sus derechos y compromete el ejercicio pleno de su ciudadanía. Esta situación tiene relación, entre otros, con los siguientes aspectos:

- Baja capacidad de incidencia política de mujeres y jóvenes en los planes de desarrollo, los respectivos programas y proyectos, y los presupuestos municipales.
- Debilidad de la organización social en general, y de las mujeres y los jóvenes en particular, para articular sus intereses y a la vez gestionar sus demandas ante los gobiernos locales.
- Relacionamiento clientelista entre actores sociales y privados con el Estado; y patrimonial, entre los gobiernos y la ciudadanía. Esto se expresa en prácticas políticas tradicionales en los territorios. Falta apropiación institucional y social del reconocimiento de derechos.
- Desconocimiento por parte del personal de las administraciones municipales de herramientas y procedimientos para la incorporación del enfoque de Derechos de las mujeres y jóvenes en la planeación del desarrollo, así como expresiones de exclusión e inequidad que se reflejan en la vulneración de sus DD.HH., particularmente de mujeres y jóvenes en relación con su derecho a la participación y representación política, generación de ingresos en condiciones de igualdad y dignidad, y una vida libre de riesgos y afectaciones por distintas formas de violencia.

Aplicación

El propósito de esta práctica es promover la toma participativa de decisiones, entre actores sociales —mujeres y jóvenes— e institucionales, procurando atender las necesidades e intereses de los primeros, con expresiones concretas en los presupuestos municipales y en los planes operativos anuales de inversión²⁵.

“Desde el municipio no se tenían conocimientos para desarrollar el proceso. Se obtuvo la orientación para definir líneas específicas de inversión, para hacer los ajustes en la planeación y para que la iniciativa continúe. Cercapaz nos indicó la ruta, y las cosas funcionan. Nosotros trabajamos para mejorar las condiciones de nuestra comunidad y esta es una forma de favorecer la participación de las mujeres.

“El proceso enseña que atender las causas permite transformar los efectos de los problemas.

Nos permite identificar necesidades y avanzar hacia su satisfacción.

Se crea también la necesidad de atender las problemáticas y de apoyar alternativas dirigidas a las mujeres”.

María Cecilia Romero, alcaldía Municipal de El Zulia

Se parte de la hipótesis de que este tipo de intervenciones puede contribuir a la Construcción de Paz, en tanto las iniciativas priorizadas por la ciudadanía y sus organizaciones (particularmente de mujeres y jóvenes) buscan disminuir el impacto de condiciones que favorecen la desigualdad y la exclusión. A manera de ejemplo, cabe señalar el ejercicio de las distintas formas de violencia con particular afectación de estos grupos poblacionales, sus bajos niveles de organización, representación y participación en los asuntos públicos locales y regionales, así como la precaria calidad de los servicios sociales y la ausencia de consideración de sus necesidades especiales, contempladas por la Ley y de las cuales es garante el Estado (salud y educación, entre otros).

Esta experiencia se implementó como un pilotaje en las dos regiones de la oferta del Programa Cercapaz —Norte de Santander y Caldas—, mediante las siguientes etapas:

1. Preparación

Comprende el análisis de oportunidades²⁶, la sensibilización y la creación de compromisos con las administraciones municipales para la presupuestación y toma de decisiones participativas de inversión sensibles a los enfoques poblacionales Género y Juventud. Para la implementación de esta fase, Cercapaz capacitó previamente a un equipo de aliados regionales de Norte de Santander y Caldas, principalmente fundaciones e instituciones académicas, en temas básicos de la gestión pública y en el uso de herramientas para la incorporación de dichos enfoques en los instrumentos de planeación y presupuestación municipal.

Se conforma así el Equipo Asesor (Cercapaz y aliados), que:

- Sensibiliza al personal de las alcaldías de las áreas de planeación, hacienda, desarrollo social y comunitario de los municipios contactados, sobre la importancia de la incorporación de la Ruta de Presupuestos Sensibles al Género (PSG) y al Enfoque Poblacional Juventud (EPJ), para la gestión integral de desarrollo. Con el fin de dinamizar el proceso, los equipos de asesoría técnica realizan entrevistas individuales y talleres en los que participan funcionarias y funcionarios asignados por las administraciones municipales.
- Adicionalmente, desde el programa Cercapaz, en alianza con otras agencias de Cooperación Internacional y del Sistema Naciones Unidas, y con el acompañamiento técnico del Departamento Nacional de Planeación y su Dirección de Desarrollo Territorial, se ofrece a algunos de los ya mencionados funcionarios o funcionarias designados por las administraciones municipales para dinamizar el proceso, la oportunidad de conocer e intercambiar conocimientos frente a experiencias nacionales e internacionales, en materia de PSG²⁷.
- Analiza en conjunto con las condiciones administrativas y oportunidades que brinda el Plan de Desarrollo Municipal para implementar los PSG y al EPJ.
- Acompaña la aplicación del análisis presupuestario correspondiente a las herramientas de la planeación local (Plan Operativo Anual de Inversiones y Fichas de Proyectos), utilizando tanto la matriz de la priorización de la inversión para la implementación de los PSG y al EPJ, como los resultados de las entrevistas semiestructuradas realizadas previamente a los delegados y delegadas por las administraciones municipales²⁸.

- Define con la administración municipal los alcances y condiciones de la implementación de la Ruta Metodológica o los pasos para la puesta en marcha de Presupuestos Sensibles al Género y/o al Enfoque Poblacional Juventud en el municipio, los actores responsables (tanto personal de las administraciones e instituciones públicas que serán interlocutores en el proceso, como las organizaciones de la Sociedad Civil; especialmente mujeres y jóvenes, que se involucrarán de manera activa) y las agendas, dinámicas y espacios participativos para el desarrollo del proceso.
- Identifica con los alcaldes y alcaldesas y equipos de funcionarios y funcionarias designados, las líneas o los programas que serán sometidos a las decisiones participativas y el monto de recursos del presupuesto, utilizando la información recabada en el análisis presupuestario. En la definición del alcance y condiciones señaladas en la actividad del punto anterior, así como en la concertación, se utiliza el instrumento Guión/Agenda, reunión para acordar la ruta del proceso de decisiones participativas de inversión Sensibles al Género y al Enfoque Poblacional Juventud. Las actividades de esta fase se llevan a cabo durante dos o tres reuniones o sesiones de taller que se desarrollan a lo largo de un mes.

2. Puesta en marcha. Presupuestación participativa de inversiones municipales con enfoque de Género y EPJ

En esta fase las funcionarias y funcionarios municipales, con el acompañamiento del Equipo Asesor, en Encuentros de Socialización, dan a conocer la propuesta de participación en decisiones de inversión a las mujeres o a los y las jóvenes y sus organizaciones sociales, con indicación de las fases del proceso, las líneas o programas y los recursos del presupuesto. En estos encuentros, los mencionados actores sociales conocen y analizan la oferta institucional y hacen aportes para su mejoramiento. Luego de la socialización y formación, los funcionarios y las funcionarias realizan Encuentros de Toma de Decisiones, los cuales se organizan por Mesas de Trabajo de Mujeres o de Jóvenes, de acuerdo a las líneas o programas a decidir. En este espacio, se analiza la situación o afectación en torno a tales líneas o programas y se aportan iniciativas sobre las acciones a emprender desde la institucionalidad pública y desde ellos y ellas mismas. El análisis y los aportes se facilitan a través de preguntas guía, como por ejemplo: ¿Cuáles son los tipos de violencia que afectan a las mujeres o a los jóvenes? ¿Qué acciones se pueden emprender desde la administración municipal para disminuir y evitar dichas expresiones de violencia? ¿Qué acciones pueden adelantar ellas o ellos mismos frente a este fenómeno? Los resultados son llevados a plenaria y en ésta se deciden los proyectos de inversión.

En esta fase, otro equipo asesor en paralelo desarrolla, con grupos de jóvenes y mujeres, talleres de formación en participación, nociones básicas de incidencia en lo público, enfoques de Género y Juventud, para cualificar sus intervenciones en el proceso. Las actividades de esta fase se llevan a cabo en dos o tres talleres que se realizan en el mes siguiente a la fase de preparación²⁹.

3. Ajustes en la planeación operativa y presupuestación municipal

Inclusión de las inversiones decididas participativamente con enfoque de Género y Poblacional, en los Planes Operativos Anuales de Inversiones y en el Presupuesto Municipal. Esta fase se realiza mediante reuniones entre los actores que intervinieron en la presupuestación participativa (principalmente Comités Municipales de Mujeres o Concejos Municipales de Juventud y organizaciones sociales)³⁰, acompañados por funcionarios y funcionarias, el Equipo Asesor, el alcalde o alcaldesa y las secretarías/os de despacho con competencia en la ejecución de las inversiones, con el fin de presentar los resultados

del proceso y formalizar las decisiones. Los acuerdos de esta fase, cuyas reuniones son convocadas por la administración municipal, se formalizan a través de la formulación de los proyectos de inversión bajo los enfoques de Género y Juventud, la inscripción de los mismos en el Banco de Proyectos, su inclusión en el POAI y en el Presupuesto Municipal. Esta fase se realiza durante el mes anterior a la entrega del proyecto de presupuesto al Concejo Municipal, para su aprobación.

4. Gestión municipal incluyente y transparente

Rendición de cuentas incluyente y sensible. En esta fase, las organizaciones participantes realizan seguimiento a la incorporación de los enfoques y criterios de Género y EPJ en los proyectos y presupuestos municipales decididos participativamente, así como a la ejecución de los mismos. Para ello, las organizaciones de mujeres y jóvenes solicitan de manera oficial los documentos aprobados y los analizan con base en los criterios aprendidos desde la etapa 2. Así mismo, participan en la rendición pública de cuentas de las administraciones municipales, en las cuales solicitan información sobre la ejecución de los proyectos acordados participativamente y aprobados por la administración municipal. Las actividades de esta fase se llevan a cabo a lo largo del año y conforme a la programación de la ejecución del presupuesto municipal correspondiente.

5. Reflexión y aprendizaje

En articulación con el proceso adelantado en la fase preparatoria con los Objetivos del Milenio (ODM), Fondo de Población de las Naciones Unidas (FPNU), PNUD, ONU Mujeres y Cercapaz, en la que contó con el acompañamiento del DNP, se recopilan los aprendizajes de la experiencia y se retoma la sistematización del Seminario Taller Internacional Gestión Integral del Desarrollo, y se definen elementos básicos en torno a los enfoques de Género y Poblacional Juventud y la forma de hacerlos operativos en el ciclo de la planeación. Con estos aprendizajes, las agencias de cooperación mencionadas acompañaron técnicamente a la Dirección de Desarrollo Territorial en la formulación de orientaciones para la planeación territorial 2012-2015.

Cambios que se evidencian

A nivel personal

- Algunos funcionarios y funcionarias se sensibilizan y dinamizan la incorporación de la presupuestación Sensible al Género y al Enfoque Poblacional Juventud en la planeación, realizando ejercicios de toma de decisiones con mujeres y jóvenes y apoyando la viabilización de sus propuestas.
- Algunos funcionarios y funcionarias informan por medio de reuniones con las mujeres, los y las jóvenes y sus organizaciones, sobre el estado de la ejecución de las decisiones de inversión en que participaron.
- Algunas mujeres y jóvenes participan en ejercicios de seguimiento a las Decisiones Participativas de Inversión (DPI), solicitando a las funcionarias y funcionarios competentes información sobre los proyectos, su ejecución, criterios de definición de

beneficiarios y beneficiarias, entre otros. Esto sucede en algunos casos a través de las rendiciones públicas de cuentas y en otros en reuniones especialmente planeadas para conocer lo sucedido con las DPI.

A nivel organizacional

- La administración municipal incluyó los proyectos definidos participativamente y sus montos en los instrumentos de la planeación (POAI) y presupuestación municipal (Presupuesto Anual). En Caldas, se deciden participativamente recursos de inversión en los municipios de Marulanda, Manzanares, Pensilvania, Victoria, Viterbo y Marquetalia, y en Norte de Santander en El Zulia, Cáchira y Labateca.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

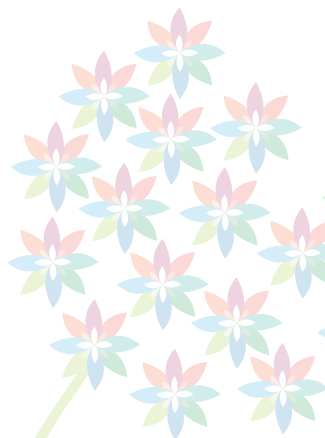
- El fortalecimiento de alianzas interagenciales comprometidas con la gestión integral del desarrollo y la presupuestación sensible al género, con expresión en la suscripción de un Convenio de Cooperación entre Cercapaz y el FPNU.

A nivel del sistema político

- Mujeres y jóvenes que representan intereses de estos grupos poblacionales participan en la toma de decisiones en espacios de concertación de la inversión con la administración municipal.
- Se avanzó en la incorporación de elementos del enfoque de Derechos en la planeación y presupuestación municipal.

Aprendizajes

- ▶ La limitación presupuestal de los municipios acompañados (categoría 6) hace que en situaciones de emergencia (por ejemplo: ola invernal) sean los recursos decididos participativamente los que se reorienten para atender emergencias y prioridades en infraestructura.
- ▶ Se requiere del compromiso, la voluntad política y el cumplimiento de acuerdos por parte de los gobiernos municipales, así como del seguimiento y del ejercicio efectivo del control social por parte de las organizaciones de la Sociedad Civil, para mantener el diálogo y la confianza durante y después de la ejecución de los proyectos decididos participativamente.
- ▶ Se fortalece la voluntad política de las autoridades locales cuando se las sensibiliza en la importancia de la inclusión del enfoque de Equidad de Género y Poblacional Juventud en relación con la Construcción de Paz y el desarrollo integral.
- ▶ Los procedimientos de planeación y presupuestación establecidos en la ley (formulación de proyectos de inversión, inscripción y aprobación en el banco de proyectos, inclusión en los planes operativos anuales de inversiones y en los presupuestos municipales, cuya elaboración es de competencia de la administración municipal), así como la eficiencia y transparencia en la gestión de la contratación, son la base para que se expresen formalmente y de acuerdo con lo establecido por la ley las decisiones participativas de inversión; por ello, un compromiso que deben adquirir los alcaldes y las alcaldesas al inicio del proceso es fortalecer estos procedimientos.



- ▶ Experiencias como estas permiten avanzar hacia una gestión municipal participativa e incluyente. La reflexión y sistematización de sus aprendizajes permitió ofrecer recomendaciones al Gobierno Nacional en la formulación de orientaciones para la planeación territorial. Por ejemplo, brindó insumos y recomendaciones al Departamento Nacional de Planeación (Dirección de Desarrollo Territorial) para la construcción de las guías de orientaciones del empalme 2011 y de formulación de los programas de gobierno y planes de desarrollo municipales 2012-2015.

PRESUPUESTACIÓN MUNICIPAL PARTICIPATIVA – MATERIAL DE APOYO

Ver:

Visiones locales de desarrollo: guía temática

www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-19_presupuestacionmunicipal/Guia_visiones_locales_del_desarrollo.pdf



Proceso Plan de Acción Inmediata (PAI):

Plataforma de diálogo para la transformación de conflictos socioambientales entre la Sociedad Civil, el sector privado y la institucionalidad pública en el manejo de una cuenca

Antecedentes

La situación que dio inicio a la práctica fue la degradación ambiental de la cuenca alta del río Guarinó y sus consecuencias negativas para el bienestar humano.

- No había ordenamiento del río Guarinó, ni reglamento del uso de los recursos ambientales.
- Había conflictos por el uso del agua y los recursos naturales de la cuenca Guarinó entre comunidades de la zona y la empresa privada (Isagen), y entre la Sociedad Civil y la institucionalidad ambiental; en especial la gobernación, Corpocaldas y Cortolima. Entre otras razones, la Sociedad Civil (comunidades de la Cuenca) protestaba por escasez de agua, erosión, degradación, y querían detener la construcción del túnel de trasvase.
- La no comunicación entre los actores, la incapacidad de abordar de manera cooperativa los conflictos ambientales y la incapacidad de iniciar acciones concertadas para mejorar el estado ambiental de la Cuenca, llevaron a los actores (sobre todo a Corpocaldas) a la noción de que se necesitaba un proceso de comunicación continua y construcción de confianza, que sentara la base para encaminarse hacia acciones compartidas. Así nació el PAI.
- El Comité Cívico 'No al trasvase del Guarinó', de La Dorada, posicionó el conflicto socioambiental en la agenda política local y regional a través de una acción popular contra la licencia ambiental del proyecto y con una posición no conciliadora.
- El apoyo de Cercapaz surgió a partir del trabajo de Responsabilidad Social adelantado con Isagen, empresa que para aumentar la capacidad de producción de energía construyó un trasvase y, en compensación al medio ambiente, fue un financiador y dinamizador clave del Plan de Atención Inmediata.

Aplicación

El ordenamiento territorial y ambiental de una cuenca se adelanta a través de un Plan de Ordenamiento de la Cuenca (POMA), proceso que puede tardar hasta cinco años (formulación e implementación).

“El PAI está construido en la diferencia, haciendo énfasis en la diversidad de actores, pero creando una visión compartida y un significado común”.

Poblador de la Cuenca

Por el alto deterioro de la Cuenca y el nivel de complejidad de las tensiones entre los actores del territorio, se propuso la construcción colectiva de un Plan de Acción Inmediata como un proceso de concertación entre la Corporación Autónoma Regional (CAR), la Sociedad Civil y el sector privado, para reglamentar y abordar de manera inmediata y provisional la solución de la problemática existente. En el caso del PAI para la cuenca del río Guarinó, Cercapaz aseguró, junto con los demás actores, que las lecciones aprendidas y los avances fueran retomados en el POMA Guarinó, que actualmente está en formulación. Así, el aporte específico de Cercapaz a la formulación del POMA ha sido asegurar su sensibilidad a conflictos, de tal manera que responda a las necesidades sociales (entendiendo el ordenamiento de la Cuenca como un proceso ambiental y social); con lo cual se ha logrado la participación activa de los diversos grupos sociales de la Cuenca.

El Programa de Desarrollo de Paz del Magdalena Centro (PDPMC) no sólo ha sido el garante que desarrolla la mayoría de las actividades directamente con las comunidades (poblaciones de pescadores, cafeteros, comunidades, campesinos, etc.), sino que es el vínculo efectivo entre Corpocaldas, las comunidades, el sector privado y la institucionalidad pública. Dada su posición y credibilidad en el territorio por su trabajo social, es ideal para este rol. En situaciones parecidas de conflictos ambientales, los PDP pueden jugar este papel de vínculo constante entre institucionalidad y comunidad.

Existían varios actores realmente interesados en que la práctica se llevara a cabo: la Sociedad Civil en sus diferentes asociaciones (pescadores, areneros, otros), el PDP, la empresa generadora de energía, Isagen, implicada en la afectación de la Cuenca, la institucionalidad ambiental (Corpocaldas y Cortolima) y algunas alcaldías de la Cuenca.

Corpocaldas era el principal doliente, ya que tomó la iniciativa para que el PAI se formulara. Dependía del desarrollo exitoso del proceso, porque asumió el PAI como parte de su mandato e invirtió considerables recursos, ya que hacía parte de la fase de aprestamiento del Plan de Ordenamiento y Manejo de la Cuenca (POMA). Es de anotar que un doliente institucional tiene el riesgo de que las iniciativas dependan de las voluntades políticas.

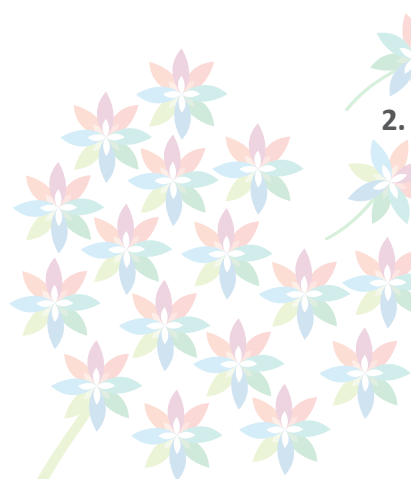
El proceso del PAI tuvo diferentes etapas, con una duración total de tres años y medio:

1. Sentar a la mesa a los actores claves

En un primer paso se trató de conversar y plantear un camino para construir una solución creativa al conflicto y un esquema de cooperación que reconociera el contexto y que se ajustara a las necesidades.

2. Movilización de voluntades técnicas, políticas y sociales

Para la concertación entre actores de los distintos sectores involucrados en el manejo de una cuenca, a través de espacios de diálogo como el ‘Encuentro de voluntades para la consolidación de un plan de acción prospectivo y participativo del proyecto ambiental estratégico de la Cuenca del Río Guarinó/Charca de Guarinocito’. Los encuentros fueron organizados por Cercapaz y el PDP, a veces también con Corpocaldas. En estos encuentros de los distintos actores involucrados, se crearon confianzas, se dialogó y se acordaron iniciativas emblemáticas para la protección de la Cuenca, el fortalecimiento comunitario y la asignación de recursos financieros y técnicos con estos fines. Los encuentros fueron liderados por las autoridades ambientales y facilitados por actores externos, como Cercapaz.



“El PAI es una oportunidad para ponernos de acuerdo en que hay que trabajar por la Cuenca; en que hay una expectativa y una esperanza”.

Padre Jorge Tovar, Director
Corporación PDPMC

3. Conformación de un Grupo Motor

Definición del esquema de cooperación y gestión mancomunada de la Cuenca por parte del Grupo Motor, que está integrado por las entidades regionales más representativas de los diferentes sectores, como la Academia, un Programa de Desarrollo y Paz, Sociedad Civil, empresa privada y autoridades ambientales. El rol del Grupo Motor es proponer y priorizar acciones, gestionar recursos financieros, socializar periódicamente los avances y hacer seguimiento. Opera de manera permanente, a lo largo del desarrollo del proceso, mediante reuniones periódicas (aproximadamente trimestrales). En este caso, la financiación del PAI (actividades, Grupo Motor, salidas al campo, talleres) se hizo con recursos de la Empresa (tanto obligatorios como voluntarios) y aportes de Cercapaz (cooperación y asesoría técnica).

4. La formulación participativa del PAI, con enfoque de Sensibilidad al Conflicto

Este paso estuvo a cargo de una fundación contratada para tal fin por Corpocaldas. Se adelantó a través de talleres en el territorio con la Sociedad Civil, en ellos se definieron no sólo los términos del plan, sino también las necesidades y proyectos para su implementación.

5. Llegar a acuerdos

Mediante la firma de una ‘Carta de compromisos’, los actores responsables (gobernaciones, Isagen, alcaldías de la Cuenca, Corpocaldas, Cortolima, representantes de la Sociedad Civil, algunas ONG y el Programa de Desarrollo y Paz) garantizaron el compromiso político, la asignación de recursos financieros y la capacidad y el respaldo institucional; insumos clave para la implementación del PAI (Acuerdo de Voluntades). Se acordaron algunas iniciativas emblemáticas para la protección de cuencas, fortalecimiento comunitario y la asignación de recursos financieros y técnicos. Los encuentros fueron facilitados por Cercapaz y convocados por el PDP y Corpocaldas.

6. Monitoreo permanente

Y evaluación participativa del proceso y diseño de una estrategia efectiva de comunicación entre todos los actores que suscribieron el acuerdo, que propiciara el diálogo, la expresión, la construcción de confianzas, la información y la socialización de avances del PAI. Estas acciones las lideró el Grupo Motor en diferentes espacios, tales como salidas al campo, asambleas y talleres con Consejos de Cuenca (proceso continuo).

En cada uno de estos espacios y momentos, Cercapaz —junto con los actores y el Grupo Motor— trabajó de manera transversal la transformación de conflictos, mediante la aplicación de herramientas del modelo *Capacity WORKS (Factores de éxito: cooperación y estructura de conducción)*, acompañadas de una propuesta de fortalecimiento de capacidades (diálogo, esquemas de cooperación, interacción permanente), reflexión estratégica permanente del proceso, análisis de intereses, identificación de acciones de mejoramiento de las relaciones entre los actores y la identificación de procesos significativos y de aprendizajes del PAI, los cuales podían ser un aporte en el proceso a largo plazo del ordenamiento y manejo de la Cuenca. Al mismo tiempo, el PDP y Corpocaldas fueron capacitados en Acción sin Daño y metodologías de transformación de conflictos, para que aplicaran durante el proceso de varios años (y posiblemente más allá de este proceso) sus conocimientos en la interacción con las comunidades.



Cambios que se evidencian

La realización e implementación del PAI, que contiene acciones para el fortalecimiento de actores, como la realización de proyectos ambientales, ha permitido lograr los siguientes cambios en la región:

A nivel personal

- Los integrantes del Grupo Motor han cambiado sus prácticas al utilizar técnicas y metodologías para desarrollar procesos sociales y abordar los conflictos.
- Los actores participantes abordan a través del diálogo situaciones complejas y recuperan confianza y respeto por la diferencia.
- Aceptación y compromiso mutuo del PAI entre el gobernador de Caldas y el presidente de Isagen (antes en tensión).

A nivel organizacional

- El PDPMC ha fortalecido su papel como contraparte sustancial e importante para la institucionalidad ambiental en la región y cuenta con capacidades para actuar como un tercero (asumir el rol que tiene Cercapaz).
- Los actores regionales han fortalecido su rol institucional.
- Las autoridades ambientales utilizan mecanismos no formales para aprestar procesos de ordenamiento y manejo de cuencas.
- Corpocaldas y Corpotolima han fortalecido sus capacidades de transformación de conflictos, de diálogo continuo y fluido con la población y han transversalizado esto en el trabajo ambiental.
- El PDPMC propició la conformación de la Asociación de Municipios de Oriente de Caldas para unir esfuerzos en torno a la recuperación ambiental de la cuenca hidrográfica, la transformación de conflictos y el impulso a los macroproyectos de cambio.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

- Se creó capacidad de cooperación entre actores bajo el eslogan “cada actor no lo puede hacer solo, por eso se debe sumar”. Las inversiones y proyectos del PAI son decisiones democráticas y los actores se escuchan.
- El PDP es reconocido como canal de comunicación entre las organizaciones de la Sociedad Civil y la institucionalidad pública.

A nivel del sistema político

- Mayor confianza entre la institucionalidad ambiental y la Sociedad Civil.
- Mejoramiento de condiciones ambientales (limpieza del agua, de la vegetación y cría de peces) que permite mejorar la calidad de vida de los pescadores. Esto se refleja en la identificación de roles y aceptación y reconocimiento del otro.

“El PAI es un proceso de construcción de tejido social basado en la confianza, con una concepción distinta de conflictos: mira las diferencias como oportunidades”.

Testimonio de una representante de Isagen



Aprendizajes

“Los PAI son procesos de comunicación dinámica que buscan promover la construcción de región, la participación comunitaria y el respeto por el medio ambiente, los valores y los sueños de la gente”.

Testimonio de un representante de la comunidad

- ▶ En procesos de diálogo para la transformación de conflictos (en este caso socioambientales) es clave tener un abordaje integral y la presencia de un actor regional con credibilidad por parte de los actores (PDPMC), y el apoyo metodológico de un actor neutral sin intereses particulares en la zona que puede ser externo a la región (GIZ-Cercapaz).
- ▶ El desarrollo conjunto y a través de debates de una agenda compartida en la que se conciben los conflictos y diferencias como oportunidades, es un factor importante en la creación de confianza y apropiación de todos los actores.
- ▶ El involucramiento activo de la institucionalidad con mandato en la gestión ambiental es clave para fortalecer capacidades y generar voluntad política, y con ello garantizar la sostenibilidad del proceso.
- ▶ Para garantizar la dinámica articulada de actores diversos en un proceso de diálogo para la transformación de conflictos, se requiere la implementación de una estrategia de comunicación que mantenga información permanente sobre avances y logros que se vayan teniendo. Con ello, se anima la participación y la toma de responsabilidades.
- ▶ En procesos de diálogo para la transformación de conflictos, la construcción de agendas en torno a un objetivo común (en este caso la Cuenca) permite ir acercando diferentes posiciones, visiones y metas, y llevar la interacción a trascender hacia la cooperación y la apropiación del proceso. Para ello es imprescindible la generación de espacios periódicos que permitan reunir ‘cara a cara’ a los actores.
- ▶ Este tipo de procesos se convierten en escenarios de aprestamiento que habilitan a los distintos actores para implementar mecanismos formales (planes de manejo y ordenamiento de cuencas).

PLAN DE ACCIÓN INMEDIATA – MATERIAL DE APOYO

Ver:

Un Ambiente para la Paz: lecciones aprendidas en la transformación de conflictos socioambientales en Colombia

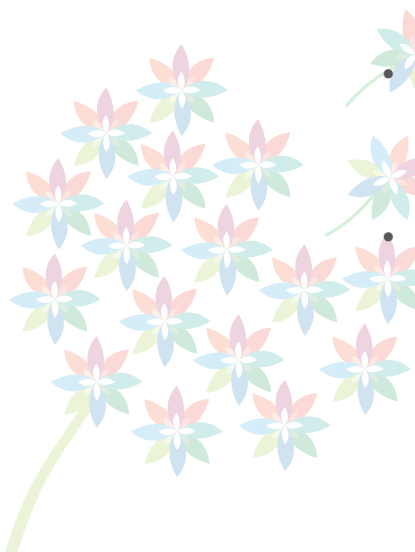
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-20_procesoplanaccioninmediata/UnAmbienteParaLaPaz.pdf



Ruta Municipal de Planeación del Desarrollo con Enfoque de Paz

Antecedentes

- Contextos de conflictividad municipal entre actores públicos, políticos y sociales, de tipo político, territorial, ambiental, religioso, de acceso a recursos, así como de violencias de género, en algunos casos con presencia activa de grupos armados ilegales con impactos en la legitimidad, la gobernabilidad y el desarrollo. En grado variable, se presentan situaciones de expulsión o recepción de población desplazada por la violencia.
- La mayor parte de los municipios en los que se impulsa la experiencia son pequeños, predominantemente rurales, con altos niveles de pobreza y, dado el tamaño de su población, están en categoría 6, lo que significa precariedad financiera y alta dependencia de las transferencias del Gobierno central para atender servicios sociales básicos, como salud y educación. En al menos la mitad, se comparte la condición de estar en zonas históricas de presencia de grupos ilegales, narcotráfico y cultivos ilícitos, así como de intensificación del conflicto armado y graves eventos de violencia, particularmente entre los años 2003 a 2007.
- Existencia de un bajo nivel de participación social y política por la poca apertura de la institucionalidad pública para convocar y poner a funcionar mecanismos e instancias de participación, así como por la apatía y bajo interés de la Sociedad hacia la participación en asuntos públicos, por una generalizada desconfianza sobre la efectividad de la misma y en el Estado, al no encontrar respuestas a sus necesidades o por el incumplimiento de acuerdos cuando estos se han dado.
- Débil capacidad de incidencia de las organizaciones sociales en general y de grupos tradicionalmente excluidos, como las mujeres y jóvenes, en particular, con afectaciones diferenciales por causas estructurales de conflictividad y violencias. Diversos actores del Estado y de la Sociedad Civil tienen temor de abordar la conflictividad y la violencia existentes en los municipios, especialmente por la persistencia del conflicto armado.
- Ausencia en la institucionalidad pública municipal del abordaje de la relación entre desarrollo y paz y entre buen gobierno, confianza y participación; por tanto, débiles referentes en ellas para considerar el diálogo entre la institucionalidad pública y la Sociedad Civil como un medio para desescalar conflictos, disminuir violencias y lograr Construcción de Paz.



- Entre el 2007 y 2008 se formuló conjuntamente con la Federación Colombiana de Municipios la *Nueva agenda estratégica para los gobiernos locales (2008-2011)*, como un insumo conceptual, temático y práctico para el logro de la paz en el país. Esta Agenda incluía temáticas como descentralización y buen gobierno para la paz, planeación con enfoques de Género y Sensibilidad al Conflicto, Participación y Transparencia en la Gestión, Convivencia y Transformación de Conflictos, e Inclusión.

Aplicación

Esta práctica tiene como propósito la generación de espacios de diálogo para la planeación, concertación y formulación entre actores de la institucionalidad pública municipal, sociales y del sector privado, de propuestas que aportan a la Construcción de Paz. Se lleva a cabo como ruta de planeación con enfoque de Paz, proceso que se desarrolla paso a paso de la siguiente manera:

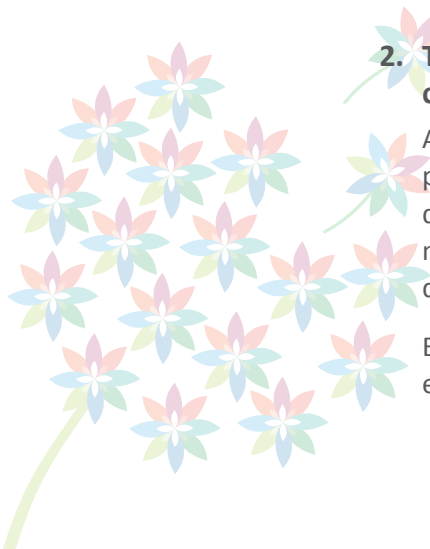
1. Sensibilización y formación en transformación de conflictos y Construcción de Paz

En esta etapa, Cercapaz buscó en Norte de Santander y Caldas actores claves del territorio, sensibles a la necesidad de contribuir a la generación de entornos favorables a la paz a partir de buenos gobiernos locales. Estos fueron ONG, fundaciones e instituciones académicas, así como funcionarios y funcionarias de las gobernaciones, para la incidencia en Planes de Desarrollo Municipales (PDM) con enfoque de democracia y Construcción de Paz. Se transfirieron materiales como guías conceptuales y herramientas metodológicas de análisis de conflictividad, mapa de actores, gobernabilidad democrática, Género e inclusión, para que de acuerdo con las competencias municipales se incorporaran a los diagnósticos y a la parte estratégica del plan de desarrollo. Al mismo tiempo, estos actores sensibilizaron en ambas regiones a alcaldes y alcaldesas de los municipios de la oferta del Programa sobre el porqué abordar el análisis de conflictividad y la necesidad del fortalecimiento de capacidades en los gobiernos locales para el desarrollo de la paz, teniendo en cuenta, además de las competencias misionales y sectoriales municipales, el ejercicio de la gestión pública bajo los principios de transparencia, participación, equidad y eficiencia y su relación con el desarrollo y la paz. La formación y sensibilización se llevó a cabo en jornadas de taller de duración de uno a dos días en el primer mes, luego de la posesión de los mandatarios y mandatarias locales.

2. Transferencia de capacidades en planeación del desarrollo con enfoque de Paz (identificación y priorización de conflictos) a actores públicos, privados y sociales municipales

Aliados regionales que participaron en la etapa anterior apoyaron la convocatoria de alcaldes y alcaldesas a actores públicos, privados, sociales y representantes de mecanismos e instancias de participación municipal (como Consejos Territoriales de Planeación), para compartir conocimientos sobre Construcción de Paz, dialogar sobre los conflictos existentes en los municipios y efectuar priorización de los mismos, como parte de los diagnósticos participativos del proceso de elaboración de los planes de desarrollo municipal, organizados por las administraciones municipales.

En la priorización se tuvo en cuenta el criterio de si en el ámbito de la administración municipal estaba la competencia para el manejo y atención de los conflictos identificados. El abordaje conceptual y metodológico, tanto de esta etapa como de la



anterior, se encuentra en las *Guías de planes de desarrollo hacia la Construcción de Paz y Orientación proceso de agendas de paz*. Las actividades de esta etapa se ejecutaron durante los dos primeros meses de gobierno.

3. Identificación de acciones que aportan a la transformación de los conflictos y a la Construcción de Paz en el municipio

En esta etapa la participación se amplió a otros actores claves que estaban afectados por los conflictos priorizados y/o por su potencial contribución a la transformación de éstos, particularmente organizaciones de mujeres y de jóvenes. Con el acompañamiento de aliados regionales, las administraciones municipales, de manera participativa, realizaron el análisis de conflictividad, elaboraron el mapa de actores, identificaron los sectores, grupos poblacionales y organizaciones afectadas por los conflictos; las situaciones, organizaciones o actores que los agudizaban y/o minimizaban; las medidas que desde la institucionalidad pública, así como desde actores sociales y privados, se habían adelantado o se encontraban en curso y podían contribuir a su transformación. Esta etapa se llevó a cabo de manera paralela a la anterior.

4. Decisión sobre programas y proyectos que contribuyen a la transformación de conflictos priorizados y Construcción de Paz en el municipio

Con la asesoría de aliados regionales, los actores que habían participado en las etapas anteriores identificaron las oportunidades que brindaban las diferentes competencias sectoriales, la incorporación de la perspectiva de Género y Poblacional en la planeación, así como la participación y la transparencia en los procesos de decisión participativos y de la gestión municipal, para transformar los conflictos priorizados y generar entornos favorables a la paz. A partir de estas oportunidades se formularon, entre los funcionarios y las funcionarias y actores sociales y privados del municipio, lineamientos de objetivos y programas orientados a la Construcción de Paz, para ser incorporados en el Plan de Desarrollo. Como apoyo a la formulación, se aportó el instrumento de análisis sectorial, temático y poblacional para establecer las oportunidades que brindaban los programas y el proyecto de los mismos en el avance hacia metas de Construcción de Paz. Los resultados de esta etapa se concretaron en el tercer mes de gobierno, dado que formaban parte del proceso de formulación del Plan de Desarrollo.

5. Concertación de la Agenda o Plan de Acción de la Ruta

En un espacio que en algunos casos se denominó ‘mesa de gobernabilidad’ o ‘agenda de paz’, distinto a los mecanismos formales o institucionalizados, en el que participaban los actores públicos, privados, sociales, políticos, representantes de instancias de participación, de organizaciones de mujeres, de jóvenes y otros actores clave —en grado diverso de representación, de acuerdo a los particulares contextos locales—, se trabajó con base en la visión y los acuerdos de Construcción de Paz que se derivaron de las líneas de objetivos y programas del Plan de Desarrollo Municipal y que contribuían a la transformación de los conflictos priorizados y a la generación de entornos favorables a la paz. Esta etapa fue acompañada igualmente por aliados que participaron desde la primera etapa y, eventualmente, otros que se habían sumado durante el proceso. Por lo general, aquí intervendrían activamente funcionarios de las administraciones públicas. Se trabajó en la forma de facilitación y moderación de talleres y encuentros a nivel local, para lo cual se dispuso de instrumentos que orientaban la concertación



de compromisos para el logro de la visión de paz, a través de la priorización de programas y proyectos. Las actividades de esta etapa se ejecutaron en los siguientes tres meses a la aprobación del Plan de Desarrollo.

6. Seguimiento y ajustes al Plan de Acción de la Ruta

Los actores integrantes de la ‘mesa de gobernabilidad’ o ‘agenda de paz’ realizan reuniones periódicas para establecer logros, avances y necesidades de ajuste al plan de la ruta, e igualmente para enriquecer y actualizar el análisis de conflictividad a lo largo de la ruta. Esta etapa se apoya con la aplicación de instrumentos de seguimiento sobre acuerdos consignados en el Plan de Acción y se lleva a cabo a lo largo del período de gobierno. En las agendas de rendiciones públicas de cuentas se da un espacio al informe sobre el avance y cumplimiento de este plan.

Cambios que se evidencian

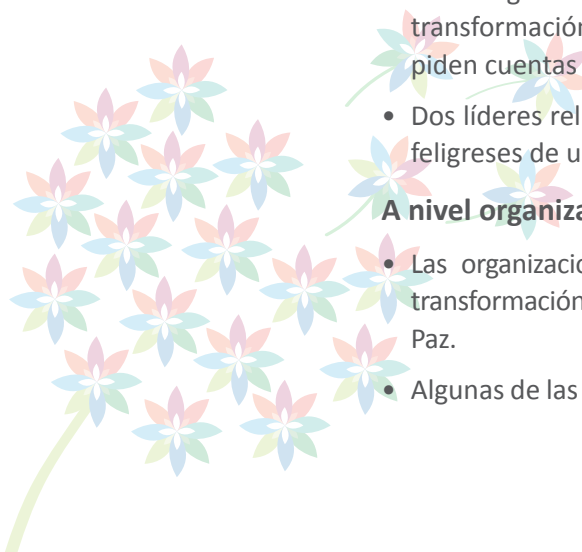
La propuesta *Ruta de planeación con enfoque de Paz* ha permitido alcanzar diferentes logros y cambios en los municipios.

A nivel personal

- Los aliados regionales fortalecidos asesoran a municipios en gobernabilidad democrática y Construcción de Paz.
- Los actores de la institucionalidad pública y de la Sociedad Civil abordan los conflictos en interdependencia con el desarrollo y la paz y son más conscientes de que la Construcción de Paz es una tarea conjunta. Por ello, comprenden que a través de programas y proyectos sociales y económicos que contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida se avanza hacia la paz si éstos se deciden de manera participativa y son visibles o transparentes los criterios de selección de beneficiarios que garantizan la equidad e inclusión social.
- En el Corregimiento de Santa Elena (afectado por el conflicto armado), del municipio de Marquetalia (Caldas), 16 líderes de las veredas que lo conforman y ediles de la zona reactivan su liderazgo y movilizan a la comunidad en torno a los espacios de dialogo convocados por el alcalde, para tomar decisiones de manera participativa sobre la atención de necesidades y la transformación de la conflictividad y violencia existente en el territorio. Los líderes igualmente monitorean los acuerdos y piden cuentas sobre los mismos.
- Dos líderes religiosos en el municipio de Cáchira dialogan, superan diferencias, y generan un clima de convivencia entre los feligreses de una y otra iglesia mediante el espacio de la mesa de gobernabilidad.

A nivel organizacional

- Las organizaciones aliadas a regionales incorporan en sus procesos de asesoría a entidades territoriales el abordaje de transformación de conflictos y los principios de participación, equidad, transparencia y eficiencia que orientan la Construcción de Paz.
- Algunas de las organizaciones de la Sociedad Civil participantes en el proceso lideran tareas que contribuyen al desarrollo y la



“El diálogo de saberes construye territorio a partir de espacios de encuentro donde se reconocen y valoran los aportes de los ciudadanos que participan, cada vez con mayor incidencia y mejor cualificación, sobre este territorio”.

Jersun Fetecua,
municipio de Marquetalia,
Oriente de Caldas

paz, como por ejemplo en Cáchira, donde asumen actividades de sensibilización y formación a la comunidad para el cuidado y conservación del medio ambiente, uno de los factores de conflictividad del municipio.

- Algunas de las administraciones municipales formulan de manera participativa el plan de desarrollo con enfoque de Construcción de Paz y dan mayor relevancia a la participación ciudadana en su gestión; convocan a la Sociedad Civil tanto para la toma de decisiones de programas y proyectos en las zonas afectadas por la conflictividad y la violencia, así como para conocer sus intereses y prioridades temáticas en las rendiciones públicas de cuentas.
- Algunas de las administraciones municipales adoptan procedimientos que hacen más visible la gestión de gobierno; publican y divulgan los informes de rendición de cuentas, previo a las audiencias públicas de rendición de cuentas, lo mismo hacen con los criterios y beneficiarios de programas sociales, avanzan igualmente en la publicidad de los procesos de contratación, entre otros factores que contribuyen a elevar la transparencia de las administraciones, lo cual aporta a la generación de entornos favorables a la paz.
- Las administraciones municipales formulan de manera participativa el Plan de Desarrollo con enfoque de Construcción de Paz, que contempla la conflictividad y la violencia existentes en el municipio.

A nivel de redes y sistemas de cooperación

- Se genera un espacio de concertación donde se da un diálogo de saberes (mesas de gobernabilidad y/o agendas de paz), se reconocen y valoran los aportes de los actores sociales y privados para el desarrollo y la Construcción de Paz en el territorio.
- Se evita la personalización de los conflictos entre los actores de la institucionalidad pública y la Sociedad Civil, se visibilizan y se reconocen como una problemática colectiva en cada municipio. En algunos casos, se contribuye a disminuir las posibilidades de escalada de los conflictos a violencia; particularmente en los conflictos socioambientales, religiosos y por acceso a recursos.

A nivel del sistema político

- En algunos municipios se toman decisiones con la participación activa de la comunidad y se realizan procesos de rendición de cuentas. Por ejemplo, en el municipio de Cáchira se decidió conjuntamente la sustitución de cultivos ilícitos por cultivos de cacao y café. En esta misma zona se disminuyó un conflicto territorial en el corregimiento de la Vega, por la percepción de exclusión que se tenía; éste fue superado mediante la participación de la comunidad en la rendición de cuentas, proceso en el que jugó un papel proactivo desde las etapas previas de organización y en la audiencia correspondiente, al pedir precisiones y efectuar recomendaciones sobre los programas y proyectos que los beneficiaban.

Aprendizajes

- ▶ La mesa de gobernabilidad fue el espacio en el cual se articularon las principales instancias y mecanismos de participación de la institucionalidad pública y mostró su potencial para dinamizar procesos de incidencia en la gestión municipal. Puede ser evaluada para optar por otra alternativa dentro de los mecanismos e instancias de participación formalmente establecidos por la ley.

“El ejercicio de acercamiento entre gobiernos locales con los ciudadanos, organizaciones de la Sociedad Civil, sector privado e instituciones, que ha sido propiciado por este acompañamiento, ha permitido la definición conjunta, articulación de acciones tendientes a resolver situaciones conflictivas y problemáticas propias de la dinámica de desarrollo del territorio. La planificación participativa y la incidencia de estos actores cada vez mejor cualificados en los municipios han propiciado cambios importantes: cada vez se abren más espacios para socializar y debatir de manera constructiva sobre temas de interés común y en el marco de una corresponsabilidad cada vez mejor entendida por los diferentes actores; lo que representa la posibilidad de gestar un mejor habitar del territorio”.

Jersun Fetecua, municipio de Marquetalia, Oriente de Caldas

- ▶ El liderazgo asumido por alcaldes y alcaldesas para la formulación participativa del Plan de Desarrollo Municipal con enfoque de Paz, facilita la estructuración de acuerdos y compromisos entre la institucionalidad pública y la Sociedad Civil a lo largo del período de gobierno; para avanzar en el logro de propósitos de transformación de conflictos y de generación de entornos favorables para la paz.
- ▶ Sensibilizar, motivar y promover la participación de la Sociedad Civil en la experiencia pasa por superar la desconfianza hacia el Estado y las tensiones en el interior de la Sociedad misma. Esto se logra a través del conocimiento compartido sobre los objetivos del proceso, los alcances, los criterios o reglas de juego, resultados concretos y visibles en el corto plazo, así como el compromiso sobre el cumplimiento de acuerdos y el seguimiento que de ellos se efectúe. En el caso de no poder cumplir los acuerdos (por ejemplo, ola invernal), es fundamental que se informe o se rinda cuentas sobre las dificultades que obligan a la administración municipal a trasladar los recursos para otras prioridades. Esto contribuye a mantener la credibilidad y confianza de la Sociedad Civil en los procesos participativos y, por ende, en la institucionalidad pública.
- ▶ Es preciso fortalecer a las organizaciones de la Sociedad Civil, principalmente de jóvenes y mujeres y otras poblaciones en situación de exclusión, en su capacidad de interlocución e incidencia política, para que logren un rol activo en las decisiones en la interlocución y el control social, mediante el aprendizaje a nivel grupal de la forma de identificar sus intereses colectivos y el cómo argumentarlos y posicionarlos en los espacios de decisión.
- ▶ En la base de la experiencia está el desarrollo de un mecanismo dialógico y un medio civilista para la Construcción de Paz. Por ello, el proceso exige introducir en la planeación y la gestión municipal un abordaje diferencial (en perspectiva de Género y del Enfoque Poblacional Juventud) de la afectación de los conflictos, que permita concebir una interdependencia entre conflictividad, gobernabilidad, desarrollo y paz.
- ▶ En un contexto de precariedad económica y profundas tensiones entre la institucionalidad pública y social, es importante, luego de reconocer y visibilizar la conflictividad y las violencias como problemática colectiva, que se generen escenarios de diálogo para la superación de situaciones de exclusión, inequidad social y de Género mediante la concertación de programas y proyectos incluyentes.
- ▶ La coyuntura de cambios de gobiernos territoriales es apropiada para el desarrollo de este tipo de prácticas. Sin embargo, lo ideal sería que la incorporación de enfoques diferenciales (DD.HH., incluyentes, Construcción de Paz) se diera desde la formulación de los programas de Gobierno.
- ▶ La institución asesora de la ruta debe tener claro desde el inicio del proceso las particularidades del contexto local y los diferentes niveles de voluntad política y de valoración de una apuesta en el sentido de Construcción de Paz, así como la comprensión por parte de las y los gobernantes de la relación entre buen gobierno, desarrollo y paz; dado que son elementos que facilitan el desarrollo de la práctica.
- ▶ Los procesos de Construcción de Paz son complejos y requieren estrategias de asesoría que garanticen un acompañamiento continuo, mientras se fortalecen las capacidades de actores institucionales y de la Sociedad Civil, para lograr un desarrollo

autónomo de la práctica en un tiempo más corto. Igualmente, implica encontrar una manera pedagógica para transferir los abordajes y metodologías desarrollados en esta práctica y, para ello, un actor relevante puede ser la Academia, en articulación con las ONG y el gobierno departamental.

- ▶ Transformar conflictos exige la formación básica de los distintos actores involucrados, tanto de la institucionalidad pública, como de la Sociedad Civil, en conceptos y metodologías de Construcción de Paz desarrolladas por esta experiencia. Esto permite equiparar conocimientos y ponerlos en práctica, para avanzar en el logro de propósitos de desarrollo y paz.

RUTA MUNICIPAL DE PLANEACIÓN – MATERIAL DE APOYO

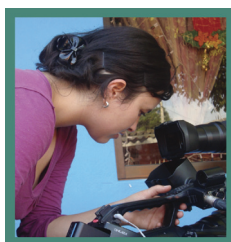
Ver:

Guía para la formulación de planes de desarrollo municipales hacia la Construcción de Paz
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-21_rutamunicipalplaneacion/Guia_Formulacion_Planes_Desarrollo.pdf

Planteamiento metodológico que orienta el proceso político y social de construcción de Agendas de Paz locales y regionales
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/5-21_rutamunicipalplaneacion/Guia_Agendas_de_Paz.pdf



6. Instrumentos



Este capítulo presenta el abanico de instrumentos básicos para el quehacer de Cercapaz y las Prácticas descritas en el capítulo 5. Se explican de manera breve las metodologías (conjunto de actividades para alcanzar un objetivo específico) e instrumentos (medios o recursos que permiten realizar las diferentes actividades concretas) aplicados. Hay una ficha para cada instrumento con una breve descripción, recomendaciones para la aplicación y se indica también en cuál práctica ha sido aplicado. Para consultar la descripción extensa de cada uno, se indican los documentos y sitios de referencia. Por tanto, esta no es una ‘caja de herramientas’, sino más bien una breve guía para conocer y aplicar los diferentes instrumentos³¹.

El capítulo se estructura en cuatro subcapítulos; cada uno describe las metodologías e instrumentos más valiosos para los elementos claves identificados en las Buenas Prácticas, que en su conjunto apuntan a la generación de estructuras cooperativas y dialógicas entre la Sociedad Civil y el Estado y que aportan a la Construcción de Paz. Estos elementos claves son:

- Análisis de contexto: ¿Dónde trabajamos?
- Análisis de actores: ¿Con quiénes trabajamos?
- Diseño estratégico y planificación de acuerdo a visiones compartidas: ¿A dónde queremos llegar y cómo?
- Diálogos multiactores: Instrumentos para propiciar cooperación.

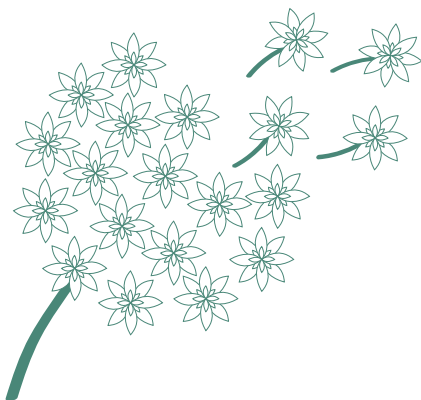
Es importante enfatizar que los desarrollos y cambios deseados en el contexto no se logran por la puntual aplicación de una metodología o instrumento, sino que se requieren procesos que combinan y secuencian los diferentes elementos para lograr objetivos específicos. La aplicación de los instrumentos es sólo un medio y el impacto no se genera como suma de aplicaciones aisladas, sino a través de un proceso integral. Es mejor no pretender que los instrumentos sean recetas para resultados prediseñados; hay que entenderlos como una ayuda a la reflexión, porque cada contexto y cada proceso es diferente. Por esta razón, se sugiere al lector con un interés prioritario en los instrumentos en sí, consultar después de la lectura de este capítulo también el de las Buenas Prácticas, para poder entender los diferentes instrumentos en el contexto de los procesos.



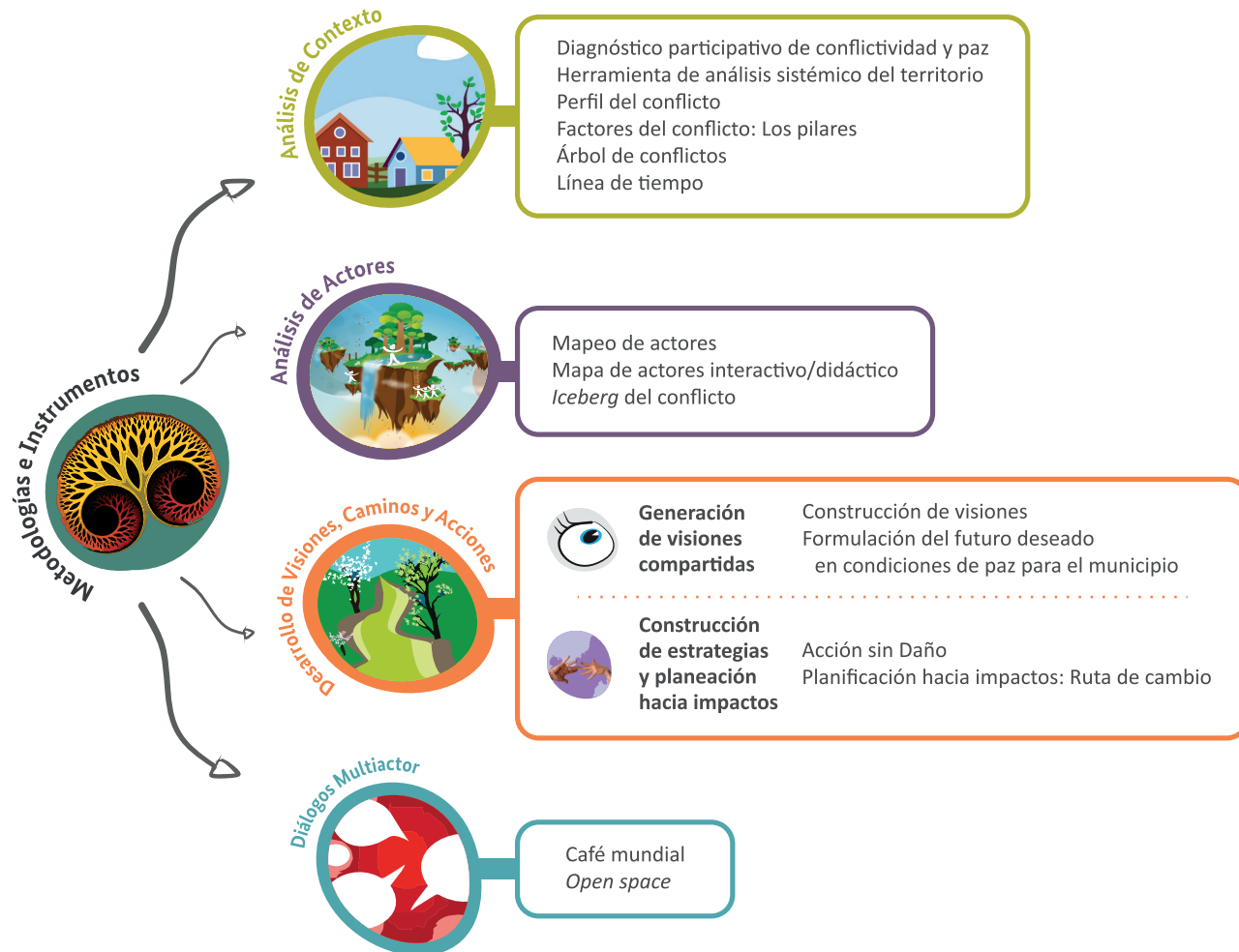
6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Los siguientes instrumentos son descritos en las diferentes secciones:

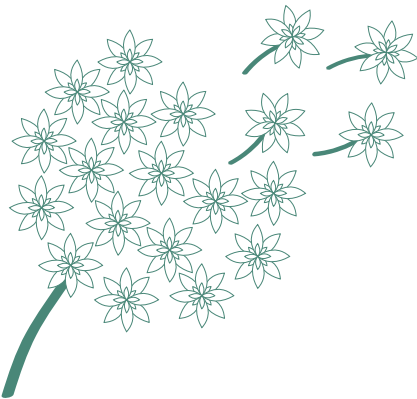


Aparte de estos elementos claves que se reflejan en las secciones de este capítulo, en muchas de las Buenas Prácticas se hace referencia a otros dos elementos: los procesos de desarrollo de capacidades, que son ejes claves en el trabajo de Cercapaz y que se explican en el capítulo 3 de este Compendio, y también el paso previo y muchas veces decisivo para el éxito de las actividades previstas: la sensibilización. Sensibilización implica aumentar en los actores la capacidad de percibir la importancia

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz



y el beneficio de incluir la Construcción de Paz en su trabajo, aumentar su conciencia respecto al valor de la paz y generar así en ellos la voluntad para abrirse a la aplicación de instrumentos como los que se presentan en este capítulo.

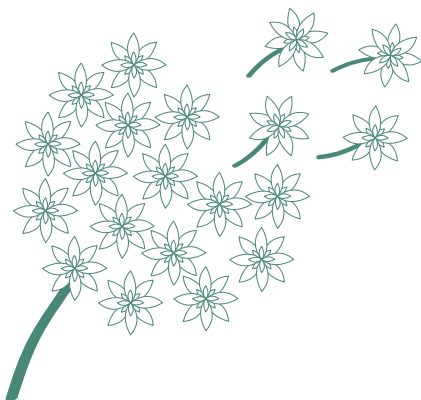
Considerar la sensibilización y el empoderamiento de actores como elementos transversales para ‘atreverse’ a cambiar las prácticas acostumbradas es una experiencia muy importante del trabajo de Cercapaz, porque a veces es el desconocimiento lo que impide considerar otras opciones, a veces hay miedo de lo que podría pasar, a veces falta la motivación para ver las cosas desde otro enfoque o a veces falta la conciencia sobre los beneficios que conlleva trabajar de otra forma. Las actividades de sensibilización a través de reuniones, charlas, visitas de otras experiencias o talleres deben ser consideradas en el marco de la aplicación de los diferentes instrumentos como un importante momento previo para generar las condiciones que necesita la implementación de los procesos.

El abanico de los instrumentos presentados busca tanto profundizar las explicaciones sobre las Buenas Prácticas, como generar una idea sobre las diferentes opciones existentes para lograr un objetivo en función de las especificidades del contexto y del proceso.

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



6.1 Instrumentos para el análisis del contexto: ¿Dónde trabajamos?

Un buen análisis del contexto territorial en el cual trabajamos es la base para la toma de decisiones adecuadas, para poder reaccionar en situaciones de conflicto con la previsión necesaria y para generar procesos sostenibles en el tiempo. El análisis de contexto pretende: ordenar la información existente, visibilizar los vacíos de información y subsanar estos vacíos a través de la generación de la información requerida.

Antes de tomar la decisión sobre la aplicación de un instrumento de análisis de contexto se deben considerar las siguientes pautas:

Definir claramente por y para qué se quiere implementar el análisis

Los instrumentos de análisis brindan en la mayoría de los casos preguntas estratégicas y matrices que permiten un ordenamiento gráfico de la información, que después facilita la generación de conclusiones. Sin embargo, los instrumentos no funcionan con una lógica lineal o de 'receta' que garantice un producto predeterminado; más bien fomentan y profundizan la reflexión sobre temas estratégicos para la transformación de conflictos y la Construcción de Paz. Por esta razón, es importante no realizar un análisis de contexto 'por hacerlo', sin antes identificar el objetivo y la finalidad de este análisis. Porque de eso depende hallar cuál es el instrumento adecuado. El análisis tan sólo arroja beneficios si sirve de base para la formulación de la estrategia de intervenciones concretas.

Identificar si es oportuno que sea un proceso participativo

Un análisis puede ser realizado en gabinete por un equipo pequeño de expertos o, de manera participativa, en un proceso multiactor. La finalidad del análisis da pautas sobre cuál modalidad sería la más adecuada. Si se pretende diseñar a partir del análisis una política pública de mediano plazo, puede ser aconsejable optar por un proceso participativo; el cual genera la información para el análisis, al mismo tiempo que sensibiliza para el tema en juego y legitima las decisiones que se toman basándose en dicho análisis. En situaciones de crisis, de decisiones ad hoc o de preparación de posteriores procesos participativos, muchas veces se opta por asignar el análisis a un grupo reducido.

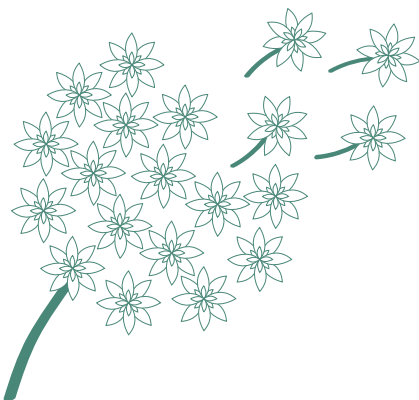
Diseñar cuidadosamente el proceso de participación

Para generar un proceso participativo es importante identificar con antelación los diferentes actores formales e informales que existen y que representan los intereses presentes: ellos deben ser parte del

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



proceso; e identificar también cuáles serían los esquemas de participación adecuados al contexto. La moderación de los procesos participativos por actores aliados, pero externos —como, por ejemplo, personal de ONG, fundaciones, etc.—, apoya una equilibrada participación de todos los grupos y permite ‘dar un paso atrás’ en los diferentes momentos del análisis y revisar los puntos en discusión desde diferentes perspectivas. Para legitimar los resultados de los procesos de análisis es importante desde un inicio pensar en los mecanismos de socialización del proceso, sus participantes y sus resultados. Procesos de análisis conjuntos pueden volverse un paso en la construcción de confianza si son planificados con mucha sensibilidad al conflicto (ver 6.3), pero igual pueden profundizar las distancias entre los actores si no se toma en cuenta este aspecto. Los procesos de autodiagnóstico muchas veces son afectados por miedo a posibles malos resultados, más aún si se dan en contextos participativos. Un manejo sensible de estos efectos es importante para poder contar con información fidedigna y no maquillada.

Tomar en cuenta tanto el análisis de la conflictividad relacionado con la violencia directa, como con la violencia estructural y cultural

En el análisis del contexto no sólo se debe analizar la conflictividad y la violencia directa, sino también desarrollar una especial sensibilidad para el análisis de la violencia cultural y estructural, muchas veces entendida como ‘normal’, pero que a través de los lentes del análisis se vuelve causal de muchas manifestaciones de violencia directa. Esta parte del análisis requiere gran cuidado, porque toca temas como valores o normas sociales cuya identificación como fuente de conflictividad puede generar resistencias en los diferentes actores. No se aplican instrumentos específicos para este conjunto de factores sino, más bien, en la aplicación de los descritos, la moderación debe tomar en cuenta el trabajo explícito sobre estos temas.

Instrumentos

Los instrumentos de análisis que han demostrado gran utilidad en el trabajo de Cercapaz para la generación de la información sobre el contexto son:

Análisis de Contexto

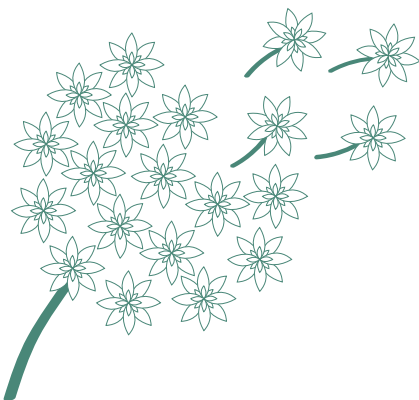


Diagnóstico participativo de conflictividad y paz
Herramienta de análisis sistémico del territorio
Perfil del conflicto
Factores del conflicto: Los pilares
Árbol de conflictos
Línea de tiempo

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Diagnóstico participativo de conflictividad y paz

Descripción. Este instrumento permite, a través de una matriz y preguntas guía, identificar conflictividades y analizar causas, actores y sectores afectados por conflictos. Además, facilita la priorización de algunos de los conflictos, acorde con criterios relevantes para la institución y la identificación de factores y medidas que ayudan a minimizar los conflictos.

Comentario. El análisis de conflictividad y paz es la fase inicial de una metodología compleja del mismo nombre, que se implementa a través de cuatro pasos y que ayuda a planificar procesos a mediano plazo con sensibilidad al conflicto. El primer paso de análisis aplicado por Cercapaz requiere de una preparación en la que, a través de la elaboración de un perfil de conflicto (ver más adelante en este acápite) y un mapeo de actores (ver 6.2), un grupo gestor debe identificar los ejes de análisis y los actores a involucrar en el proceso del análisis mismo. Se sugiere la implementación a través de un grupo de expertos como equipo gestor del proceso y la aplicación participativa de las matrices y preguntas guía. Incluyendo los pasos preparatorios, se debe considerar un margen temporal de aproximadamente dos semanas, a tiempo completo, para el equipo gestor, con dos o tres días de talleres participativos.

Experiencia de aplicación Cercapaz. En el marco de los procesos de formulación de los PDM, Práctica Ruta Municipal de Planeación del Desarrollo con Enfoque de Paz.

Dónde se encuentra:

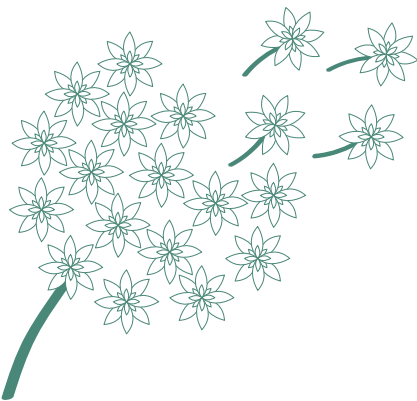
GTZ-Cercapaz (2008). *Guía para la formulación de planes de desarrollo municipales hacia la Construcción de Paz*. GTZ, Bogotá.

GTZ (2008). *Peace and Conflict Assessment – A methodological framework for the conflict and peace-oriented alignment of development programmes*. GTZ, Eschborn.

6. Instrumentos

Cercapaz

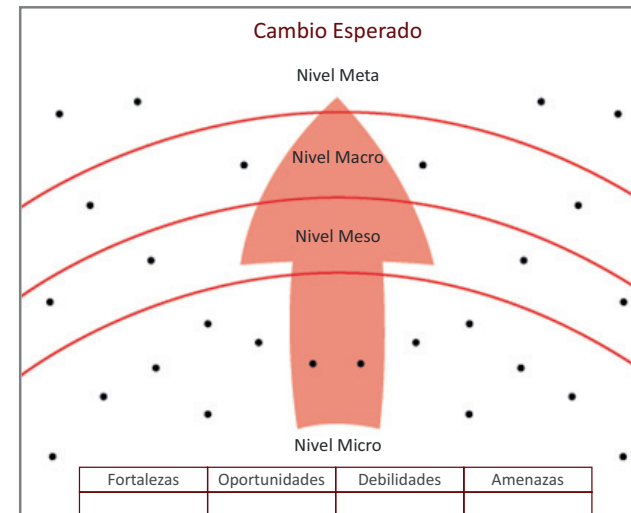
Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Herramienta de análisis sistémico del territorio

Descripción. Esta herramienta sirve para hacer un diagnóstico del territorio junto con los actores. Se trata de identificar temas relacionados con la competitividad y la conflictividad en el territorio en el cual se quiere generar cambios. Por medio de la herramienta los participantes ubican potencialidades y necesidades de su entorno y pueden hacer un análisis de su contexto, abordando el territorio desde un enfoque de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Análisis Sistémico del Territorio



Comentario. Instrumento participativo en el que, en un trabajo conjunto, los actores analizan el rol de su organización frente a su contexto: social, económico, ambiental y cultural, a través de un análisis FODA (ver 6.3). En la Caja de herramientas física se encuentran fichas y cartilla plegable para la aplicación.

Experiencia de aplicación Cercapaz. Esta herramienta fue usada en la Buena Práctica de Articulación Regional Responsable.

Dónde se encuentra:

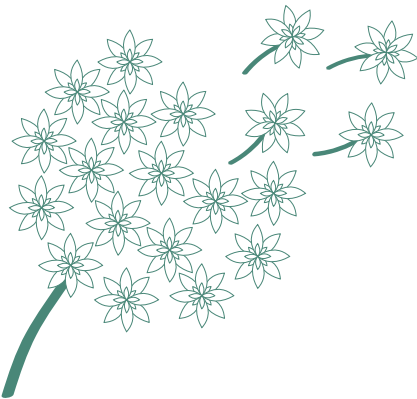
GTZ-Cercapaz (2010). *Articulación Regional Responsable: marco teórico de Territorio Socialmente Responsable como ruta para la Construcción de Paz y desarrollo*. GTZ, Bogotá.

Caja de Herramientas Articulación Regional Responsable (ARR).

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Perfil del conflicto

Descripción. Este instrumento permite, a través del análisis de documentos secundarios y en función de preguntas claves, la generación de una imagen del conflicto a grandes rasgos. Los resultados de la aplicación de este instrumento deben ser entendidos como hipótesis de trabajo para ser profundizados en pasos posteriores. Se sugiere la aplicación de este instrumento para la preparación de procesos de análisis más profundos.

Los pasos a seguir son:

1. Análisis de material secundario sobre el conflicto como, por ejemplo, artículos de prensa, libros o investigaciones de expertos en el marco de las siguientes características:
 - Tipo de conflicto (político, económico, cultural, etc.).
 - Fase del conflicto (latente, manifiesto, crisis, poscrisis).
 - Afectación (territorial, violencia directa o indirecta, económica, militarización, etc.).
 - Actores (directos, indirectos, externos, etc.).
 - Causas (políticas, económicas, culturales, etc.).
 - Pronóstico (ampliación, pacificación, judicialización, etc.).
 - Opciones de transformación (existentes, deseables, desde lo público, desde la Sociedad Civil, desde otros actores, etc.).
2. Elaboración de un informe corto que resuma los hallazgos.

Comentario. Puede ser realizado por un grupo pequeño de expertos o técnicos. En función de la calidad de fuentes con las cuales se cuenta, la aplicación de este instrumento puede tomar entre dos horas y un día.

Dónde se encuentra:

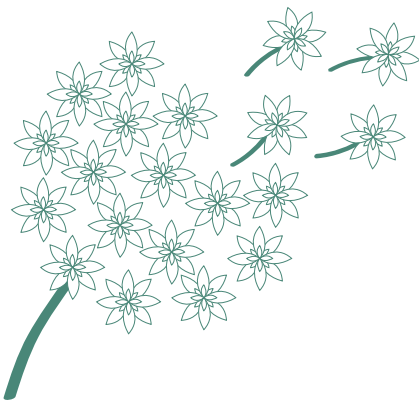
Fundación Unir Bolivia (2008). *Guía de Capacitación – Transformación constructiva del conflicto*. Fundación Unir, La Paz.

GTZ (2001). *Konfliktanalyse für Projektmanagement*. GTZ, Eschborn.

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Factores del conflicto: los pilares

Descripción. Este instrumento permite identificar los factores que, más allá de las causas de un problema o conflicto, lo perpetúan; muchas veces son olvidados en el análisis y en las estrategias. Para esto se realizan los siguientes pasos:

1. Identificación del problema/conflicto.
2. Identificación de los factores que permiten que este problema/conflicto no se resuelva.
3. Identificación de opciones para incidir en estos factores a través de las capacidades de la propia organización.

Comentario. Este instrumento parte de un enfoque pragmático y genera acciones concretas. Se sugiere su aplicación en procesos de planificación; por ejemplo, de PDM o planes estratégicos institucionales. En función del conocimiento previo que se tiene del conflicto, el análisis puede tomar entre dos horas y medio día. Se sugiere que el facilitador de la aplicación conozca la conflictividad local/regional y tenga conocimientos teóricos en el campo de la Conflictología, para poder animar la reflexión con preguntas generadoras adecuadas.

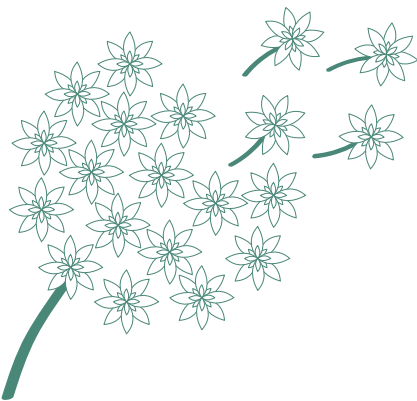
Dónde se encuentra:

InWEnt (2008). *Análisis de conflictos en el ámbito comunitario*. Unidad 2. InWEnt, Bonn.

6. Instrumentos

Cercapaz

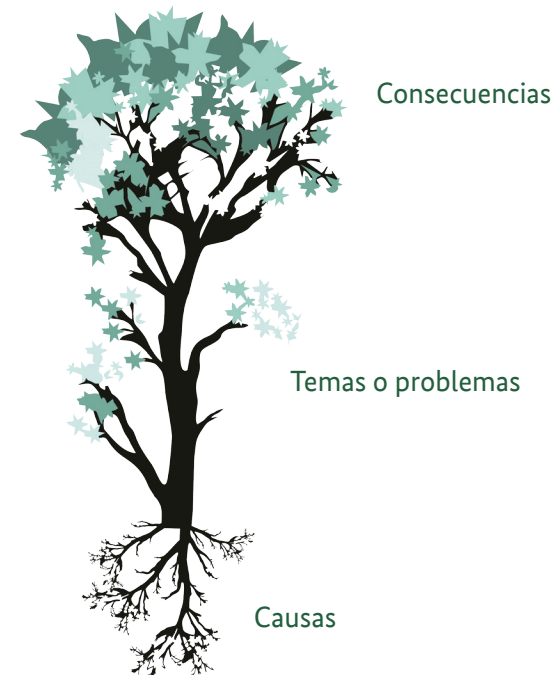
Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Árbol de conflictos

Descripción. Instrumento basado en la imagen de un árbol en la que se identifican las causas (raíces), temas (tronco) y consecuencias (copa) de los conflictos.

Comentario. Instrumento de fácil aplicación apto para la aplicación participativa. Permite identificar los diferentes conflictos; requiere después la aplicación de un instrumento que visibilice las interrelaciones sistémicas de los diferentes elementos de los conflictos presentes en un territorio. Se deben considerar dos horas aproximadamente para su aplicación (en función de la complejidad del contexto conflictivo); no requiere moderación externa. Su mayor limitación consiste en que suscita un pensamiento lineal de causas-efectos, el cual limita un entendimiento más profundo de las dinámicas reales de un conflicto dado.



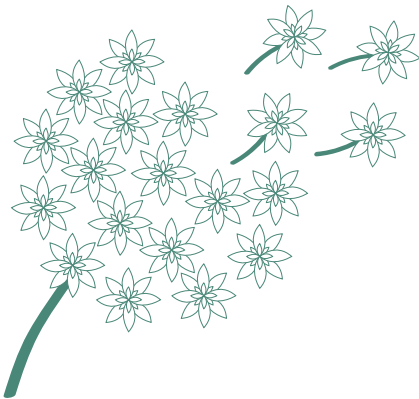
Dónde se encuentra:

GTZ-Cercapaz (2010). *Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades – Manual de conceptos y herramientas para iniciativas de Construcción de Paz*. GTZ, Bogotá.

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Línea de tiempo

Descripción. Es un instrumento que permite un listado cronológico de los acontecimientos importantes de un conflicto desde la perspectiva subjetiva de los diferentes actores claves. Con ella se evidencia que muchas veces distintos actores recuerdan los acontecimientos de manera diferente y explican desde diferentes perspectivas el transcurso de un conflicto.

Comentario. La línea de tiempo es un instrumento con mucho potencial de sensibilización para la perspectiva de los diferentes actores. En talleres multiactores, las probables divergencias en el entendimiento del devenir del conflicto requieren una atmósfera de respeto. No se trata de consensuar la percepción sobre los acontecimientos, sino de visibilizar y sensibilizar para las diferentes percepciones y sus razones. Sobre todo en aplicaciones multiactores, se sugiere la facilitación externa por una persona con conocimientos de diálogo. La duración de la aplicación es aproximadamente de dos horas (en función de la complejidad del contexto y la aplicación en gabinete o multiactor debe programarse más tiempo).

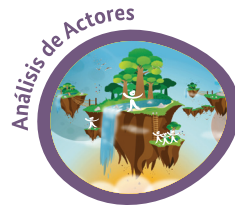
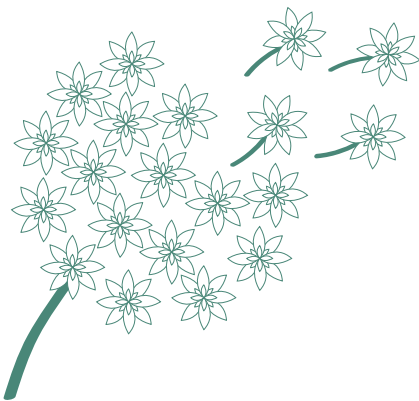
Dónde se encuentra:

InWEnt (2008). *Análisis de conflictos en el ámbito comunitario*. Unidad 2. InWEnt, Bonn.

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



6.2 Instrumentos para el análisis de actores: ¿Con quién trabajamos?

El análisis de actores es un elemento fundamental para entender el contexto y los conflictos, pero también para identificar los actores estratégicos con los cuales trabajar. Dependiendo del enfoque del análisis de actores que se elige, se puede responder a diferentes preguntas, por ejemplo:

- ¿Quiénes son los actores presentes en el contexto?
- ¿Quiénes son los actores partes del conflicto?
- ¿Qué roles juegan?
- ¿Cuáles son los actores con un fuerte potencial de puente?
- ¿Cuáles son los actores que dividen?
- ¿Con quién sería importante establecer alianzas?
- ¿Cuáles son los actores-participantes de un determinado proyecto?
- ¿Qué rol juegan en el contexto?
- ¿Quién, además, debería ser parte del proyecto? Etc.

Antes de la aplicación de los instrumentos, deben considerarse las siguientes pautas:

El análisis de actores puede arrojar diferentes resultados para cada tema/conflicto analizado

Es importante tener en cuenta que el análisis de actores no es estático: los actores en un tema pueden encontrarse como aliados, en otro tema como contradictorios; por eso es importante desarrollar un análisis aparte para cada tema.

El análisis de actores permite tomar en cuenta las motivaciones no explícitas de los actores

El análisis de actores no sólo busca identificar a los actores, sino permite entrar más profundamente en las motivaciones de los actores y entender que entre lo que se dice, lo que se quiere lograr y lo que se necesita, hay grandes diferencias. Para tomar decisiones es importante reflexionar estos temas y, aunque no siempre se logrará encontrar la respuesta en el momento, es necesario volverse sensible frente a posibles escenarios.

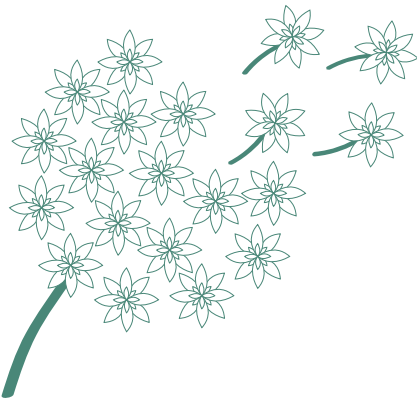
Consideración del enfoque de Género

Como elemento transversal de todos los instrumentos de análisis de actores, debe tomarse en cuenta

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



el enfoque de Género, visibilizando los diferentes roles, necesidades y espacios de participación de mujeres y hombres.

Instrumentos

Entre los instrumentos aplicados para el análisis de actores, los siguientes han demostrado ser los más versátiles:

Análisis de Actores

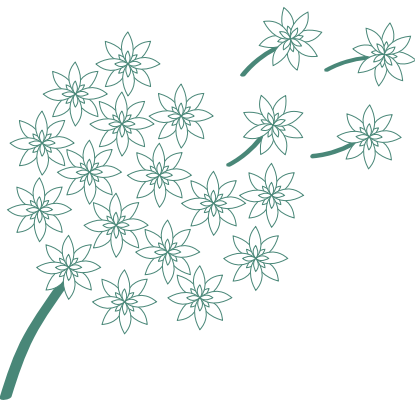


Mapeo de actores
Mapa de actores interactivo/didáctico
Iceberg del conflicto

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Mapeo de actores

Descripción. El mapeo de actores permite identificar los actores de un área o los actores respecto a un tema y visualizar sus interrelaciones. Se puede aplicar tanto en el marco de un análisis de conflicto, como en el marco de un análisis de los actores con los cuales trabajar.

Los pasos de su aplicación son:

1. Identificación de los actores en función, por ejemplo, del sector, de su relación con un determinado objetivo, o en función de la agregación de sus intereses.
2. Ordenar los actores en un esquema gráfico en función de su poder de incidencia, su interés en el tema o sus capacidades en la temática, etc.
3. Identificar las interrelaciones que existen entre los diferentes actores. Estas interrelaciones pueden ser relaciones de alianza/apoyo o de antagonismo/enemistad, relaciones fuertes o frágiles o inexistentes. En este paso es importante incluir la propia organización/institución en el gráfico y analizar también las relaciones que tienen los actores con uno mismo.
4. Identificar a los actores que se debe buscar como aliados, los actores a los que se necesita atender más, las relaciones constructivas o destructivas entre diferentes actores que, a través de la intervención prevista, podrían reforzarse o debilitarse, etc., y desarrollar planes y estrategias más acertadas tanto en relación con la meta, como en la selección de los actores participantes.

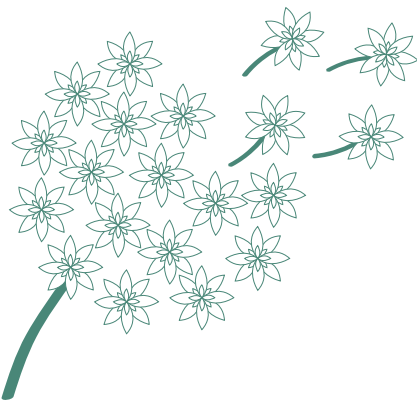
Comentario. El mapeo de actores demuestra una gran versatilidad para responder diferentes preguntas de análisis. Puede ser aplicado de manera participativa o en un grupo de técnicos o expertos. En ambos casos, es importante identificar en un paso previo al análisis las preguntas concretas en función de las cuales se quiere mapear a los actores, porque ellas guían los diferentes pasos. Queda por resaltar que los actores colectivos e institucionales no deben ser tratados como una unidad homogénea, sino que es importante identificar dentro de ellos a las personas que lideran una u otra posición. Para su aplicación completa se deben considerar aproximadamente tres horas. No requiere moderación externa.

Para una identificación de actores que contemple el factor de poder (económico, político, social, técnico), véase Guía Acción sin Daño.

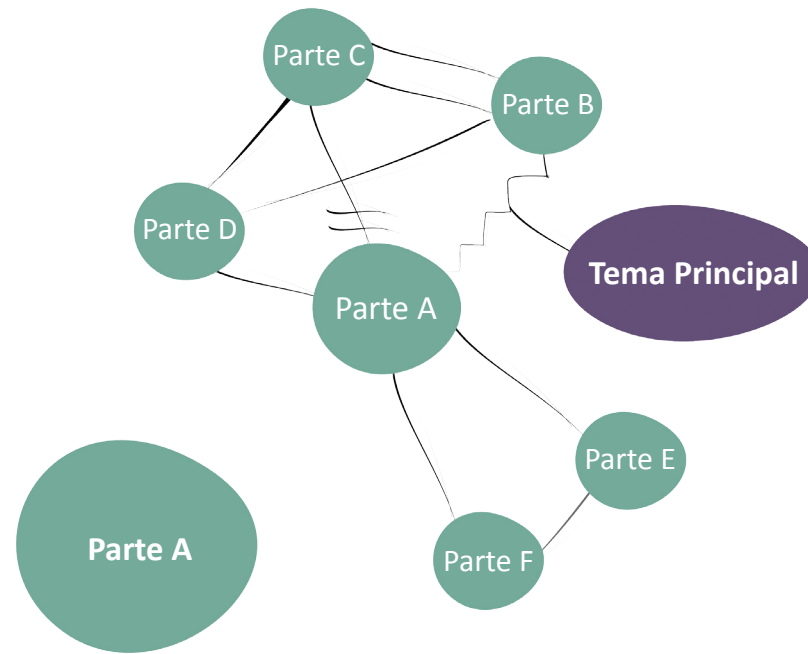
6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Experiencia de aplicación Cercapaz. Fiestas Populares en Clave de Paz y Convivencia, Agendas de Paz de Mujeres, Casa de la Mujer.



Fuente: GTZ (2007)

Dónde se encuentra:

Fundación para la Cooperación Synergia / Universidad Nacional de Colombia (UNAL) / Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (Cosude) / Agencia Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ) / Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2011). *Acción Sin Daño como aporte a la Construcción de Paz: propuesta para la práctica*. Bogotá.

GTZ (2007). *Guía de transformación de conflictos*. GTZ, San Salvador.

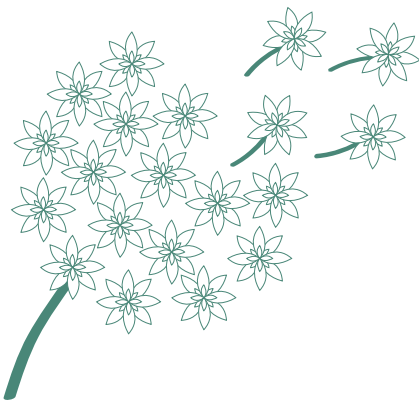
GTZ (2009). *Capacity WORKS. El modelo de gestión para el desarrollo sostenible*. GTZ, Eschborn.

GTZ-Cercapaz (2010). *Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades – Manual de conceptos y herramientas para iniciativas de Construcción de Paz*. GTZ, Bogotá.

6. Instrumentos

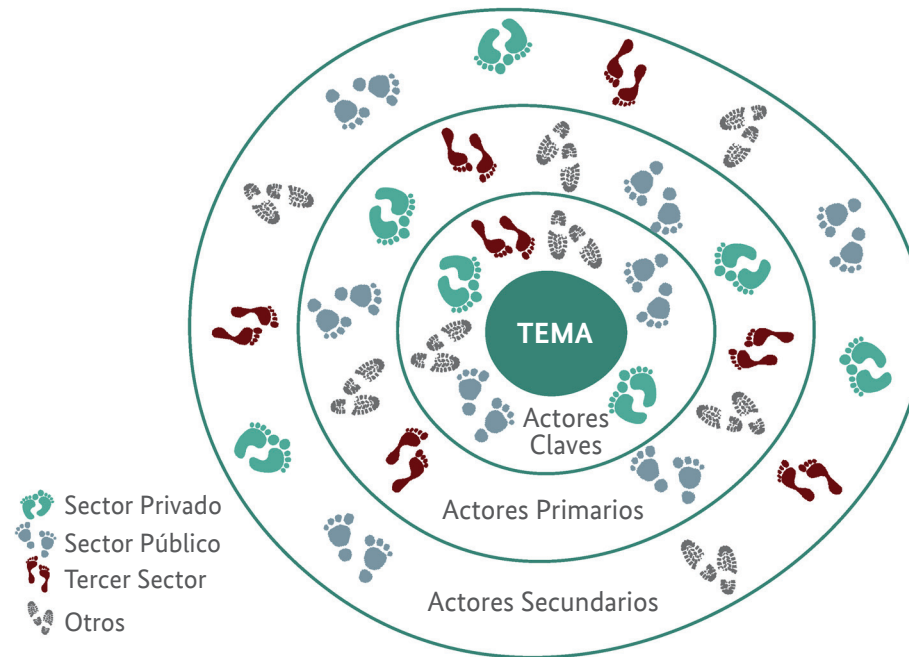
Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Mapa de actores interactivo/didáctico (ARR)

Descripción. Este instrumento ayuda a visualizar e identificar los actores del sector privado, sector público y otros sectores con relación a un tema específico. Consta de un tapete que tiene diagramadas las tres categorías de actores: actores claves, actores primarios y actores secundarios. Luego de realizar el ejercicio, se evalúa el relacionamiento entre los actores, identificando sus redes de influencia a través de lanas de diferentes colores; esto permite identificar, visualizar y analizar la relación existente o inexistente entre ellos.



Experiencia de aplicación Cercapaz. Articulación Regional Responsable (ARR).

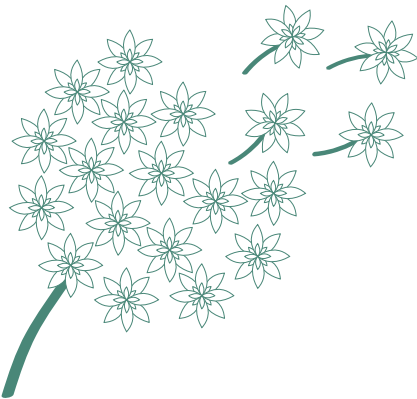
Dónde se encuentra:

GTZ-Cercapaz (2010). *Articulación Regional Responsable: marco teórico de Territorio Socialmente Responsable como ruta para la Construcción de Paz y desarrollo*. GTZ, Bogotá.

6. Instrumentos

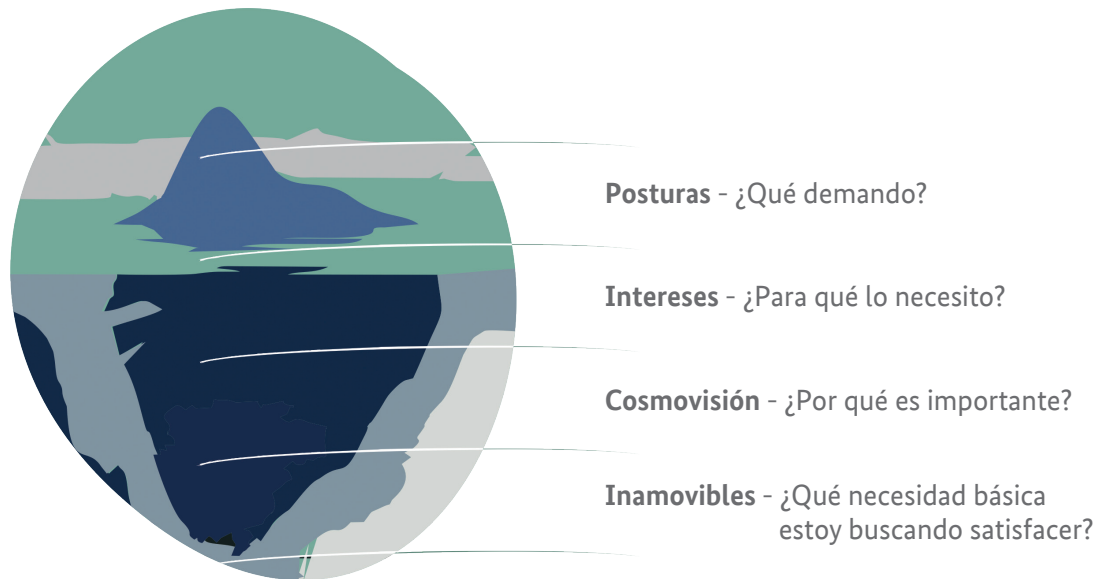
Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Iceberg del conflicto

Descripción. Este instrumento ayuda a entender mejor las dinámicas de los diferentes actores en un conflicto al comparar la situación con la imagen de un iceberg, del cual sólo se ve y se conoce una pequeña parte, mientras la parte más grande queda bajo el agua y es desconocida. A través de la identificación de las posiciones manifiestas, los intereses subyacentes, las necesidades de los actores y la reflexión sobre sus interrelaciones, sus contradicciones y sinergias inadvertidas, se logra tener una noción más completa de las razones de los actores. El diseño de la estrategia de acción puede orientarse tanto a las causas manifiestas como a las subyacentes.



Comentario. Para identificar las motivaciones y necesidades de los actores identificados se sugiere aplicar este instrumento después del mapeo de actores. La cebolla del conflicto es otro instrumento que aplica la misma lógica. La opción de una facilitación externa puede ser muy provechosa, porque las preguntas generadoras de esta persona podrán incidir constructivamente en la profundidad e integralidad de la reflexión. Para su aplicación, se deben prever aproximadamente dos horas.

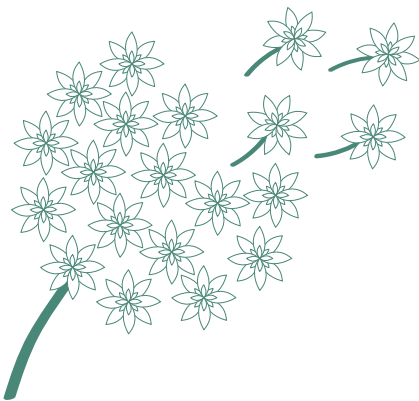
Dónde se encuentra:

GTZ-Cercapaz (2010). *Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades – Manual de conceptos y herramientas para iniciativas de Construcción de Paz*. GTZ, Bogotá.

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



6.3 Diseño estratégico y planificación de acuerdo con visiones compartidas: ¿A dónde queremos llegar y cómo?

Para generar cambios y desarrollo es necesario contar con una idea o visión orientadora, de forma que se puedan fundamentar sobre ella los planes y las estrategias. Tanto para el desarrollo de visiones, como en el diseño de estrategias y planes se aplica la información resultante de los instrumentos de análisis de contexto (6.1) y de actores (6.2). En un primer paso, el análisis del contexto permite identificar las necesidades de acción y el análisis de actores brinda la información sobre quiénes de ellos deben ser parte del proceso de desarrollo de visión, diseño y planificación. En un segundo paso, la información de los análisis es triangulada con la visión de cambio y desarrollo, y permite diseñar estrategias y planes adecuados a las diversas realidades.

Tips para tener en cuenta al aplicar los instrumentos:

Generación participativa de las visiones sobre los cambios a buscar

Para poder construir una estrategia legitimada por todos los actores en un proceso participativo, se requiere la generación de una visión de cambio y desarrollo compartida. Aunque muchas veces las decisiones de ajustes a las estrategias y los planes se llevan a cabo a nivel de alcaldes o alcaldesas y directivos municipales, esta visión les permite tomar las decisiones en función de una visión común. La no consideración de la información de análisis puede restar legitimidad a decisiones quizás razonables, porque su fundamentación no recoge las razones propias de los involucrados.

Priorizar sobre qué problemas y conflictos trabajar

Para la inclusión de la perspectiva de la Construcción de Paz desde lo alcanzable en las estrategias y planes, es importante priorizar los conflictos a trabajar en función de su urgencia; como también, dónde se percibe una mayor posibilidad de incidencia según las capacidades de la organización y las oportunidades del momento.

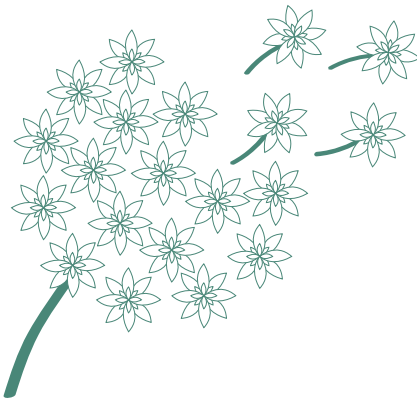
Consideración de la información del análisis de contexto y del análisis de actores

Diseñar una estrategia sin contar con la información del análisis de contexto y del análisis de actores puede generar soluciones equivocadas que profundicen el conflicto, porque no se toman en cuenta actores estratégicos ni voluntades, capacidades o intereses de un grupo de personas para cambiar una dinámica o finalizar una obra entre todos y todas.

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



La identificación de las interrelaciones sistémicas de la información de los análisis permite priorizar mejor entre las opciones para definir las áreas de trabajo

La identificación de las interrelaciones entre los diferentes factores y actores permite identificar tanto círculos viciosos que se deben interrumpir, como relaciones claves para la Construcción de Paz que deben ser fortalecidas. La toma de decisiones estratégicas sin el conocimiento suficiente sobre estos elementos puede implicar la pérdida de opciones de alta incidencia para la Construcción de Paz.

El monitoreo y la evaluación de los impactos constituyen parte de cualquier estrategia

Una parte importante de cualquier estrategia o plan debe ser el monitoreo y la evaluación del impacto, para ajustar constantemente el proceso. También se debe considerar cómo estos resultados y las lecciones aprendidas serán socializadas y reflexionadas con los actores.

Instrumentos

Los instrumentos de esta sección permiten, mediante preguntas estratégicas, generar visiones de cambio y desarrollo y combinar estas visiones con la información de análisis y con los objetivos que se pretende lograr, para poder generar como resultado estrategias y planes operativos adecuados al contexto.



Generación de visiones compartidas

Construcción de visiones
Formulación del futuro deseado en condiciones de paz para el municipio



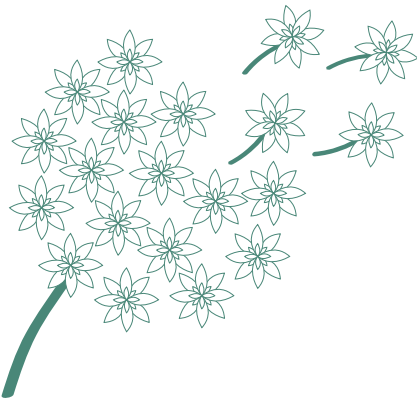
Construcción de estrategias y planeación hacia impactos

Acción sin Daño
Planificación hacia impactos: Ruta de cambio

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Generación de visiones compartidas

Construcción de visiones

Descripción. La construcción de una visión común que guíe el accionar con aprovechamiento consciente de sinergias e impactos escalonados, debe anteceder a todo desarrollo de estrategias o planes para no caer en una ‘proyectitis’ o multitud de acciones puntuales no conectadas que dispersan fondos y esfuerzos. La pregunta que debe orientar los procesos de construcción de una visión es: ¿Qué cambios quiero ver en el contexto en el que trabajo? Esta pregunta puede ser trabajada a través de diferentes instrumentos, los cuales deben motivar un pensamiento creativo para lograr visiones con proyección que permitan generar cambios.

Comentario. La generación de una visión debe ser necesariamente un proceso participativo, más aún si se trata de la construcción de una visión para procesos de mayor envergadura y complejidad. También hay que tomar en cuenta que una visión no es algo estático, debe ser revisada con periodicidad para corroborar su relevancia en función de cambios en el contexto y los desarrollos en el marco de implementación del mismo proceso. Para los procesos de construcción de una visión, es recomendable contar con una moderación externa que facilite un proceso participativo equitativo. Se debe considerar aproximadamente medio día, mínimo dos horas, para su aplicación. Se recomienda la visualización de los visiones/sueños a través de imágenes.

Donde se encuentra:

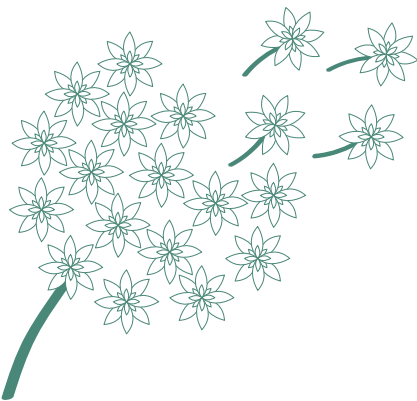
Retolaza Eguren, I (2010). *Teoría de Cambio. Un enfoque de pensamiento-acción para navegar en la complejidad de los procesos de cambio social*. PNUD-Hivos, Guatemala.

http://www.democraticdialoguenetwork.org/documents/view.pl?f_id=1623;lang=es

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Formulación del futuro deseado en condiciones de paz para el municipio

Descripción. La generación de una visión común sobre la paz trata de construir un objetivo común al cual se quiera llegar y que sirva de motivación a los actores. También se puede usar para buscar y priorizar necesidades de acción (necesidades de paz) en el marco de las capacidades de las organizaciones que participan en el proceso de análisis, teniendo en cuenta las condiciones territoriales.

Un instrumento para la construcción de la visión de paz es el trabajo con mapas parlantes en los que se exponen las diferentes visiones de la situación del municipio a mediano plazo (diez años) y sobre cuya base se construye una visión común al dialogar sobre las diferencias y coincidencias entre las diferentes visiones.

Comentario. La generación de una visión compartida de paz permite establecer un referente y una motivación para la gestión pública y la Sociedad en general, prever referentes de articulación de esfuerzos entre los actores y establecer una vocación para el modelo de desarrollo del municipio que orienta las líneas del PDM, ya que ofrece un referente para el seguimiento a la gestión pública y la acción ciudadana y del sector privado. Es muy importante desarrollar este proceso de manera participativa, porque si la visión de paz debe funcionar como una orientación común para los diferentes actores, esta orientación necesita legitimarse y compartirse, pues las visiones no compartidas de paz pueden volverse un elemento de conflicto. La aplicación de este instrumento requiere de aproximadamente dos horas (dependiendo de la heterogeneidad de los y las participantes). Una facilitación externa permite considerar mejor los diferentes puntos de vista y consensuar entre ellos.

Experiencia de aplicación Cercapaz. Ruta Municipal de Planeación del Desarrollo con Enfoque de Paz.

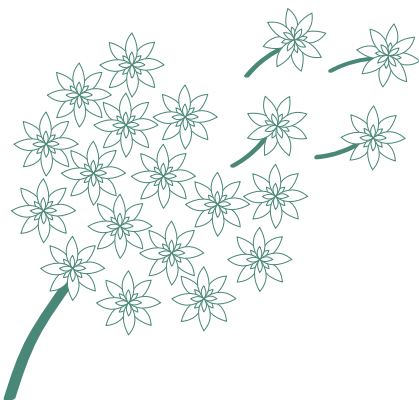
Dónde se encuentra:

GTZ-Cercapaz (2008). *Guía para la formulación de planes de desarrollo municipales hacia la Construcción de Paz*. GTZ, Bogotá.

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Construcción de estrategias y planeación hacia impactos

Acción sin Daño

Descripción. Muchas veces se planifican e implementan procesos con las mejores intenciones para tener que darse cuenta en su implementación que el ‘bien’ que se pretendía resultó ‘mal’ para, por ejemplo, un grupo que no se visualizó al inicio. Para evitar esto es importante aplicarles a las estrategias diseñadas un análisis de su sensibilidad al conflicto, enfoque conocido como *Do No Harm* (DNH) o Acción sin Daño. Este enfoque permite analizar el impacto probable que generará la acción prevista en el contexto.

El qué y el cómo de la sensibilidad a los conflictos

¿Qué hacer?	¿Cómo hacerlo?
Comprender el contexto en el que se opera	Realizar un análisis de conflictos y actualizarlo regularmente
Comprender la interacción entre la intervención y el contexto	Unir el análisis de conflictos y actualizarlo regularmente
Usar esta comprensión para evitar cambios negativos y maximizar impactos positivos	Planear, implementar, monitorear y evaluar la intervención de forma sensible a los conflictos (incluyendo el rediseño cuando sea necesario)

Fuente: Fundación para la Cooperación Synergia et ál. (2011)

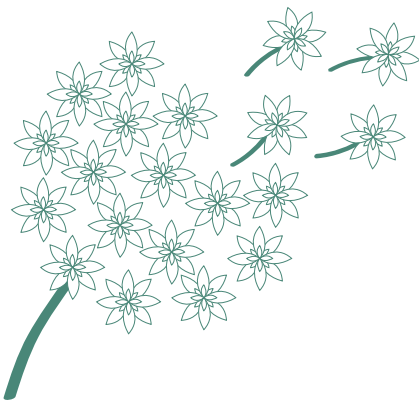
Los pasos a aplicar son:

1. Con base en el análisis del contexto y los actores (véanse instrumentos anteriores), se identifican los factores y actores que profundizan el conflicto (divisores) y los que buscan la paz (conectores). Pueden ser servicios públicos que usan todos los actores o a los cuales sólo un grupo tiene acceso; valores compartidos; fiestas comunes o fiestas de sólo una parte de la comunidad; personas emblemáticas que buscan unir a la gente o aprovechar la división entre las personas para sus propios fines, etc.
2. Analizar la estrategia de acción o del proceso previsto en función de quién será beneficiado y quién no, de dónde vienen los recursos, qué mandato o demanda se implementa y qué demanda no es atendida, etc.

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



3. Comprender la interrelación entre el contexto, la organización y sus acciones: relacionar el análisis de la estrategia con el análisis del contexto y anticipar la posible incidencia de las acciones en el contexto.
4. Generar opciones para ajustar el diseño de proceso/estrategia de acción.
5. Evaluar las opciones.
6. Implementar los ajustes apropiados y hacer seguimiento a los impactos.

Comentario. Es importante generar creatividad y flexibilidad para pensar en opciones que contribuyan a disminuir los impactos negativos y, de esta forma, diseñar una estrategia que logre su meta con el menor daño posible en el contexto. En este proceso de análisis también se deben identificar los posibles riesgos que durante toda la implementación deben ser monitoreados, para facilitar una pronta intervención en caso de su empeoramiento. Para profundizar la reflexión, se sugiere una facilitación externa por parte de una persona conocedora de la metodología. Para la aplicación, se debe considerar entre medio día a dos días, en función de la complejidad del contexto y la magnitud de la intervención.

Dónde se encuentra:

Universidad Nacional de Colombia – Programa de Iniciativas Universitarias para la Paz y la Convivencia (PIUPC) / Cooperación Técnica Alemana al Desarrollo (GTZ) (2009). *Diplomado Acción sin Daño y reflexiones sobre prácticas de paz*. PIUPC/GTZ, Bogotá.

Fundación para la Cooperación Synergia / Universidad Nacional de Colombia (UNAL) / Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (Cosude) / Agencia Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ) / Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2011). *Acción Sin Daño como aporte a la Construcción de Paz: propuesta para la práctica*. Bogotá.

http://www.pnud.org.co/img_upload/61626461626434343535373737353535/2011/accion_sin_dano.pdf

GTZ-Cercapaz (2010). *Articulación Regional Responsable: marco teórico de Territorio Socialmente Responsable como ruta para la Construcción de Paz y desarrollo*. GTZ, Bogotá.

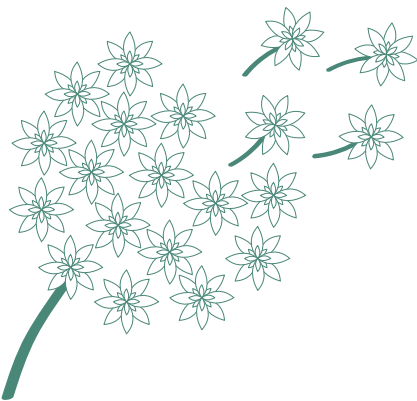
GTZ-Cercapaz (2010). *Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades – Manual de conceptos y herramientas para iniciativas de Construcción de Paz*. GTZ, Bogotá.

Documentos varios: Collaborative Learning Projects – www.cdainc.com

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Planificación hacia impactos: ruta de cambio

Descripción. La planificación hacia impactos implica poner en el centro del proceso el impacto o cambio que se quiere lograr, y en cuya función se identifican las acciones, grupos metas y efectos que se deben alcanzar a lo largo de dicho proceso, en una cadena interrelacionada.

Un elemento importante de la planificación por impactos es la integración directa de los mecanismos de monitoreo y control a través de la formulación de indicadores para cada eslabón de la cadena, y la identificación de posibles riesgos para lograr las metas intermedias y las metas finales. La orientación hacia el impacto, y no tanto a los insumos y actividades, permite generar procesos de planificación flexibles que apuntan al cambio social y al desarrollo. La evaluación de avances se realiza de manera participativa para poder verificar si el impacto buscado ha sido logrado o no.

Comentario. Especialmente en las primeras aplicaciones, se sugiere buscar el apoyo de un facilitador que conozca la metodología para poder aprovechar todo su potencial. Por la complejidad, se sugiere la aplicación en un grupo pequeño, para la validación participativa de los resultados. La aplicación requiere más tiempo, sobre todo si el instrumento es nuevo, y se deben considerar aproximadamente uno o dos días.

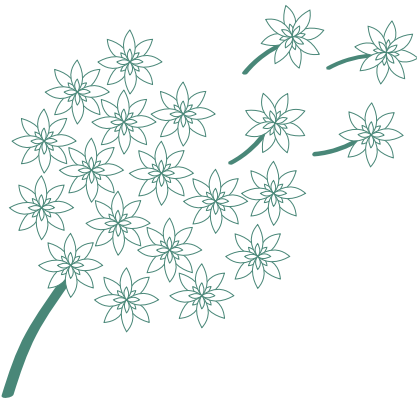
Experiencia de aplicación Cercapaz. Fiestas Populares en Clave de Paz y Convivencia, Articulación Regional Responsable (ARR).



6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Dónde se encuentra:

GTZ-Cercapaz (2010). *Caja ComunicArte e ImpactArte*. GTZ, Bogotá.

GTZ-Cercapaz (2010). *Articulación Regional Responsable: marco teórico de Territorio Socialmente Responsable como ruta para la Construcción de Paz y desarrollo*. GTZ, Bogotá.

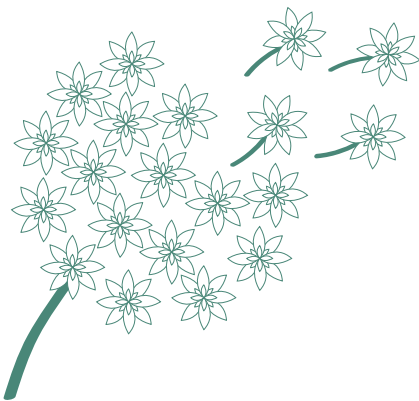
GTZ-Cercapaz (2010). *Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades – Manual de conceptos y herramientas para iniciativas de Construcción de Paz*. GTZ, Bogotá.

GTZ (2009). *Capacity WORKS. El modelo de gestión para el desarrollo sostenible*. GTZ, Eschborn.

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



6.4 Diálogos multiactores: instrumentos para propiciar cooperación

Muchos conflictos tienen origen o escalan debido a la falta de canales de comunicación entre los diversos actores involucrados (*stakeholders*). La implementación de procesos participativos que considera a todos los actores relevantes y la generación de plataformas de diálogo multiactor han demostrado un gran impacto en los procesos de Construcción de Paz. Sin embargo, requieren tomar en cuenta algunas pautas que pueden ser decisivas para el éxito de los mismos:

Es importante hacer un exhaustivo mapeo de actores antes de diseñar procesos participativos multiactor

Los procesos multiactor requieren una preparación específica de los diferentes espacios y una identificación cuidadosa e integral de los participantes para no volverlos elementos que profundizan la conflictividad en lugar de aportar a la Construcción de Paz.

En los espacios multiactores se pueden encontrar múltiples resistencias. Es importante aprender de ellas para mejorar la metodología de trabajo

Muchas veces, en los espacios multiactor los facilitadores se van a encontrar con resistencias; sin embargo, es importante aprender de ellas analizando si su causa es la falta de información, la metodología aplicada, el entorno del trabajo, la forma como se pide la participación o la falta de conciencia sobre la necesidad de los cambios, entre otros motivos, para adaptar la metodología de trabajo. Es importante entender las resistencias no como un ataque personal, sino como pautas útiles para mejorar el propio trabajo.

El diseño de los espacios debe ser planificado con antelación y no debe ser dejado al azar

Hay que considerar los temas a tratar, las expectativas de los y las participantes, quiénes y cuántos son, de cuánto tiempo se dispondrá, con qué insumos iniciales se cuenta, cómo estructurar el proceso, qué resultados intermedios se debe considerar, cuál sería el lugar más oportuno y cómo hacer el seguimiento al proceso y sus resultados (GTZ-Cercapaz 2010).

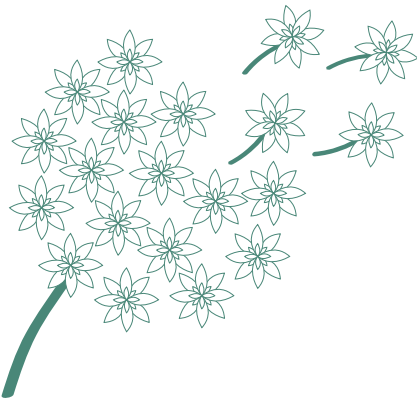
Es importante generar los procesos participativos considerando la participación tanto de hombres como de mujeres

En contextos de conflicto subyacen desigualdades de Género y con frecuencia se agravan (GTZ-Cercapaz 2008). Avanzar en el desarrollo del municipio y la ampliación de la democracia en la Construcción

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



de Paz requiere disminuir la brecha entre hombres y mujeres, para aprovechar plenamente sus potencialidades y capacidades.

El sector privado es un actor muchas veces olvidado en los procesos participativos. Su integración fortalece los procesos y amplía la gama de opciones de acción

Los procesos participativos no siempre consideran la participación del sector privado. Sin embargo, este sector puede generar importantes aportes a los procesos de Construcción de Paz.

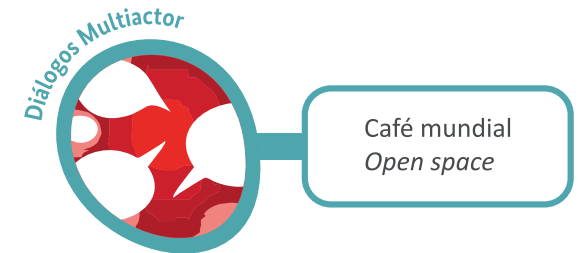
Según el contexto y el objetivo se debe identificar la modalidad más adecuada para los procesos multiactor

Para generar resultados de manera participativa se han aplicado dos opciones:

- Se puede trabajar a través de varios eventos en diferentes territorialidades para generar resultados parciales y elegir delegados para un evento posterior donde se genere un resultado común.
- Se pueden generar los resultados a través de un evento con participación de delegados de todos los sectores a la vez.

La primera modalidad puede generar una dinámica más visible y motivadora, pero tiene mayores costos y requiere de más tiempo. La segunda exige un cuidadoso ejercicio de delegación de confianza por parte de los sectores poblacionales y permite, a la vez, la inmediata generación de resultados legítimos.

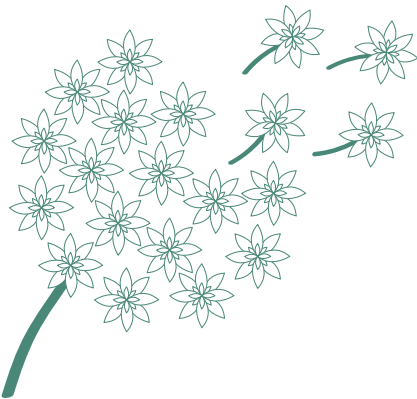
Instrumentos y diseños



6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Café mundial

Descripción. El instrumento del Café mundial permite que grupos grandes conversen al mismo tiempo en diferentes mesas sobre diferentes aspectos. En nuestro caso, relacionado con un conflicto, un proceso o tema. A través de moderadores en cada mesa, no se pierde la riqueza de los diálogos. Al finalizar las mesas de diálogo, los moderadores presentan en plenaria los respectivos resultados, sobre los que se puede seguir trabajando después y, por ejemplo, generar agendas de acción o definir prioridades, etc.

Comentario. La ventaja de este instrumento es que todos los interesados tienen la oportunidad de manifestarse y que se puede intercambiar sobre diferentes aspectos de un tema grande, a través de las diferentes mesas de diálogo, en una atmosfera relajada de 'café'. La aplicación directa requiere aproximadamente entre dos horas a todo un día, en función de la complejidad del tema y el número de mesas a realizar. Antes de la implementación se debe realizar un pequeño taller con los moderadores de las mesas, de introducción a la metodología y los principios del diálogo.

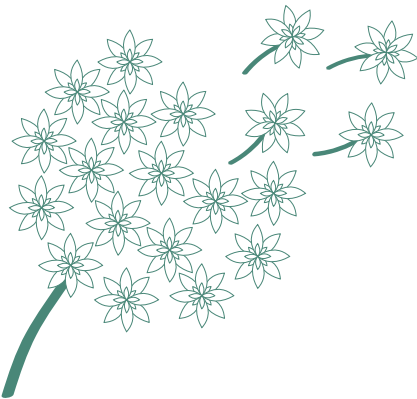
Dónde se encuentra:

Pruitt, Th. Ph. (2007). *Manual de diálogo democrático*. GS/OAS, IDEA International, PNUD.
http://www.idea.int/publications/democratic_dialogue/sp.cfm

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Open space

Descripción. El instrumento *Open space* (espacio abierto) es una oportunidad de espacio multiactor orientado en un diálogo sobre los temas y preocupaciones que nacen de los mismos participantes. Después de un ‘mercado’ de los temas que las personas quisieran hablar, los participantes deciden libremente en qué conversación participar o si cambian entre ellas. Al final se recibe a través de los protocolos de conversación, por los proponentes de los temas, un resumen del proceso y de sus resultados, en un mural. En un segundo paso, en plenaria, se pueden formular, por ejemplo, agendas de trabajo sobre estos resultados.

Comentario. La posibilidad de proponer temas y organizar el espacio permite a los participantes asumir responsabilidad sobre los temas que los ocupan y apasionan. Este instrumento tiene mucho potencial para trabajar con actores de diferente nivel de conocimiento e interés y generar entre ellos la motivación y las opciones para un actuar en común. El tiempo de aplicación puede variar entre dos horas a todo un día. No se requiere una facilitación externa, porque el espacio se autofacilita a través de los y las participantes.

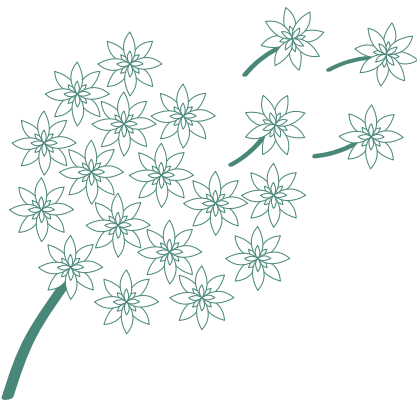
Dónde se encuentra:

Pruitt, Th. Ph (2007). *Manual de diálogo democrático*. GS/OAS, IDEA International, PNUD.
http://www.idea.int/publications/democratic_dialogue/sp.cfm

6. Instrumentos

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



HERRAMIENTAS – MATERIAL DE APOYO

Ver:

Acción sin Daño como aporte a la Construcción de Paz: propuesta para la práctica
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/Instrumentos/AccionSinDanio_ConstrucciondePaz.pdf

Caja de Herramientas Transformación de conflictos mediante el diálogo. Herramientas para practicantes
www.cercapaz.org/index.shtml?apc=t-xx-1-&x=2711

ComunicArte e ImpactArte: iniciativas artísticas para evidenciar y comunicar impactos
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/Instrumentos/ImpactArte_Cadena-de-Impactos.pdf

Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades – Manual de conceptos y herramientas para iniciativas de Construcción de Paz
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/Instrumentos/Manual_Desarrollo_Fortalecimiento_Capacidades.pdf

Guía de transformación de conflictos
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/Instrumentos/Transformacion_conflictos.pdf

Guía para la formulación de planes de desarrollo municipales hacia la Construcción de Paz
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/Instrumentos/Guia_Formulacion_Planes_Desarrollo.pdf

Planteamiento metodológico que orienta el proceso político y social de construcción de Agendas de Paz locales y regionales
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/Instrumentos/Guia_Agendas_de_Paz.pdf

Trabajando en el Diálogo entre Actores Clave: conceptos clave y competencias para alcanzar metas comunitarias
www.cercapaz.org/compendio_2014/doc/Instrumentos/Dialogo_Multiactor.pdf

Índice de siglas



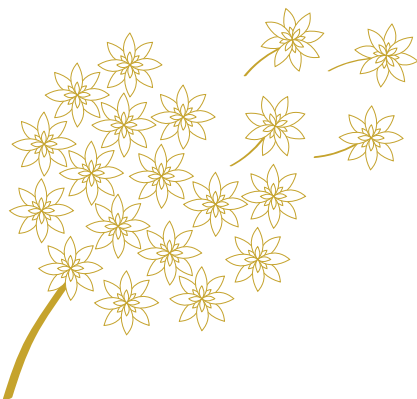
Amosdic	Asociación de Mujeres Organizadas de San Diego-Caldas
ANDI	Asociación Nacional de Empresarios
ARR	Articulación Regional Responsable
APC	Análisis de Paz y Conflicto
APC	Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional en Colombia
BMZ	<i>Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung</i> Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo
CAR	Corporación Autónoma Regional
CEAM	Comités de Educación Ambiental
Cercapaz	Cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el Desarrollo de la Paz
CHEC	Central Hidroeléctrica de Caldas
CIM	Centro para la Migración y el Desarrollo Internacionales
CINEP/PPP	Centro de Investigación y Educación Popular/Programa por la Paz
CMMC	Corporación Casa de la Mujer del Magdalena Centro
Conpes	Consejo Nacional de Política Económica y Social
Comfanorte	Caja de Compensación Familiar del Norte de Santander
Copas	Comunidades Prácticas de Aprendizaje
Corponor	Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental
Corpocaldas	Corporación Autónoma Región del Caldas
Humanizar	Corporación para el Desarrollo Humano
Cosude	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
CTP	Consejo Territorial de Planeación



Índice de siglas

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz

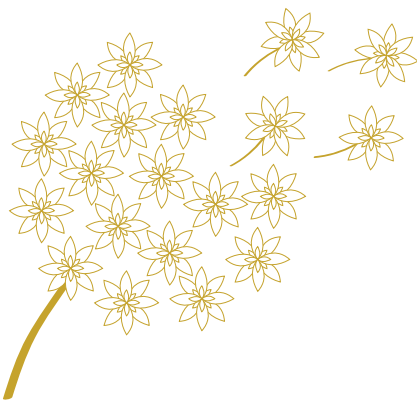


DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
DD.HH.	Derechos Humanos
DED	<i>Deutscher Entwicklungsdienst</i> Servicio Alemán de Cooperación Social-Técnica (hoy GIZ)
DIH	Derecho Internacional Humanitario
DJSG	Dirección de Justicia, Seguridad y Gobierno
DNH	<i>Do No Harm</i> Acción sin Daño
DNP	Departamento Nacional de Planeación
DPI	Decisiones Participativas de Inversión
DPS	Departamento para la Prosperidad Social
EBI	Estadística Básica de Inversión
Empocaldas	Empresa de Obras Sanitarias de Caldas
EPJ	Enfoque Poblacional Juventud
ESAP	Escuela Superior de Administración Pública
FCM	Federación Colombiana de Municipios
Fesco	Fundación para el Desarrollo Integral de la Niñez, la Juventud y la Familia
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
Fonsecon	Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana
Fonset	Fondos de Seguridad de las Entidades Territoriales
FPNU	Fondo de Población de las Naciones Unidas
Funprocep	Fundación para la Promoción de la Cultura y la Educación Popular
GDP	Grupo Paz y Desarrollo del Departamento Nacional de Planeación
GIZ	<i>Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i> Agencia Alemana para la Cooperación Internacional
GTZ	<i>Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit</i> Cooperación Técnica Alemana al Desarrollo (hoy GIZ)
ICBF	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar

Índice de siglas

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas
y aprendizajes de la cooperación
entre Estado y Sociedad Civil
para el desarrollo de la paz

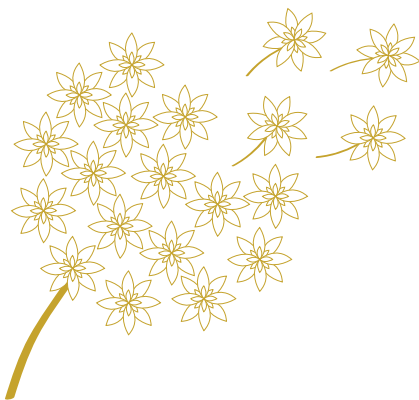


Incoder	Instituto Colombiano de Desarrollo Rural
InWEnt	<i>Internationale Weiterbildung und Entwicklung</i> Capacitación y Desarrollo Internacional (hoy GIZ)
ISO	<i>International Organization for Standardization</i> Organización Internacional de Normalización
Majoc	Mesa Autónoma de Jóvenes de Cundinamarca
MC	Magdalena Centro
NCP	Necesidades de Construcción de Paz
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PAI	Proceso Plan de Acción Inmediata
PCA	<i>Peace and Conflict Assessment</i> Análisis de Paz y Conflicto
PDD	Plan de Desarrollo Departamental
PDDF	Plan Departamental de Desarrollo Forestal
PDM	Plan de Desarrollo Municipal
PDP	Programas Regionales de Desarrollo y Paz
PDPC	Programa Desarrollo y Paz del Cesar
PDPMC	Programa Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro
PDPMM	Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio
PICSC	Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana
PISCC	Plan Integral de Seguridad y Convivencia Ciudadana
PNSCC	Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POAI	Plan Operativo Anual de Inversiones
POMA	Plan de Ordenamiento de la Cuenca
POMCA	Plan de Ordenamiento y Manejo de la Cuenca

Índice de siglas

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



POMCH	Plan de Ordenamiento y Manejo de Cuencas Hidrográficas
ProFis	Proyecto de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia en el Contexto de Ley de Justicia y Paz
PSG	Presupuesto Sensible al Género
RedMujeres	Red de Mujeres del Magdalena Medio
Redprodepaz	Red de Programas de Desarrollo y Paz
Reves	Red Europea de Ciudades y Regiones para la Economía Social
RS	Responsabilidad Social
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
Simci	Sistema Integrado de Monitoreo de Cultivos Ilícitos
SIS	Sistema Integrado de Seguridad
TSR	Territorio Socialmente Responsable
UARIV	Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas
UNAL	Universidad Nacional de Colombia
UNESCO	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i> Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNICEF	<i>United Nations Children's Fund</i> Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNIFEM	Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (hoy ONU Mujeres)
UNODC	<i>United Nations Office on Drugs and Crime</i> Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
USAID	<i>United States Agency for International Development</i> Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

Notas



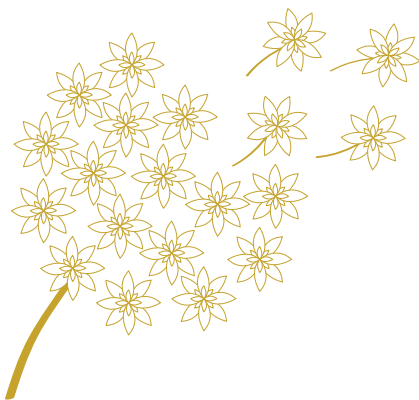
- 1 No-violencia: por este concepto se entiende la lucha *satyagraha* de Gandhi. En este sentido, “la negación (no) de un contravalor o negación (violencia)” ofrece “algo en positivo: no-violencia” (López, 2003). La no-violencia, entonces, “es la forma ‘más activa’ de luchar contra la injusticia, sin que esta lucha implique un agravio o un daño a la persona que crea o apoya dicha injusticia”. En torno a esto, el conflicto según Gandhi estaría “lejos de separar a las dos partes”, sino que más bien las uniría, precisamente, “porque tienen su incompatibilidad en común”. La incompatibilidad, en este sentido, “debería enfocarse, como un lazo, ligándolos, juntándolos porque sus destinos son aceptables” y en tanto tienen “su incompatibilidad en común deberían esforzarse para llegar juntos a una solución” (Galtung, citado por Grabe 2001).
- 2 El término *peacebuilding* comenzó a extenderse a partir de 1992 cuando Boutros-Ghali, el entonces Secretario General de Naciones Unidas, anunció su Agenda para la Paz y lo definió como “una actividad posconflicto orientada a fortalecer y solidificar la paz y el orden de un territorio para evitar nuevas situaciones de violencia, debiendo reconstruir las instituciones e infraestructuras de naciones desgarradas por guerras civiles y disensiones destructivas, creando lazos de paz entre naciones antes en guerra”. Desarrollo de Paz es una creación del BMZ para enfatizar la relación estrecha entre paz y desarrollo.
- 3 El uso del término ‘crisis’ en lugar de ‘conflictos’ refleja la noción de que los conflictos en sí no son negativos y, por tanto, no hay que prevenirlos.
- 4 El Coeficiente Gini, ideado por Corrado Gini (1884-1965), mide la desigualdad de la distribución. Corresponde a un número entre cero (0) y uno (1), en el cual el valor 0 expresa la igualdad total: todos con los mismos ingresos, y el valor 1 la máxima desigualdad: sólo 1 con todos los ingresos.
- 5 Teniendo como referencia esta distinción, la paz concebida desde una perspectiva positiva está relacionada con diversas dimensiones, de acuerdo con los aportes de Galtung:
 - Directa: la bondad verbal y física, el bienestar integral del cuerpo y la garantía de necesidades básicas, supervivencia, bienestar, libertad e identidad.
 - Estructural: libertad en lugar de represión; equidad, diálogo, integración, solidaridad y participación.
 - Cultural: legitimación de paz por medios pacíficos en diferentes dimensiones culturales: la religión, el derecho y la ideología; en el lenguaje, el arte y las ciencias, en las escuelas, universidades y medios de comunicación; construcción de una cultura de paz positiva.
- 6 Es decir, análisis comparativo de las condiciones y situaciones de las mujeres respecto de las de los varones.
- 7 Enfoque de Derechos Humanos entendido como mecanismo de exigibilidad y de determinación del ejercicio de la ciudadanía. Dinamiza la garantía, restitución y reconocimiento de los Derechos Humanos en contextos



Notas

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz

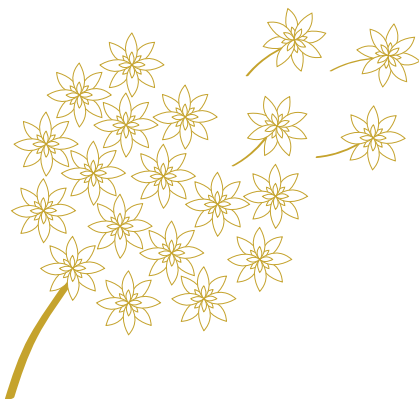


- de desarrollo, desde los cuales se promueven las competencias y potencialidades de las personas y, por ende, su capacidad de decidir en libertad su proyecto de vida y de sociedad.
- 8 Caldas podría ser declarado libre de cultivos ilícitos. Mayo 1 de 2014. Caracol Radio. Consultado en <http://www.caracol.com.co/noticias/regionales/caldas-podria-ser-declarado-libre-de-cultivos-ilicitos/20140501/nota/2203690.aspx>
 - 9 Comentarios de mujeres participantes en el proceso.
 - 10 El lema movilizador en la práctica Casa de la Mujer del MC fue: “La mujer sabia elige cómo construir su casa”.
 - 11 Estas técnicas hacen parte de la propuesta ‘Teatro del Oprimido’ del brasileño Arturo Boal, quien desde los años sesenta desarrolló diferentes técnicas de teatro para tematizar y cuestionar situaciones opresivas, en las que se presentan conflictos y se buscan otras posibilidades y/o alternativas de transformación.
 - 12 Para conocer qué es la Redprodepaz y en qué consisten los Programas Regionales de Desarrollo y Paz. Consultado en www.redprodepaz.org.co.
 - 13 El tiempo requerido para cada fase de esta ruta depende del tema concertado, la coyuntura política del momento, los recursos disponibles y la cantidad de actores a involucrar en el diálogo. En las experiencias que dieron origen a esta buena práctica, el tiempo fue entre nueve y doce meses.
 - 14 Específicamente se hace referencia al Código de Infancia y Adolescencia (Ley 1098 de 2006), Conpes de Responsabilidad Penal para Adolescentes, el Código de Convivencia y Seguridad Ciudadana (2011) y la Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana (2011).
 - 15 A Nivel departamental se ha realizado en Atlántico, Bolívar, Cauca, Caldas, Cundinamarca, Chocó, Córdoba, Cesar, Magdalena, Guajira, Norte de Santander, Valle del Cauca y Sucre.
 - 16 En esta perspectiva, algunos comités organizadores pueden promover o incentivar la creación de observatorios de fiestas, para hacer monitoreo y evaluación a las mismas, con la expectativa de medir su impacto en términos de disminución de violencias y fortalecimiento de la convivencia municipal e identificar aprendizajes para su posterior planeación y realización.
 - 17 Estos aprendizajes también pueden apropiarse en función de la planeación de otra fiesta del municipio a la cual el comité organizador considere que se le puede incorporar un enfoque de Paz y Convivencia.
 - 18 El Consejo Nacional de Política Económica y Social fue creado por la Ley 19 de 1958. Esta es la máxima autoridad nacional de planeación y se desempeña como organismo asesor del Gobierno en todos los aspectos relacionados con el desarrollo económico y social del país. Para lograrlo, coordina y orienta a los organismos encargados de la dirección económica y social en el Gobierno, a través del estudio y aprobación de documentos sobre el desarrollo de políticas generales que le son presentados. El DNP desempeña las funciones de Secretaría Ejecutiva del Conpes y Conpes Social y, por lo tanto, es la entidad encargada de coordinar y presentar todos los documentos para discutir en sesión.

Notas

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz

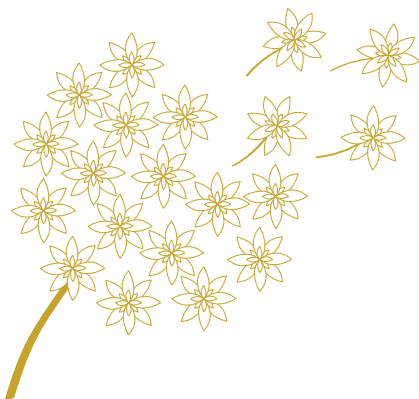


- 19 El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, el Ministerio de Educación Nacional, el Ministerio de Salud, el Ministerio del Trabajo, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), el Ministerio de Cultura, el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre (COLDEPORTES), la Policía Nacional, la Alta Consejería Presidencial para la Convivencia y la Seguridad Ciudadana, el Programa Presidencial Colombia Joven, la Fiscalía General de la Nación, la Defensoría del Pueblo, el Instituto Nacional de Medicina Legal, el Consejo Superior de la Judicatura y el Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (INPEC). Participan, además, el Ministerio del Interior, la Procuraduría General de la Nación, el Programa Presidencial de Derechos Humanos, la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR), el Ministerio de Defensa Nacional, la Unidad para la Atención y la Reparación Integral de Víctimas del conflicto armado, la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza (ANSPE), el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y el Centro de Memoria Histórica.
- 20 A nivel nacional se habla de: Planes Integrales de Seguridad y Convivencia Ciudadana (PISCC). Para el caso de Caldas, durante el proceso de formulación se decidió invertir el orden de las palabras y por tal razón se denomina: Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana (PICSC). Este cambio se origina en el supuesto de que una mayor seguridad será el resultado de una mejor convivencia ciudadana.
- 21 El Comité de Orden Público es un espacio de coordinación para que las autoridades municipales y departamentales atiendan los temas propios del orden público; está reglamentado por diferentes disposiciones normativas: Decreto 399 de 2011 art. 18 y la Ley 1421 de 2010 art. 8 parágrafo.
- 22 Para este momento no se establece un período de tiempo definido. Inicia en enero de 2013 y se mantiene vigente.
- 23 Para la preparación de este apartado se utilizan las entrevistas realizadas por la Secretaría de Gobierno de la gobernación de Caldas para el ejercicio de sistematización del proceso de formulación del PICSC del departamento.
- 24 El análisis de género a los Planes de Desarrollo Municipales, Presupuestos, Planes Operativos Anuales de Inversión, entre otros instrumentos de la planeación, ha permitido a las agencias de cooperación y del Sistema Naciones Unidas justificar la pertinencia de generar acciones que incluyan los enfoques de Derechos, Diferencial y de Género en la planeación territorial; bajo la hipótesis de que promueven la inclusión social de grupos históricamente excluidos de las dinámicas del desarrollo humano (mujeres, jóvenes, niñas y niños, entre otros). En esta práctica, se alude a situaciones problemáticas estructurales ampliamente analizadas en otros contextos y que en Colombia y las regiones de la oferta no son la excepción.
Cfr. Presupuestos Sensibles al Género. PNUD. América Latina Genera. Gestión del Conocimiento para la Igualdad de Género. Consultado en http://www.americalatinalgenera.org/es/index.php?option=com_content&view=article&id=1115:igualdad-gender-mainstreaming-planificacion-principal&catid=99:igualdad&Itemid=317
- 25 Cabe señalar que la expresión concreta en los presupuestos y POAS fue posible, en la medida que los planes de desarrollo de los municipios incluidos en la oferta del Programa, en general, introducían principios orientadores como inclusión social, igualdad, enfoque de Derechos o Equidad de Género. Esta condición, junto con la voluntad política de los gobernantes, fue crucial para definir si se prestaba asistencia técnica, así como el carácter de la misma.

Notas

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



- 26 Es deseable que este proceso del análisis de oportunidades se realice entre los meses de julio y agosto, previa definición del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), del Presupuesto y de la formulación de los proyectos de inversión de la nueva vigencia.
- 27 Objetivos del Milenio (ODM), Fondo de Población de las Naciones Unidas (FPNU), Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM), Cercapaz, con el acompañamiento técnico del Departamento Nacional de Planeación. Seminario Taller Internacional Gestión Integral del Desarrollo con Enfoque de Mujer y Género. 25 y 26 de octubre de 2010.
- 28 El análisis presupuestario implicó no sólo la recolección de información sobre la planeación de la inversión para el 2011 (presupuesto de inversión), también supuso un análisis relacional con la exploración de las oportunidades, ejercicio previamente adelantado con funcionarios y funcionarias de Planeación, Hacienda, Desarrollo Social, Gobierno y Educación, entre otros.
- 29 Por los tiempos que puede tomar esta fase, cuyos insumos serán necesarios previa la formulación del proyecto de presupuesto y deberán verse reflejados en fichas EBI, en el POAI, es recomendable adelantar la fase entre agosto y máximo hasta diciembre.
- 30 Si bien algunos municipios cuentan con las mencionadas instancias y estas han sido promovidas en su configuración y dinamización por las gobernaciones —caso Norte de Santander—, no siempre existen o cuentan con procesos propios. Lo deseable es que la interlocución con el Estado se realice con actores sociales organizados, condición que, en razón de las dinámicas de la conflictividad y las distintas formas de violencia con expresión en las regiones de la oferta del Programa, no se cumple fácilmente, lo que complejiza la aplicación de la experiencia.
- 31 Aparte de los presentados, existen muchos instrumentos más. Sin embargo, en este Compendio la intención es concentrarse en los que han demostrado resultados importantes en el marco del trabajo de Cercapaz.

Referencias



ACNUR (2014). La Agencia de la ONU para Refugiados. Situación Colombia. Consultado en <http://www.acnur.org/t3/donde-trabaja/america/colombia/>

Berghof Foundation (2014). Berghof Handbook for Conflict Transformation. Consultado en <http://www.berghof-handbook.net/articles/>

BMZ (2005). Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung/Ministerio Federal para la Cooperación Económica y el Desarrollo. Übersektorales Konzept zur Krisenprävention, Konfliktbearbeitung und Friedensförderung in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. Eine Strategie zur Friedensentwicklung (Strategy for Peacebuilding). Berlin.

___ (2007). Transformación orientada al Desarrollo en Situaciones de Fragilidad Estatal y mal Gobierno. Estrategia 170. Bonn.

___ (2009). Fomento del buen Gobierno en la Política Alemana de Desarrollo. Estrategia 186. Bonn.

___ (2010). Die Förderung konstruktiver Staat-Gesellschaft-Beziehungen – Legitimität, Transparenz-Rechenschaft. Strategiepapier 01. Bonn.

___ (2013). Entwicklung für Frieden und Sicherheit. Entwicklungspolitisches Engagement im Kontext von Konflikt, Fragilität und Gewalt. Strategiepapier 04. Bonn.

CINEP (2011). Centro de Investigación y Educación Popular. *Análisis de Contexto Nacional y Regional: tendencias que apuntan a la paz*. CINEP, Bogotá.

Corte Constitucional de Colombia (2009). Sentencia T-878/09 y Sentencia T-574/09. Consultado en <http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2009/T-878-09.htm> y <http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2009/t-574-09.htm>

DANE (2014). Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. Pobreza Monetaria y Multidimensional 2013. Bogotá. Consultado en http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/pres_pobreza_2013.pdf

Defensoría del Pueblo (2013a). Mapa nacional sobre Riesgos de Violaciones de Derechos Humanos relacionados con el Conflicto armado interno Sistema de Alertas Tempranas – SAT. Informe de Riesgo No. 6. Bogotá.

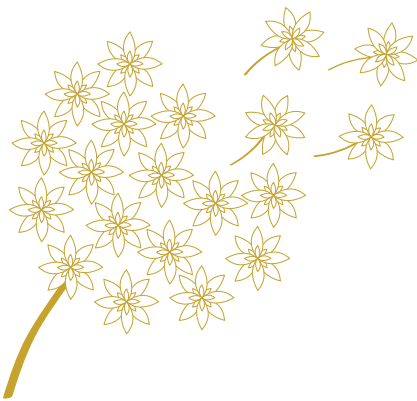
Defensoría del Pueblo (2013b). Mapa nacional sobre Riesgos de Violaciones de Derechos Humanos relacionados con el Conflicto armado interno. Sistema de Alertas Tempranas – SAT. Informe de Riesgo No. 25. Bogotá. Web.



Referencias

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz

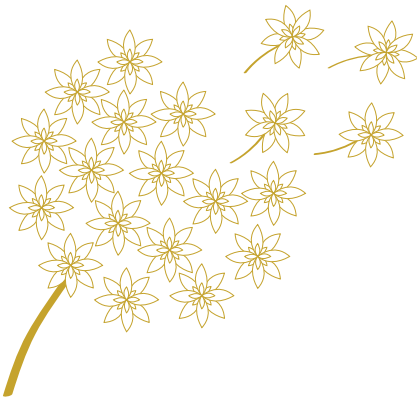


- El Pilón (2014a). “Reviven las Esperanzas perdidas por Despojo de Tierras”. Consultado en <http://elpilon.com.co/inicio/reviven-las-esperanzas-perdidas-por-despojo-de-tierras/>
- El Pilón (2014b). “Me uno a la Campaña ¡Párala Yai!”. Consultado en <http://elpilon.com.co/inicio/me-uno-a-la-campana-parala-ya/>
- Fisas, V. (1998). *Cultura de Paz y Gestión de Conflictos*. Icaria-Unesco, Barcelona.
- Fundación para la Cooperación Synergia / Universidad Nacional de Colombia (UNAL) / Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (Cosude) / Agencia Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ) / Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2011). *Acción sin Daño como aporte a la Construcción de Paz: propuesta para la práctica*. Bogotá.
- Fundación Unir Bolivia (2008). Guía de Capacitación – Transformación constructiva del conflicto. Fundación Unir, La Paz. Web.
- Galtung, J. (1971). “Gewalt. Frieden und Friedensforschung”. En: Senghaas, D. (ed.), *Kritische Friedensforschung*. Frankfurt/M, pp. 55-104.
- ___ (2003). *Paz por medios pacíficos. Paz y conflicto, desarrollo y civilización*. Gernika Gogoratz, Gernika.
- GTZ (2001). *Konfliktanalyse für Projektmanagement*. GTZ, Eschborn.
- ___ (2007). *Guía de Transformación de Conflictos*. GTZ, San Salvador.
- ___ (2008). *Peace and Conflict Assessment – A methodological Framework for the Conflict and Peace-oriented Alignment of Development Programmes*. GTZ, Eschborn.
- ___ (2009). *Capacity WORKS. El modelo de gestión para el desarrollo sostenible*. GTZ, Eschborn.
- GTZ-Cercapaz (2007). “Oriente de Caldas. Taller de Socialización de análisis de Paz y Conflicto”. Memorias Julio 17 y 18 de 2007. Medio Magnético. GTZ, Bogotá.
- ___ (2008). “Guía para la Formulación de Planes de Desarrollo Municipales hacia la Construcción de Paz. Anexo 4”. GTZ, Bogotá.
- ___ (2010). *Caja ComunicArte e ImpactArte*. GTZ, Bogotá.
- ___ (2010). *Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades – Manual de Conceptos y Herramientas para iniciativas de Construcción de Paz*. GTZ, Bogotá.
- ___ (2010). *Articulación Regional Responsable: marco teórico de Territorio Socialmente Responsable como ruta para la Construcción de Paz y desarrollo*. GTZ, Bogotá.
- Gobernación del Cesar (2012). Plan de Desarrollo Departamental 2012-2015. Consultado en <http://cesar.gov.co/c/index.php/es/opinfplanyejecu/plan-de-desarrollo-departamental>

Referencias

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz

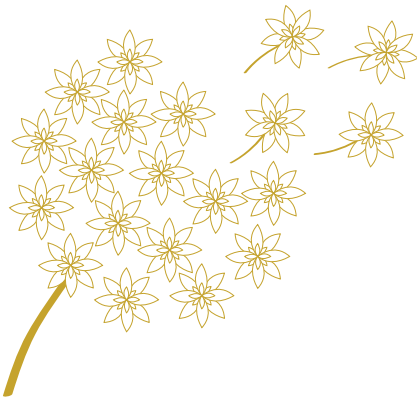


- Grabe, V. (2001). "El ABC pacífico: aproximación a un Estado del Arte sobre la Conceptualización de la Paz". En: Observatorio para la Paz (ed.), *Aportes a una pedagogía para la paz*. Ápice, Bogotá, pp. 19-25.
- InWEnt (2008). Análisis de Conflictos en el Ámbito Comunitario. Unidad 2. InWEnt, Bonn.
- Lederach, J. P. (1998). *Construyendo la paz. Reconciliación sostenible en sociedades divididas*. Gernika Gogoratz, Gernika.
- ____ (2009). *El pequeño libro de Transformación de Conflictos*. Trad. Alba, M. y Zapata, M.. Intercourse, GoodBooks, Intercourse.
- López, M. (2003). "No violencia, política y ética". En: Fernández, C. H. (ed.), *El poder de la fragilidad*. Kimpres, Bogotá, pp. 95-156.
- ____ (2004). *Enciclopedia de Paz y Conflictos*. Tomo II. Colección Eirene. Instituto de la Paz y los Conflictos. Universidad de Granada, Granada.
- Mayntz, R. (2006). "Governance Theory als fortentwickelte Steuerungstheorie?". En: Folke Schuppert, G. (ed.), *Governance-Forschung. Vergewisserung über Stand und Entwicklungslinien*. Nomos, Baden-Baden, pp. 11-20.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2012). Departamento del Cesar. Consultado en http://cesar.gov.co/c/filesmain/indicadores_Cesar/indicadores_economicos_cesar.pdf
- MOE (2011). Misión de Observación Electoral. Retos Electorales, Riesgos y Recomendaciones Elecciones Colombia Octubre 28 de 2007. Bogotá.
- PICSC (2012). Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana. Departamento de Caldas 2012-2015.
- Prats, J. (2001). *Gobernabilidad democrática para el Desarrollo Humano. Marco conceptual y analítico*. Instituto Internacional de Gobernabilidad de Catalunya, Barcelona.
- Programa Presidencial Colombia Joven (2011). Módulo para el Trabajo en Alianza, la Contextualización y la Planeación de la Implementación Local del Golombio – El Juego de la Paz (documento de trabajo). Web.
- Programa Presidencial de Derechos Humanos y DIH (2010). Diagnóstico departamental Caldas 2006-2010.
- Pruitt, Th. Ph (2007). Manual de diálogo democrático. GS/OAS, IDEA International, PNUD. Consultado en http://www.idea.int/publications/democratic_dialogue/sp.cfm
- Radio Guatapurí (2014). Encuesta de Percepción Ciudadana 2013 – Informe de Resultados. Consultado en <http://www.radioguatapuri.com/images/PDF/comovamos.pdf>
- RNI (2014). Red Nacional de Información. Datos Unidad Nacional para la Atención y Reparación Integral a Víctimas. Consultado en <http://rni.unidadvictimas.gov.co/?q=v-reportes>

Referencias

Cercapaz

Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



- Retolaza E. I. (2010). Teoría de Cambio. Un Enfoque de Pensamiento-acción para Navegar en la Complejidad de los Procesos de Cambio Social. PNUD-Hivos, Guatemala. Consultado en http://www.democraticdialoguenetwork.org/documents/view.pl?f_id=1623;lang=es
- Ropers, N. (2004). *Desarrollo de la Paz, Prevención de Crisis y Manejo de Conflictos. Cooperación técnica en el contexto de crisis, conflictos y catástrofes*. GTZ, Eschborn.
- Sampere, M. C. y Thonon, C.B. (2005). *Introducción de Conceptos: Paz, Violencia, Conflicto*. Cuadernos de Educación para La Paz. Escola de Cultura de Pau, Barcelona.
- UNDP/ASDI (2010). United Nations Development Programme/La Agencia Sueca de Desarrollo Internacional. *Cesar: análisis de la conflictividad*. Consultado en <http://www.undp.org/content/dam/undp/documents/projects/COL/00058220/Analisis%20Cesar%20Definitivo%20PDF.pdf>
- UNESCO (2003). Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Cultura de Paz.
- Unidad para la Atención y Reparación Integral de Víctimas (2014). Reporte General sobre Víctimas. Consultado en <http://www.unidadvictimas.gov.co/index.php/en/normativa>
- Universidad Nacional de Colombia – Programa de Iniciativas Universitarias para la Paz y la Convivencia (PIUPC)/ Cooperación Técnica Alemana al Desarrollo (GTZ). (2009). *Diplomado Acción sin Daño y reflexiones sobre prácticas de paz*. PIUPC/GTZ, Bogotá. Web.
- UNODC (2013). United Nations Office on Drugs and Crime. Colombia, Monitoreo de Cultivos de Coca 2013. Censo de Cultivos 2012. Bogotá. Consultado en http://www.unodc.org/documents/colombia/2013/Agosto/censo_de_cultivos_de_coca_2012_BR.pdf

