



**RENOVACIÓN
DEL TERRITORIO**



El diálogo en los núcleos veredales

Caja de herramientas metodológicas para facilitadores(as) de diálogo
en el marco de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)

El diálogo en los núcleos veredales

Caja de herramientas metodológicas para facilitadores(as) de diálogo en el marco de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)

Publicado por:

Agencia de Renovación del Territorio
Carrera 7 No. 32 - 24
Centro Empresarial San Martín Torre Sur, piso 38
Bogotá, Colombia

Con la cooperación de la:
**Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH**

Domicilios de la empresa en Bonn y Eschborn, Alemania.

Programa de Apoyo a la Construcción de la Paz en Colombia
(GIZ ProPaz)

Cra. 24 # 39 A - 41 Parkway
Bogotá, Colombia

Mariana Escobar Arango
Directora General

Barbara Häming
Directora Residente de la GIZ en Colombia

Juan Carlos Vargas Morales
Director Intervención del Territorio

Anja Heuft
Coordinadora General del Programa ProPaz

Juan Carlos Zambrano Arciniegas
Director de Estructuración de Proyectos

Andrés Home
Coordinador del Componente de Construcción de Paz con
Enfoque Territorial

Jaime Eduardo Cardona Rivadeneira
Director de Evaluación y Ejecución de Proyectos

Ejecutado por el Consorcio Como-Berghof

Coordinación técnica

María del Pilar Barbosa
María Clara Pardo
Agencia de Renovación del Territorio

Autoría
Angélica Chavarría Lagos, Tatiana Pineda Piñeros, Andrés Home

Asesoría

Myriam E. Sanchez
Oficina del Alto Comisionado para la Paz

Barbara Unger, Elisabeth Hoffmann, Andrés Aunta,
José Miguel Abad y Andrés Home
Programa GIZ ProPaz / Consorcio Como-Berghof

Corrección de estilo
César Mackenzie

Diseño editorial y diagramación
Mónica Cárdenas Vera

Ilustración de portada
Mónica Cárdenas Vera

Fotografías
Archivo ART y Programa GIZ ProPaz



**RENOVACIÓN
DEL TERRITORIO**



Implementado por
giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

como/consult
Berghof Foundation

Índice

- 8 / Abreviaturas
- 10 / Navegador general de la Caja de Herramientas según los momentos del PCTR
- 11 / Presentación institucional de la Agencia de Renovación del Territorio (ART)
- 13 / Presentación desde el Programa GIZ ProPaz
- 16 / 1. ¿Cómo usar la Caja de Herramientas Metodológicas?
- 17 / 1.1 ¿Qué es y cuál es el alcance de esta Caja?
- 17 / 1.2 ¿Para quién es esta Caja y cómo se usa?
- 18 / 1.3 ¿Qué contiene la Caja?
- 19 / 1.4 ¿Cuáles son los enfoques y principios de la Caja?
- 27 / 1.5 ¿Por qué es importante una buena facilitación en procesos de diálogo?
- 27 / i El rol del diálogo
- 28 / ii ¿Quién es y qué hace el equipo de facilitación?
- 32 / 2. Estructura del proceso y roles
- 32 / 2.1 El contexto y elementos del proceso PDET en los núcleos veredales
- 35 / 2.2 Roles
- 42 / 3 Momentos paso a paso de la construcción participativa del PCTR
- 50 / 3.1 Momento de Alistamiento 
- 51 / a. Ficha resumen
- 52 / b. Lista de actividades de alistamiento - chequeo
- 57 / 3.2. Momento de preasamblea por núcleo veredal 
- 57 / a. Ficha resumen
- 58 / b. Guion de moderación

63 /	3.3	Momento de Encuentro de Grupos Motor	
63 /	a.	Ficha resumen	
65 /	b.	Guion de moderación	
72 /	3.4	Asamblea núcleo veredal	
72 /	a.	Ficha resumen	
73 /	b.	Guion de moderación	
76 /	3.5	Momento de Devolución	
77 /	a.	Lista de actividades de devolución - chequeo	
79 /	4	Recomendaciones generales para problemas (antes, durante, después del taller).	
79 /	4.1	Problemas antes del taller	
83 /	4.2	Problemas durante del taller	
85 /	4.3	Tipo de participantes	
86 /	4.4	Problemas después del taller	
88 /	5	Factores de éxito para la construcción del PCTR	
91 /	6	Referencias	
91 /	6.1	Documentos sobre proceso paz y el PDET	
92 /	6.2	Documentos sobre enfoques	
93 /	6.3	Documentos y videos sobre facilitación y diálogo	
96 /	7	Anexos	
96 /	7.1	Herramientas por momento de diálogo	
96 /	7.1.1	Herramientas para Alistamiento	

- 96 / Herramienta 1: Construcción de equipo
- 98 / Herramienta 2: Arquitectura de proceso y plan de trabajo para despliegue ruta participativa
- 104 / Herramienta 3: Análisis de actores
- 108 / Herramienta 4: Análisis de oportunidades y riesgos del contexto desde el enfoque de Acción sin Daño
- 115 / Herramienta 5: Lista de chequeo de logística
- 121 / Herramienta 6: Matriz control convocatoria
- 124 / Herramienta 7: Formato de registro asistencia
- 127 / Herramienta 8: Matriz de compromisos
- 128 / Herramienta 9: Ficha de aprendizajes
- 130 / 7.1.2 Herramientas para preasamblea
- 130 / Herramienta 10: Mural participativo
- 131 / Herramienta 11: Tablero de reglas de juego
- 132 / Herramienta 12: Sociometría (presentación de participantes)
- 133 / Herramienta 13: Nevera de preguntas y comentarios
- 134 / Herramienta 14: Guía de trabajo para subgrupos principales: oportunidades, problemáticas y pre-iniciativas por pilar
- 136 / Herramienta 15: Formato carta de compromiso Grupo Motor
- 137 / Herramienta 16: Ficha de ayuda memoria de preasamblea
- 139 / 7.1.3 Herramientas para el Encuentro con Grupos Motor
- 139 / Herramienta 17: Ronda de presentación por mesas con pregunta orientadora
- 140 / Herramienta 18: Guía de trabajo oportunidades y problemáticas por pilar (con base en metodología café del mundo)
- 141 / Herramienta 19: Mapa parlante territorial por pilar
- 143 / Herramienta 20: Guía para la síntesis en comisiones

- 145 / Herramienta 21: “Recorderis” o síntesis del día anterior
- 146 / Herramienta 22: Ficha para construcción y consolidación de propuesta de visión
- 147 / Herramienta 23: Guía para la identificación colectiva de iniciativas, línea de tiempo y priorización de iniciativas por pilar
- 149 / Herramienta 24: Elección de delegados(as) al diálogo a nivel municipal
- 151 / Herramienta 25: Ronda de valoración del encuentro de grupos motor y expectativas para la Asamblea por núcleo veredal
- 152 / Herramienta 26: Formato tipo Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR) – integrado
- 153 / 7.1.4 Herramientas para Asamblea
- 153 / Herramienta 27: Formato tipo Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR) – con especificidades del Núcleo Veredal
- 154 / 7.1.5 Herramientas para Devolución
- 154 / Herramienta 28: Devolución
- 155 / 7.2 Anexo 2: Herramientas complementarias
- 155 / 7.2.1 Herramientas para presentación de participantes
- 157 / 7.2.2 Herramientas para conformar grupos
- 157 / 7.2.3 Herramientas vitalizadoras o de reconexión
- 159 / 7.2.4 Técnicas de la evaluación de la jornada
- 162 / 7.3 Anexo 3: Documentos de apoyo del PDET
- 162 / 7.3.1 ABC del PDET
- 166 / 7.3.2 Grupos Motor y Delegados al Municipio para la Transformación del Territorio
- 180 / 7.3.3 Descripción de los pilares de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)

Nota sobre el uso de lenguaje incluyente: Los términos usados en este texto se refieren de manera equitativa a mujeres y hombres. Este texto usará, en la medida de lo posible, los artículos, sustantivos y adjetivos neutrales.

Gráficas y tablas

- 10 /** Gráfica 1. Navegador general de la Caja de Herramientas según los momentos del PCTR
- 18 /** Gráfica 2. Estructura de la Caja de Herramientas
- 32 /** Gráfica 3. Proceso pdet, documento ART 7.06.2017 (ART, 2017c)
- 34 /** Gráfica 4. Esquema del proceso de planeación participativa del PATR
- 36 /** Gráfica 5. Roles en el proceso de diálogo participativo núcleo
- 39 /** Gráfica 6. Actores que dinamizan construcción de PCTR
- 42 /** Gráfica 7. Proceso construcción PCTR
- 44 /** Gráfica 8. Esquema de elementos clave del proceso de Diálogo en Núcleos Veredales
- 49 /** Gráfica 9. Relación de herramientas por momento PCTR
- 99 /** Gráfica 10. Ejemplo de un caso hipotético de esquema despliegue regional
- 105 /** Gráfica 11. Diagrama análisis de actores
- 111 /** Gráfica 12. Relación entre el proceso de formulación PDET y el contexto
- 19 /** Tabla 1. Contenido por momentos de la ruta PCTR
- 44 /** Tabla 2. Ficha general del proceso de núcleo veredal
- 45 /** Tabla 3. Ficha general del proceso momento a momento
- 53 /** Tabla 4. Lista de actividades de alistamiento
- 77 /** Tabla 5. Lista de actividades de devolución
- 79 /** Tabla 6. Problemas antes del taller
- 83 /** Tabla 7. Problemas durante el taller
- 85 /** Tabla 8. Tipo de participantes
- 86 /** Tabla 9. Problemas después del taller
- 155 /** Tabla 10. Otras técnicas de presentación participantes
- 159 /** Tabla 11. Herramientas de evaluación

Abreviaturas

ART Agencia de Renovación del Territorio

Dane Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Farc-EP Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia -
Ejército del Pueblo

GIZ Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit

Ibíd. Ibídem (en el mismo documento referenciado)

JAC Junta de Acción Comunal

OACP Oficina del Alto Comisionado para la Paz

PDP Programas de Desarrollo y Paz

PDET Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)

PCTR Pacto Comunitario para la Transformación Regional
(nivel núcleos veredales)

PMTR Pacto Municipal para la Transformación Regional
(nivel municipal)

PATR Planes de Acción para la Transformación Regional
(subregional)

PNN Parques Nacionales Naturales de Colombia

RRI Reforma Rural Integral

UPB Unidad Básica de Planeación

ZRC Zona de Reserva Campesina

Glosario

Acción CaPaz	Estrategia de capacidades para la paz y la convivencia. Un referente conceptual para que las diferentes instituciones, organizaciones, sectores y actores emprendan procesos de fortalecimiento de capacidades para la paz.
Equipo de facilitación	Conformado por el facilitador(a), el cofacilitador(a) y el sistematizador(a).
Grupo Motor	“Conjunto de personas que en representación de un núcleo de veredas, trabajará de la mano de la ART en todos los niveles que plantea la ruta de planeación participativa para la construcción de los PATR” (ART, 2017a).
Núcleo veredal	Corresponde a una agrupación de veredas que comparten características sociales, culturales y productivas, entre otras. Son definidas por la ART.
Planes de Acción para la Transformación Regional (PATR)	“Los Planes de Acción para la Transformación Regional, son el instrumento por medio del cual se materializará cada PDET. Se trata de un plan que será construido de manera participativa, amplia y pluralista e incluirá un nivel veredal, municipal y subregional. Este plan debe tener en cuenta los procesos e instancias de planeación participativa del territorio”.
Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)	“Los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) son un instrumento de planificación y gestión para implementar de manera prioritaria y con mayor celeridad los planes sectoriales y programas en el marco de la Reforma Rural Integral (RRI) y las medidas pertinentes que establece el Acuerdo Final, en articulación con los planes territoriales, en las 16 subregiones que agrupan los 170 municipios priorizados, y asegurar así su transformación integral”.
Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR)	“Pacto Comunitario para la Transformación Regional (nivel veredal) que incluye una visión del territorio comprendido en el marco de la región pdet con una situación del territorio y las acciones necesarias para materializar dicha visión a cinco y a diez años” (ART, 2017c).
Pacto Municipal para la Transformación Regional (PMTR)	Pacto Municipal para la Transformación Regional “es el resultado de la discusión municipal con base en la integración de las diferentes visiones, situaciones del territorio y acciones necesarias para materializar dicha visión a cinco y a diez años de cada uno de los núcleos de veredales” (ART, 2017c).

Navegador general de la Caja de Herramientas según los momentos del PCTR



1



Alistamiento

Ficha resumen
pg. 51

Lista de actividades
pg. 52

- **Herramienta 1:** Construcción de equipo (pg.96)
- **Herramienta 2:** Arquitectura de proceso y plan de trabajo para despliegue ruta participativa (pg. 98)
- **Herramienta 3:** Análisis de actores (pg. 104)
- **Herramienta 4:** Análisis de oportunidades y riesgos del contexto desde el enfoque de Accion sin Daño (pg. 108)
- **Herramienta 5:** Lista de chequeo de logística (pg. 115)
- **Herramienta 6:** Matriz control convocatoria (pg. 121)
- **Herramienta 7:** Formato de registro asistencia (pg. 124)
- **Herramienta 8:** Matriz de compromisos (pg. 127)
- **Herramienta 9:** Ficha de aprendizajes (pg. 128)

2



Preasamblea

Ficha resumen
pg. 57

Guion de moderación
pg. 58

- **Herramienta 10:** Mural participativo (pg. 130)
- **Herramienta 11:** Tablero de reglas de juego (pg. 131)
- **Herramienta 12:** Sociometría (presentación participantes) (pg. 132)
- **Herramienta 13:** Nevera de preguntas y comentarios (pg. 133)
- **Herramienta 14:** Guía de trabajo para subgrupos principales: oportunidades, problemáticas y pre-iniciativas por pilar (pg. 134)
- **Herramienta 15:** Formato carta de compromiso Grupo Motor (pg. 136)
- **Herramienta 16:** Ficha de ayuda de memoria de Preasamblea (pg. 137)

3



Grupos Motor

Sesión 1

Sesión 2

Sesión 3

Ficha resumen
pg. 63

Guion de moderación
pg. 65

- **Herramienta 17:** Ronda de presentación por mesas con pregunta orientadora (pg. 139)
- **Herramienta 18:** Guía de trabajo sobre oportunidades y problemáticas por pilar (con base en metodología Café del Mundo) (pg. 140)
- **Herramienta 19:** Mapa parlante territorial por pilar (pg. 141)
- **Herramienta 20:** Guía para la síntesis en comisiones (también se usa al final del día 2) (pg. 143)

- **Herramienta 21:** “Recorderis” o síntesis del día anterior (pg. 145)
- **Herramienta 22:** Ficha para construcción y consolidación de propuesta de visión (pg. 146)
- **Herramienta 23:** Guía para la identificación colectiva de iniciativas, línea de tiempo y priorización de iniciativas por pilar (pg. 147)

- **Herramienta 24:** Elección de delegados(as) al diálogo a nivel municipal (pg. 149)
- **Herramienta 25:** Ronda de valoración del encuentro de Grupos Motor y expectativa para la Asamblea por núcleo veredal (pg. 151)
- **Herramienta 26:** Formato tipo Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR) – integrado (pg. 152)

4



Asamblea

Ficha resumen
pg. 72

Guion de moderación
pg. 73

- **Herramienta 27:** Formato tipo Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR) – con especificidades del Núcleo Veredal (PCTR) (pg. 153)

5



Devolución

Lista de actividades
pg. 77

- **Herramienta 28:** Ficha de devolución (pg. 154)

Recomendaciones (pg. 77)

Factores de éxito (pg. 88)

Herramientas complementarias (pg. 155)

Documentos de apoyo (pg. 162)

Presentación institucional de la Agencia de Renovación del Territorio (ART)

El Estado está en deuda con el campo colombiano. Por eso, al incluir como columna vertebral en el Acuerdo de Paz una Reforma Rural Integral, el Gobierno Nacional da el primer paso para reducir poco a poco las diferencias entre las ciudades y el campo. Para poner a andar esa transformación que requiere el campo colombiano, el Gobierno del presidente Juan Manuel Santos creó la Agencia de Renovación del Territorio (ART), entidad que durante diez años, con un arduo trabajo, unirá y coordinará los esfuerzos que todas las entidades públicas, que tengan relación con el campo y su progreso, realicen en las zonas más afectadas por el conflicto. Así se buscará mejorar la calidad de vida de más de siete millones de colombianos que viven en zonas rurales.

El gran reto que implica saldar la deuda con el campo colombiano tiene como mecanismo de implementación los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET). Estos programas deben ser construidos en un ejercicio de planeación participativa con las comunidades rurales como base del proceso. Lo que arroje el proceso participativo será, por lo menos durante los próximos diez años, el objetivo y la finalidad de la ART. La labor de la Agencia se realizará en 11.000 veredas reunidas en aproximadamente 1630 núcleos, en los 170 municipios más afectados por la guerra y en los cuales ha habido una mayor presencia de cultivos de uso ilícito. Estos territorios se agrupan en 16 subregiones.

Esto quiere decir que luego de casi cinco décadas de conflicto armado en Colombia aquellos territorios más afectados por la guerra tendrán la posibilidad de participar en la planeación de su futuro, de tal forma que alcancen los niveles de desarrollo a los que han llegado otras regiones del país donde la violencia no se expresó con la misma magnitud. Para eso, la ART, en cumplimiento del Acuerdo Final y del Decreto Ley 893 de 2017, llevará a cabo un proceso en que se tendrán en cuenta las características sociohistóricas, culturales, ambientales y productivas de los territorios y de sus habitantes, así como sus necesidades diferenciadas en razón de su pertenencia a grupos en condiciones de vulnerabilidad y la vocación de los suelos, para coordinar el despliegue de recursos de inversión pública en armonía con los valores tangibles e intangibles de la nación.

Para lograr lo anterior, la ART ha construido una ruta metodológica que garantizará la participación efectiva, amplia y pluralista de todos los actores del territorio, en los diferentes niveles territoriales (submunicipal o veredal, municipal y subregional), en términos de la elaboración, ejecución, actualización, seguimiento y evaluación de los PDET y de los Planes de Acción para la Transformación Subregional (PATR). Por lo tanto, este conjunto de herramientas condensa los elementos metodológicos y de procedimiento que llevarán a la realidad la ruta de planeación participativa en el nivel veredal, para que quienes conduzcan los diferentes espacios y momentos de la ruta cuenten con alternativas y medios para alcanzar los pactos que servirán de insumo para los PATR.

Este instrumento no habría sido posible sin el apoyo del Programa ProPaz, apoyado por la GIZ, quienes, con su experticia, experiencia y trabajo en equipo con la ART, han sido y serán parte fundamental del alcance de transformaciones sostenibles en los territorios. A ellos, todo nuestro agradecimiento.

Mariana Escobar Arango

Directora general

Presentación desde la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

El Acuerdo de Paz entre el Gobierno de Colombia y las Farc-EP ha sido, sin duda, una de las mejores noticias que Colombia le ha ofrecido a su pueblo y al mundo en las últimas décadas. Como resultado del Acuerdo, los registros de fuentes oficiales alertan esta vez no por el dramatismo del conflicto armado sino por la reducción visible de muertos y heridos. Sin embargo, pronto el júbilo develó otros conflictos que han permanecido mimetizados por el ruido de los fusiles y que han afectado sentidamente la vida cotidiana en las veredas y municipios de las zonas más afectadas por el conflicto armado. Pareciera que las disputas territoriales (principalmente económicas y ecológicas) ocupan ahora la atención de una sociedad en transición que apela por una implementación urgente de lo pactado con la esperanza de sentir “en lo concreto” la promesa de la paz estable y duradera.

La implementación de la Reforma Rural Integral a través de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) es una oportunidad para dinamizar las transformaciones territoriales anunciadas en el Acuerdo. Las ventanas de oportunidad que se abren con la formulación participativa de los PDET pueden aprovecharse con opciones creativas que permitan ir más allá de los documentos de planificación. Esto significa propiciar cambios que garanticen el goce efectivo de derechos de los habitantes y, especialmente, tomar todas las precauciones para que no se generen nuevas tensiones o se recrudezcan las existentes.

Lograr transformaciones sostenibles en los territorios es una tarea compleja que requiere de apertura (a lo nuevo, a lo desconocido, a posiciones divergentes), de aprecio por la diversidad (para cimentar la creatividad) y de nuevas formas de pensar, hacer y sentir (para desarrollar y fortalecer las capacidades para la paz y la convivencia) (Oficina del Alto Comisionado para la Paz, 2016). Estos cambios no solo deberían evidenciarse en los individuos que asumen roles en la formulación de los PDET, sino también instalarse en las instituciones y organizaciones que éstos representan, en los espacios colaborativos y redes donde cooperan y en las condiciones marco y en los nuevos pactos que promuevan la convivencia.

La Caja de Herramientas que la Agencia de Renovación del Territorio (ART) presenta responde al interés del Programa ProPaz, apoyado por la Cooperación Alemana, por acompañar a las contrapartes institucionales y comunitarias en la implementación participativa de políticas de construcción de paz a nivel territorial. Más específicamente, desde su componente de Construcción de Paz con Enfoque Territorial, implementado por el Consorcio Como-Berghof, busca apoyar el desarrollo y el fortalecimiento de capacidades para la construcción de paz en actores de la sociedad civil y el Estado, que favorezcan la participación efectiva, amplia y pluralista y que deriven en diálogos y acuerdos significativos.

Sus principales destinatarios serán aquellas personas que asumirán la facilitación de las conversaciones entre múltiples actores y que tendrán lugar en el nivel veredal durante la formulación de los PDET. Para su elaboración fue relevante la coordinación técnica de la ART y el concurso “hombro a hombro” de funcionarias y funcionarios del nivel central y regional de la Agencia y de la OACP, a quienes queremos extender nuestro reconocimiento.

Esperamos que el contenido de esta publicación sirva de inspiración a quienes, valientemente, tienen en sus manos el diseño y la conducción de los procesos participativos que determinarán en gran medida el devenir de los territorios que van a escribir los relatos más esperanzadores y promisorios de su historia.

Barbara Häming

Directora residente

Agencia de la GIZ en Bogotá



Taller de testeo de la Caja de Herramientas con el equipo regional
de ART en Norte de Santander
Junio de 2017
© giz ProPaz



1

1.¿Cómo usar la Caja de Herramientas Metodológicas?

La Caja es un conjunto de herramientas que les permite a ustedes, como personas encargadas de organizar y facilitar los espacios de participación y diálogo en el marco de los desarrollos del PDET, dimensionar e implementar su tarea, tomando en cuenta una propuesta de ruta metodológica y sus principios orientadores. El proceso de construcción del PDET está definido como participativo y de abajo hacia arriba. Sus sujetos principales son las personas que viven en las veredas que cubre un Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR). Usted, como miembro del equipo de facilitación, tiene la tarea de buscar que la participación sea efectiva e influyente.

La transformación de la Colombia rural no sólo dependerá de las acciones de los planes que se desarrollan, sino de una nueva forma de garantizar la participación efectiva e incidente de sus ciudadanas y ciudadanos. Hacer del campo un espacio de reconciliación implica considerar las transformaciones territoriales a las que apuestan los PDET en dos dimensiones: por un lado, en lo que tiene que ver con el cierre de brechas entre el campo y la ciudad, por ejemplo a través de la efectiva garantía de derechos de la población en zonas rurales de mayor afectación por el conflicto armado; y de otro, por el reconocimiento como un mecanismo que impacta en el cambio en las relaciones entre actores (a nivel horizontal en las comunidades y actores de los territorios, y a nivel vertical entre nación-territorio). Por ello, el proceso de los PDET se dimensiona tanto por su contribución al logro de cambios en el bienestar y el buen vivir de la población en el territorio, como en lo relacional¹. Se trata entonces del restablecimiento de la convivencia en los territorios y de avanzar sobre pasos firmes en el camino de la reconciliación, aprovechando los espacios de encuentro y deliberación en los que se desarrolla el proceso de los PDET en los diferentes niveles veredal, municipal y subregional². Lo anterior, con el reconocimiento entre todos los actores del territorio de que es posible encontrar, en medio de sus diferencias, un propósito que los une: la construcción de paz en el territorio. En este sentido,

¹ Tal como plantea Lederach (2016), para lograr transformaciones en contextos en conflicto hay que considerar tanto el contenido o lo visible (demanda por tierras, por mejores ingresos, por garantías de protección de personas, etc.), como el contexto relacional o lo invisible, que corresponde a las percepciones y actuaciones de la gente frente a ese contenido.

² “Esos espacios de deliberación democrática pueden ser también espacios de reconciliación. No en el sentido del perdón, que es algo que le corresponde a cada quien decidir en su propia conciencia y en su corazón, sino en el sentido de aceptación de unas mismas reglas de juego por parte de todos, la reconciliación en el sentido de trabajar alrededor de ese propósito común que es la construcción de la paz en el territorio” (Jaramillo 2014).



es importante reconocer también la oportunidad de trabajar bajo reglas, valores compartidos y la valoración de experiencias colaborativas y relaciones positivas construidas en medio del conflicto.

1.1. ¿Qué es y cuál es el alcance de esta Caja?

La Caja de Herramientas metodológicas del PDET es un instrumento de apoyo metodológico que brinda una serie de elementos y herramientas prácticas generales y específicas para las personas encargadas de facilitar el proceso de diálogo entre las comunidades de los núcleos veredales³ para la construcción participativa del Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR).

El conjunto de herramientas que se ofrece busca que los diversos actores que participen en los espacios de diálogo, reflexionen, reconozcan sus realidades territoriales, concierten visiones comunes y definan propuestas de iniciativas para lograr el futuro deseado.

Esta Caja se elaboró y se validó con la asesoría y concurso permanente del equipo del nivel nacional de la ART y con funcionarios de la OACP. La propuesta se testeó en ejercicios prácticos con los equipos técnicos de las oficinas regionales de la Agencia en los departamentos del Meta y de Norte de Santander, los cuales incluyeron también conversatorios con actores de la sociedad civil y los gobiernos territoriales.

1.2. ¿Pará quién es esta Caja y cómo se usa?

La Caja de Herramientas está disponible para ser usada por los equipos locales de ART y los equipos que promueven, diseñan y facilitan los diálogos en el marco del proceso participativo de construcción de los PCTR en el nivel de núcleos veredales. La Caja orienta al equipo para desarrollar el proceso participativamente. Se recomienda que se aplique teniendo en cuenta las características y dinámicas de cada territorio; por lo tanto, la ruta, guiones y las herramientas propuestas pueden ser adaptadas creativamente de acuerdo con las condiciones de cada contexto y las fortalezas del equipo de facilitación.

Las adaptaciones regionales que se realicen a la metodología deben garantizar que el proceso da cuenta de los elementos del PCTR (situación del territorio, visión y propuesta de iniciativas).

³ En La Caja de Herramientas siempre se usa el término de ‘núcleos veredales’ por ser de uso más familiar para las comunidades (este término es el equivalente a ‘Unidades Básicas de Planeación – UBP’ que emplea la ART).



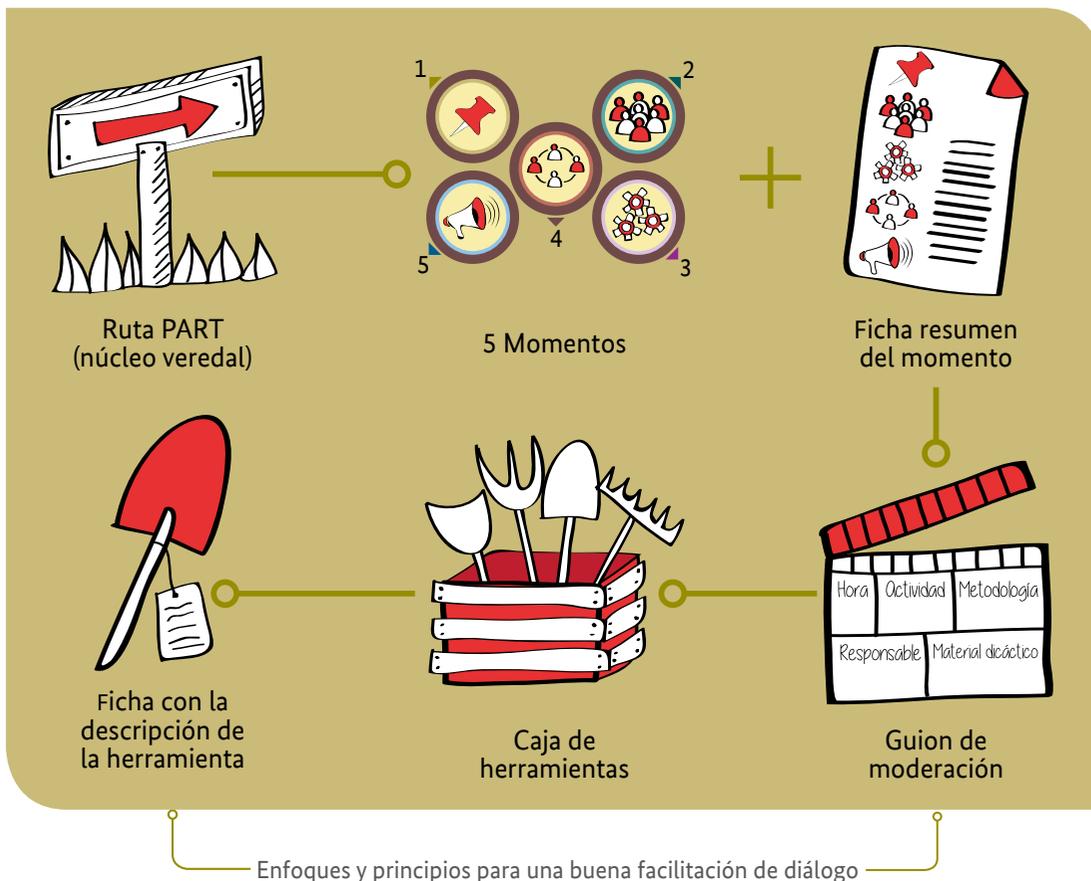
1

1.3. ¿Qué contiene la Caja?

La Caja contiene principios orientadores para una buena facilitación y herramientas de diverso tipo que la apoyan a lo largo de los diferentes momentos de construcción del PCTR.

Se estructura en función a los momentos previstos en la ruta PCTR. Para la mayoría de ellos se presenta una ficha resumen que ofrece la descripción general del momento y un guion de moderación que orienta al facilitador(a) sobre el paso a paso metodológico y las herramientas que están a su disposición para el desarrollo exitoso del mismo.

La siguiente gráfica ilustra los principales elementos que contiene la Caja de Herramientas:



Gráfica 2. Estructura de la Caja de Herramientas



Tabla 1. Contenido por momentos de la ruta PCTR

Momento de la ruta PCTR	
Ficha resumen Aquí se describe el objetivo del momento, su resultado esperado, el equipo responsable de su conducción y el listado de herramientas disponibles.	Guion de moderación Es la carta de navegación para el evento participativo. Da cuenta del paso a paso metodológico (tiempos, descripción metodológica, materiales, responsables) y hace una referencia explícita a las herramientas que se podrían usar en cada uno de ellos y que están disponibles en el anexo.

Por su parte, las herramientas se detallan en fichas descriptivas que señalan: ¿para qué sirve?, ¿qué es y cómo se aplica?, ¿cuándo y con quiénes aplicarla?, ¿qué recomendaciones a tener en cuenta?, así como el tiempo y los materiales previstos. Por último, se presentan consejos para situaciones problemáticas que se puedan presentar y se identifican factores de éxito para la construcción de los PCTR.

1.4. ¿Cuáles son los enfoques y principios de la Caja?

Esta Caja de Herramientas tiene como principal sustento teórico y conceptual la construcción de paz, la cual cubre todas aquellas actividades que buscan promover la paz y erradicar la violencia en la sociedad (Berghof Foundation Operations, 2012). Si bien el rol de actores externos puede ser importante para catalizar y apoyar cambios en una sociedad en transición, la construcción de paz reside principalmente en la responsabilidad y conducción de los actores internos o los así llamados “agentes de cambio”. Si la gran preocupación de la



1

construcción de paz es evitar la violencia como mecanismo para tramitar las contradicciones, los agentes de cambio tienen el gran reto de entender que no será suficiente abordar las expresiones directas de la violencia (por ejemplo, violencia contra las mujeres), si no se trabaja simultáneamente en las condiciones estructurales (por ejemplo, ausencia de programas de generación de ingresos específicos para mujeres rurales) y culturales (por ejemplo, patriarcalismo y machismo) que le refuerzan y argumentan.

En la actual coyuntura por la que atraviesa Colombia, la transformación de los territorios rurales en el posconflicto pasa también por la necesidad de cambiar la manera en que lidiamos con las conflictividades territoriales, más aún cuando procesos de planeación de gran envergadura como los propuestos por los PDET seguramente los traerán nuevamente a los escenarios de conversación. Una opción que tendrán los participantes en el proceso es obviarlos, pero con esto se perdería una oportunidad para abordar las causas estructurales que alimentaron el conflicto armado. En el peor de los casos, los planes que resulten podrían terminar por recrudecerlos advertida o inadvertidamente y con esto motivar diversas expresiones de violencia. Otra alternativa es optar por enfoques transformadores al momento de abordar las conflictividades territoriales. Esto implica, por un lado, reconocer y valorar el potencial de cambio de los conflictos; por otro, no contentarse con solucionar el problema sino ir más allá para lograr transformaciones, no solo en lo visible del conflicto (lo que se ve y escucha) sino también en sus dimensiones más profundas, al nivel de las estructuras y los patrones culturales que le dan energía. Para esto necesariamente habrá que apostarle al cambio en actitudes, conductas, estructuras y relaciones no solo a nivel de individuos sino a nivel de organizaciones, grupos y redes de cooperación. Y es aquí donde los facilitadores(as) PDET pueden hacer una sentida contribución: diseñarán y conducirán escenarios de diálogo que permitan aprovechar al máximo las capacidades y el potencial de los “agentes de cambio” y que sirvan de práctica para la transformación creativa de los conflictos que seguramente no saldrán de las prioridades veredales después de producir un documento de planificación.

Los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) fueron planteados como un instrumento de planeación participativa del desarrollo con enfoque territorial dentro del Punto 1: Reforma Rural Integral de los Acuerdos de La Habana. Estos programas buscan darle protagonismo a los territorios en la planeación y gestión de su propio desarrollo. Para ello, se requiere de una serie de enfoques que garanticen que tanto la participación como la gestión del desarrollo se realicen de manera democrática, pluralista y equitativa. Estos enfoques tienen que ver con el reconocimiento de las necesidades específicas de ciertos grupos poblacionales, así como con el de las particularidades de las realidades territoriales y cómo



estas afectan el desarrollo. Dentro de los enfoques relacionados con grupos poblacionales están el enfoque de género y mujer rural, el enfoque diferencial para grupos étnicos y el enfoque territorial.

A continuación, se referencian algunos elementos de los enfoques que pueden ser de utilidad para este propósito:

a. *Enfoque territorial para el desarrollo rural*: Una visión del desarrollo rural con enfoque territorial reconoce la complejidad de las zonas rurales y la existencia de una fuerte interacción e interdependencia entre lo urbano y lo rural. El enfoque territorial, además, pone un énfasis en las capacidades existentes y potenciales económicos y sociales del territorio para promover su desarrollo. Las potencialidades del territorio rural son diversas y deben ser fomentadas en conjunto y de manera articulada.

Estos debates han tenido un importante impacto en las discusiones y propuestas de política pública del país, incluyendo la Misión para la Transformación del Campo y el Punto 1: Reforma Rural Integral de los Acuerdos de La Habana, e incluso el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 en su capítulo “Transformar el campo colombiano”. A continuación, se resaltan algunos de los aspectos de este enfoque que son relevantes para la concepción de la planeación participativa en el marco del PDET.

- La importancia de dar un enfoque territorial a las políticas públicas: tanto desde la perspectiva diferenciada que reconoce que cada territorio tiene particularidades que requieren ajustes en los instrumentos de política, como desde la perspectiva de capacidades que parte de las potencialidades de lo que ya existe en el territorio.
- La comprensión de lo rural más allá de lo agropecuario: la ruralidad entendida como todas las actividades que se desarrollan en el entorno rural y que incluyen las actividades agropecuarias pero que no se agotan en ellas. Hoy los habitantes rurales participan en actividades diversas no agropecuarias tales como el turismo ecológico y rural, la prestación de servicios ecosistémicos y la transformación y comercialización de productos del campo, entre otros. Los ingresos por actividades no agropecuarias han aumentado hasta representar casi el 40% de los ingresos en el campo (Gran Encuesta Integrada de Hogares, Dane, 2014).
- En tanto que el desarrollo rural pertenece al territorio como un todo, debe darse un enfoque integral a las intervenciones de política pública. A pesar de que el Estado está organizado por sectores (agricultura, salud, educación, etc.), el desarrollo en los territorios debe ser integral, de manera que articule y genere sinergias en torno a las intervenciones sectoriales.



1

- Adoptar un enfoque territorial participativo, consistente con la heterogeneidad regional del país y con la necesidad de fomentar la participación social en todas sus formas. Este enfoque, además, debe empoderar la toma de decisiones en el territorio. El enfoque territorial privilegia un modelo participativo de las comunidades en la construcción del desarrollo. La propuesta de los PDET en el marco del Punto 1: RRI del Acuerdo Final, recoge esta visión.
- La conservación del ambiente se vuelve un aspecto central del desarrollo rural con enfoque territorial. Esto implica reconocer que el ambiente es un factor fundamental para el desarrollo y que, por lo tanto, su conservación es una razón necesaria para el bienestar del territorio.
- Poner la equidad en el centro de las políticas de desarrollo del campo y, por ende, reducir las enormes desigualdades entre los habitantes rurales y urbanos, entre los propios habitantes rurales, entre hombres y mujeres, entre distintos grupos étnicos y entre las distintas regiones.
- El fomento del desarrollo del territorio con todas sus capacidades, a partir de una intervención integral, requiere de mecanismos fuertes de articulación intersectorial en el territorio, que actualmente no existen. Los mecanismos de articulación, además, deben contemplar los ejercicios de planeación desde abajo y la articulación entre diferentes entidades de gobierno.

b. *Sensibilidad a los conflictos*: significa la habilidad de las personas, organizaciones y redes de cooperación para: entender el contexto en el cual trabaja, entender la interacción entre su intervención y este contexto, y actuar con base en este entendimiento con miras a evitar los impactos negativos y aumentar los impactos positivos.

c. *Enfoque de la Acción sin Daño como aporte a la construcción de paz*: la sensibilidad a los conflictos consiste en reconocer que ninguna intervención, por bien intencionada que sea, está exenta de generar daño. En este sentido, dichas intervenciones tienen las mismas posibilidades de “hacer el bien” y de generar nuevas tensiones o exacerbar las preexistentes. La Acción sin Daño es una apuesta de mínimos éticos que reconoce la dignidad, autonomía, libertad del ser humano y que, por ende, requiere de una lectura juiciosa de aquellos factores que conectan a quienes pueblan un territorio (conectores o capacidades locales de paz) y aquellos factores que, por el contrario, rompen y generan fracturas en los sistemas, instituciones, actitudes, conductas, valores (divisores). Lo anterior es clave para identificar las interacciones entre las intervenciones y los contextos y, en consecuencia, para desarrollar medidas que por lo menos garanticen que no se hará daño y que en lo posible se potenciarán las capacidades locales de paz para aportar a la construcción de paz. La formulación de PDET tiene un enorme potencial para potenciar las capa-



ciudades locales de paz. Pero no incluir el principio de la Acción sin Daño podría hacer de la formulación de los planes un proceso doloroso y frustrante para sus participantes, si inadvertidamente genera nuevos conflictos o recrudece los que existían antes del proceso PDET. Considerando lo anterior, una facilitación sensible a los conflictos y decidida a operativizar la Acción sin Daño será clave para que los PDET realmente propicien transformaciones en el ámbito de las actitudes, conductas, estructuras y relaciones de todos los involucrados.

- d. *Enfoque diferencial:* Es el enfoque desarrollado desde la teoría de los Derechos Humanos. Según este, el centro de la acción del Estado es el sujeto; las instituciones y las leyes están al servicio del interés general de la efectividad y materialización de los derechos de cada individuo. Dicho enfoque es un método de análisis que toma en cuenta las diversidades e inequidades existentes en la realidad, con el propósito de brindar una adecuada atención y protección de los derechos de la población (Procuraduría General de la Nación, UNFPA, 2006). Este enfoque emplea un análisis de la realidad que busca hacer visibles las diferentes formas de discriminación contra aquellas poblaciones consideradas diferentes (por ejemplo, grupos étnicos, población situación de discapacidad, entre otros), y se puede transversalizar su análisis por género y ciclo vital.

En la Caja de Herramientas se busca que estos enfoques sean temas transversales en la propuesta metodológica de la construcción del PCTR. Los enfoques se operativizan aplicando preguntas a los diversos momentos y ofreciendo orientaciones en los guiones de moderación para que los facilitadores promuevan en cada momento su inclusión de manera articulada.

Enfoque de género y mujer rural: Sobre el enfoque de género vale la pena anotar que es una manera particular de ver e interpretar una realidad, que encierra una intencionalidad, una postura política, una idea de desarrollo y unas herramientas técnicas dirigidas al reconocimiento de las particularidades de mujeres y hombres (categoría de análisis relacional). Brinda especial atención a la discriminación histórica que han vivido las mujeres, por lo cual sus derechos se han realizado de manera limitada (FAO, sin año).

El Acuerdo de Paz suscrito entre el Gobierno Nacional y las Farc-EP en noviembre de 2016 adoptó los principios de igualdad y enfoque de género en cada uno de sus puntos con el fin de garantizar que la implementación de dicho acuerdo, en primer lugar, contenga acciones afirmativas y diferenciadas que permitan a las mujeres y sus organizaciones acceder en igualdad de condiciones y que, en segundo lugar, permita la representación equitativa de las mujeres y sus organizaciones en los diferentes espacios de participación. Así, los PDET deberán contemplar mecanismos especiales y afirmativos con el fin



1

de incorporar la perspectiva de género con énfasis en la mujer rural, en el enfoque territorial, atendiendo a lo establecido sobre el reconocimiento de las mujeres, sus necesidades específicas y condiciones diferenciales en el punto 1 del mencionado acuerdo denominado “Hacia un nuevo campo colombiano: Reforma Rural Integral (RRI)”.

Reconociendo que dicha realidad varía en cada contexto y región, es necesario que en los espacios que se desarrollen los equipos de facilitación se promuevan siempre las relaciones de equidad, y que durante el proceso se formulen preguntas que permitan indagar por los intereses, necesidades y oportunidades en lo rural de mujeres y hombres, por ejemplo (Cosude, 2003):

- ¿Se garantiza equitativamente la convocatoria y la participación efectiva de hombres y mujeres en condiciones de igualdad en la construcción del PCTR?
- ¿El proceso de diálogo entre los principales actores involucrados para la construcción del PCTR toma en cuenta explícitamente la problemática de las mujeres rurales?
- ¿Se consulta a las organizaciones que trabajan en la promoción de la equidad de género o con mujeres?
- ¿Las mujeres y los hombres están implicados en el análisis de la situación del territorio, la construcción de visión a futuro y las iniciativas para alcanzarla? ¿En el análisis de la situación del territorio se reflejan las necesidades, oportunidades y las opiniones de las mujeres y de los hombres (por ejemplo, la violencia contra las mujeres)?
- ¿En la construcción de la visión e iniciativas se reflejan los intereses de las mujeres y los hombres?
- ¿Se desagregan por sexo los datos cualitativos y cuantitativos? (por ejemplo, listados de asistencia, información de diagnósticos existentes, etc.).

Enfoque diferencial para grupos étnicos: el PDET, además, busca incorporar el enfoque diferencial desde la perspectiva étnica y cultural de los pueblos y comunidades de los territorios. Teniendo en cuenta el reconocimiento constitucional de los grupos étnicos y su participación en el marco de la construcción del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera, esta ruta de construcción de los PATR, reconociendo las capacidades diferenciadas de las regiones y los territorios étnicos, promoverá la participación de los pueblos, comunidades y grupos étnicos, de conformidad a lo establecido en la normatividad vigente que regula la materia.

El enfoque diferencial puede entenderse como el conjunto de medidas y acciones que da un trato diferenciado o específico a algunos grupos poblacionales, como los grupos étnicos, para garantizar la igualdad en el acceso a la



oferta institucional. Este trato se justifica, como lo expresa el Acuerdo Final, por cuanto los pueblos étnicos han contribuido a la construcción de una paz sostenible y duradera, al progreso, al desarrollo económico y social del país, habiendo sufrido condiciones históricas de injusticia, producto del colonialismo, la esclavización, la exclusión y el haber sido desposeídos de sus tierras, territorios y recursos. Además, han sido afectados gravemente por el conflicto armado interno, por lo cual se deben propiciar las máximas garantías para el ejercicio pleno de sus derechos humanos y colectivos en el marco de sus propias aspiraciones, intereses y cosmovisiones.

Por lo tanto, el enfoque diferencial establece la importancia de incorporar de forma efectiva la dimensión o variable étnica para lograr los objetivos de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) y sus Planes de Acción para la Transformación Regional (PATR); y de esta manera lograr el acceso efectivo a la oferta de la Reforma Rural Integral, bajo los principios de la libre determinación, la autonomía y gobierno propio, la participación, la consulta y el consentimiento libre e informado. También lograr el acceso a la identidad e integridad social, económica y cultural, a los derechos sobre sus tierras, territorios y recursos, que implican el reconocimiento de sus prácticas territoriales ancestrales, el derecho a la restitución y fortalecimiento de su territorialidad, los mecanismos vigentes para la protección y seguridad jurídica de las tierras y territorios ocupados o poseídos ancestralmente y/o tradicionalmente.

Para ello, el Acuerdo Final y el Decreto 893 de 2017 establecen que esta ruta de planeación participativa que se aplicará en territorios donde habitan grupos étnicos, contemplará un mecanismo especial de consulta para su implementación, con el fin de incorporar la perspectiva étnica y cultural en el enfoque territorial, orientada a la implementación de los planes de vida, etnodesarrollo, planes de manejo ambiental y ordenamiento territorial, o sus equivalentes para los pueblos étnicos.

Por otra parte, en la propuesta metodológica se busca integrar el enfoque generacional, entendiéndolo como la oportunidad de compartir e interactuar entre distintas generaciones, considerando sus necesidades y prioridades (en especial las de los adultos mayores y los jóvenes) como enfoques transversales para la construcción del PCTR.

- e. **Enfoque apreciativo:** la propuesta metodológica del diálogo con las comunidades de los núcleos veredales retoma elementos del enfoque apreciativo, el cual parte del reconocimiento de los recursos existentes y las potencialidades de las comunidades y el contexto, para buscar el cambio. Se trata de rescatar lo que está bien y, a partir de ello, construir diferentes realidades, crear



1

e innovar. Por el contrario, el enfoque tradicional busca resolver problemas sobre lo que está mal. En el enfoque apreciativo no se trata de desconocer lo negativo, sino de colocar el foco en mejorar para construir futuros más positivos e innovadores. Por lo tanto, en la propuesta metodológica, se parte de reconocer las potencialidades de las comunidades y a partir de allí soñar con un cambio (visión a diez años) e identificar propuestas de caminos para llegar a él (iniciativas).

Si bien, a lo largo de los guiones de moderación y las herramientas se evidencia la incorporación de los enfoques previamente mencionados, algunas medidas para promover su incorporación en el proceso de construcción de PCTR en los diferentes momentos, son:

- **Para Acción sin Daño:** realizar una lectura de conectores, divisores y riesgos del contexto a la luz del proceso de formulación PDET. Según el análisis, desarrollar medidas pertinentes para potenciar lo positivo, mitigar y evitar los efectos negativos.
- **Para enfoque diferencial:** asegurar la convocatoria y la participación de diferentes poblaciones en el proceso teniendo en cuenta (género, edad, diversidad étnica, nivel de organización, etc.); facilitar la expresión de los diversos intereses de los grupos poblacionales en los espacios de diálogo (garantizar la participación efectiva de hombres y mujeres en condiciones de igualdad); promover la reflexión sobre la situación diferenciada y específica de las mujeres en el desarrollo de las tareas del equipo de facilitación, por ejemplo, formulando preguntas permanentes en torno a la situación de mujeres y hombres.
- **Para enfoque apreciativo:** indagar siempre por lo positivo, o por lo que funciona en las comunidades, resaltar esto y, a partir de allí, construir, por ejemplo, la visión y soluciones posibles.



1.5. ¿Por qué es importante una buena facilitación en procesos de diálogo?

..... i. El rol del diálogo

En esta fase de transición e implementación del Acuerdo de Paz son clave los espacios de concertación entre actores diversos, sobre todo si comparten un mismo territorio. Considerar a los espacios participativos para la formulación de PDET como escenarios de diálogo en lugar de espacios de debate, los sitúa como escenarios potencialmente importantes para transformar actitudes, conductas, estructuras y relaciones. A diferencia de los debates, el diálogo invita a sus participantes a recorrer un viaje de exploración y aprendizaje. El defender posiciones para “ganar” en la argumentación pasa entonces a un último lugar, y da paso a la necesidad de comprender y entender las posiciones e intereses de los participantes para generar opciones y alternativas “gana-gana”.

La esencia de un diálogo exitoso es que sea una interacción cara a cara entre participantes, que a su vez cuentan con diferentes experiencias, convicciones y opiniones. En esta interacción se respetan entre sí como seres humanos y están dispuestos a escucharse lo suficientemente profundo para inspirar cambios de actitud o aprendizajes que contribuyan a la construcción de consensos. (Roperts en Cercapaz 2014)



El rol de la facilitación es fundamental en escenarios de diálogo multiactor, pues debe cuidar el proceso, la participación horizontal de los involucrados, la comunicación constructiva, así como de que se diseñe y promueva la creación colectiva. El proceso de construcción participativa del PDET requiere de una preparación y facilitación del diálogo que permita acercar a diversos públicos, potenciar la escucha, transformar conflictos, y ayudar a construir consensos alrededor de los pactos territoriales en lo veredal, municipal y subregional (Oficina del Alto Comisionado para la Paz, 2016).

Los diálogos para la construcción participativa de los PDET son espacios que aportan a la construcción de paz y a la transformación del territorio. Abarcan diversos temas y escuchan las voces de distintos actores (sociedad civil y Estado, entre otros) para lograr acuerdos democráticos y sostenibles sobre inclusión social, visiones de desarrollo territoriales y entre diversos niveles donde el rol de la facilitación es fundamental para acompañar y asesorar estos procesos.



1

..... ii. ¿Quién es y qué hace el equipo de facilitación?

Los procesos de diálogo entre diversos actores requieren, por lo general, de personas que no participen directamente en la definición de resultados y que puedan apoyar al grupo en lograr sus objetivos.

Por su experiencia en procesos participativos, la facilitación es un rol que cuenta con legitimidad. Se destaca por su actitud abierta y propositiva, su habilidad para la escucha activa, para hacer preguntas sistémicas, provocar la reflexión, para reformular y resumir posiciones y ayudar a un grupo a llegar a acuerdos.



La facilitación es una habilidad, una destreza de las personas para trabajar en grupos para favorecer la construcción participativa a través de la comunicación (escucha activa, diálogo, concertación, etc.).

Algunas habilidades y competencias clave de quien facilita el diálogo son (Cercapaz, 2014b, 27):

► **Multiparcial:** se relaciona con no tomar partido; es decir, no ponerse a favor de una las partes del conflicto de intereses sino abogar por el proceso de llegar a salidas para un acuerdo satisfactorio. Es un tercero que tiene empatía con y escucha a todas las partes, asegurando la imparcialidad del diálogo, a través del autocontrol, de la escucha activa y de la transparencia de cómo se estructura el proceso de diálogo.

► **Escucha:** se refiere a la capacidad para disponerse a recibir adecuadamente los mensajes de las partes involucradas y entender sus posiciones, intereses y necesidades sin hacer juicios de ninguna clase. La escucha genuina suspende el propio juicio y mantiene el interés en lo que transmite una persona en un diálogo.

La escucha activa posibilita un proceso de comunicación claro, enfocado y no violento entre las partes. Es fundamental para promover el reconocimiento mutuo entre participantes, como interlocutores válidos que requieren comunicarse y ser escuchados.

► **Preguntas:** estas determinan las reflexiones y el diálogo constructivo del grupo. Son un medio eficaz en procesos de diálogo. Se debe indagar y cuestionar mediante preguntas que permitan abrir el interés y entendimiento mutuo entre las partes y lleven a la autorreflexión de una persona o grupo.



► **Autorreflexión:** las personas que facilitan un diálogo tienen que conocerse a sí mismas, tener claros sus valores y también sus puntos débiles. Están llamados a exponerlos y a vivirlos de manera integrada. Su presencia les permite a las partes explorar, conocer, intercambiar, generar opciones y tomar acuerdos.

► **Síntesis:** la capacidad de rescatar los puntos conversados de manera que no se favorezca ninguno es clave para avanzar en los espacios de diálogo. Con base en las ideas expuestas por todas las partes, la facilitación debe encontrar denominadores comunes de una manera modesta, sin buscar que ninguno sea la opción favorecida.

► **Visión sistémica:** un entendimiento sistémico ayuda a practicar diálogo, ya que abarca la complejidad de temas y dinámicas. Siempre hay una multitud de factores y actores. Ninguna acción tiene un efecto por sí misma, sino que cambia la constelación de varios factores.

Es importante tener en cuenta que algunas de estas habilidades y competencias se han adquirido en la experiencia de trabajo, y algunas personas se desempeñan mejor en unas u otras. Por ello es clave durante el proceso fortalecer ciertas destrezas y complementarse como equipo de trabajo para balancear los puntos débiles.

Tareas principales de la facilitación de diálogos

Es importante tener en cuenta que en un proceso de diálogo se desarrollan diferentes tareas en el ámbito de la facilitación, las cuales deben ser adaptadas de acuerdo con los contextos sociales y culturales específicos a abordar. Para la facilitación del PDET se propone, en los diferentes momentos, tener en cuenta las siguientes tareas: preparar el encuentro de diálogo, favorecer la comunicación entre participantes, garantizar las reglas del proceso mediante la multiparcialidad, apoyar la estructuración del diálogo como proceso, apoyar la identificación de acuerdos y soluciones aceptadas por las partes y movilizar las energías creativas del grupo (Cercapaz, 2014b, 27).

¿Cómo debe ser el comportamiento de una persona que facilita un proceso de diálogo, en nuestros entornos específicos?

- Sensibilidad y respeto con los aspectos culturales y sociales de los actores que participan en el diálogo (edad, género, valores, creencias y costumbres).
- Apertura a las propuestas, necesidades y opiniones de las personas y grupos. Es normal y bienvenido que haya intereses diversos.
- Integración de la cabeza (pensamientos, opiniones, técnicas) con el corazón (emociones, sentimientos, aspiraciones) y las manos (la práctica, el hacer, las soluciones).



1

- Transparencia y honestidad para clarificar los alcances y límites de su rol y la base de su competencia.
- Coherencia entre lo que dice y lo que hace (específicamente en cuanto a inclusión, participación, escucha y flexibilidad).
- Reflexividad como persona y en equipo para mejorar en el camino y balancear la presión de tiempo por resultados con la calidad del proceso y sus resultados.

En resumen, el rol de la facilitación es muy importante para el proceso de construcción participativa de los PDET en sus diferentes niveles. Por ello, vale la pena prepararse como equipo continuamente y reflexionar sobre los aprendizajes del proceso para ir cualificando cada día el rol. Por lo anterior, es muy útil realizar ejercicios de retroalimentación entre los equipos (por ejemplo, qué se hizo bien, qué se puede mejorar, etc.).





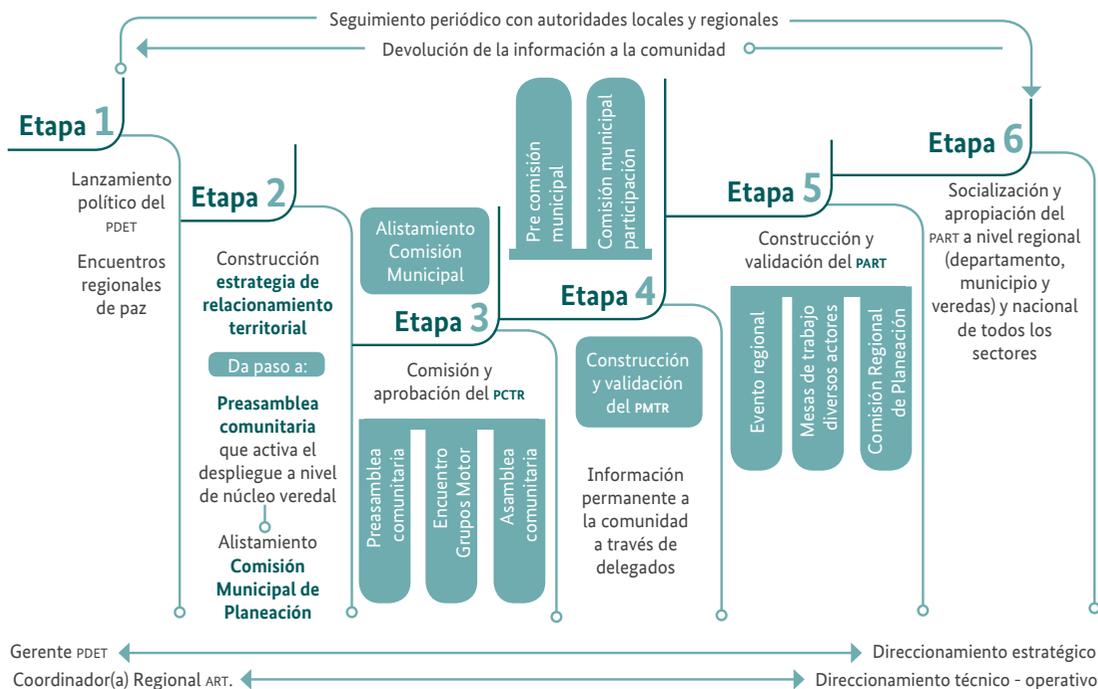
Conversatorio con grupos de interés en el marco del testeo de la Caja de Herramientas
con el equipo regional de ART en Norte de Santander
Junio de 2017
© giz ProPaz



2. Estructura del proceso y roles

2.1. El contexto y elementos del proceso PDET en los núcleos veredales

En el marco del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable Duradera, establecido entre el Gobierno de Colombia y las Farc-EP, sobre el Punto 1 denominado “Hacia un nuevo campo colombiano: Reforma Rural Integral (RRI), una de las estrategias a desarrollar es la puesta en marcha de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)” que buscan implementar con mayor celeridad y recursos los Planes Nacionales y demás medidas de la RRI sobre la base de un plan de acción para la transformación regional, construido de manera participativa desde el territorio” (ART, 2017a)⁴. Con el objetivo de poner en marcha los 16 PDET en los 170 municipios priorizados, la ART ha diseñado una ruta que propone seis etapas, cada una compuesta por una serie de pasos o acciones.



Gráfica 3. Proceso PDET, documento art 7.06.2017 (ART, 2017c)

⁴ Ver anexo 7.3.1 (documentos de apoyo).



Este no es un proceso estrictamente lineal, pero llegar a la consolidación del PATR requiere de un proceso lógico y ordenado desde el territorio, un proceso que marque la pauta para conseguir de una manera sistemática el resultado final, lo cual implica una ruta que articule los diversos niveles territoriales. En este sentido, es importante recordar que los PDET serán coordinados por la Agencia de Renovación del Territorio (ART) y que tendrán una vigencia de diez años.

Los PATR son el instrumento por medio del cual se materializará cada PDET. Se trata de un plan que será construido de manera participativa, amplia y pluralista e incluirá un nivel veredal, municipal y subregional. Este plan debe tener en cuenta los procesos e instancias de planeación participativa del territorio. En la base de este proceso se encuentra el diálogo comunitario en núcleos veredales, el cual se da a través de un momento inicial en núcleos (preasambleas), y de un encuentro de las personas delegadas de núcleos veredales denominado encuentro de Grupos Motor. En este encuentro se obtiene un Pacto Comunitario para la Transformación Regional Integrado (PCTR), que luego se presenta y valida con la comunidad en Asambleas de Núcleos Veredales. Por su parte, en el nivel municipal, con la participación tanto de la comunidad (delegados de Grupos Motor) como de la institucionalidad y de otros actores clave del nivel municipal (iglesias, sector privado, academia, gremios, organizaciones sociales, instancias de participación, etc.), se realizarán subcomisiones temáticas y una comisión orientada a obtener un Pacto Municipal para la Transformación Regional (PMTR). En el nivel subregional se realiza un proceso similar que busca consolidar el Plan de Acción para la Transformación Regional (PATR).

Desde el primer momento, la participación comunitaria es central y se mantiene para todo el proceso. Al pasar de un nivel a otro se cuenta con la participación de una delegación que ha transitado ya desde los diferentes niveles. Del nivel veredal participan, en las subcomisiones temáticas y en la comisión municipal, cuatro personas delegadas de cada núcleo. Luego participarán también en el nivel subregional garantizando la diversidad de las poblaciones que habitan en el territorio.



2



Gráfica 4. Esquema del proceso de planeación participativa del PATR

La construcción de los PDET busca transformar relaciones entre actores (a nivel horizontal, en las comunidades y actores de los territorios, y a nivel vertical, entre nación-territorio). Por lo tanto, es preciso que los PDET garanticen “los principios de la participación ciudadana para la construcción de paz (inclusión, incidencia, deliberación, información, reconciliación, acción sin daño e innovación) incluso en las fases de diseño, de modo que el proceso, sus espacios, metodologías y resultados sean apropiados por las comunidades” (ART, 2017c).

“El enfoque territorial del Acuerdo reconoce la diversidad y las necesidades específicas, características y particularidades económicas, culturales y sociales de los territorios y las comunidades, y la importancia de la sostenibilidad socio-ambiental. En este sentido, si bien la ART ha desarrollado unos parámetros metodológicos para la construcción de los PATR, cada una de las regiones adoptará las medidas necesarias para que el diálogo y el proceso participativo que se lleve a cabo en el territorio reconozcan sus particularidades. Por eso, es fundamental la construcción de una estrategia de relacionamiento territorial, para que quienes participan en la coordinación de esta ruta participativa tengan un entendimiento inicial sobre las particularidades, dinámica y procesos de los territorios” (ART, 2017c).



Para el proceso de diálogo que soportará los PDET, el nivel veredal constituye la base de contenidos, especialmente sentidos por las comunidades rurales del país. De allí la importancia de realizar un ejercicio consistente que permita reflejar sus ideas, aspiraciones, sueños, con el fin de ponerlos en clave de visión e iniciativas concretas.

2.2. Roles

La construcción participativa de los PDET implica la interlocución con diferentes actores de la sociedad civil, institucionalidad pública y gremios, entre otros. No es posible desconocer que la relación y la confianza entre estos es un factor que incidirá a la hora de la deliberación y la toma de decisiones. Por lo anterior, la ART ha considerado importante contar con un equipo de personas profesionales cualificadas para facilitar y moderar espacios de participación, diálogo, deliberación y concertación. En consecuencia, se conforma una Red Nacional de Facilitación, Diálogo y Transformación de Conflictos que tiene también una expresión territorial⁵. El equipo de personas de la Red estará conformado por aliados regionales con capacidades para acompañar y orientar espacios de diálogo, concertación y construcción de pactos territoriales. Contará con conocimiento sobre los diferentes territorios, herramientas para la facilitación, mediación y diálogo y apoyará a la ART en la promoción y desarrollo de los diálogos territoriales y en la participación efectiva para la construcción de los PATR.

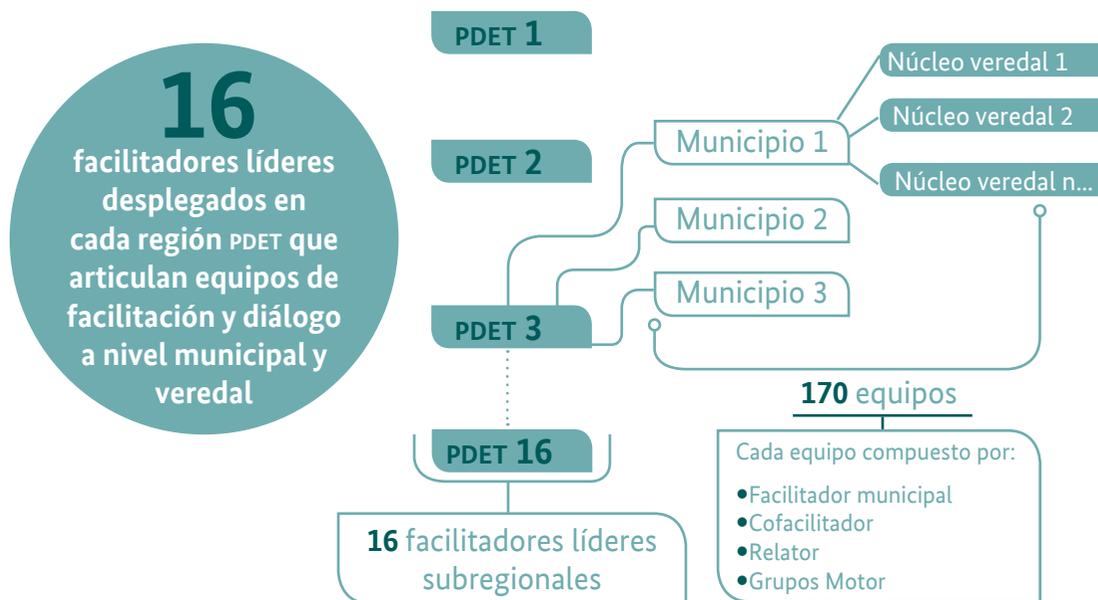
La Red estará conformada por 16 núcleos subregionales, integrados cada uno por una/un facilitador, líder subregional, y por lo menos un equipo de facilitadores(as) municipales para cada municipio de las regiones PDET (170 municipios)⁶. En cada municipio el equipo de facilitación estará conformado por un facilitador(a), un cofacilitador(a) y sistematizador(a), que estarán acompañados por las y los gestores municipales de la ART y apoyados por el Grupo Motor.

⁵ La Red corresponde al desarrollo de la Línea 3 de Acción CaPaz, estrategia liderada por la Oficina del Alto Comisionado para la Paz. Esta línea señala la importancia que adquiere el oficio de facilitar y mediar durante la transición del país, dado que será necesario acercar actores diversos, transformar conflictos, construir consensos y así reconstruir el tejido social.

⁶ En el caso de los municipios que tienen más de 12 núcleos veredales, se asignarán equipos de refuerzo.



2



Gráfica 5. Roles en el proceso de diálogo participativo núcleo

A nivel de núcleo veredal, los roles previstos como responsables y/o dinamizadores de la implementación en la construcción del PCTR son:

Gestores municipales ART: profesionales que residen en los municipios PDET. Coordinarán el despliegue en lo temático y en lo logístico. Son las personas encargadas de la planificación, del acompañamiento técnico y del seguimiento al desarrollo del proceso en los núcleos veredales del municipio.

“Las y los gestores municipales:

- Apoyarán en la gestión interinstitucional con las entidades territoriales municipales para promover el desarrollo de los PDET.
- Apoyarán en la gestión con organizaciones sociales comunales y comunitarias y demás actores clave para el desarrollo de los PDET.
- Apoyarán en el seguimiento e implementación del desarrollo de los procesos operativos y logísticos en territorio, contemplados en la estrategia de implementación de los PDET” (ART, 2017c).

Facilitador(a) líder subregional: direccionará la apropiación y el desarrollo de la Caja de Herramientas metodológicas y la ajustará de acuerdo a las dinámicas particulares. Liderará la conformación y el fortalecimiento de capacidades de los equipos municipales y apoyará la coordinación de los equipos de facilitación a nivel municipal.



Facilitador(a) municipal: persona encargada de facilitar el diálogo y la concertación en los diferentes momentos del proceso en los núcleos veredales y a nivel municipal. En términos generales, la persona facilitadora se encarga de conducir la jornada del espacio de participación y de mantener el hilo conductor; dinamiza el uso de las herramientas metodológicas acordadas para desarrollar los puntos de la agenda, cuida que se cumplan las reglas de juego acordadas para la buena convivencia en el espacio, promueve el diálogo durante toda la jornada y, en particular, enfatiza en éste cuando se presentan dificultades o conflictos. Además, trabaja de la mano con la persona encargada de la coordinación de los espacios de participación.

Para lograr una moderación efectiva, la persona que asume este rol, además de contar con las capacidades necesarias para ello, requiere del apoyo de un cofacilitador, máxime si se trata de un escenario de amplia participación (por ejemplo, asambleas), con actores con diversidad de intereses y en un contexto de tensiones por diferentes conflictos de índole social, económico, ambiental, cultural, etc.

Cofacilitador(a) municipal: persona encargada de apoyar al facilitador(a) en el desarrollo metodológico de las jornadas. Sus funciones están en relación con el apoyo a quien ejerce la moderación principal y corresponden en términos generales a:

- Contribuir con la visualización (en el papelógrafo u otro medio previsto para esto) de las ideas y aportes principales de las personas participantes en las plenarios y cuya conducción está a cargo de la moderación principal.
- Apoyar o ejercer la conducción directa de algunas de las plenarios en coordinación con la persona que ejerce la moderación principal.
- Apoyar la “administración” del uso de la palabra para facilitar la participación de todas las personas.
- Introducir los aspectos metodológicos a seguir para el abordaje de alguno de los puntos de la agenda, previo acuerdo de la distribución de tareas con el moderador principal.
- Brindar apoyo en el manejo del tiempo establecido en el programa o agenda, informando al moderador sobre, por ejemplo, la necesidad de otorgar un mayor tiempo en el caso de trabajo en grupos para su culminación, y transmitiendo a los mismos la decisión que se tome al respecto; también en plenarios, apoyando en la visualización del mecanismo establecido para que cumplan los tiempos acordados para las intervenciones (por ejemplo, paletas que señalan que quedan 5 minutos, o que el tiempo ha finalizado).
- Apoyar el trabajo en grupos precisando los aspectos metodológicos a que haya lugar, contribuyendo a encauzar o focalizar las discusiones e intervenciones según el caso, motivando la participación de todas las personas que



2

integran los grupos, y facilitando el diálogo para atender o abordar situaciones difíciles (provocadas por personas que quieren acaparar la palabra, que quieren imponer sus ideas, o que se muestran agresivas frente a las iniciativas o ideas diferentes a las suyas, etc.).

- Comunicar al moderador las dificultades y conflictos señalados anteriormente para que este entre a reforzar, de ser necesario, la facilitación del diálogo.
- Contribuir con la generación de un ambiente positivo y de confianza que facilite la integración de las personas participantes.
- Apoyar en el suministro de todos los materiales (mapas, marcadores, papelería, etc.) y disposición de ayudas técnicas (Video Beam, papelógrafos) previstas para el desarrollo de plenarios y el trabajo en grupos.
- Participar en momentos de reflexión que el facilitador(a) proponga al equipo para atender situaciones que estén afectando la dinámica del espacio.

La **visualización** es un instrumento de **apoyo al trabajo con grupos que facilita la comunicación** entre los participantes y es un elemento fundamental de la moderación.



La **visualización** está compuesta por diferentes técnicas en las cuales se utilizan distintos medios (por ejemplo, uso de tarjetas, mapas, fotografías, carteleras, etc.); lo cual, permiten mostrar y transmitir visualmente de manera más clara las ideas formuladas y estructurar el proceso de discusión.

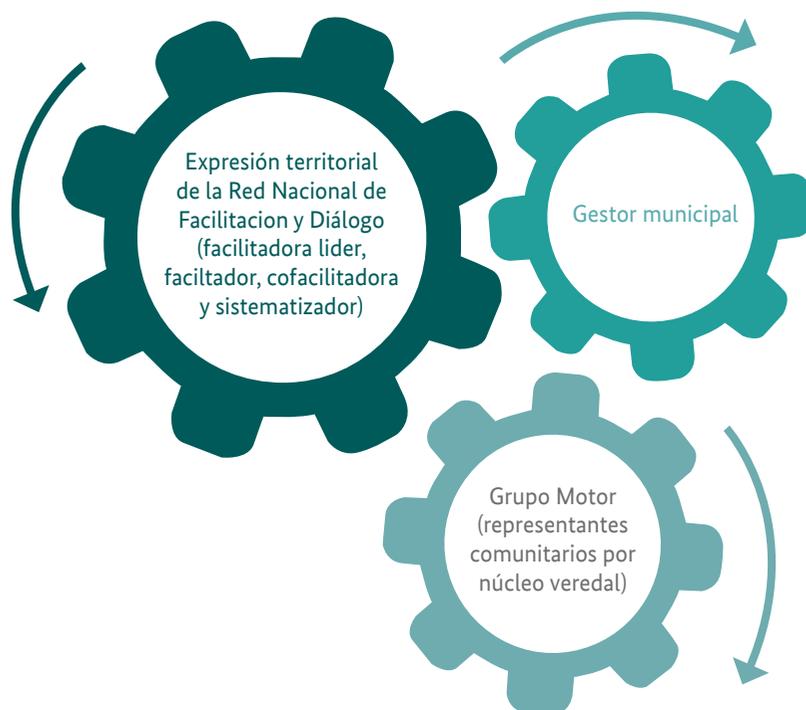
Sistematizador municipal: es responsable de documentar los resultados del proceso (preasamblea, encuentro de Grupos Motor y asamblea) a través de las ayudas de memoria. Además, hará un registro de fotografías, audios de testimonios de comunidades, etc., lo cual contribuirá a enriquecer la documentación posterior de impactos o aprendizajes. La documentación de cada jornada se realizará en los formatos indicados por la ART, en su aplicativo para la recolección de información, en el cual se cuenta con un manual de usuario que aclara cada paso de documentación requerido.

Las funciones de esta persona se enmarcan dentro de las labores precisas de documentación del transcurso de la jornada del espacio de participación y sus diferentes resultados en los momentos de plenaria y trabajo en grupo.

A continuación se describen funciones generales de la relatoría (las funciones específicas relacionadas con el sistema de información serán indicadas a los responsables por la ART):

- Realizar un recuento de lo sucedido en la jornada.
- Registrar los contenidos o temas tratados y la aplicación de las herramientas metodológicas en los formatos indicados por la ART.
- Transcribir resultados y compromisos.
- Aportar aprendizajes y lecciones del proceso.

Grupo Motor: conjunto de personas que representan a un núcleo de veredas y que está conformado por ocho representantes de cada núcleo veredal. Apoyará la dinamización del proceso en sus territorios durante los diferentes momentos del mismo. El Grupo Motor es elegido en el momento de preasamblea. Con el Grupo Motor se busca empoderar a la comunidad del proceso. Esta instancia, además, contribuye a fortalecer lazos de confianza con la comunidad y a ganar legitimidad en lo territorial. Entre sus funciones están ser canal de comunicación entre la comunidad y la ART, representar e informar a las comunidades de sus núcleos veredales, fortalecer sus capacidades para la paz y la convivencia, y participar en procesos de elección de delegados para los otros niveles de construcción participativa del PDET (ART, 2017a)⁷.



Gráfica 6. Actores que dinamizan construcción de PCTR

⁷ Ver detalle en anexo 7.3.1. (documentos de apoyo).



2

Otros posibles roles sugeridos:

- **Facilitadores de apoyo:** aliados regionales que pueden ser personas de la comunidad, otros actores de la sociedad civil (entidades facilitadoras de los programas de desarrollo y paz) o instituciones del territorio, con experiencia en trabajo con grupos, que puedan apoyar al equipo de facilitación en los eventos donde se requiera trabajar en varios grupos simultáneamente. De lo contrario, se recomienda que en los mismos eventos las comunidades deleguen a una persona como facilitador(a) por mesa de trabajo.
- **Mesas de trabajo con aliados del proceso:** dependiendo de la dinámica del territorio e interés de los actores locales se pueden conformar mesas de trabajo a nivel municipal y/o subregional para que apoyen y acompañen el proceso de planeación participativa. Por ejemplo, a nivel veredal es deseable que desde el inicio del proceso se puedan establecer alianzas entre el equipo de la ART y la administración municipal. Igualmente, aprovechar la cobertura y capacidad para movilizar esfuerzos y voluntades de las iglesias, los programas de paz y desarrollo y/u otras iniciativas de la sociedad civil, como por ejemplo las mesas alternativas de trabajo de mujeres rurales jóvenes, o las mesas de participación de víctimas.



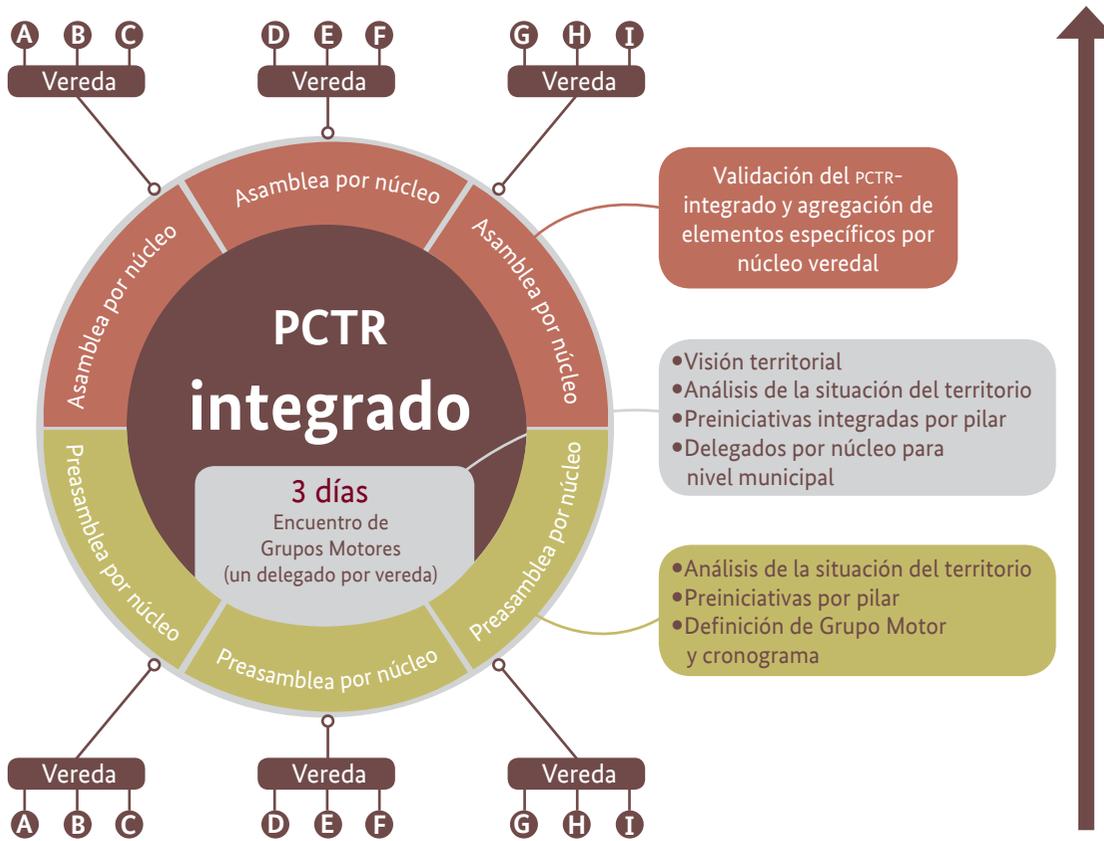


Taller de testeo de la Caja de Herramientas con el equipo regional de ART
en Norte de Santander
Junio de 2017
© GIZ ProPaz



3

3. Momentos paso a paso de la construcción participativa del PCTR



Gráfica 7. Proceso construcción PCTR

Para el nivel de planeación participativa con los núcleos veredales se han establecido cinco momentos. En ese sentido, se busca que las comunidades formulen participativamente el PDET en el nivel de núcleos veredales mediante metodologías participativas. Además, se indaga en los espacios de diálogo establecidos (preasambleas, encuentros de Grupos Motor y asambleas) con los habitantes sobre la situación de su territorio, se construye una visión común a diez años y se realizan propuestas de iniciativas que permitan alcanzar el futuro deseado. Con estos elementos se constituye el PCTR.



i. Momento de alistamiento: aquí se preparan las condiciones requeridas para iniciar el proceso de construcción participativa del PDET en la fase de diálogo veredal. Se vincula a los actores clave sociales, gubernamentales y no gubernamentales que pueden apoyar el proceso. Este momento es liderado, en lo subregional, por el coordinador regional de ART y, en lo municipal, por el gestor(a) municipal de ART. Se pueden conformar mesas preparatorias de trabajo para el PDET con la participación de diversos actores y posibles aliados estratégicos para que, conjuntamente, puedan desarrollar las acciones que se requieran para el momento de alistamiento.

ii. Preasamblea en núcleo veredal: espacio a desarrollar en cada núcleo veredal en el cual se brinda información general del proceso, se indaga con las comunidades su percepción sobre la situación de su territorio en términos de oportunidades, problemas y propuestas de preiniciativas de solución.

iii. Encuentro de Grupos Motor: en un encuentro con todos los Grupos Motor de los núcleos veredales de un mismo municipio se reflexionará sobre el análisis de la situación del territorio en términos de oportunidades, problemas e iniciativas. Se construirá también una visión común e iniciativas para ir de la situación actual al futuro deseado. De este encuentro resulta un Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR), que recoge la perspectiva veredal con una mirada integradora sobre el municipio.

iv. Asamblea en Núcleo Veredal: espacio para socializar el PCTR - integrado y determinar si hay especificidades en cada Núcleo Veredal que deban ser incluidas. En ese caso estas especificidades, junto con el PCTR - integrado constituyen un Pacto Comunitario para la Transformación Regional para el núcleo veredal en cuestión.

v. Devolución en Núcleo Veredal: se recomienda que luego de que inicie el proceso en los niveles municipal y subregional, se prevean mecanismos de comunicación para mantener informada a la comunidad sobre el proceso del PDET.



3

A continuación, se relaciona una ficha general del proceso:

Tabla 2. Ficha general del proceso de núcleo veredal

Ficha general del proceso de Diálogo con Núcleos Veredales para la formulación de PATR	
Objetivo	Integrar la mirada de las veredas en el proceso de formulación de los PATR y establecer vínculos de confianza y articulación con los territorios.
Participantes	Personas, líderes, dirigentes, prioritariamente de nivel veredal con criterio de convocatoria.
Productos	Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR), nivel Núcleo Veredal.
Equipo	Gestor(a) municipal ART, apoyo del equipo de facilitación municipal y en ocasiones con el apoyo de aliados locales.



Gráfica 8. Esquema de elementos clave del proceso de Diálogo en Núcleos Veredales

Importante:

En los municipios en los que, debido al número de núcleos, se deba realizar más de un Encuentro de Grupos Motor, se tendrá que realizar una reunión de delegado que permita generar un solo PCTR integrado. Se sugiere que en el nivel municipal esta sea la primera reunión de precomisión de delegados de núcleos veredales.



Tabla 3. Ficha general del proceso momento a momento

Momentos del proceso	Resultados	Tareas principales	Retos / Observaciones para un buen proceso
 <p>Alistamiento veredal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con el equipo preparado. • pertinente a cada espacio de diálogo. • Se difunden piezas comunicativas para informar a comunidades. • Se ha realizado un inventario y análisis de documentos de planificación y visiones de desarrollo existentes en el territorio. • Se han identificado y analizado los actores para el diálogo, así como visualizado espacios preparatorios y alianzas clave (por ejemplo, con las autoridades regionales del estado y la sociedad civil) 	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción y difusión de piezas comunicativas estándar PDET (píldoras radiales, videos, boletines, etc.). • Preparación de equipo facilitación e inducción. • Construir un cronograma de actividades del proceso en lo veredal (cinco momentos) con logística requerida. • Realizar un análisis de actores que es importante involucrar en el proceso (por ejemplo, facilitadores de apoyo). 	<ul style="list-style-type: none"> • Para una convocatoria pertinente se necesita contar con análisis de mapeo de actores a involucrar. • Para garantizar una convocatoria incluyente es preciso utilizar diversos canales y medios comunitarios. Así como verificar la existencia de grupos y/o asociaciones de mujeres <i>in situ</i> u otros grupos poblacionales específicos. • Escoger bien el lugar y avisar con anticipación. Adelantar conversaciones para preparar algunos actores. • Para una adecuada comprensión de la comunidad es importante comunicar con claridad el alcance del proceso y los momentos del mismo.



3

Momentos del proceso	Resultados	Tareas principales	Retos / Observaciones para un buen proceso
 Preasamblea	<ul style="list-style-type: none">• La comunidad de los núcleos veredales está informada sobre el proceso paso a paso, la ART y el PDET.• Se han identificado en forma participativa oportunidades, problemáticas e iniciativas para el territorio.• Se ha concertado con la comunidad el cronograma de proceso y voceros(as) de la comunidad (Grupo Motor) que trabajarán junto con la ART en el proceso y participarán en el encuentro de Grupos Motor.	<ul style="list-style-type: none">• Socializar el proceso paso a paso a la comunidad veredal.• Motivar la participación y corresponsabilidad de la comunidad en los resultados.• Identificar oportunidades, problemáticas e iniciativas territoriales desde lo veredal.• Concertar el cronograma de próximos pasos y elegir el Grupo Motor que apoyará y participará en el proceso.	<ul style="list-style-type: none">• Contar con una facilitación coherente y muy motivadora para este momento de arranque en el proceso.• Garantizar el conocimiento y la claridad de los elementos de los 8 pilares (ART, 2017d)⁸ PDET y contar con material gráfico impreso de apoyo (infografías por pilar).• Es importante ser claros con las funciones del Grupo Motor, quienes en los otros momentos tendrán un papel fundamental porque aportarán al análisis situacional del territorio y a la visión integradora. Esto se hará para que los postulados tengan respaldo comunitario para el proceso de diálogo en el nivel municipal.• Las comunidades transitan frecuentemente por procesos de planificación y de concertación dinamizados por las instituciones. Esto genera agotamiento y, en el peor de los casos, profundiza la desconfianza e incredulidad. Se debe ser muy claro en términos de lo que es diferente en esta oportunidad.

⁸ Ver detalle en anexo 7.3.2.



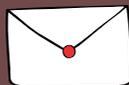
Momentos del proceso	Resultados	Tareas principales	Retos / Observaciones para un buen proceso
 Encuentro de Grupos Motor para el Análisis de la situación del territorio y Propuesta de PCTR	<ul style="list-style-type: none">• Equipo Grupo Motor empoderado del proceso y se siente “parte del equipo”. Avanza en la comprensión del análisis situacional de su territorio.• Se cuenta con insumos de diagnóstico por oportunidades, problemáticas e iniciativas.• Se propone un Pacto Comunitario para la Transformación Regional.	<ul style="list-style-type: none">• 3 Sesiones de trabajo con los Grupos Motor del territorio municipal, para el análisis de información diagnóstica preidentificada. Retroalimentación e identificación de iniciativas para configurar un Pacto Comunitario.	<ul style="list-style-type: none">• Es importante que la ART regional retome los insumos de diagnósticos y visiones existentes a nivel regional y los elaborados por ART por pilar.• Garantizar conocimiento y claridad de elementos de diagnóstico de los 8 pilares por parte del gestor(a) municipal y del equipo de facilitación (usar gráficos sencillos e infografías por pilar).
 Asamblea	<ul style="list-style-type: none">• Se cuenta con un Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR) concertado y validado comunitariamente. Este comprende: una visión integradora del territorio a 10 años, el análisis situacional territorial e iniciativas priorizadas por pilar.	<ul style="list-style-type: none">• Una Asamblea comunitaria para validar visión, diagnóstico y propuestas, consolidar lazos de corresponsabilidad y firma de un PCTR.	<ul style="list-style-type: none">• Para contar con una adecuada consolidación del PCTR es preciso que se integren durante la sesión insumos desde el Grupo Motor y los resultados finales del PCTR - integrado.
 Devolución	<ul style="list-style-type: none">• Comunidad informada y empoderada del proceso y sus resultados finales, incluyendo acciones y resultados de los otros niveles.	<ul style="list-style-type: none">• Socializar con el Grupo Motor y con la comunidad los resultados finales del proceso, incluyendo acciones y productos de los otros niveles. Establecer mecanismos de comunicación pertinentes (por ejemplo, radios comunitarias).	<ul style="list-style-type: none">• Es importante que el equipo ART tenga claridad del resultado del PCTR por cada vereda y pueda contar con información precisa del proceso y su trazabilidad durante las etapas municipal y subregional.



3

Importante:

Para garantizar que los actores lleguen bien preparados a un diálogo horizontal pueden ser necesarios encuentros preparatorios adicionales en la fase de alistamiento de cada momento. Esto es especialmente importante para las comunidades, las cuales necesitan apoyo para el desarrollo de sus “espacios autónomos” de cara a aclarar ideas, posiciones y enfrentar el diálogo con otros actores constructivamente.



Para cada momento de la ruta del PCTR en la Caja de Herramientas se encontrará:



- a. Ficha resumen: objetivo, resultados, equipo responsable, listado de herramientas y verificadores.
-

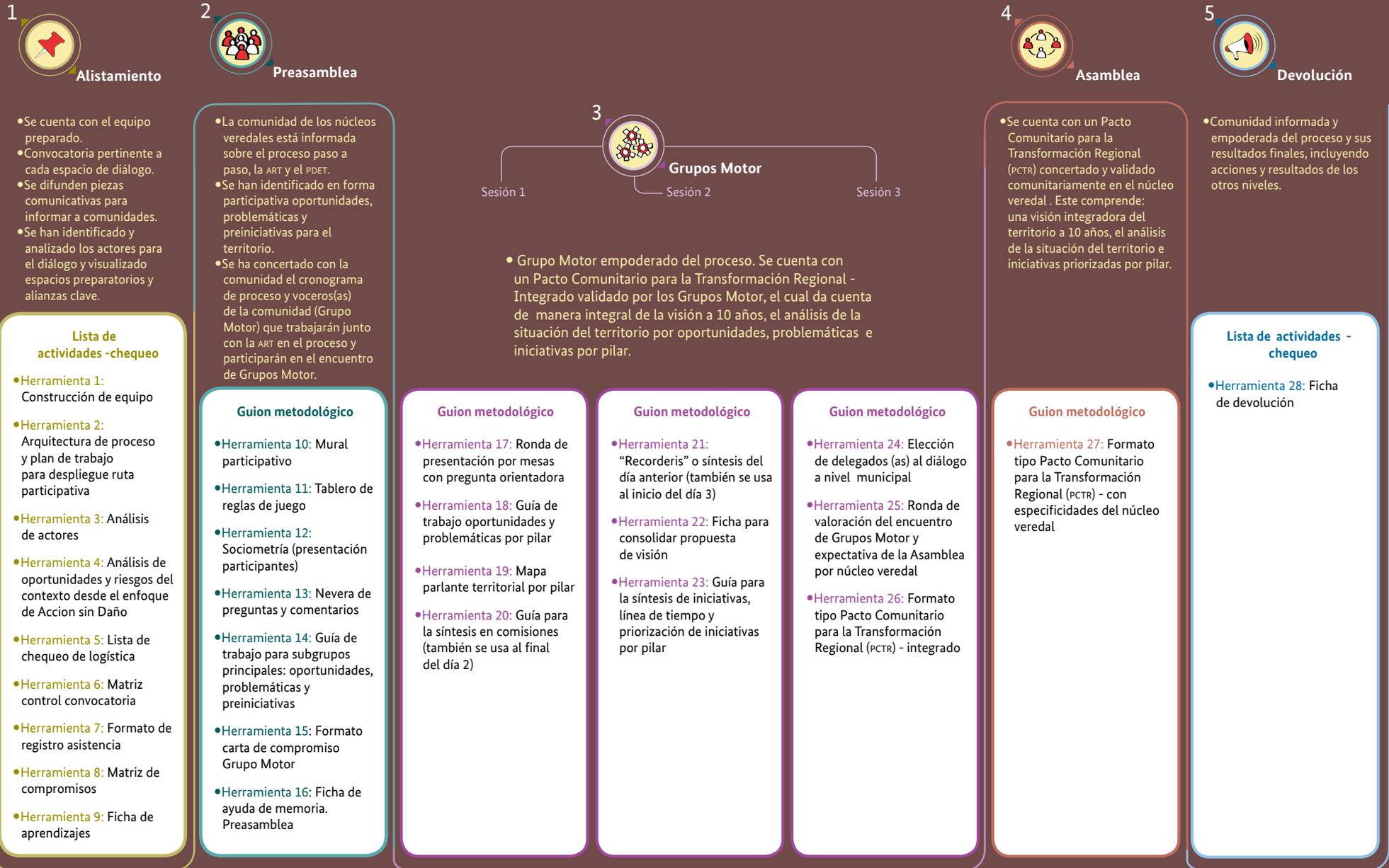


- b. Guion metodológico modelo o lista de chequeo como base para adaptar según el contexto territorial.
-



- c. Herramientas: los guiones y listas de chequeo hacen alusión a herramientas cuyas fichas descriptivas estas disponibles en el anexo. Pueden adaptarse de acuerdo a las dinámicas, fortalezas y/o necesidades de cada contexto.

Gráfica 9. Relación de herramientas por momento PCTR





3

3.1. Momento de alistamiento

En la fase de alistamiento el equipo hace los preparativos para un buen proceso. Esto involucra acciones para la construcción de equipo (en el sentido motivacional y de capacidades), para ofrecer información sobre la ART, sobre el proceso del PDET y sobre la Caja de Herramientas. Adicionalmente, requiere ejercicios de análisis, de convocatoria, de conversaciones previas y aquellas actividades relacionadas con la preparación logística de eventos. Es el momento previo para que ustedes, como equipo de trabajo municipal, se reconozcan, comprendan los elementos mínimos del proceso, reflexionen sobre las condiciones existentes del territorio y preparen todas aquellas actividades necesarias para iniciar el despliegue operativo en campo. Es importante mencionar que para cada momento del proceso existen también espacios de alistamiento. Dichos espacios son útiles especialmente para reflexionar y extraer aprendizajes de las experiencias pasadas y hacer oportunamente los ajustes que se requieran de cara a los eventos que sigan.



a. Ficha resumen



Nombre momento	Alistamiento
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> Realizar la convocatoria pertinente a cada espacio. Contar con insumos para la discusión y mensajes políticos clave del PATR.
Resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con el equipo preparado. Estrategia de comunicación con piezas comunicativas con mensajes estandarizados para las regiones, que son difundidos en medios locales. Se cuenta con análisis de actores de acuerdo con la realidad de cada núcleo de veredas, aliados estratégicos y potenciales participantes. Se realizan alianzas con actores locales para apoyo durante el proceso. Convocatoria amplia y transparente, democrática e inclusiva (con enfoque de género, generacional y diversidad étnica). Se identifican oportunidades y riesgos del contexto para tomar las medidas necesarias para potenciar lo positivo y mitigar las amenazas. Se prevén los requerimientos logísticos para cada momento de la ruta del proceso.
Equipo responsable	<ul style="list-style-type: none"> En el nivel subregional: lideran el coordinador ART y facilitador(a) líder y apoya el equipo regional ART. Nivel ART municipal: lidera el gestor(a) municipal ART, apoya el equipo de facilitación municipal, asesoran y/o acompañan los responsables del nivel subregional.
Número y tipo de herramientas en Caja Herramientas	<ul style="list-style-type: none"> Herramienta 1: Conformación de equipo Herramienta 2: Arquitectura de proceso y plan de trabajo para despliegue ruta participativa Herramienta 3: Análisis de actores Herramienta 4: Matriz de oportunidades y riesgos del contexto Herramienta 5: Lista de chequeo de logística Herramienta 6: Matriz control convocatoria Herramienta 7: Formato de registro asistencia Herramienta 8: Matriz de compromisos Herramienta 9: Ficha de aprendizajes
Verificadores	<ul style="list-style-type: none"> Registros de convocatoria, registros de participantes. Material didáctico de comunicación e información utilizado.



3

Importante:

La preparación adecuada de los equipos de facilitación antes del desarrollo de los espacios participativos es fundamental. Esto determina un gran porcentaje del éxito del mismo. Se recomiendan entonces jornadas previas de “construcción de equipo”, inducción y entrenamiento para la “puesta en escena”.



b. Lista de actividades de alistamiento -Chequeo

A continuación, se relacionan las principales actividades que se sugiere tener en cuenta en el momento de alistamiento, las cuales pueden ser ajustadas y/o complementadas por los equipos locales. Se recomienda que el gestor(a) municipal realice el respectivo monitoreo, y en caso de que algo esté fuera de tiempo tome las medidas que se requieran.



Tabla 4. Lista de actividades de alistamiento

Actividad	Metodología y herramientas	Responsable	Insumos	Nivel de avance (por semáforo)	Recomendaciones generales
				<ul style="list-style-type: none"> ● Sin iniciar ● En proceso ● Terminado 	
Preparación e inducción del equipo facilitación	<p>Realizar reuniones o taller con equipo facilitación para (Herramienta 1):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivelar sobre: Mínimos sobre el Acuerdo Final de Paz, pasos del proceso PDET y ruta metodológica de construcción PCTR. • Orientaciones mínimas de facilitación. • Planear la arquitectura de proceso. • Reflexionar sobre los aprendizajes del proceso (se recomienda realizar una o dos reuniones durante el semestre: un mes después de iniciar actividades y al finalizar las mismas). 	<p>Nivel nacional: ART realiza el alistamiento de facilitadores subregionales.</p> <p>Nivel subregional: Facilitador(a) subregional: Nivelar y capacita equipos.</p> <p>Gestor(a) municipal con participación activa del equipo de facilitación municipal</p>	Documentos sobre el PDET, Caja de Herramientas, Acuerdo Final y otros.		<ul style="list-style-type: none"> • Se sugiere realizar un taller de reconocimiento de equipo y nivelación de conceptos mínimos sobre facilitación, diálogo y transformación de conflictos. • Realizar jornadas de retroalimentación con el equipo para reflexionar sobre aspectos como “lo que se realizó bien en la facilitación”, “lo que se recomienda mejorar en la facilitación”, etc.
Construir la arquitectura del proceso y el plan de trabajo en lo subregional, municipal y por núcleo veredal	<ul style="list-style-type: none"> • Concertar con los actores pertinentes la arquitectura del proceso y el plan de trabajo para despliegue de la ruta participativa (Herramienta 2) de las acciones a desarrollar en los diferentes momentos del diálogo en el nivel veredal. • Hacer un inventario y analizar planes y visiones de desarrollo existentes para garantizar que los ejercicios participativos que se diseñen “se construyan sobre lo construido”. 	ART Regionales: Coordinación de gestores municipales y equipo de facilitación.			



3

Actividad	Metodología y herramientas	Responsable	Insumos	Nivel de avance (por semáforo)		Recomendaciones generales
				● Sin iniciar	● En proceso	
Difundir los mensajes clave sobre proceso PDET, con base en la estrategia de comunicación de ART Nacional	<ul style="list-style-type: none"> •Diseño y/o difusión de piezas comunicativas para nivelar información de comunidades, con respecto a los diferentes momentos del proceso (antes, durante y después de los mismos). •Piezas comunicativas sugeridas a utilizar. •Gráfica con ruta del proceso y mensajes clave sobre el PDET y el PCTR. •Microvideos y píldoras radiales con mensajes clave sobre PDET (alcance, convocatoria, etc.) y PCTR. •Microvideos, píldoras radiales y volantes sobre el sentido de cada momento. •Infografías de los ocho pilares. •Contactar medios comunitarios (emisoras y/o periódicos) y difundir mensajes clave del proceso. 	ART Regionales	Piezas comunicativas con mensajes clave y ruta del proceso. Página web: www.renovacionterritoio.gov.co/especiales/especial_PDET			<ul style="list-style-type: none"> •Diseñar y/o difundir piezas comunicativas con mensajes sencillos, y apoyarse en imágenes llamativas. •Cuidar el uso de canales variados y complementarios para llegar a toda la población del territorio (emisoras comunitarias, hacer uso de carteleras en sitios estratégicos como plazas de mercado, tiendas, etc.). •Tener contacto permanente entre los equipos ART de comunicación nacional y regional para la difusión de mensajes.
Realizar análisis de actores de acuerdo a la realidad de cada subregión, municipio y núcleos veredales.	Análisis de actores que participan y/o apoyan el proceso (Herramienta No. 3).	Gestor(a) municipal y equipo facilitación				Tener como referente mapa de actores estratégicos de ART y/o análisis existentes.
Análisis de contexto incluyendo elementos de la Acción sin Daño	Identificar oportunidades y riesgos del contexto para el desarrollo del proceso, y posibles medidas de acción (Herramienta No. 4).	Gestor(a) municipal				



Actividad	Metodología y herramientas	Responsable	Insumos	Nivel de avance (por semáforo)	Recomendaciones generales
				● Sin iniciar ● En proceso ● Terminado	
Adecuar la logística para cada momento de la ruta	Establecer a través de una lista de chequeo de logística (Herramienta No. 5).	Gestor(a) municipal			
Realizar una convocatoria amplia e incluyente	Llamadas y mensajes radiales, y matriz semáforo para control de la convocatoria. (Herramienta No. 6).	Gestor(a) municipal			Incluir, en la medida de lo posible y de acuerdo a la existencia, la mayor representación de grupos poblacionales, teniendo en cuenta el enfoque de género, la edad y la diversidad étnica.
Preparar fichas de documentación y/o aprendizajes del proceso	Disponer de instrumentos de documentación del proceso: Formato de registro de asistencia (Herramienta No. 7). Matriz de compromisos (Herramienta No. 8). Ficha de aprendizajes del proceso para realizar los ajustes pertinentes (Herramienta No. 9).	Gestor(a) municipal y equipo facilitación			Acordar los formatos a diligenciar. Se sugiere que sean los mismos a nivel regional y en la medida que se requiera escalar información a nivel nacional. Se recomienda documentar los aprendizajes del proceso para que el equipo organizador incorpore la cultura de reflexión y aprendizaje durante el proceso.
Preparar insumos previos para cada momento	Indagar por información existente y realizar síntesis a presentar para cada momento, respecto a: Encuentro de Grupos Motor, información diagnóstica de pilares y visiones del territorio existentes.	Gestor(a) municipal			Indagar con los actores claves del territorio los insumos existentes (por ejemplo, la Gobernación, las alcaldías, las universidades, los Programas de Desarrollo y Paz, etc.).

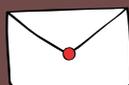




3

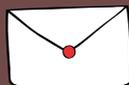
Importante:

Es fundamental lograr un contacto permanente con las y los líderes de las veredas desde el inicio del proceso para garantizar con ellos una preparación mínima para los espacios participativos. Por ejemplo, de cara a la preasamblea se debe trabajar mano a mano con las y los líderes para que realicen trabajo previo con las comunidades de sus veredas y definan concertadamente las personas que participarían en este espacio. Lo anterior, para garantizar un proceso de convocatoria democrático, incluyente y equitativo de los distintos tipos de actores del territorio.



Importante:

El proceso de convocatoria es fundamental para el éxito de la construcción del PCTR. Es preciso ser muy cuidadosos y destinar el tiempo y los medios necesarios para garantizar que sea incluyente y que realmente involucre a la diversidad de personas que habitan las veredas y que tradicionalmente no participan.





3.2. Momento de preasamblea por núcleo veredal



a. Ficha resumen



Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer información base del proceso participativo, de la ART y del PDET. • Identificar en forma participativa oportunidades, problemáticas y pre-iniciativas para la transformación del territorio. • Concertar con la comunidad el cronograma del proceso y elegir los voceros de la comunidad (Grupo Motor) para el proceso participativo a nivel núcleos veredales.
Resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> • La comunidad de los núcleos veredales está informada sobre el objetivo, el proceso paso a paso, sus alcances y ajusta sus expectativas. • Se cuenta con una comunidad motivada a participar y corresponsable con los resultados del proceso. • Se cuenta con ideas respecto de las principales oportunidades, problemáticas y preiniciativas desde el nivel de núcleo veredal. • Conformado el Grupo Motor y el cronograma.
Equipo	Gestor(a) municipal y equipo de facilitación
Número y clase de herramientas en Caja Herramientas	<p>Herramienta 10: Mural participativo Herramienta 11: Tablero de reglas de juego Herramienta 12: Sociometría (presentación participantes) Herramienta 13: Nevera de preguntas y comentarios Herramienta 14: Guía de trabajo para subgrupos: construcción, insumos, oportunidades, problemáticas y preiniciativas por pilar Herramienta 15: Formato carta de compromiso Grupo Motor Herramienta 16: Ficha de ayuda de memoria preasamblea</p>
Otros insumos	Apoyos audiovisuales como píldoras radiales, videos y/o boletines, etc., con mensajes clave sobre el PDET y la preasamblea (elabora ART).
Verificador	<ul style="list-style-type: none"> • Carta de compromiso de Grupo Motor • Listas de participantes • Ayuda de memoria de preasamblea
Convocatoria	La convocatoria a la preasamblea será abierta a los habitantes de las veredas de cada núcleo. Tendrá una duración de un día y se espera que asistan aproximadamente de 90 a 150 personas.
Alistamiento	<p>Se debe considerar que se van a realizar plenarios y trabajos grupales, para lo cual es preciso contar con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un facilitador(a) líder para la jornada, el seguimiento y desarrollo de la agenda. • Un cofacilitador(a) como apoyo, especialmente para recoger las preguntas y aportes. • Personal de apoyo para el trabajo en mesas. En este caso se abrirán ocho mesas de trabajo. Si bien no es necesario un facilitador(a) por mesa, sí es clave contar con al menos dos personas del equipo ART y/o de la comunidad atentas al trabajo de los grupos.



3



b. Guion de moderación

Un guion de moderación sirve para alinear las sesiones y métodos de un evento a los resultados esperados y tener una vista panorámica y compartida de responsables, materiales y sobre cómo transcurre cada sesión. Es necesario construir colectivamente el guion entre los responsables e irlo adaptando durante el taller.

Objetivos del evento

- Conocer información base del proceso participativo, la ART y el PDET.
- Identificar en forma participativa las oportunidades, las problemáticas y las preiniciativas para la transformación del territorio.
- Concertar con la comunidad el cronograma de proceso y elegir voceros(as) de la comunidad (Grupo Motor) que trabajarán junto con la art en el proceso participativo a nivel de núcleo veredal.

Hora / Duración	Objetivo de sesión	Metodología y herramientas	Responsable	Material didáctico
8:30 - 9:00 a.m. (30 mins.)	Registro de los participantes	1. Registro: realizar registro de asistentes (Herramienta 7). 2. Mural participativo: (Herramienta 10): <i>Cuando pienso en lo más valioso de mi vereda lo asocio a...</i> Adicionalmente, se puede contar con un mapa de los núcleos veredales para que, durante el taller, las personas anoten de qué organización y vereda vienen. Ambientar con música de la región y tener un cartel grande con la frase "Bienvenidos(as) a la Preasamblea para Construcción del PTCR".	1 funcionario de la ART. 1 apoyo del equipo de facilitación.	5 mesas y 5 sillas (mínimo). Listados de asistencia, cintas de enmascarar gruesas para los nombres de las personas y marcadores gruesos. Mapa del territorio.
9:00 - 9:45 a.m. (45 mins.)	Introducción al taller	Saludo de bienvenida: ART y la autoridad municipal (15 mins.): "El sentido del encuentro". Se presenta al equipo de facilitación y gestor(a) municipal que acompañarán el proceso.	1 funcionario de la ART Alcaldía	Apoyos audiovisuales, micrófono



Hora / Duración	Objetivo de sesión	Metodología y herramientas	Responsable	Material didáctico
		<ul style="list-style-type: none"> • En plenaria, el facilitador(a) presenta los objetivos, agenda, reglas de juego (Herramienta 11), y metodología (30 mins.) • Se explica que se trabajará con visualización, con ayudas en Video Beam, carteleras e infografías que estarán dispuestas en el salón. • Se deberán plasmar todos los acuerdos en cartelera visible. 	Facilitador(a)	Agenda visualizada en Video Beam o en carteleras. Reglas de juego visualizadas en carteleras o plotters.
10:00 - 10:30 a.m. (30 mins.)	Presentación participantes	Sociometría (Herramienta 12).	Facilitador(a)	Preguntas visualizadas (tarjetas o papelógrafo).
10:30 a.m.	Refrigerio durante sesión		Personas de apoyo	Refrigerio
10:30 - 11:15 a.m. (45 mins.)	Informándonos sobre el proceso del PDET	1. En plenaria se socializa la información clave sobre el proceso PDET, a través de un dispositivo gráfico (qué es el PDET, sus alcances en el Acuerdo Final (AF), qué es la ART), paso a paso participativo (línea de tiempo), rol de otras entidades que implementan el AF, ruta del proceso y actores/roles (20 mins.).	1 Funcionario(a) de la ART	Presentación en Power Point y/o video corto explicativo.
		2. Espacio para preguntas (25 mins.): Durante la presentación, el equipo de facilitación distribuye tarjetas por demanda, para preguntas o comentarios, y se colocan luego en la cartelera. Se recolectan preguntas por persona o por veredas y se documentan a través de visualización en cartelera (Herramienta 13).	1 Funcionario (a) de la ART. Facilitador(a)	Nevera de preguntas y comentarios. Paleta de control de tiempos.



3

Hora / Duración	Objetivo de sesión	Metodología y herramientas	Responsable	Material didáctico
11:15 a.m. - 1:00 p.m. (105 mins.)	Avanzando en la identificación de Oportunidades y Problemáticas por pilar para nuestro territorio	<ul style="list-style-type: none"> En plenaria se motiva el ejercicio, se comenta por qué es clave comenzar desde las oportunidades del territorio. También, se explican los pilares de formulación del PDET a través de las infografías (20 mins). Luego, el grupo se subdivide en ocho subgrupos, uno por cada pilar PDET. Para ello, el facilitador(a) invita a que cada vereda se reúna y discuta quién participará en cada pilar y se distribuyen en los ocho subgrupos (15 mins). Se solicita a cada grupo que nombre un relator(a). En plenaria, el facilitador(a) orienta el trabajo de los subgrupos e indica que en estos se debe hacer la pregunta: “¿Cuáles son nuestras principales oportunidades y problemáticas en cada pilar?” En cada grupo se indagará la situación específica de las mujeres: ¿cómo es la situación particular para las mujeres y de otros grupos específicos que generalmente no son incluidos en este tipo de diálogos? El facilitador(a) debe motivar de manera creativa en el espacio la participación de las mujeres asistentes si observa, por ejemplo, situaciones de timidez o de invisibilización de sus aportes en el grupo. Se suministra una guía con las orientaciones del trabajo a cada grupo (Herramienta 14) (70 mins). 	Facilitador(a) general y ocho facilitadores(as) de apoyo. Infografías de pilares.	Papel Kraft, papel periódico, marcadores, tijeras, revistas, pegante, etc. Copias de la Herramienta 14 para cada grupo.
1:00 - 2:00 p.m. (60 mins.)	Almuerzo			
2:00 - 2:15 p.m. (15 mins.)	Actividad de reconexión	Dinámica de reconexión “Los que...”. El facilitador(a) solicita a las y los participantes que se cambien de puesto los que tienen jeans, luego los que usan sandalias, luego los que les gustan los fríjoles, luego los que se bañaron ese día, etc.		



Hora / Duración	Objetivo de sesión	Metodología y herramientas	Responsable	Material didáctico
2:15 - 3:30 p.m. (75 mins.)	Avanzando en la identificación de preiniciativas para nuestro territorio.	Los mismos grupos retoman su trabajo incluyendo ahora 35 min. Para identificar preiniciativas posibles, alrededor de la pregunta ¿Cuáles son las principales pre-iniciativas que proponemos para cada pilar? (Herramienta 14) En plenaria la o el relator por grupo socializa principales conclusiones (5 mins. por grupo, para un total de 40 mins. de plenaria).	Comunidad (con la moderación del facilitador)	Papelógrafo, paleta de control de tiempos.
3:30 - 4:20 p.m. (50 mins.)	Elección de Grupo Motor y concertación del cronograma	1. En plenaria se recuerdan los pasos a seguir de la ruta y se proponen fechas de trabajo visualizadas para acordarlas con la comunidad (15 mins).	Gestor(a) municipal	Power Point, Video Beam, cartelera para visualizar fechas.
		2. Presentación sobre el rol del Grupo Motor y la carta de compromiso (15 mins.). Reunión breve de los participantes por pilar (20 min), para postular delegados(as). Elección de acuerdo al documento descriptivo de Grupos Motor –ART (Anexo 7.3.2). Plenaria y firma de la carta de compromiso del Grupo Motor (Herramienta 15).	Gestor(a) municipal ART	Carta de compromiso del Grupo Motor.



3

Hora / Duración	Objetivo de sesión	Metodología y herramientas	Responsable	Material didáctico
4:20 - 4:35 p.m. (15 mins.)	Evaluación	Cartel para una valoración espontánea del taller con frases de los participantes sobre lo más positivo de la jornada y sobre lo que se sugiere mejorar. La o el sistematizador plasma los resultados de la preasamblea en el formato de ayuda de memoria correspondiente (Herramienta 16).		Cartel para valoración.
4:30 - 5:00 p.m. (30 mins.)	Acto simbólico: “Juntos construimos nuestro territorio”	Se invita a los participantes a realizar un acto simbólico que permita, en lo posible, conectarse con los elementos de oportunidad para el territorio que se han identificado en la jornada. Opción 1: Manifestación cultural espontánea por parte de personas de la comunidad (desde el inicio del taller se les ha invitado a que participen y lo informen al medio día). Opción 2: Mural de las manos “Juntos construimos nuestro territorio”. Se pedirá a participantes que se pinten la mano, dejen su huella en un gran mural y que escriban una palabra en la que expresen con qué se comprometen en este proceso.	Facilitador(a)	Mapa de núcleo veredal en papel Kraft, pinturas de diferentes colores.

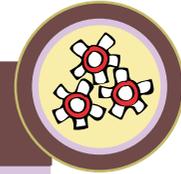




3.3. Momento de Encuentro de Grupos Motor



a. Ficha resumen



Nombre momento	Encuentro de Grupos Motor para el análisis de la situación del territorio y elaboración de la propuesta de PCTR
Objetivo	Construir equipo entre integrantes de los Grupos Motor. Revisar cómo estamos como territorio con base en los pilares del PDET y trabajar en conjunto con los Grupos Motor de los diferentes núcleos veredales del municipio. Lo anterior, con el fin de proponer un PCTR y sentar bases para su participación en los siguientes niveles territoriales del proceso.
Resultados esperados del encuentro	<p>Grupos Motor se empoderan del proceso y avanzan en el análisis de la situación del territorio, en una jornada de encuentro que dura dos días y medio en la cabecera municipal u otro espacio determinado para ello.</p> <p>Se cuenta con un Pacto Comunitario para la Transformación Regional - integrado validado por los Grupos Motor, el cual da cuenta de manera integral de la visión a diez años, el análisis de la situación del territorio por oportunidades, problemáticas e iniciativas. Esto con base en las ideas recolectadas en la preasamblea por núcleo, lo que permite una lectura integradora de la situación territorial, la consolidación de una visión y formulación del Pacto Comunitario para la Transformación Regional - integrado.</p>
Equipo responsable	Equipo ART: Gestor(a) municipal, Grupos Motor, aliados estratégicos, equipo de facilitación.
Número y clase de herramientas en Caja Herramientas:	<p>Herramientas:</p> <p>Sesión 1</p> <p>Herramienta 17: Ronda de presentación por mesas con pregunta orientadora acerca de la expectativa.</p> <p>Herramienta 18: Guía de trabajo para subgrupos en diagnóstico participativo por pilar: Oportunidades y problemáticas.</p> <p>Herramienta 19: Mapa parlante del territorio.</p> <p>Herramienta 20: Guía para la síntesis de comisiones</p> <p>Sesión 2</p> <p>Herramienta 21: “Recorderís” o síntesis del día anterior</p> <p>Herramienta 22: Ficha para construcción y consolidación de la propuesta de visión.</p> <p>Herramienta 23: Guía de trabajo para subgrupos en identificación colectiva de iniciativas, línea de tiempo y priorización de iniciativas por pilar.</p> <p>Sesión 3</p> <p>Herramienta 24: Elección de delegados(as) al diálogo municipal.</p> <p>Herramienta 25: Ronda de valoración del encuentro de Grupos Motor y expectativas para la Asamblea por núcleo veredal.</p> <p>Herramienta 26: Formato tipo Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR) - integrado.</p>



3

Nombre momento	
Encuentro de Grupos Motor para el análisis de la situación del territorio y elaboración de la propuesta de PCTR	
Otros insumos	Infografías por pilar PDET, gráficas, mapas, datos, esquemas, diagnóstico técnico del territorio respectivo, videos motivacionales.
Verificadores	<ul style="list-style-type: none">• Listas de asistencia.• Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR) - integrado.
Alistamiento	<p>Este encuentro de dos días y medio es un taller que cuenta con diversos momentos: plenarias, trabajos en grupo, comisiones pequeñas y actos simbólicos o de convivencia. Requiere que el equipo de facilitación revise detalladamente el guion, y que se distribuyan tareas para cada día de trabajo. Es necesario también que se establezcan muy claramente los materiales y la información de cada momento.</p> <p>La agenda cuenta con espacios en los que se debe trabajar en forma simultánea o paralela. Por un lado, una comisión y, por otro, los demás participantes; por ello es muy importante una buena coordinación y distribución de roles y tareas.</p> <p>Para el éxito de esta jornada es clave que se preparen todos los detalles logísticos y operativos.</p> <p>Se debe hacer del encuentro una experiencia agradable y que quede como referente en el territorio. Para esto se recomienda que el equipo destaque los aspectos culturales del territorio como la música, los símbolos, las costumbres propias, etc.</p> <p>Es muy importante también llevar un orden adecuado en los materiales y productos de cada espacio de trabajo, pues se va utilizando paso a paso lo que se produce. Por lo tanto, se recomienda preparar con suficiente tiempo todos los materiales visuales y/o insumos que se requieran para la jornada.</p> <p>Es primordial tener conocimiento previo de visiones preexistentes, así como los datos básicos de información diagnóstica del municipio y la cartografía de la zona (mapas previamente <i>plotteados</i>).</p>



b. Guion de moderación

Objetivos:

- Lectura integradora de situación territorial, consolidación de visión, formulación del Pacto Comunitario y fortalecimiento de lazos de cooperación entre miembros de Grupos Motor y el equipo ART.

Verificadores: Acta de las sesiones de trabajo, material de apoyo elaborado para cada territorio, listas de asistencia.

Día 1: Integración de Grupos Motor, oportunidades y problemáticas

Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Material didáctico
8:00 -8:30 a.m. (30 mins.)	Registro de participantes y entrega de materiales	Desde la noche anterior deberían estar llegando participantes al encuentro. Durante la mañana se registran los que faltan y se les hace entrega del material de apoyo respectivo a la jornada, en el cual se incluye agenda de los tres días de trabajo.	ART	Formatos de registro (Herramienta 9). Escarapela con su nombre y vereda de origen. Carpeta: agenda de los tres días de trabajo, información base del proceso, ruta de diálogo completa, memoria-resumen de preasambleas y otros (diagnóstico en cifras, infografías, mapas).
8:30-9:00 a.m. (30 mins.)	Instalación: Momento de apertura y saludos de bienvenida. Retomar ruta global y ubicar este momento en la gráfica ruta.	ART da la bienvenida al grupo y realiza una contextualización: ¿en qué momento vamos?, ¿qué queremos lograr en el encuentro? Este saludo de bienvenida, debe ampliar el sentido del encuentro, la importancia de la participación (30 mins.). Se recuerdan aspectos logísticos clave. Además, se presenta todo el equipo de apoyo para el encuentro y se señala su rol en el mismo.	Gestor(a) municipal, equipo de facilitadores(as) veredales ART	Video introductorio (1-2 mins.). Ocho mesas en el salón y diez sillas en cada una. Letreros con los ocho pilares que se van a trabajar definidos con sus subtemas. Video Beam, papelógrafos, marcadores de colores, cinta adhesiva, mapas e insumos técnicos pertinentes.



3

Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Material didáctico
9:00-10:00 a.m. (60 mins.)	<p>Presentación del objetivo, la agenda, metodología y acuerdo de reglas del juego.</p> <p>Presentación de participantes: ¿Quiénes somos, de dónde venimos y cuál es nuestra expectativa de este encuentro?</p>	<p>Se visualiza la agenda completa (se señala que la tienen en sus carpetas como material de apoyo). Pactar reglas de juego (Herramienta 11). Definir roles de apoyo: cinco personas para “recorderis” (Herramienta 21), cinco personas para apoyo logístico y diez personas para la comisión de convivencia en el encuentro (10 mins.) Ronda de presentación por mesas y por núcleo veredal, con pregunta orientadora (Herramienta 17): “Nuestra expectativa del encuentro”. (10 mins. para ronda interna por mesa, 10 mins. para acordar expectativa compartida y 30 mins. para la plenaria).</p>	Facilitador(a)	<p>Agenda visualizada mediante proyección en Video Beam. Caja de Herramientas Acuerdos para roles de apoyo.</p>
10:00- 11:30 a.m. (90 mins.)	<p>Parte 1: Compartiendo insumos de preasamblea para cada tema Información básica por municipio.</p>	<p>ART comparte una presentación de insumos generados en preasambleas (20 mins.). Conversatorio para ampliar información, “Nevera de preguntas y aportes” (Herramienta 13) (40 mins.).</p>	Gestor(a) municipal, facilitadores(as)	<p>Utilizar infografías, carteleras, tarjetas colores, Power Point.</p>
10:30 a.m.	<p>Refrigerio compartido (se entrega refrigerio y continúa el conversatorio: 30 mins.)</p>			
11:30 - 12:30 a.m. (60 mins.)	<p>Parte 2: Nuestro territorio de oportunidades Ejercicio enfocado a identificar principales oportunidades y problemáticas de la comunidad por cada pilar.</p>	<p>Este espacio se desarrollará con base en la metodología del café del mundo. Se organiza el grupo en ocho mesas donde cada subgrupo tendrá a su cargo 1 pilar, y recibe insumos de preasamblea. Utilizando la Guía de Trabajo Oportunidades y Problemáticas por Pilar (Herramienta 18). Primera parte: Instrucciones. (10 mins). Trabajo en grupos por pilar (50 mins.)</p>	Gestor(a) municipal y apoyo facilitadores(as)	<p>Papelógrafos grandes con matriz elaborada previamente. Marcadores de color. Insumos de preasamblea impresos para cada mesa, infografías de cada uno de los ocho pilares.</p>
12:30 p.m.	<p>Almuerzo</p>			



Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Material didáctico
2:00 p.m.- 3:30 (90 mins)	Parte 3: Síntesis de la situación del territorio	Segunda parte: las mesas comparten una síntesis de lo avanzado y se abre un espacio de <i>rotaciones</i> para complementar cada pilar (Herramienta 18) (90 mins.).	Gestor(a) municipal apoyo facilitadores(as)	Papelógrafos, marcadores de color. Cinta de enmascarar.
3:30 - 4:45 pm (75 mins.)	Elaboración del Mapa Parlante Territorial por Pilar.	Mapa parlante (Herramienta 19). Cada mesa elabora el mapa y en una frase hacen una síntesis de la información que transmite el mapa (45 mins. para el trabajo en mesas y 30 mins. en plenaria).	Gestor(a) municipal apoyo facilitadores(as)	Papelógrafos grandes, marcadores de color. Mapa base <i>plotter</i> .
4:45 - 5:30 pm. (45 mins.)	Plenaria general aprendizajes de la sesión	Plenaria de mapas y se retoma la nevera de la mañana con nuevas preguntas y aportes.	Facilitador(a)	
5:30- 7:30 pm (120 mins.)	Reunión de trabajo por comisión.	Un delegado(a) por grupo se reúne en comisión y producen la integración (Herramienta 20) que será compartida con todos a la mañana siguiente.	Funcionarios(as) de la ART acompañan la comisión	PC, Video Beam, carteleras, marcadores.

Día 2: Visión compartida, iniciativas clave y Pacto Comunitario Integrado por la Transformación Regional (PCTR)

Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Material didáctico
08:00 a.m. (30 mins.)	Recorderis o síntesis del día	Se realiza un recuento participativo de la sesión anterior por parte de los cinco delegados(as) que se ofrecieron voluntariamente para esta actividad. Se sugiere usar formato café, reporteros u otros (Herramienta 21).	ART	Acordar la tarde anterior con el equipo de recorderis qué materiales o equipos van a utilizar. Se deben tener siempre a mano tarjetas de colores, cinta de enmascarar, pliegos de papel periódico y equipos de proyección.



3

Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Material didáctico
08:30 - 09:00 (30 mins.)	Socialización y validación del párrafo de lectura de análisis de situación del territorio, preparado por la comisión el día anterior	En plenaria, la comisión compuesta por delegados de cada mesa comparte el texto que recoge la mirada de cómo estamos como territorio HOY. Los participantes pueden aportar ideas, si hay algo más que incorporar, y validan el texto de análisis de situación del territorio para que haga parte del texto del PCTR final. Se recogen aportes en plenaria (Herramienta 13).	Facilitador(a), comisión depilares	Video Beam para proyección del texto. Panel de aportes (Herramienta 13 , nevera).
09:00-10:30 a.m. (90 mins.)	Visión compartida	Se reúnen nuevamente las mesas por pilar, dando la oportunidad de participar en un tema nuevo o de quedarse en la mesa en que se trabajó el día anterior. Las y los anfitriones no pueden cambiar de mesa y ahora tendrán a su cargo la tarea de identificar elementos de visión desde su pilar respectivo (paso 1, Herramienta 22). Luego se nombra una o un delegado por mesa para consolidar frases por pilar y acuñar una visión territorial.	Gestor(a) municipal, equipo de facilitadores(as) veredales ART	
10:30 a.m.	Refrigerio compartido (se entrega refrigerio y continua el conversatorio)			
11:00- 12:30 a.m. (90 mins.)	Síntesis visión	Continúa el trabajo de la sesión anterior. La comisión se reúne para consolidar la propuesta de visión. (Paso 2, Herramienta 22). En paralelo, el resto de las y los participantes continúa en sus mesas elaborando en un papelógrafo grande, una imagen, símbolo, dibujo colectivo u otras manifestaciones, coplas, representaciones, etc., que se puedan compartir en el acto simbólico del final del día. Ambos procesos cuentan con 60 mins. Luego, la comisión presenta la síntesis de visión territorial.	Facilitador(a)	Caja de Herramientas
12:30 p.m.	Almuerzo			



Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Material didáctico
2:00- 3:30 p.m. (90 mins.)	Iniciativas: ¿cómo podemos avanzar hacia la visión desde cada tema o pilar? Pensando en el corto, en el mediano y el largo plazo.	Primera parte del trabajo grupal en mesas con base en la guía para la identificación de iniciativas (Herramienta 23), orientado a la <i>construcción colectiva de iniciativas</i> por temáticas o pilar y frente a la visión. Para ello se retomarán las propuestas que elaboró cada núcleo en las preasambleas. Se deben especificar el lugar y la cobertura.	Facilitador(a)	Caja de Herramientas. Insumos de preiniciativas elaborados en la preasamblea.
3:30 - 4:30 p.m. (60 mins.)	Continúa el trabajo grupal identificando iniciativas de corto plazo (a 2 años), mediano (a 5 años), de largo plazo (a 10 años). Se socializan en plenaria los resultados de cada grupo.	Segunda parte: para continuar el trabajo grupal, se priorizan las 5 iniciativas clave de cada temporalidad. Se incluye, si la hay, alguna iniciativa integral o transversal. Feria de iniciativas por pilar para un corto, mediano y largo plazo (Herramienta 23), línea de tiempo.	Facilitador(a)	Caja de Herramientas. Definición de temáticas más convenientes de acuerdo al territorio.
04:30 - 05:30 a.m. (60 mins.)	Comisión para el Pacto Comunitario Preparación del acto cultural	La comisión se reúne y revisa la totalidad del contenido para el PCTR: síntesis de situación territorial (¿cómo estamos como territorio?), visión compartida (¿hacia dónde vamos o queremos ir como territorio?) e iniciativas por pilar a 2, 5 y 10 años (¿cómo podemos avanzar hacia la visión?) (Herramientas 20 y 26). En forma paralela, las mesas se reúnen y afinan detalles de su participación en actividad cultural de integración.	Gestor(a) municipal apoyo facilitadores(as)	Papelógrafos grandes con matriz preelaborada e infografías de cada uno de los 8 pilares y marcadores de color.
5:30 - 6:30 a.m. (60 mins.)	Actividad de integración	Se realiza un encuentro de integración que parte de la muestra de expresiones artísticas de cada mesa y aquellas expresiones espontáneas que los participantes quieran compartir.	Equipo de apoyo definido el primer día.	Sonido, proyección con Video Beam, carteleras y colores. Decoración alegre.



3

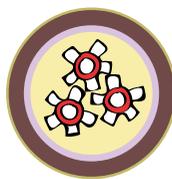
Día 3: Delegados(as) a diálogo municipal y próximos pasos

Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Material didáctico
8:00 - 8:30 a.m. (30 mins.)	Recorderis o síntesis del día	Se realiza un recuento de la sesión anterior por parte de los 3 delegados voluntarios (Herramienta 21).	Equipo de apoyo	Papel, hojas de colores, papel periódico, tijeras, etc.
08:30-10:30 a.m. (60 mins.)	Pacto Comunitario de Transformación Regional – integrado	En plenaria, la comisión compuesta por delegados de cada mesa temática responsable de un pilar, comparte el texto general del PCRT (Herramienta 26), básicamente tres contenidos: 1. Lectura de la situación del territorio: ¿Cómo estamos como territorio? 2. Visión: ¿Hacia dónde queremos ir? 3. Iniciativas por pilar y en línea de tiempo. Los participantes pueden aportar ideas a incorporar y validan el texto del PCRT (Herramienta 13) para aportes.	Comisión de delegados(as)	Video Beam para proyección del texto. Panel de aportes (Herramienta 13 , nevera).
10:30 a.m.	Refrigerio compartido (se entrega refrigerio y continua el conversatorio)			
11:00-12:30 a.m. (90 mins.)	Delegados(as) por pilar	Identificar cuatro delegados(as) por cada núcleo, cada uno de ellos se responsabilizará de 2 pilares PDET (Herramienta 24), los que serán ratificados en asamblea por cada núcleo veredal. Las y los delegados pueden ser propuestos por los y las participantes en forma libre y/o pueden ser voluntarios. Es posible que quienes durante la jornada han sido delegados(as) por mesa puedan ser quienes queden en este grupo, pero también podrían aparecer otras personas con el interés por participar. Se debe garantizar la paridad en esta elección, de manera que dentro del grupo delegado se encuentren la diversidad de los grupos poblacionales por género, edad, etnia, etc. Se sugiere estimular la definición del grupo, con base en los criterios señalados en documento Grupos Motor anexo (ART, 2017a) ⁹ .	Gestor(a) municipal, equipo de facilitación	Documento Grupos Motor

⁹ Ver detalle en anexo 7.3.1. Documentos de apoyo.



Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Material didáctico
12:30 - 01:30 p.m. (60 mins.)	Valoración del ejercicio: ¿Cómo vamos?, y próximos pasos. ¿Cómo se realizarán las asambleas en núcleos veredales?	Se propone una ronda (Herramienta 25) de valoración del encuentro de Grupos Motor y expectativas para la Asamblea por núcleo veredal (30 mins). Se pone a consideración un cronograma para las asambleas en núcleos y se revisan los principales contenidos que se tratarán en las asambleas para acordar los roles de ART y de los participantes en estos espacios. Tener en cuenta el guion de la Asamblea para ver los momentos del evento que hay que proyectar en conjunto con los Grupos Motor en cada núcleo. Se sugiere la realización de una reunión en cada vereda en la cual la o el delegado respectivo presente los resultados del encuentro y socialice el PCTR- integrado, a modo de preparación para la asamblea en cada núcleo. Finalmente, llegar a acuerdos (30 mins.).	Gestor(a) municipal apoyo facilitadores(as)	Papelógrafos grandes con matriz preelaborada. Marcadores color e infografías de cada uno de los 8 pilares.
01:30 p.m.	Almuerzo de cierre del evento	Se sugiere realizar este almuerzo en un ambiente de camaradería, compartir con los miembros de Grupos Motor información valiosa y establecer coordinaciones necesarias para el proceso.	ART	Contratación y transporte de almuerzos. Definición aproximada de asistentes.





3

3.4. Asamblea núcleo veredal



a. Ficha resumen



Nombre momento	Asamblea
Objetivo	Validación por núcleo veredal del Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR) que incorpora la visión integradora, análisis situacional territorial e iniciativas priorizadas por pilar.
Resultados esperados del taller	Se cuenta con una consolidación de visión y PCTR.
Equipo responsable	Equipo ART, Grupo Motor, aliados locales, gestor(a) municipal ART, equipo de facilitación.
Número y clase de herramientas en Caja Herramientas	<p>Herramientas para Asamblea Comunitaria:</p> <p>Herramienta 12: Sociometría (presentación de participantes)</p> <p>Herramienta 13: Nevera de preguntas y aportes</p> <p>Herramienta 26: Formato tipo Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR)- integrado.</p> <p>Herramienta 27: Formato tipo Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR), con especificidades del núcleo veredal.</p>
Verificador	<ul style="list-style-type: none"> • Listas de asistencia. • Si se requiere, Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR) con especificidades de núcleo veredal, respaldado con firmas de integrantes Grupo Motor.
Alistamiento	<p>El Grupo Motor del respectivo núcleo veredal debe preparar esta asamblea. Es deseable que se reúnan para ello previamente. Deben presentar los resultados del encuentro de Grupos Motor y presentar el PCTR- integrado. Sería clave que en cada vereda se haya socializado el PCTR antes de la asamblea, con el fin de que lleguen a ella con algunas ideas y consensos sobre que compartir.</p>



b. Guion de moderación

Objetivo:

Pacto Comunitario de Transformación Regional (PCTR) con iniciativas priorizadas, lectura de la situación territorial, Grupo Motor empoderado, visión ajustada y validada comunitariamente.

Verificadores: memoria del encuentro, PCTR respaldado con firmas (acta).

Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Material didáctico
8:00 -9:00 a.m. (60 mins.)	Registro de participantes	Mesas fuera del salón para inscribir a los y las participantes antes de entrar.	ART y miembros del Grupo Motor	Formatos de registro (Herramienta 7)
9:00 -9:30 a.m. (30 mins.)	Instalación: Momento de apertura y saludos de bienvenida.	Saludo de bienvenida a cargo de responsables del proceso. Se debe ampliar el sentido del encuentro, la importancia de la participación de cada una de las personas asistentes. El saludo invita a seguir trabajando juntos, aclarar cómo se ha avanzado y quiénes han participado. Es importante aclarar que el encuentro e Grupos Motor se retomaron los insumos preparados en preasamblea.	Gestor(a), autoridad pública, facilitador(a)	Video corto introductorio (1-2 mins.)
9:30 - 10:00 a. m. (30 mins.)	Presentación de la agenda, metodología y acuerdo de reglas del juego generación de confianza (presentación).	Ronda de presentación con sociometría (Herramienta 12), verificar de dónde vienen, grupos presentes (jóvenes, mujeres, campesinos, etc.).	Facilitador(a)	Equipo de sonido
10:00 a. m.	Refrigerios	Refrigerios mientras continua sesión.	ART y equipo de facilitación	ART / operador logístico



3

Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Material didáctico
10:00 - 10:30 a.m. (30 mins.)	Presentación de resultados del encuentro de Grupos Motor de núcleos veredales	Miembros del Grupo Motor comentan los alcances del encuentro, detallan la participación de delegados de todas las veredas del municipio, los temas principales y resultados. Mencionan la experiencia de aprendizaje e integración con otros Grupos Motor. Son apoyados por funcionarios de ART, quienes complementan al final de la intervención para dar toda claridad en torno al alcance del encuentro desarrollado y dan lectura al pacto.	Representantes del Grupo Motor	Video Beam para proyección de mapa y/o en cartel grande y algunas en copias en físico (esta última opción si no es posible Video Beam).
10:30 - 11:30 a.m. (60 mins.)	Declaración de Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR)-integrado	El Grupo Motor junto a los profesionales de ART presenta el <i>Documento tipo PCTR- integrado</i> en una cartelera, <i>plotter</i> o láminas de Power Point para garantizar que sea visible para todo el mundo (Herramienta 26). Es el contenido que será presentado a los siguientes niveles del diálogo (municipal y subregional), estableciendo un compromiso comunitario en torno a su promoción y cogestión (30 mins.). Se abre la posibilidad de retroalimentar los aspectos centrales. Se recomienda utilizar la Herramienta 13 para consignar ideas complementarias que quedarán como apéndice propio del núcleo en el documento PCTR. Esto se constituye en el PCTR específico por núcleo por núcleo veredal (Herramienta 28) (60 mins.).	Facilitador(a)	Power Point



Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Material didáctico
11:30 -12:30 p.m. (60 mins.)	Validación de equipo de delegados al nivel municipal	El Grupo Motor presenta su propuesta de delegados al nivel municipal, recordando que el grupo estuvo integrado por 8 personas elegidas en preasamblea. De ellos, 4 pasan al nivel municipal, los otros 4 quedarán como suplentes. El Gestor(a) municipal de ART aclarará aspectos del diálogo municipal y de la devolución de información respectiva. Habrá espacio para aportes desde la comunidad, con recomendaciones e ideas para la participación de los delegados en la fase municipal (Herramienta 13).	Facilitador(a)	Revisar documento Grupos Motores (anexo).
12:30 - 01:30 p.m. (60 mins.)	Próximos pasos y palabras de cierre	ART agradecerá la participación de todos. Especialmente destacará el compromiso del Grupo Motor y comentará los momentos que siguen.		
01:30 p.m.	Almuerzo de cierre del evento	Almuerzo de camaradería que da paso a una muestra cultural, musical, artística u otra que refleje la identidad local y que motive a ser parte activa de este PCTR. Este acto viene programado desde la preasamblea o puede ser coordinado con los miembros de los Grupos Motor de cada núcleo, para dar un sentido simbólico al PCTR suscrito.	Gestor(a)	ART / operador logístico, contratación y transporte de almuerzos.





3

3.5. Momento de devolución

La devolución de información es una etapa clave en el proceso de dialogo con núcleos veredales. La comunidad ha participado en diversos espacios y niveles aportando sus ideas y análisis de la situación del territorio y, por tanto, debe recibir en retorno la información de qué productos se han generado en el proceso y cómo se incluyeron en ellos las ideas de la base comunitaria. Así mismo, es importante dar acceso adecuado a los documentos generados, tales como: Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR), Pacto Municipal para la Transformación Regional (PMTR) y el Plan de Acción para la Transformación Regional (PATR).

Esta etapa supone un esfuerzo dirigido a establecer mecanismos de comunicación directos a la comunidad, tales como el uso de canales de nivel veredal: radios comunitarias, murales en sitios de amplia concurrencia en los territorios, red de comunicación con líderes vía telefónica, mensajería y WhatsApp. También se deben socializar direcciones de internet donde la comunidad pueda encontrar de modo simple la información (por ejemplo, el sitio web ART, un canal de YouTube, etc.).

El equipo de ART deberá contar con mecanismos de verificación de los esfuerzos realizados para difundir los resultados del proceso a la comunidad. En el siguiente texto se sugiere una lista de chequeo que apoye esta tarea.



Importante:

La devolución de información de los resultados del proceso de construcción del PCTR a las comunidades de los núcleos veredales es una acción fundamental para fortalecer la confianza y la legitimidad del proceso.



a. Lista de actividades de devolución-chequeo



Tabla 5. Lista de actividades de devolución



Actividad	Metodología y herramientas	Responsable	Insumos	Nivel de avance (por semáforo)	Recomendaciones generales
				<ul style="list-style-type: none"> ● Sin iniciar ● En proceso ● Terminado 	
Preparación de mensajes a transmitir	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión de equipo para establecer insumos y datos de interés a comunicar. Además, revisar insumos comunicacionales generados desde los niveles municipal, subregional y/o nacional. 	Equipo ART	Piezas comunicativas elaboradas en nivel municipal, regional y/o nacional.		Aunar esfuerzos con Grupos Motor para esta fase.
Difundir los mensajes clave sobre el proceso PDET con relación a la devolución de información de interés de los diferentes niveles, con base en la estrategia de comunicación y/o mensajes contruidos a nivel municipal, regional y/o nacional	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y/o difusión de piezas comunicativas para devolver a actores locales información de resultados procesos PDET en los diferentes niveles (Herramienta 27). Piezas comunicativas sugeridas a utilizar: • Microvideos y píldoras radiales con mensajes clave sobre cómo va el proceso PDET en los diferentes niveles. • Contactar medios comunitarios (emisoras y/o periódicos) y difundir mensajes clave del proceso. 		Piezas comunicativas con mensajes clave y ruta del proceso. Visitar la página: www.renovacionterritorio.gov.co/especiales/especial_pdet/		<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y/o difundir piezas comunicativas con mensajes sencillos y apoyarse en imágenes llamativas. • Cuidar el uso de canales variados y complementarios para llegar a toda la población del territorio (emisoras comunitarias, uso de carteleras en sitios estratégicos como plazas de mercado, tiendas, etc.). • Tener contacto permanente entre equipos ART de comunicación nacional y regional para la difusión de mensajes.
Documentar como se realizó el proceso de difusión	Cada equipo realiza un reporte de sus esfuerzos en línea de devolución de información.	Gestor(a) municipal de ART			Detallar los medios utilizados, la cobertura, las repeticiones de los mensajes, y la retroalimentación (si la hubiere) de parte de la comunidad.



Caracterización de hogares adelantada en ZVTN
Vereda La Elvira (Cauca)
Mayo 2 de 2017
© Agencia de Renovación del Territorio



4. Recomendaciones generales para problemas antes, durante y después del taller)¹⁰

En los eventos pueden presentarse dificultades que resultan de tipo logístico, organizacional, intergrupual, interpersonal y financiero. En general, un buen alistamiento garantiza una ejecución exitosa del encuentro comunitario; sin embargo, pueden presentarse imprevistos y/o situaciones críticas. En este apartado se presentan algunas situaciones comunes adversas antes, durante y después de un evento, para las cuales se proponen algunas actitudes y procedimientos.

4.1. Problemas antes del taller

Tabla 6. Problemas antes del taller

Situación crítica	Alternativas para prevenir	Alternativas para corregir
Problemas de logística y organización		
Mucho por preparar para un evento y poco tiempo	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar a tiempo • Adelantar trabajo • Delegar roles 	<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar lo importante. • Postergar el evento para que se pueda realizar bien.
Mayor número de asistentes a los convocados	<ul style="list-style-type: none"> • Asignar cupos por vereda con criterios claros. • Explicar de manera sencilla los criterios sobre las personas a convocar y el número de cupos. • Asegurar la representatividad y la diversidad de poblaciones por género, edad y étnica en la convocatoria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Explicar a asistentes los inconvenientes de tener un grupo numeroso debido a la dificultad de trabajar metodológicamente y de poder avanzar en trabajo en grupos.
Participantes no confirman asistencia, lo cual genera incertidumbre en equipo organizador	<ul style="list-style-type: none"> • Convocar con suficiente tiempo de anticipación. • Mantener comunicación con convocados y conformar sus asistencias. • Tener una lista de reserva para convocar a otros actores, en caso de que no muestren interés o no puedan en asistir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tener fecha límite para evaluar la pertinencia de realizar evento con el número de personas confirmadas.

¹⁰ Tomado y adaptado de: Candelo *et al.*, 2003.



4

Situación crítica	Alternativas para prevenir	Alternativas para corregir
El grupo de participantes no coincide con la diversidad deseada (mujeres, jóvenes, etc.)	<ul style="list-style-type: none">• Hacer buena convocatoria con base en un buen análisis de actores, identificado en etapa de alistamiento y enriquecido a través del proceso.• Establecer desde el inicio número de cupos por actor (mujeres, jóvenes, JAC, entre otros), para garantizar la diversidad en la participación; y confirmar, en especial, la asistencia de estas personas que tradicionalmente no lo hacen.	<ul style="list-style-type: none">• Rehacer la convocatoria hablando directamente con los que no han confirmado para entender mejor el porqué de su inasistencia. Ofrecerles información y apoyo para su preparación.
No se ubica un lugar adecuado para el desarrollo del encuentro comunitario	<ul style="list-style-type: none">• Consultar con los líderes locales opciones de lugares.	<ul style="list-style-type: none">• Ajustarse a circunstancias y adaptar metodología a condiciones de lugar, por ejemplo gestionando el transporte, verificando que se tendrá planeado por si mujeres y hombres acuden con sus hijos e hijas.
Debilidades en el equipo El equipo de facilitación no cuenta con el conocimiento del paso a paso del proceso y habilidades de facilitación, diálogo y negociación para implementar los momentos previstos.	<ul style="list-style-type: none">• En el momento de alistamiento, desarrollar un taller con el equipo facilitación para nivelar sobre el paso a paso de la ruta y ofrecerles orientaciones mínimas sobre la facilitación de espacios de diálogo, concertación y negociación.• Facilitador(a) regional y equipos municipales se retroalimentan entre sí permanentemente con respecto a recomendaciones para ir cualificando su rol. Se decidirá si es necesario que el facilitador(a) regional cofacilite un evento con el equipo municipal mientras que ganan confianza y fortalecen sus habilidades.	<ul style="list-style-type: none">• Aplazar el evento mientras se reconfiguran los equipos de trabajo con apoyo de personas de otros municipios.• Pedir apoyo de una persona experta para el evento.



Situación crítica	Alternativas para prevenir	Alternativas para corregir
<p>Alcance y mensajes clave</p> <p>Los mensajes del proceso no son claros y se crea confusión sobre el mismo</p> <p>Se debilita confianza de institucionalidad con comunidades de núcleos veredales donde se desarrolla el proceso por poca información previa y claridad del proceso</p>	<ul style="list-style-type: none">• Establecer cuáles son los mensajes clave y/o herramientas comunicativas mínimas para producir e iniciar proceso con equipo de comunicaciones y/o aliados nacionales.• Al comienzo de un evento es importante socializar claramente el objetivo y el alcance del mismo.• Generar espacios con las comunidades para que construyan mensajes del proceso que pueden transmitir a sus representados.• Verificar que todos los grupos poblacionales por género, edad y etnia se sientan incluidos en la comunicación y el conocimiento de dichos mensajes clave.• Ampliar información de acuerdo con las experiencias de los eventos iniciales.• Realizar un buen alistamiento y trabajo con líderes comunitarios clave del territorio y/o el Grupo Motor.• Contar con una línea de ART telefónica y/o internet para aclarar dudas.	<ul style="list-style-type: none">• Contar siempre con una persona de ART y una guía de preguntas frecuentes para que el equipo se vaya familiarizando con los mensajes que plantea la comunidad frecuentemente.• En lo posible, se debe documentar estas preguntas y respuestas, así como compartirlas entre los municipios y/o subregiones.
<p>El proceso desborda tiempos y equipos disponibles de ART: No se cuenta con el suficiente equipo a nivel de núcleo veredal (gestor(a) y equipo de facilitación) para implementar los momentos previstos en el proceso de construcción y aprobación PCTR (preasamblea, diagnóstico, encuentro de Grupos Motor y asamblea)</p>	<ul style="list-style-type: none">• Revisar en arquitectura del proceso la disponibilidad de recursos reales (humanos, financieros, etc.) versus el tiempo.• Revisar el despliegue de la implementación del proceso en lo territorial (tiempos, cantidad de núcleos veredales versus equipos) y tomar decisiones frente a lo que realmente es viable. Si es necesario, disminuir momentos.	<ul style="list-style-type: none">• Tener apertura a hacer un balance sincero con el núcleo veredal y ART sobre la calidad prevista del proceso y el cronograma acordado.



4

Situación crítica	Alternativas para prevenir	Alternativas para corregir
<p>Participación de actores</p> <p>Escepticismo de las comunidades y desgaste de la participación por exceso de reuniones en los territorios por parte de diferentes entidades</p>	<ul style="list-style-type: none">• Ser claros sobre el valor agregado del proceso y cómo se conecta esto con los procesos del pasado y con los otros niveles a nivel del municipio y la subregión (alcance de lo que se discuta en lo verdal y como se refleja en lo subregional).• Es muy importante iniciar con un buen arranque del proceso que ofrezca claridad sobre el alcance del mismo.• Garantizar la mayor representatividad de las poblaciones por género, edad y etnia para que todas y todos se sientan partícipes.• Claridad en el alcance de los resultados de cada momento del proceso, visiones, análisis de la situación del territorio e iniciativas priorizadas.	<ul style="list-style-type: none">• Pausar el proceso y (re) establecer la base para un diálogo. Primero entender cuáles dudas hay y aclararlas.• Encontrar garantes para la multiparticalidad del proceso.
<p>Diversidad de visiones existentes en el territorio</p>	<ul style="list-style-type: none">• Aclarar la conexión de este proceso de planeación con otros procesos de planificación territorial como: planes de desarrollo, ordenamiento territorial, formulación de planes de desarrollo sostenible de las Zonas de Reserva Campesina, planes de vida de resguardos indígenas, etc.• Tener en cuenta en el proceso los diferentes ejercicios de diagnóstico, visión y planes existentes para no arrancar de cero.• Comunicar la intención de una visión integradora del proceso, que agrupe las visiones de todas las poblaciones por género, edad y etnia presentes en el territorio.	<ul style="list-style-type: none">• Invitar a los participantes a ver el proceso como una oportunidad para el diálogo sobre elementos comunes entre visiones distintas territoriales.



Situación crítica	Alternativas para prevenir	Alternativas para corregir
<p>Participación de actores</p> <p>No se vincula a todos los actores clave que pueden apoyar y/o implementar el proceso</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En fase de alistamiento contar con análisis de actores (públicos, comunitarios, privados, medios de comunicación, etc.) a vincular e iniciar proceso de contacto en lo territorial. • Verificar en los diferentes momentos la convocatoria, asistencia y participación activa y efectiva de todos los grupos poblacionales por género, edad y étnica que integran el territorio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pausar el proceso hasta que participen. • Buscar canales de información y comunicación (en casos de no atender por otros factores que políticos y sociales). • Superar factores económicos, sociales y políticos que hayan impedido la asistencia.

4.2. Problemas durante el taller

Tabla 7. Problemas durante el taller

Situación crítica	Recomendaciones para prevenir	Opciones para corregir
<p>El objetivo y la agenda de trabajo no son claros para los participantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda y objetivos ya hablados durante la convocatoria. • Agenda y objetivo visualizados en carteleras o tarjetas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Durante la jornada el facilitador(a) permanentemente lleva el hilo conductor del momento que se va trabajando el sentido y resultados en función del objetivo. Se apoya en la agenda visualizada para indicar en la actividad que se está abordando.
<p>Hay dudas sobre la composición del grupo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Criterios claros sobre el proceso de convocatoria. • Apertura para involucrar más personas. • Revisión de asistentes que reflejen en total la diversidad poblacional por género, edad y etnia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deliberar cómo se pueden involucrar los que no están (por ejemplo, consulta por llamada, consulta posterior).



4

Situación crítica	Recomendaciones para prevenir	Opciones para corregir
Las sesiones de trabajo se extienden en tiempos y los tiempos se complican para cumplir toda la agenda prevista.	<ul style="list-style-type: none">• Informar al inicio del taller objetivo, agenda y tiempos para que el grupo sea consciente de lo realizable.• Acordar “reglas de juego” para el desarrollo de la jornada para que todos se responsabilicen del horario.	<ul style="list-style-type: none">• Ajustando agenda, tiempos y metodología, priorizando lo más importante.
El equipo organizador no llega a tiempo para la sesión.	<ul style="list-style-type: none">• Es importante que los organizadores lleguen con bastante tiempo de antelación a la sesión para preparar el salón y materiales y por respeto a las comunidades.• Planear pasar la noche en el lugar del taller para tener tiempo de preparación.	<ul style="list-style-type: none">• Alargar la jornada organizando el alojamiento, la comida o el transporte si la seguridad permite.
El lugar no reúne las condiciones esperadas.	<ul style="list-style-type: none">• Consultar con actores clave del territorio (líderes, Alcaldía, etc.), la posibilidad de apoyo de otros lugares y/o la identificación de alternativas.	<ul style="list-style-type: none">• Adaptándose a las circunstancias, verificando las todas las ventajas del lugar, para minimizar dificultades.• Complementar los requerimientos con otros implementos que se puedan conseguir (por ejemplo, ventilador, mesas, etc.).
Los participantes salen y entran del salón.	<ul style="list-style-type: none">• Reglas de juego claras y visibles en salón durante la jornada.	<ul style="list-style-type: none">• Recordar las reglas del juego permanentemente durante el taller.• Averiguar las razones y tratar con ellas.
Los celulares interrumpen la sesión.	<ul style="list-style-type: none">• Reglas de juego claras y visibles en salón durante la jornada.	<ul style="list-style-type: none">• Recordar las reglas del juego permanentemente durante el taller.• Averiguar las razones y tratar con ellas.
Se presentan incidentes de seguridad en el lugar donde se desarrolla la jornada.	<ul style="list-style-type: none">• Identificar en la planeación del proceso posibles riesgos de seguridad, conversar previamente con líderes de la comunidad sobre el tema y cómo abordarlo.• Informarse sobre orientaciones existentes de ART para el manejo de seguridad.	<ul style="list-style-type: none">• Consultar con el nivel de ART que corresponda, las orientaciones a seguir respecto a situaciones no previstas, que requieran manejo de seguridad.



4.3. Tipo de participantes

Tabla 8. Tipo de participantes

Tipo de participante	Recomendaciones para prevenir	¿Qué hacer?
El opositor	Indague las expectativas desde el inicio, para tenerlos presentes en el jornada.	Posibilite que la persona se exprese. Esto le hará sentirse escuchada y tranquilizarse.
El sobrado o sabelotodo	Acuerde las reglas de juego de la jornada respecto a tiempo de intervenciones, “ir al grano”. Valorarlos aportes de todo el grupo de la misma manera.	Intégrele al proceso del grupo. Recuerde las reglas de juego. Procure no tener una conversación exclusiva con este tipo de participantes. Retome lo que dice esta persona e involucre a otros: “Lo que usted dijo es muy importante, pero...¿qué opina Pedro?”, por ejemplo. Utilizando el lenguaje corporal e invitando con los gestos a que este tipo de persona concluya las ideas. Buscando el diálogo directo con esa persona individualmente para reflexionar sobre su actuar en la dinámica participativa y en el manejo del tiempo.
El tímido (o anulado/a)	Proponga pequeños grupos de trabajo.	Interésese en la experiencia y opiniones, realice preguntas, pero no lo sature. Motive su participación y visibilice su visión y aportes como importantes para construir una visión integral. Ponga en el grupo y no únicamente en la persona, la importancia de contar con los aportes de todas y todos los asistentes (por ejemplo, señalar en todo momento la importancia de la visión de las mujeres sin señalar específicamente a las asistentes).
El indiferente	Asegure con el grupo la comprensión de la temática. Utilice dinámicas presentadoras, como por ejemplo la sociometría.	Vincúlelo al taller, valore sus aportes y asígnele roles dentro del mismo.

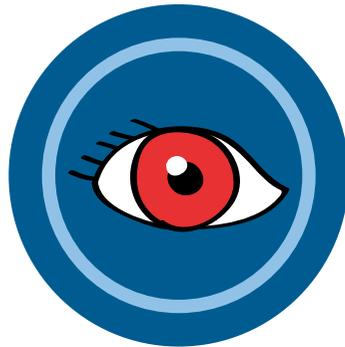


4

4.4. Problemas después del taller

Tabla 9. Problemas después del taller

Situación crítica	Recomendaciones para prevenir	Alternativas para corregir
No se cumplen los compromisos acordados durante la jornada, lo cual pone en peligro el proceso porque las comunidades pierden confianza en los organizadores.	Fije por escrito en una cartelera los compromisos que se vayan acordando durante la jornada, y socialícelos al final de la misma, establezca responsables y fecha límite.	Mantenga contacto con las comunidades a través del Grupo Motor. Motívelos para el cumplimiento y seguimiento de compromisos, e indíqueles las consecuencias que tiene el incumplimiento para el éxito del proceso. Utilice medios alternativos para no perder contacto (internet facilita estos procesos).





Lanzamiento de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET
Morelia (Caquetá)
Julio 24 de 2017
© Agencia de Renovación del Territorio



5

5. Factores de éxito para la construcción del PCTR

En resumen, estos son los elementos clave de los diferentes momentos del proceso del PCTR que inciden en gran medida en el éxito de construcción del PCTR:

- La etapa de alistamiento de los equipos es fundamental para el éxito del despliegue territorial de los momentos de construcción del PCTR. En un proceso participativo la buena preparación determina un gran porcentaje del éxito de lo que se desarrolle en cada momento.
- Transmitir a las comunidades mensajes claros sobre el PDET y la construcción del PCTR relacionados el alcance del proceso, la ruta para el nivel veredal, los roles y pasos a seguir en los otros niveles. Es recomendable que esto se ambiente permanentemente con piezas comunicativas sencillas y claras.
- Coordinación interinstitucional para no desgastar a comunidades en varios procesos participativos paralelos. Es importante que la fase de alistamiento permita identificar los resultados de procesos de planificación territorial del pasado y evidenciar claramente ante la comunidad que se “construye sobre lo construido”.
- Coordinación alrededor de los PDET de los procesos, rutas metodológicas y cronogramas de los diferentes programas de la ART en lo veredal y municipal, por ejemplo las iniciativas de Pequeña Infraestructura Comunitaria (PIC) y Plan 50/51, o de otras entidades que estén adelantando iniciativas de construir planes desde lo veredal como el Plan Integral de Sustitución de Cultivos Desarrollo Alternativo (PISDA) u otros.



- Reconocer visiones y diagnósticos existentes los territorios como punto de partida para la ruta participativa. La preexistencia de ejercicios de prospectiva territorial (por ejemplo, Planes de vida, Planes de Desarrollo Sostenible) puede ser la oportunidad para conversar sobre lo común entre ellas con el fin de avanzar un paso más allá desde una perspectiva integradora pero al mismo tiempo respetuosa de las particularidades.
- Verificación constante y garante por parte del equipo facilitador y ART en los diferentes espacios del proceso de formulación PDET, de la convocatoria, asistencia y participación activa y efectiva de todos los grupos poblacionales por género, edad y étnica que integran el territorio.
- Dado que los equipos de facilitación tendrán la posibilidad de facilitar varios espacios durante el proceso de formulación PDET, será una maravillosa oportunidad para propiciar una cultura de reflexión, aprendizaje y de mejora continua. En este sentido, es recomendable que la ART propicie escenarios periódicos de encuentro entre los facilitadores líderes y que, a su vez, los facilitadores líderes propicien también reuniones en sus equipos para identificar lecciones y aprendizajes, con el fin de capitalizarlos en ajustes sobre la marcha.





Lanzamiento de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET
Morelia (Caquetá)
Julio 24 de 2017
© Agencia de Renovación del Territorio



6. Referencias

6.1. Documentos sobre proceso paz y el PDET

Agencia de Renovación del Territorio (ART). (2017a). *Grupos Motor y de Delegados al Municipio para la Transformación del Territorio*. Documento interno. Bogotá: ART.

Agencia de Renovación del Territorio (ART). (2017b). *Guía de Relacionamento territorial*. Documento interno. Bogotá: ART.

Agencia de Renovación del Territorio (ART). (2017c). *Los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET): Una agenda de transformación y renovación del territorio: Documento técnico*. Documento interno. Bogotá: ART.

Agencia de Renovación del Territorio (ART). (2017d). *Pilares de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)*. Documento interno. Bogotá: ART.

Decreto Ley No. 893 de 2017: Creación Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET). Disponible en: <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20893%20DEL%2028%20DE%20MAYO%20DE%202017.pdf>

Fundación Ideas para la Paz. (2017). *Participación ciudadana en el posconflicto: Recomendaciones para saldar una deuda histórica en Colombia*. Bogotá: Fundación Ideas para la Paz. Disponible en: <http://www.ideaspaz.org/especiales/posconflicto/docs/documento.pdf>

Jaramillo, Sergio. (2014, abril 7). ‘No va a haber otra oportunidad para la paz’. Conferencia en la Universidad de Harvard “La Paz Territorial”. *El Tiempo*. Disponible en: http://www.uninorte.edu.co/web/observaeduca/noticias/-/asset_publisher/3Lkb/content/noticia-no-va-a-haber-otra-oportunidad-para-la-paz-sergio-jaramillo/pop_up?inheritRedirect=false

Lederach, John Paul. (2016). Conversatorio con John Paul Lederach: “Capacidades para la construcción de paz”. Oficina del Alto Comisionado para la Paz (OACP), Departamento Nacional de Planeación (DNP), Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), Federación Colombiana de Municipios (FCM), Red Prodepaz, Mesa Técnica Fortalecimiento y Desarrollo de Capacidades. Bogotá, Colombia.



6

Oficina del Alto Comisionado para la Paz. (2016). *Acción CaPaz: Estrategia de Capacidades para la paz y la convivencia*. Bogotá: Oficina del Alto Comisionado para la Paz. Disponible en: <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/Prensa/Paginas/2016/diciembre/Como-relacionarnos-para-superar-la-historia-de-guerra-y-asegurar-la-no-repeticion.aspx>

Oficina del Alto Comisionado para la Paz. (2017). *Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera*. Bogotá: Oficina del Alto Comisionado para la Paz. Disponible en: <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/procesos-y-conversaciones/Documentos%20compartidos/24-11-2016NuevoAcuerdoFinal.pdf>

6.2. Documentos sobre enfoques

Berghof Foundation Operations GmbH. (2012). *Berghof Glossary on Conflict Transformation. 20 notions for theory and practice*. Berlin: Berghof Foundation Operations GmbH.

Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (Cosude). (2003). *Equidad de género en práctica: Un manual para Cosude y sus contrapartes*. Londres: Cosude.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (s.a.). *Conceptos básicos para entender y aplicar el enfoque de Género*. Disponible en: <http://www.fao.org/docrep/004/x2919s/x2919s04.htm>

Procuraduría General de la Nación, UNFPA. (2006). *Vigilancia superior a la garantía de los derechos desde una perspectiva de género, con énfasis en mujeres y adolescentes. Guía pedagógica y operativa para el seguimiento y la vigilancia*. Bogotá: UNFPA.

Romero, Olga. (2013). *La experiencia conversacional apreciativa: una estrategia de creación de escenarios para el desarrollo humano de los jóvenes*. Folios de Humanidades y Pedagogía. Disponible en: <http://revistas.pedagogica.edu.co/index.php/FHP/article/view/2092>

Universidad Nacional, Sinergia, GIZ, Cosude y PNUD. (2011). *Acción sin Daño como aporte a la construcción de paz: propuesta para la práctica*. Bogotá: Universidad Nacional. Disponible en: http://www.undp.org/content/dam/undp/documents/projects/COL/00058220_LIBRO%20Accion%20sin%20dano%20FINAL.pdf



Zaidam, Daniel. (s.a.). *El diálogo apreciativo en el proceso comunitario intercultural (propuesta teórico-práctica)*. Madrid: Instituto Universitario de Investigación sobre Migraciones, Etnicidad y Desarrollo Social (IMEDES), Universidad Autónoma de Madrid.

6.3. Documentos sobre facilitación y diálogo

Candelo, Carmen, Ortiz, Gracia y Unger, Barbara. (2003). *Hacer Talleres. Una guía práctica para capacitadores*. Cali: WWF, InWEnt y IFOK. Disponible en: <http://www.wwf.org.co/?199111/Hacer-Talleres--una-gua-prctica-para-capacitadores>

Cercapaz. (2014a). *Reflexionar-concertar-actuar. Bases conceptuales y herramientas para la asesoría en procesos de construcción de paz*. Bogotá: GIZ, Programa Cercapaz. Disponible en: http://www.berghof-foundation.org/fileadmin/redaktion/Publications/Other_Resources/Reflexionar_concertar_actuar_-_Serdepaz.pdf

Cercapaz. (2014b). *Transformación de conflictos mediante el diálogo: Herramientas para practicantes*. Bogotá: GIZ, Programa Cercapaz. Disponible en: http://www.berghof-foundation.org/fileadmin/redaktion/_import_publications/COL_Cercapaz_Transformacion-de-conflictos-mediante-el-dialogo.pdf

EPISE. Formación y desarrollo. (2007). METAPLAN: *Sesiones formativas y reuniones de trabajo más efectivas*. Barcelona: EPISE.

Gesa, Grundmann y Stahl, Joachim. (2002). *Como la sal en la sopa: conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en las organizaciones de desarrollo*. Quito: Ediciones ABYA-YALA. Disponible en: https://drive.google.com/file/d/0B3K1Vlq_fX0dbmF2bVRYdDR0aVk/view

GIZ. (2015). *Ordenamiento para la paz territorial: Lo que aprendimos con Ser Macarena*. Bogotá: GIZ. Disponible en: http://www.ame-macarena.org/archivos-573-Sistematizacion_General_SerMacarena.html#tipos

GTZ y ConCiudadanía. (2009). *Herramientas de apoyo para el manejo alternativo de tensiones y conflictos entre ciudadanía, alcaldías y gobernaciones*. Bogotá: GIZ.

GTZ. (2007). *Guía de Moderación de Procesos Grupales*. San Salvador: GIZ.



6

Fernández, Carlos et al. (2017). *Facilitación de diálogos y transformación de conflictos: Conceptos y herramientas básicas para la práctica*. Bogotá: OACP PNUD, Organización de los Estados Americanos y otros. (s.a.). *Guía práctica de diálogo democrático*. Bogotá: PNUD.

Zimmermann, Arthur y Von Arx, Marcel. (2011). *Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades: Manual de conceptos y herramientas para iniciativas de construcción de paz*. Bogotá: GIZ.

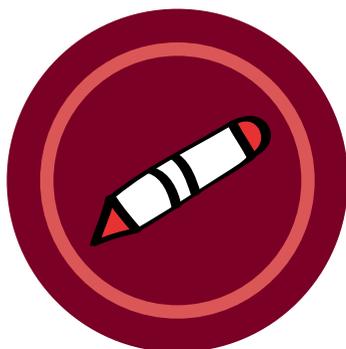
Videos

IFFAC. (2013). Qué hacen los facilitadores. Video disponible en: <http://www.iifac.org/facilitacion/que-es-lo-que-hacen-los-facilitadores/>

“Siete habilidades clave para la facilitación efectiva”. Video disponible en: <http://www.youtube.com/watch?v=YXyUIB3qUbs>

Página web

www.acuerdodepaz.gov.co





Socialización de la ruta de los Programas de Desarrollo
con Enfoque Territorial - PDET
Sur de Cauca
Julio 28 de 2017
©Agencia de Renovación del Territorio



7

7. Anexos

7.1. Herramientas por momento de diálogo

7.1.1. Herramientas para Alistamiento

Herramienta 1: Construcción de equipo 	
¿Para qué sirve?	Permite realizar una inducción y preparación de los equipos de trabajo.
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Taller(es) de inducción con equipos de trabajo nacional y subregional. A nivel nacional: taller de inducción de facilitadores(as) subregionales. A nivel subregional: taller con equipos de trabajos regionales y municipales. En cada taller se propone se aborden los siguientes temas:</p> <p>Nivelación mínimos sobre el proceso PDET</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentación de ART y ruta general del PDET. • Socialización de la Caja, la ruta metodológica, construcción PCTR (reflexiones de aplicación en el territorio y posibles ajustes). • Esquema de conducción proceso PDET (estructura nacional y regional) y roles. <p>Equipo de trabajo y reconociendo el territorio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconociendo las habilidades como equipo: ¿Qué fortalezas tenemos? ¿Qué capacidades requerimos fortalecer? • Reconociendo el territorio: Municipios, núcleos veredales y veredas por equipo y características de los mismos (presencia de resguardos indígenas, Consejos Comunitarios, PNN, reserva forestal, ZRC, ZVTN). • Reconociendo los grupos poblacionales: identificación y reconocimiento de procesos organizativos de la sociedad civil. Ejemplo: organizaciones, cooperativas, alianzas de mujeres. • Roles de cada uno. <p>Nivelación de mínimos sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualización temática: Acuerdo Final de Paz y avances en implementación. • Principios de la facilitación. • Principios, diseño y facilitación de procesos de diálogo. • Transformación de conflictos. • Enfoque de género con énfasis en mujer rural: sensibilización. Manejo de situaciones difíciles, aspectos de seguridad y protocolos. <p>Acuerdos como equipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construir la arquitectura del proceso (para lo regional y municipal). • Concertar el plan de trabajo. • Acuerdos de trabajo (por ejemplo, reuniones periódicas de seguimiento, aprendizajes, etc.), comunicación virtual, grupo de Whatsapp, formación adicional, etc.).



Herramienta 1: Construcción de equipo	
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	Lidera: ART nivel central y facilitadores(as) subregionales. Participan: Coordinador(a) regional, gestor(a) municipal y equipo de facilitación.
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	Evidenciar que en los equipos existen fortalezas individuales y colectivas que se pueden complementar.
Tiempo	Se recomienda que el primer taller se realice de tres días (nivel nacional) y cuatro días (nivel subregional), y luego que el equipo concierte reuniones de acuerdo a sus dinámicas y necesidades.
Materiales	Materiales de apoyo: ABC del PDET Preguntas y respuestas del PDET Ruta PDET http://www.renovacionterritorio.gov.co/especiales/especial_PDET/ Caja de Herramientas Metodológica www.acuerdodepaz.gov.co



7

Herramienta 2: Arquitectura de proceso y plan de trabajo para despliegue ruta participativa



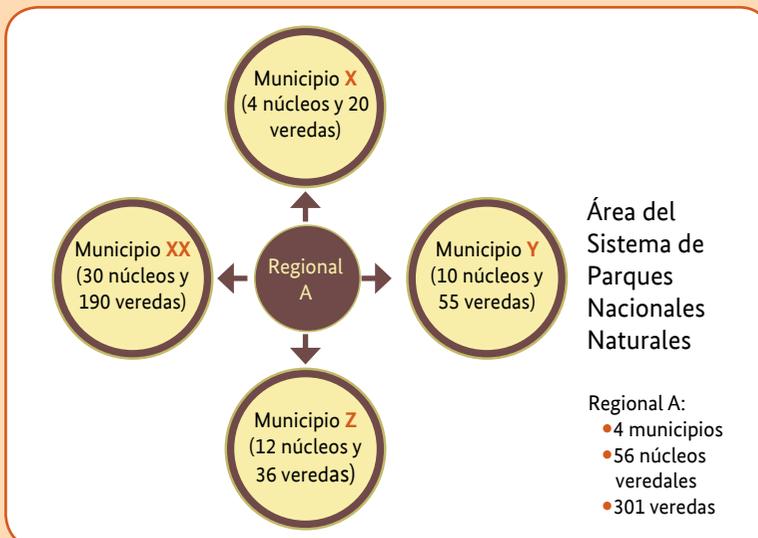
¿Para qué sirve?	Para identificar las acciones que se requieren desarrollar, especificando los roles del equipo y los tiempos requeridos.
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Es un instrumento para lograr una planificación transparente para todo el equipo, la cual requiere ser revisada periódicamente.</p> <p>Se recomienda que este ejercicio se realice a nivel de la regional y municipal, a través de reuniones de equipo.</p> <p>Se sugiere detallar las actividades necesarias a realizar para todo el proceso, especificando para cada una los productos, responsables y tiempos requeridos.</p> <p>Procedimiento</p> <p>Paso 1: Delimitar el contexto</p> <p>Antes de definir la arquitectura de las intervenciones es recomendable como equipo de trabajo revisar los aspectos principales de la situación de partida en la región y los municipios:</p> <p>Preguntas sobre cobertura territorial y equipo:</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Cuántos municipios son los priorizados para PDET?• ¿Cuántos núcleos tiene cada municipio?• ¿Cuántas veredas tiene cada núcleo?• ¿Con qué equipos se cuenta a nivel regional? ¿Cuáles son los roles de cada uno en este proceso frente al acompañamiento a lo municipal?• ¿Con qué equipo se cuenta a nivel municipal? ¿Cuáles son los roles? <p>Preguntas sobre dinámicas territoriales:</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Cuál es la dinámica de los municipios? (existencia de Resguardos Indígenas, Consejos Comunitarios, Parques Nacionales Naturales (PNN, reserva forestal, Zonas de Reserva Campesina (ZRC, ZVTN), etc.).• ¿Cuáles son los municipios más críticos en distancias?• ¿Cuántos espacios de encuentro deben realizarse?• ¿Existen resultados de procesos de prospectiva y planificación territorial previos que se deben tener en cuenta para el diseño del proceso? Por ejemplo, Planes de Desarrollo Territoriales, Planes de Vida, Planes de Desarrollo Sostenible de Zonas de Reserva Campesina, etc.• ¿Cuáles son los elementos coincidentes en dichos planes y proceso previos que se deben visualizar en los procesos participativos PDET y orientar las discusiones en el nivel veredal?• ¿Cuáles son los elementos divergentes en dichos planes y proceso previos que deben tener en cuenta como factores de tensión en las discusiones en el nivel veredal? <p>Preguntas sobre pasos a seguir:</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Qué acciones deben desarrollarse para el proceso de construcción del PCTR? Por ejemplo, la preparación de equipo.• ¿Se tienen identificadas la mayor diversidad de organizaciones de la sociedad civil presentes en el territorio (por enfoque de género, edad, diversidad étnica)?



Herramienta 2: Arquitectura de proceso y plan de trabajo para despliegue ruta participativa



Estas preguntas se pueden visualizar en un esquema como el siguiente:



Gráfica 10. Ejemplo de un caso hipotético de esquema despliegue regional

Paso 2: Reconocimiento de lo existente

Luego de identificar y analizar diagnósticos y procesos de prospectiva y planificación territorial ya existentes, se debe organizar la información de tal manera que sea insumo para la preparación de las jornadas de trabajo a nivel de preasamblea y trabajo con Grupos Motor. Dicha información “raya la cancha” para que las conversaciones sean más sensibles con el territorio y pertinentes.

Paso 3: Plan de trabajo

- En la construcción del plan de trabajo se recomienda involucrar a otros actores clave que acompañen o trabajen en el núcleo veredal y que puedan apoyar el proceso (por ejemplo, Alcaldía, ONG, organizaciones de la sociedad civil, etc.).
- Es importante fortalecer los liderazgos y legitimidad de las autoridades territoriales.
- Realizar el cronograma de las actividades previstas detallando para cada momento del proceso la actividad, producto, responsable, aliados, fechas y estado de avance (ver tablas pg. 102 y 103).

¿Cuándo y con quiénes aplicarla?

Construir la arquitectura del proceso y cronograma por lo menos tres semanas antes de la preasamblea.

A nivel regional: Coordinación ART (realiza seguimiento subregional), equipo regional ART, gestores(as) municipales y facilitador(a) regional.

A nivel municipal: lidera el gestor(a) municipal (realiza seguimiento municipal y por núcleos de veredas) y apoya el equipo facilitación.



7

Herramienta 2: Arquitectura de proceso y plan de trabajo para despliegue ruta participativa



¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	Se sugiere revisar la planeación periódicamente por si se requiere ajustes ante imprevistos. Para el seguimiento de las actividades se sugiere llevar el control por chequeo de semáforo: ● rojo (sin iniciar), ● amarillo (en proceso) y ● verde (terminado). Si bien la guía metodológica hace referencia al momento de núcleo veredal, es importante programar los lapsos de tiempo para los niveles municipal y subregional para tenerlos presente.
Tiempo	Cuatro horas o más para el diseño de la arquitectura de proceso y seguimiento permanente.
Materiales	Papelógrafo y marcadores, plasmar resultado en foto.

A continuación se detalla una matriz de referencia para el reconocimiento de lo existente y una sugerencia para el plan de trabajo con algunos ejemplos de actividades (esto se puede ajustar de acuerdo con las necesidades de cada equipo y las dinámicas territoriales):



Relación de diagnósticos, visiones y/o instrumentos de planeación (formales y no formales) existentes en el territorio

Diagnósticos existentes en el territorio	Visiones y/o instrumentos de planeación (formales y no formales) existentes en el territorio	¿Cuáles son las principales divergencias y coincidencias entre estos insumos?	¿Qué es muy importante retomar de estos insumos para la construcción de los PDET a nivel de espacios participativos en los núcleos veredales?	Próximos pasos
Por ejemplo: La Universidad regional en cooperación con el Programa de Paz y Desarrollo realizó recientemente un diagnóstico sobre conflictividades territoriales.	Por ejemplo: La actualización del Esquema de Ordenamiento Territorial (EOT) del municipio “H” involucró la actualización de la visión de futuro deseada para el municipio con amplia participación veredal.	Por ejemplo: La visión prevista en el EOT resalta la importancia del recurso hídrico para la convivencia del municipio y prevé algunas medidas de uso y ocupación para la conservación de las fuentes hídricas del municipio. Esto coincide con el resultado del diagnóstico de conflictividades y el plan de vida de la comunidad indígena de la región. Sin embargo, riñe con metas de producto del actual plan de desarrollo que afectan actualmente la calidad de la fuente hídrica de la zona.	Por ejemplo: Es previsible que el tema de las fuentes hídricas y su conservación sea un tema de interés de los participantes en el proceso de formulación participativa de PDET.	Por ejemplo: De cara al trabajo por Grupos Motor, sería útil imprimir en gran formato las diferentes visiones que se han realizado en el municipio y resaltar sus coincidencias. Igualmente, podría ser de utilidad imprimir en gran formato las principales medidas previstas en los instrumentos de planificación existentes para abordar temas de particular interés (por ejemplo conservación de las fuentes hídricas). Con lo anterior se esperaría que las discusiones sean mucho más pertinentes, ágiles y las nuevas propuestas partan de lo ya existente.



7

Ejemplo de plan de trabajo

Momentos	Actividad	Producto	Responsable	Aliados	Tiempo ¹¹												Chequeo (nivel de avance por señal semáforo ● Rojo: Sin iniciar. ● Amarillo: en proceso. ● Verde: terminado)						
					Mes 1				Mes 2				Octubre, noviembre, etc. hasta mayo de 2018										
					1	2	3	4	1	2	3	4											
Alistamiento	Realizar diseño de arquitectura de proceso a nivel regional	Arquitectura de proceso y plan de trabajo regional	Coordinador(a) regional ART		x	x																	● Se diseñó arquitectura de proceso a nivel regional
	Realizar diseño de proceso a nivel municipal	Arquitectura de proceso y plan de trabajo regional	Gestor(a) municipal y equipo de facilitación	Alcaldía municipal	x	x																	
	Preparación de equipo municipal (gestor(a) y facilitación)		Facilitador(a) subregional		x	x																	● Una vez el equipo se conformó, se realizó una sesión de trabajo inicial y se programó jornada de inducción.
	Inventario de procesos previos de planificación y de prospectiva. Análisis de elementos comunes y divergencias	Análisis que debe reflejarse en los guiones metodológicos	Coordinador(a) regional ART		x	x																	● Pendiente
	Análisis de actores	Matriz análisis de actores			x	x																	● Pendiente
	Difusión piezas comunicativas		Todo el equipo		x	x	x	x															
	Reuniones de coordinación de equipo		Equipos municipales		x	x	x	x	x	x				x	x	x							
	Reuniones para identificación de aprendizajes del proceso		Todo el equipo						x		x											x	

¹¹ Tomar en cuenta tiempos planteados por ART en documento “Los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET): Una agenda de transformación y renovación del territorio: Documento técnico (versión de trabajo del 7.06.2017).



7

Herramienta 3: Análisis de actores	
¿Para qué sirve?	<p>Para identificar los actores del territorio que son clave desde el punto de vista de su participación para garantizar la representación e inclusión en los momentos o espacios participativos, así como para apoyar el proceso del PCTR.</p> <p>Permite identificar los actores y tipo de apoyo durante el proceso (por ejemplo la difusión piezas comunicativas, préstamo de salón, apoyo en facilitación de subgrupos de trabajo en preasamblea, etc.).</p>
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Procedimiento</p> <p>Paso 1: Análisis de actores</p> <p>Es una herramienta para identificar actores de diferente tipo (comunitarios, públicos, sector privado y medios de comunicación) para un tema determinado y por niveles de importancia. En el primer anillo se involucran los actores clave que no pueden faltar en el proceso, los que viven directamente en el núcleo veredal, y en el segundo anillo se ubican los actores que pueden apoyar el proceso en los núcleos veredales PCTR. Los actores corresponden a:</p> <ul style="list-style-type: none">• Comunidades de base y organizaciones comunitarias: personas o habitantes en los territorios, organizaciones e instancias de participación existentes en los mismos. Entre las organizaciones comunitarias se encuentran aquellas formalizadas o no formalizadas legalmente, pueden ser Juntas de Acción Comunal (JAC) u organizaciones de mujeres, jóvenes, etnias, adulto mayor, víctimas, productores, etc. Es importante que el equipo identifique de manera diferenciada los actores que normalmente no participan, teniendo en cuenta género, edad y/o etnias.• Entre las instancias de participación se resaltan los consejos municipales de desarrollo rural, los consejos territoriales de planeación, entre otros.• Entidades públicas: aquellas instituciones del Estado que tienen relación con la construcción del PDET.• Medios de comunicación: actores comunitarios u otros que puedan apoyar la difusión del proceso.• Otros actores: reincorporados, sector privado empresarial, universidades, etc.



Herramienta 3: Análisis de actores



Gráfica 11. Diagrama de análisis de actores

La diferenciación de actores por temas se puede distinguir con colores o símbolos. Adicionalmente, luego de identificar en el diagrama los actores se pueden graficar con convenciones los tipos de relaciones entre ellos.

Elemento gráfico	Significado
	Líneas continuas simbolizan relaciones cercanas.
	Las líneas dobles representan alianzas y cooperaciones reguladas institucionalmente.
	Líneas punteadas para relaciones débiles.
	Líneas interrumpidas por un relámpago representan las tensiones entre actores o relaciones conflictivas.



7

Herramienta 3: Análisis de actores



Paso 2: Priorizar actores y análisis de relaciones

De los actores identificados definir quiénes deben estar y dónde hay relaciones difíciles para tener en cuenta en la convocatoria y en la facilitación de los espacios.

Paso 3: Tipos de apoyo

De los actores identificados en el gráfico de análisis de actores se seleccionan los que pueden apoyar el proceso y establecer:

Organización	Persona de contacto	Datos de contacto	Tipo de apoyo
Ejemplos:			
Comité de la JAC			Cabildeo para el proceso
Junta de Acción Comunal	Rosa	Celular y/o correo	Convocatoria y préstamo salón
Emisora comunitaria	Pedro		Difusión de píldoras radiales
Escuela de la vereda	Rector		Salones
Líder mujer reconocida en territorio	Ana		Facilitador(a) de apoyo

¿Cuándo y con quiénes aplicarla?

Facilitador(a) municipal: lidera la dinamización de ejercicio.
Apoyan: gestor(a) municipal, equipo facilitación y aliados del territorio para la implementación del proceso.
Variación: esta herramienta se puede aplicar para el análisis del equipo regional. En tal caso se ajusta el gráfico de análisis de actores diferenciando tres círculos (veredal, municipal y subregional).

¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?

- Retomar como insumo de trabajo los mapas de actores y/o análisis ya existentes del territorio, por ejemplo el mapa de actores estratégicos de ART o textos académicos y complementarla con este ejercicio.
- Para el análisis de actores se recomienda involucrar a otros que puedan apoyar el proceso (Alcaldía, ong, sociedad civil, cooperación internacional, etc.). Sirve mucho complementar y contrastar miradas de actores diferentes.
- Se pueden conformar mesas de trabajo municipales del PDET para dinamizar el proceso en el nivel de núcleos veredales y municipal.
- Actualizar el análisis de actores y el tipo de apoyo, a medida que se implementan los momentos, debido a que pueden identificar otras personas del territorio con interés en involucrarse en el proceso.

Para identificación de facilitadores de apoyo.

- Se pueden apoyar en actores locales para identificar posibles apoyos de cofacilitadores territoriales.
- Es importante ir cualificando al Grupo Motor en facilitación de espacios de diálogo e involucrarlo directamente en el desarrollo de los momentos de encuentro de Grupos Motor y asamblea, esto permite fortalecer sus capacidades en el aprender haciendo.



7

Herramienta 4: Análisis de oportunidades y riesgos del contexto desde el enfoque de Acción sin Daño



¿Para qué sirve?	Permite hacer una lectura del contexto para identificar las oportunidades y riesgos para el proceso a la luz de la Acción sin Daño. Ofrece elementos para establecer medidas que permitan potenciar los efectos positivos y/o mitigar los negativos.
¿Qué es y cómo se aplica?	Es una herramienta conformada por análisis secuenciales en forma de matrices que permite, por un lado, hacer una lectura general de oportunidades y amenazas del territorio por dimensiones y, por el otro, identificar los conectores y divisores según categorías seleccionadas. Es recomendable que la herramienta se aplique con el concurso de actores del territorio para dar cuenta desde diversas miradas del análisis de contexto. Este análisis debe acompañar todas las fases de formulación PDET y, por ende, debe monitorearse permanentemente. Las actividades para potenciar los impactos positivos y minimizar o evitar los negativos deben ingresarse a los planes de trabajo y por ende asignarles recursos.
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	Lidera: facilitador(a) Apoya: gestor(a) municipal, actores locales, cofacilitador(a) y sistematizador(a).
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	Esta herramienta se puede aplicar en la misma jornada de construcción de análisis de actores. Es recomendable usar varias fuentes de actores e irla actualizando en los diferentes momentos del proceso. Tener muy claro los conceptos: Conectores: elementos, factores que apoyan la cohesión social y la convivencia. Divisores: elementos, factores que distancian, rompen y vulneran la cohesión social y la convivencia.
Tiempo	2-3 horas
Materiales	Papelógrafo y marcadores y/o computador.



Desarrollo:

Paso 1: Lectura general del territorio por dimensiones.
¿Cómo está el territorio hoy?

Dimensión	Descripción breve (palabras o frases clave y breves)	Oportunidades desde la perspectiva PDET	Amenazas desde la perspectiva PDET
Economía	<i>Por ejemplo: Los cultivos de palma se incrementarán en 2018 en XX hectáreas y afectarán la vereda Y.</i>	<i>Se abrirán nuevas fuentes de empleo que podrían atender las iniciativas comunitarias.</i>	<i>Este tema genera alta tensión y polarización. Las asambleas podrían concentrar atención en este tema en detrimento de la agenda.</i>
Social			
Ambiental			
Institucional			
Otros			

Paso 2: Identificación de conectores y divisores

Categoría	Ejemplos generales	Divisores en el contexto (ejemplos)	Conectores en el contexto (ejemplos)
Sistemas o instituciones	<p>Conectores: Existencia de organizaciones, redes o instituciones que apoyan la cohesión social, el respecto de los Derechos Humanos, factores que permiten el contacto directo entre las personas, y dan conexión o sentido de continuidad aun en medio de las divisiones por el conflicto.</p> <p>Divisores: Instituciones que reproducen la exclusión, la impunidad.</p>	<p><i>En la vereda Y, la comunidad evidencia gran desconfianza en el estado y sus instituciones por los antecedentes de incumplimiento de promesas.</i></p> <p><i>La comunidad considera que el actual Plan de Desarrollo del municipio favorece los conflictos de tierras.</i></p>	<p><i>Los comités de conciliación de las JAC tienen experiencias en la resolución de conflicto territoriales.</i></p> <p><i>El Programa de Paz y Desarrollo del Departamento cuenta con gran respaldo de la vereda Y.</i></p> <p><i>La vereda Y está incluida dentro de la propuesta de Zona de Reserva Campesina. La comunidad está muy orgullosa del Plan de Desarrollo Sostenible y aducen que esa es su hoja de ruta.</i></p>



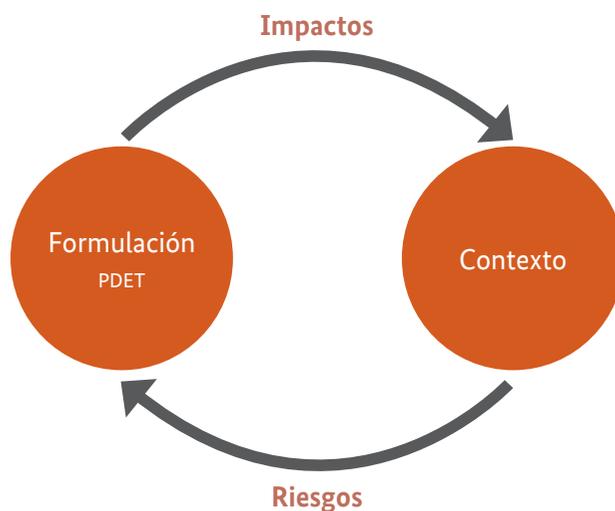
7

Categoría	Ejemplos generales	Divisores en el contexto (ejemplos)	Conectores en el contexto (ejemplos)
Actitudes o acciones	<p>Conectores: Liderazgos locales que son incluyentes y evitan la división y estigmatización.</p> <p>Divisores: Amenazas, desconfianza, temor y/o estigmatización de minorías. Discriminación de género y/ o étnica, polarización política, etc.</p>	<p><i>La alcaldía de XXX está distanciada con el pueblo indígena YY. Actualmente existe una relación tensa.</i></p>	<p><i>Los defensores de Derechos Humanos de la margen izquierda del río Petronio han recibido recientemente amenazas contra su vida.</i></p>
Valores e intereses compartidos	<p>Conectores: El valor que se da a los mayores o a los niños en algunas comunidades.</p> <p>Divisores: Intereses violentos en torno al territorio, los recursos y/o el poder.</p>		<p><i>En la vereda Y hay un particular interés en la igualdad de género y hay organizaciones de mujeres fuertes con antecedentes de incidencia política.</i></p>
Experiencias comunes	<p>Conectores: Fiestas populares, eventos deportivos, celebraciones religiosas o ancestrales que conecten a las personas y grupos.</p> <p>Divisores: Un sistema de aplicación de ley o de servicios que sea diferente para ciertos grupos puede generar tensiones.</p>		<p><i>En la vereda Y, la fiesta del arroz permite el diálogo incluso entre actores distantes.</i></p>



Categoría	Ejemplos generales	Divisores en el contexto (ejemplos)	Conectores en el contexto (ejemplos)
Símbolos o celebraciones	Conectores: El arte, los símbolos patrios, los rituales, etc. Divisores: Aquellos que realzan las divisiones entre subgrupos y pueden ser usados para argumentar el uso de la violencia.	<i>En la vereda Y hay un grupo de jóvenes religiosos que rechazan abiertamente la homosexualidad que ha tenido expresiones violentas en el pasado.</i>	
Lugares, espacio, ambiente natural y construido.	Conectores: Escuela, mercado, iglesias etc. Divisores: Aquellos donde se han dado hechos de violencia o refuerzan patrones de exclusión.	<i>En la cancha de fútbol de la vereda Y, se cometieron 2 masacres. Rara vez se hacen eventos en ese lugar pues la gente le tiene miedo.</i>	<i>El nuevo polideportivo de la vereda Y ha sido el escenario de eventos deportivos entre las veredas cercanas. La población cuida mucho el escenario pues incluso allí tiene lugar reuniones comunitarias.</i>
Otros			

Paso 3: Identificación de la relación entre el proceso de formulación PDET y el contexto



Gráfica 12. Relación entre el proceso de formulación PDET y el contexto



7

a. ¿Cómo podría impactar el proceso de formulación del PDET al contexto?

Criterio	Impactos positivos del proceso PDET al contexto (ejemplos derivados del paso anterior)	Impactos negativos del proceso PDET al contexto (ejemplos derivados del paso anterior)
Divisores identificados		<p><i>Insistir en hacer las asambleas en la cancha de fútbol puede generar descontento y ausentismo y abrir heridas del pasado.</i></p> <p><i>Los escenarios que abrirá el PDET en su fase veredal pueden volverse escenarios de conflicto y de violencia para la población homosexual.</i></p> <p><i>Los procesos participativos podrían exponer a los Defensores de DD.HH. amenazados.</i></p> <p><i>El proceso PDET podría recrudecer la desconfianza de la veredas Y en el Estado, si este no se fundamenta en transparencia y en mecanismos de monitoreo y seguimiento social de los acuerdos pactados.</i></p>
Conectores identificados	<p><i>Usar el nuevo polideportivo como escenario para las asambleas puede generar un contexto emotivo favorable.</i></p> <p><i>Si la facilitación hace uso de anécdotas de la fiesta del arroz, puede generar un entorno positivo para el desarrollo de los eventos.</i></p> <p><i>La fiesta del arroz podría tenerse en cuenta en las iniciativas en el pilar de reconciliación.</i></p> <p><i>La fase de alistamiento podría apoyarse en las JAC y PDP considerando su reconocimiento y conexiones en el territorio.</i></p>	
Oportunidades y amenazas identificadas por dimensión (economía, social, ambiental, institucional)	<p><i>El proceso participativo del PDET podría sentar las bases para una ruta de conversación no violenta sobre la expansión de la palma en la vereda.</i></p>	
Otros		



Paso 4: Identificación de la relación entre el contexto y el proceso de formulación PDET

b. ¿Cómo podría impactar el contexto al proceso de formulación del PDET?

Criterio	Impactos positivos del contexto al proceso PDET (ejemplos derivados del paso anterior)	Impactos negativos del contexto al proceso PDET (ejemplos derivados del paso anterior)
Divisores identificados		<p>La agenda de la asamblea se podría vulnerar si el pueblo indígena aprovecha el escenario para elevar quejas a la alcaldía.</p> <p>Las amenazas a los defensores de DD.HH. pueden desmotivar la participación en las asambleas.</p> <p>La desconfianza de la comunidad hacia el Estado puede derivar en reclamos y disposición pesimista de los participantes a las asambleas.</p>
Conectores identificados	<p>El contar con el respaldo de las JAC facilitara la concertación. La carga de responsabilidad ya no está solamente en el equipo ART.</p>	
Oportunidades y amenazas identificadas por dimensión (economía, social, ambiental, institucional)		<p>Si no se manejan adecuadamente, las tensiones sobre el proyecto de expansión de palma podría permear negativamente la agenda de la asamblea.</p>
Otros		



7

Paso 5: Formulación de actividades para evitar / reducir impactos negativos y potenciar los impactos positivos

¿Qué se debe hacer y cuándo para evitar los impactos negativos identificados arriba? (ejemplos derivados del paso anterior)	¿Qué se debe hacer y cuándo para potenciar los impactos positivos identificados arriba? (ejemplos derivados del paso anterior)
<ul style="list-style-type: none"><i>a. Ajustar el guion metodológico del taller “X” para que los conflictos sobre el proyecto de palma no monopolicen la conversación y dialoguen con otras realidades del territorio.</i><i>b. Trabajar previamente con el pueblo indígena y con la alcaldía para explicarles la naturaleza del evento y de esta manera minimizar el riesgo de que se generen frustraciones o tensiones.</i><i>c. Hacer alianzas con las autoridades y las agencias humanitarias para brindar protección a los defensores de DD.HH. antes, durante y después de los procesos participativos.</i><i>d. Construir mecanismos de seguimiento a los compromisos con amplia participación comunitaria.</i><i>e. Familiarizarse previamente con los aspectos del actual Plan de Desarrollo Municipal que la comunidad considera recrudecen los conflictos de tierras y abordarlos constructivamente en los talleres veredales.</i>	<ul style="list-style-type: none"><i>a. Involucrar hombro a hombro a las JAC en el proceso de alistamiento y el diseño de los espacios veredales.</i><i>b. Preparar el guion metodológico de tal manera que los ejercicios y actividades resalten los valores y buenas experiencias que han dejado las ferias del arroz.</i><i>c. En la fase de alistamiento es esencial estudiar el Plan de Desarrollo Sostenible de la Zona de Reserva Campesina para preparar los ejercicios de tal manera que los habitantes de la vereda Y entiendan que se “construye sobre lo construido”.</i>



Herramienta 5: Lista de chequeo de logística



¿Para qué sirve?	Permite establecer los requerimientos logísticos necesarios para desarrollar el evento según cada momento del proceso.
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Esta herramienta da cuenta de lo que se requiere en términos de logística para cada uno de los momentos, tales como lugar, materiales, refrigerios, transporte, equipos, etc.</p> <p>En el caso de asistencia de las mujeres hay que tener en cuenta sus condiciones específicas, como por ejemplo el manejo que se dará si llevan sus niños(as) y/o personas a su cargo, para garantizar su concentración en el ejercicio.</p> <p>Es importante resaltar que las condiciones logísticas garantizan un buen desarrollo del evento o jornadas de los espacios de participación. Por ello hay que prever diferentes factores como cantidad de gente, tiempo (lluvia y sol), requerimientos de sonido, distribución de refrigerios, etc.).</p> <p>(Para aplicación, ver matriz en las páginas 116 - 120).</p>
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	Gestor(a) municipal con equipo facilitación.
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<ul style="list-style-type: none">• Es importante ir involucrando en el desarrollo y/o apoyo de las actividades del proceso a actores del territorio.• Con las acciones institucionales se puede dinamizar la corresponsabilidad de recursos en lo local, permitiendo que la comunidad se empodere más del proceso PDET, por ejemplo concertar con los actores la distribución de roles como la gestión de lugar donde se realizará la actividad, apoyo en convocatoria, etc.
Tiempo	1 hora
Materiales	Papelógrafo y marcadores y/o computador.



7

Lista de chequeo de logística de preparación de evento¹²

Nombre del evento: _____ Fecha y horario: _____ No. de participantes: _____ Lugar (vereda): _____ Equipo responsable: _____

Tipo de requerimiento	Descripción de elemento	Cantidad	Responsable	Posible apoyo	Chequeo (Si /No)	Recomendaciones u observaciones
Convocatoria	Invitaciones					En el mensaje de la convocatoria transmitir criterios de participación amplia e involucrar actores que no hayan participado tradicionalmente (por ejemplo, mujeres, jóvenes, grupos étnicos, etc.).
	Carteles con información de evento.					
Lugar	<p>Lista de chequeo para el salón: (señalar con una x):</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Salón grande para plenarios de cien personas. <input type="checkbox"/> Espacio abierto. <input type="checkbox"/> Espacio cerrado. <input type="checkbox"/> Con 4 a 8 espacios para trabajo en grupos. <input type="checkbox"/> Con paredes para pegar carteleros de reunión. <input type="checkbox"/> Con luz natural. <input type="checkbox"/> Sin obstáculos que perturben la visión. <input type="checkbox"/> Lugar tranquilo y seguro. <input type="checkbox"/> Acceso fácil y económico para llegada de participantes. 			El salón lo puede prestar XX		<ul style="list-style-type: none"> • Para la gestión del salón se recomienda un lugar amplio con espacio de trabajo con sillas que no sean fijas, que tenga varias paredes para carteles. • Gestionar sitio que cuente con algunas paredes para pegar carteleros, por ejemplo escuela. • Si el evento se realiza en una escuela, se recomienda que se desarrolle un día de fin de semana para evitar suspender clases y afectar a estudiantes, padres y madres del territorio. • Buena ventilación e iluminación.
	Sillas					Es importante contar con sillas para todos los participantes para garantizar su comodidad y el buen desarrollo de las jornadas.

¹² Versión adaptada de Candelo *et al.*, 2003.



Tipo de requerimiento	Descripción de elemento	Cantidad	Responsable	Posible apoyo	Chequeo (Si /No)	Recomendaciones u observaciones
	Mesas					Contar con mesas para materiales y algunas para trabajo en grupos (se requieren opcionalmente).
	Carpas					Gestionar carpas o algún tipo de protección para participantes, si es un espacio abierto, por el aspecto climático.
Alimentación	Refrigerio a.m.					
	Almuerzo					
	Refrigerio p.m.					
	Agua					
	Café					
Transporte	Para equipo de trabajo y materiales					
	Para participantes (en caso que se requiera)					Es importante garantizar la gestión de transportes colectivos en casos excepcionales, donde las distancias sean grandes para garantizar que comunidades lleguen al sitio de la reunión.



7

Tipo de requerimiento	Descripción de elemento	Cantidad	Responsable	Posible apoyo	Chequeo (Si /No)	Recomendaciones u observaciones
Equipo técnico para el taller	Micrófono					
	Bafles					
	Generador de electricidad					
	Cámara fotográfica					
	Video Beam					
	Pantalla para proyectar					
	Computador					
Materiales para taller con visualización participativa	Papelógrafo					
	Pliegos de papel periódico					
	Papel Kraft					
	Cinta de enmascarar gruesa					



Tipo de requerimiento	Descripción de elemento	Cantidad	Responsable	Posible apoyo	Chequeo (Si /No)	Recomendaciones u observaciones
	Marcadores					
	Tijeras					
	Pegante en barra					
	Colores					
	Papel tamaño carta					
	Grapadora					
	Perforadora					
	Esferos					
	Pita					En caso de que no existan paredes, se puede utilizar para colgar carteleras de trabajo de grupos.
Insumos específicos para taller	Listados de asistencia					
	Mapa plotteado de núcleo veredal	1				
	Infografías de los 8 pilares en pliego	8				
	Insumos de fichas con información básica de diagnóstico municipio					



	Visiones existentes del territorio					
Elementos de aseo	Jabón					
	Papel higiénico					
	Baños portátiles					
Emergencia	Botiquín de primeros auxilios					
	Enfermera o personal capacitado en primeros auxilios					Gestionar con la comunidad, pueden existir promotores de salud comunitarios o voluntarios de Cruz Roja o Defensa Civil.
	Listado de números de emergencia					
	Teléfono satelital (posiblemente si no hay cobertura)					
	Plan de emergencia					
Otras						Tener en cuenta costumbres y aspectos culturales de las comunidades para realizar reuniones por si se requiere tener en cuenta algún requerimiento específico (por ejemplo, alimentación específica, acto cultural, ritual etc.). Igualmente, hay que tener en cuenta opciones lúdicas para los niños y niñas que sean llevados por las y los participantes.



Herramienta 6: Matriz control convocatoria



¿Para qué sirve?	Permite planear y confirmar la convocatoria de las personas que se prevén participen en el evento, así como monitorear que sea incluyente (mujeres, jóvenes, etnias, etc.).																						
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>La convocatoria es abierta pero con un cupo limitado de participantes para cada momento del proceso. Por lo tanto, se recomienda que en los mensajes que se transmitan sea clara esta realidad y se sugieran unos criterios para la participación de los actores (inclusión por vereda de diversos representantes mujeres, jóvenes, JAC, organizaciones de productores, entre otros.). Para este propósito puede ser de gran utilidad la cooperación con presidentes de JAC y/o Asociaciones de JAC.</p> <p>Por ejemplo, para el momento de preasamblea se recomienda que asistan entre 90 y 150 personas. Si participan 10 veredas, podrían asistir máximo 15 personas por vereda.</p> <p>Procedimiento</p> <p>Paso 1: Revisión de análisis de actores Retome el análisis de actores construido por el equipo para convocar a los actores clave que deben participar en el proceso y garantizar representatividad. Revise el número de cupos por vereda que son factibles y establezca los criterios para la participación de representantes de diversos actores. Por ejemplo, si la vereda “X” cuenta con 10 cupos, determinar cantidad de participantes: “Y” cantidad son para mujeres, “Z” cantidad para jóvenes, “N” cantidad para indígenas, “H” cantidad para afros, “J” cantidad para representantes de JAC, “G” para productores, etc.</p> <p>Paso 2: Realizar convocatoria Realice la convocatoria usando los canales de comunicación adecuados según el contexto (emisoras, líderes comunitarios, llamadas, etc.).</p> <p>Paso 3: Chequeo de condiciones convocatoria Para identificar si efectuó una buena convocatoria, revise en la siguiente tabla qué elementos cumplió, de lo contrario tome las medidas pertinentes para ajustar lo que requiera:</p> <table border="1" data-bbox="485 1029 1398 1810"> <thead> <tr> <th data-bbox="485 1029 1260 1098">Elemento a considerar para una buena convocatoria</th> <th data-bbox="1260 1029 1398 1098">Chequeo Sí/No</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="485 1098 1260 1187">Cuenta con mensaje de invitación de la convocatoria con criterios de inclusión de diversos actores como mujeres, jóvenes, etnias, entre otros (ver gráfico análisis de actores).</td> <td data-bbox="1260 1098 1398 1187"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="485 1187 1260 1251">Se confirmó asistencia de convocados(as) para contar con el número aproximado de personas y coordinar la logística (materiales, alimentación, etc.).</td> <td data-bbox="1260 1187 1398 1251"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="485 1251 1260 1315">La convocatoria se realiza con suficiente tiempo de anticipación (mínimo dos semanas).</td> <td data-bbox="1260 1251 1398 1315"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="485 1315 1260 1378">Se utilizaron diferentes medios para realizar convocatoria (por ejemplo, llamadas, voz a voz, carteles en sitios estratégicos de la comunidad).</td> <td data-bbox="1260 1315 1398 1378"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="485 1378 1260 1421">El lugar es de fácil acceso para la comunidad (distancias equidistantes, etc.).</td> <td data-bbox="1260 1378 1398 1421"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="485 1421 1260 1485">Las condiciones del lugar permiten que las y los convocados sientan que existen condiciones de seguridad.</td> <td data-bbox="1260 1421 1398 1485"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="485 1485 1260 1598">Para la programación de la reunión se consultaron fechas de otras actividades o compromisos que la comunidad pueda tener previamente y que puedan afectar el desarrollo de la jornada (por ejemplo, día de mercado, fiesta del municipio, procesos de cosecha como recolección de café, etc.).</td> <td data-bbox="1260 1485 1398 1598"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="485 1598 1260 1687">Se consideraron aspectos para que las mujeres puedan asistir (por ejemplo algunas no pueden participar por el cuidado de sus hijos, se podrían buscar alternativas para que asistan con ellos).</td> <td data-bbox="1260 1598 1398 1687"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="485 1687 1260 1751">Se verificó que el horario permita a personas de ambos sexos que viven lejos del lugar de reunión llegar al menor costo posible.</td> <td data-bbox="1260 1687 1398 1751"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="485 1751 1260 1810">En casos donde el acceso sea difícil por las condiciones del terreno, gestionar con aliados locales un transporte colectivo para la asistencia de la comunidad.</td> <td data-bbox="1260 1751 1398 1810"></td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="485 1832 1097 1885">Nota: Relacionar otros elementos que se consideren importantes tener en cuenta para una buena convocatoria.</p>	Elemento a considerar para una buena convocatoria	Chequeo Sí/No	Cuenta con mensaje de invitación de la convocatoria con criterios de inclusión de diversos actores como mujeres, jóvenes, etnias, entre otros (ver gráfico análisis de actores).		Se confirmó asistencia de convocados(as) para contar con el número aproximado de personas y coordinar la logística (materiales, alimentación, etc.).		La convocatoria se realiza con suficiente tiempo de anticipación (mínimo dos semanas).		Se utilizaron diferentes medios para realizar convocatoria (por ejemplo, llamadas, voz a voz, carteles en sitios estratégicos de la comunidad).		El lugar es de fácil acceso para la comunidad (distancias equidistantes, etc.).		Las condiciones del lugar permiten que las y los convocados sientan que existen condiciones de seguridad.		Para la programación de la reunión se consultaron fechas de otras actividades o compromisos que la comunidad pueda tener previamente y que puedan afectar el desarrollo de la jornada (por ejemplo, día de mercado, fiesta del municipio, procesos de cosecha como recolección de café, etc.).		Se consideraron aspectos para que las mujeres puedan asistir (por ejemplo algunas no pueden participar por el cuidado de sus hijos, se podrían buscar alternativas para que asistan con ellos).		Se verificó que el horario permita a personas de ambos sexos que viven lejos del lugar de reunión llegar al menor costo posible.		En casos donde el acceso sea difícil por las condiciones del terreno, gestionar con aliados locales un transporte colectivo para la asistencia de la comunidad.	
Elemento a considerar para una buena convocatoria	Chequeo Sí/No																						
Cuenta con mensaje de invitación de la convocatoria con criterios de inclusión de diversos actores como mujeres, jóvenes, etnias, entre otros (ver gráfico análisis de actores).																							
Se confirmó asistencia de convocados(as) para contar con el número aproximado de personas y coordinar la logística (materiales, alimentación, etc.).																							
La convocatoria se realiza con suficiente tiempo de anticipación (mínimo dos semanas).																							
Se utilizaron diferentes medios para realizar convocatoria (por ejemplo, llamadas, voz a voz, carteles en sitios estratégicos de la comunidad).																							
El lugar es de fácil acceso para la comunidad (distancias equidistantes, etc.).																							
Las condiciones del lugar permiten que las y los convocados sientan que existen condiciones de seguridad.																							
Para la programación de la reunión se consultaron fechas de otras actividades o compromisos que la comunidad pueda tener previamente y que puedan afectar el desarrollo de la jornada (por ejemplo, día de mercado, fiesta del municipio, procesos de cosecha como recolección de café, etc.).																							
Se consideraron aspectos para que las mujeres puedan asistir (por ejemplo algunas no pueden participar por el cuidado de sus hijos, se podrían buscar alternativas para que asistan con ellos).																							
Se verificó que el horario permita a personas de ambos sexos que viven lejos del lugar de reunión llegar al menor costo posible.																							
En casos donde el acceso sea difícil por las condiciones del terreno, gestionar con aliados locales un transporte colectivo para la asistencia de la comunidad.																							



7

Herramienta 6: Matriz control convocatoria



	<p>Paso 2: Listado de convocados</p> <p>Elaborar lista que contiene datos de municipio, vereda, organización, nombre, teléfono, correo, género (femenino, masculino, otro), etnia (afro, indígena, rom, otro), estado de confirmación de asistencia y observaciones.</p> <p>En observaciones se pueden escribir diferentes elementos, como la persona a quien representa.</p> <p>Si usted pide confirmación de la participación y la plasma en este listado, lleve cierto control sobre qué tan inclusivo y grande es el evento y podrá tomar las medidas necesarias para que lo sea y lograr que funcione la logística.</p> <p>(Ver formato a utilizar abajo).</p>
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	Gestor(a) municipal y equipo facilitación
¿Qué recomendaciones tener en cuenta?	<ul style="list-style-type: none">• Realizar la convocatoria de una manera transparente informando en el mensaje de la convocatoria, cantidad de cupos por vereda, criterios de participación (garantizar participación de mujeres, jóvenes, JAC, organizaciones de productores, etc.).• Apoyarse en conocimiento de líderes locales de la vereda, por ejemplo JAC, madres comunitarias, iglesias, etc., para reconocer dinámicas locales y garantizar que la convocatoria sea incluyente y que no estén programados otros eventos en la misma fecha.• Realizar una convocatoria amplia, transparente e incluyente. Velar por la participación de grupos y poblaciones que no están visibilizados y/o tienen dificultades para su asistencia, por ejemplo mujeres, jóvenes, adultos mayores, diversidad étnica, para que puedan posicionar sus opiniones e intereses. Por ejemplo, en los mensajes de convocatoria se puede sugerir que exista representación definida con número de participantes por mujeres, jóvenes etc. Al realizar el diagrama de análisis de actores verificar que esté la diversidad de tipo de poblaciones por etnia, género y edad convocada y representada.• Acordar criterios para convocatoria, por ejemplo el mínimo de cupos para mujeres, jóvenes, etc., para garantizar su participación.• Para el caso de preasamblea se puede realizar preinscripción con apoyo de diversos liderazgos locales, recalando que debe ser incluyente y garantizar la participación de mujeres, jóvenes, etnias, y diferentes tipos de organizaciones existentes en la comunidad.• La difusión se apoya en medios de comunicación locales, por ejemplo la emisora comunitaria, carteles en JAC, alcaldías municipales, etc.• Enviar convocatoria a tiempo.• Contraste el listado de convocados con los asistentes reales para verificar si participaron los actores imprescindibles y que garantizan la inclusión y diversidad (componente étnico de género, etario y organizativo). De lo contrario, contáctelos para indagar sus razones, infórmelos del estado del proceso y convóquelos al nuevo espacio en el que puedan participar.
Tiempo	Mínimo dos semanas previas a cada evento. Herramienta que se usará para todos los momentos del proceso.
Materiales	Listados de convocatoria impresos y/o computador.



A continuación se anexa el formato de convocatoria que se usará:

	LISTA DE CONVOCADOS PDET		
	PLANEACIÓN PARTICIPATIVA DE LA RENOVACIÓN TERRITORIAL		
SUBDIRECCION DE PARTICIPACION Y PLANEACIÓN	Código: FM-PP-06	Versión 01	Publicado el : 10/08/2017

Nombre del evento _____ Núcleo Veredal _____
 Fecha _____ Vereda _____
 Subregión _____ Lugar de la reunión _____
 Municipio _____ Responsable _____

Nº	Primer Nombre	Segundo Nombre	Primer Apellido	Segundo Apellido	Tipo de documento	Núm. de documento	Fecha de Nacimiento	Vereda / Consejo / Resguardo	Organización (A quién representa)	Celular	Género			Etnia				Correo Electrónico	Confirmación		Observación		
											Masculino	Femenino	Otro	Afro	Indígena	Pueblo Indígena	Rrom		Otro	Asiste		No Asiste	
1																							
2																							
3																							
4																							
5																							
6																							
7																							
8																							
9																							
10																							
11																							
12																							
13																							
14																							
15																							
16																							
17																							
18																							
19																							
20																							
21																							



7

Herramienta 7: Formato de registro asistencia



<p>¿Para qué sirve?</p>	<p>Permite revisar la convocatoria con respecto a los asistentes a cada jornada y tomar las medidas pertinentes para fortalecer un proceso participativo e incluyente (mujeres, jóvenes, etnias, etc.). Posibilita contar con una base de datos de los participantes y algunas de sus características (género, etnia, edad, etc.).</p>																					
<p>¿Qué es y cómo se aplica?</p>	<p>Lista que contiene datos de municipio, nombre, tipo y número de documento, fecha de nacimiento, vereda/Consejo Comunitario/resguardo, organización, teléfono, correo electrónico género (masculino, femenino, otro), etnia (afro, indígena, rom) (ver formato a utilizar abajo).</p> <p>Procedimiento</p> <p>Paso 1: Diligencie los listados durante la jornada comunitaria. Paso 2: Chequeo de condiciones convocatoria vs. participación. Luego del evento, revise la asistencia de participantes vs. convocados, e identifique si asistieron los actores pertinentes e imprescindibles. De lo contrario, se deben convocar al siguiente espacio en el que puedan participar. Para identificar si se dio una participación incluyente y democrática, chequee los siguientes elementos:</p> <table border="1" data-bbox="488 949 1240 1602"> <thead> <tr> <th>Aspectos a revisar luego de asistencia a eventos</th> <th>Sí/No</th> <th>Observación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>En la convocatoria se definieron cupos asignados por tipo de actor y esto se tuvo en cuenta por parte de las comunidades para la participación real en el espacio comunitario.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Se contó con la participación equitativa de hombres y mujeres.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Participaron otros actores clave del territorio como jóvenes, etnias, entre otros.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Las personas asistentes pudieron expresar abiertamente y de manera equitativa sus intereses y posiciones.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>No hubo monopolización de la palabra por parte de un grupo específico.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Se reflejan en el análisis (situación del territorio, visión y/o iniciativas) realizado en este espacio participativo las necesidades, oportunidades y las opiniones diferenciadas de las mujeres, hombres y diversidad de actores.</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Relacione las medidas a ajustar para mejorar el proceso participativo.</p> <hr/> <hr/> <hr/>	Aspectos a revisar luego de asistencia a eventos	Sí/No	Observación	En la convocatoria se definieron cupos asignados por tipo de actor y esto se tuvo en cuenta por parte de las comunidades para la participación real en el espacio comunitario.			Se contó con la participación equitativa de hombres y mujeres.			Participaron otros actores clave del territorio como jóvenes, etnias, entre otros.			Las personas asistentes pudieron expresar abiertamente y de manera equitativa sus intereses y posiciones.			No hubo monopolización de la palabra por parte de un grupo específico.			Se reflejan en el análisis (situación del territorio, visión y/o iniciativas) realizado en este espacio participativo las necesidades, oportunidades y las opiniones diferenciadas de las mujeres, hombres y diversidad de actores.		
Aspectos a revisar luego de asistencia a eventos	Sí/No	Observación																				
En la convocatoria se definieron cupos asignados por tipo de actor y esto se tuvo en cuenta por parte de las comunidades para la participación real en el espacio comunitario.																						
Se contó con la participación equitativa de hombres y mujeres.																						
Participaron otros actores clave del territorio como jóvenes, etnias, entre otros.																						
Las personas asistentes pudieron expresar abiertamente y de manera equitativa sus intereses y posiciones.																						
No hubo monopolización de la palabra por parte de un grupo específico.																						
Se reflejan en el análisis (situación del territorio, visión y/o iniciativas) realizado en este espacio participativo las necesidades, oportunidades y las opiniones diferenciadas de las mujeres, hombres y diversidad de actores.																						
<p>¿Cuándo y con quiénes aplicarla?</p>	<p>Cofacilitador(a), sistematizador(a) y/o personas de apoyo en lo local. Herramienta que se usará para todos los momentos del proceso.</p>																					



Herramienta 7: Formato de registro asistencia



¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<p>Contar con equipos de apoyo que diligencien datos de personas para facilitar posteriormente la lectura y/o sistematización de listados de asistencia. Se pueden hacer alianzas de trabajo con la jac y escuela de la vereda y pedir apoyo a estudiantes de últimos años de bachillerato para esta labor.</p> <p>En el momento de tomar datos de la comunidad se debe comunicar claramente que el uso de los datos es institucional, esto por temas de confianza y seguridad de las comunidades.</p> <p>Ser sensibles frente a temas de seguridad y temores de las comunidades de firmar listados de asistencia y/o suministrar datos como el número de cédula. Ser flexibles y entender si las comunidades no quieren suministrar estos datos.</p>
Tiempo	30 mins. al inicio de la preasamblea y/o los otros momentos.
Materiales	Listados de asistencia impresos y/o computador.



7

A continuación se anexa el formato de asistencia a utilizar:

 		LISTA DE ASISTENCIA - PDET																				
					PLANEACIÓN PARTICIPATIVA DE LA RENOVACIÓN TERRITORIAL				Código: FM-PP-07				Versión 01				Publicado el : 10/08/2017					
SUBDIRECCION DE PARTICIPACION Y PLANEACIÓN																						
Nombre del evento _____					Nucleo Veredal _____																	
Fecha _____					Vereda _____																	
Subregión _____					Lugar de la reunión _____																	
Municipio _____					Responsable _____																	
Nº	Primer Nombre	Segundo Nombre	Primer Apellido	Segundo Apellido	Tipo de documento	Núm. de documento	Fecha de Nacimiento	Vereda / Consejo / Resguardo	Organización (A quién representa)	Celular	Género			Etnia					Correo Electrónico			
											Masculino	Femenino	Otro	Afro	Indígena	Pueblo Indígena	Rrom	Otro				
1																						
2																						
3																						
4																						
5																						
6																						
7																						
8																						
9																						
10																						
11																						
12																						
13																						
14																						
15																						
16																						
17																						
18																						
19																						
20																						
21																						



Herramienta 8: Matriz de compromisos



¿Para qué sirve?	<p>Permite que durante una reunión se visualicen por escrito los acuerdos y/o compromisos establecidos para realizar el respectivo seguimiento. Herramienta que se usará para todos los momentos del proceso.</p>																								
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Es una matriz para consolidar los pasos a seguir, acuerdos o compromisos que se realicen durante el encuentro o reunión, identificando acuerdos, responsable y fecha.</p> <table border="1" data-bbox="535 572 1453 1034"> <thead> <tr> <th data-bbox="535 572 716 761">Compromisos o acuerdos</th> <th data-bbox="716 572 924 761">Responsable</th> <th data-bbox="924 572 1097 761">Fecha</th> <th data-bbox="1097 572 1235 761">Insumos (materiales o insumos necesarios para cumplir con lo pactado)</th> <th data-bbox="1235 572 1453 761">Estado de avance (semáforo)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="535 761 716 853">Se definen delegados de Grupo Motor</td> <td data-bbox="716 761 924 853">Facilitador(a)</td> <td data-bbox="924 761 1097 853">En preasamblea</td> <td data-bbox="1097 761 1235 853"></td> <td data-bbox="1235 761 1453 853">● En preasamblea se definieron los delegados.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="535 853 716 944">Envío de memoria del taller</td> <td data-bbox="716 853 924 944">ART</td> <td data-bbox="924 853 1097 944">(día/mes)</td> <td data-bbox="1097 853 1235 944"></td> <td data-bbox="1235 853 1453 944">● Se cuenta con avance de foto memoria.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="535 944 716 1034">Participar en Encuentro de Grupos Motor</td> <td data-bbox="716 944 924 1034">Grupo Motor</td> <td data-bbox="924 944 1097 1034">(día/mes)</td> <td data-bbox="1097 944 1235 1034"></td> <td data-bbox="1235 944 1453 1034">●</td> </tr> </tbody> </table> <p>El facilitador(a) presenta la matriz de acuerdos al inicio de la reunión o encuentro taller. Se diligencia durante el mismo y al final se realiza una síntesis de los compromisos. Después de la reunión o encuentro se realiza el seguimiento de los acuerdos a través de técnica de semáforo ● rojo (sin iniciar) ● amarillo (en proceso) y ● verde (realizado completamente).</p>					Compromisos o acuerdos	Responsable	Fecha	Insumos (materiales o insumos necesarios para cumplir con lo pactado)	Estado de avance (semáforo)	Se definen delegados de Grupo Motor	Facilitador(a)	En preasamblea		● En preasamblea se definieron los delegados.	Envío de memoria del taller	ART	(día/mes)		● Se cuenta con avance de foto memoria.	Participar en Encuentro de Grupos Motor	Grupo Motor	(día/mes)		●
Compromisos o acuerdos	Responsable	Fecha	Insumos (materiales o insumos necesarios para cumplir con lo pactado)	Estado de avance (semáforo)																					
Se definen delegados de Grupo Motor	Facilitador(a)	En preasamblea		● En preasamblea se definieron los delegados.																					
Envío de memoria del taller	ART	(día/mes)		● Se cuenta con avance de foto memoria.																					
Participar en Encuentro de Grupos Motor	Grupo Motor	(día/mes)		●																					
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	Gestor(a) municipal y equipo facilitación.																								
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<ul style="list-style-type: none"> ● Es clave contar con acuerdos claros y que sean de consenso entre los participantes para implementarlos y realizar seguimiento y evaluación. ● Definir un responsable comunitario del seguimiento a los compromisos y que informe a los demás. ● En la siguiente sesión de trabajo es clave retomar el seguimiento a compromisos como parte de la agenda. ● Los acuerdos se rotan entre los participantes. Promueva que existan responsabilidades compartidas. ● Tener en cuenta que este momento de concertación de acuerdos es muy importante para ir generando corresponsabilidad en el proceso. Se debe otorgar espacio de participación concreto a los miembros del Grupo Motor. 																								
Tiempo	Permanente durante taller, reunión o encuentro y 30 minutos al final para realizar los acuerdos que falten y la síntesis de todos los compromisos realizados durante la jornada.																								
Materiales	Papel periódico y marcadores para elaborar cartelera con los campos propuestos en la herramienta.																								



7

Herramienta 9: Ficha de aprendizajes



<p>¿Para qué sirve?</p>	<p>Para reflexionar sobre aprendizajes del proceso (para cada momento de la ruta y al finalizarla). Permite realizar los ajustes que se requieran durante el proceso y sistematizar las lecciones.</p>
<p>¿Qué es y cómo se aplica?</p>	<p>Fichas de reflexión de aprendizajes (lo que funcionó y lo que no) para equipo de facilitación, gestores locales y actores locales.</p> <p>Procedimiento</p> <p>Paso 1: Durante el proceso de construcción del PCTR Realizar reuniones de equipo de reflexión (presenciales o vía Skype) para ver qué funcionó y qué no para tomar las medidas necesarias (se recomienda que se realice desde las primeras preasambleas para, como equipo, retomar aprendizajes para el resto de reuniones). De igual forma, se pueden hacer reuniones de reflexión de equipo luego de encuentros de Grupos Motor y asamblea.</p> <p>Paso 2: Al finalizar el proceso de la ruta de construcción del PCTR Se puede desarrollar a través del proceso revisando las fichas de documentación y aprendizaje de los diferentes momentos, y realizar una reunión final de balance del mismo con la participación de los diferentes actores involucrados. Se recomienda realizar una reunión regional al final del proceso para reflexionar sobre los aprendizajes.</p>
<p>¿Cuándo y con quiénes aplicarla?</p>	<p>Durante el proceso: Gestor(a) municipal con equipo facilitación Reflexionar alrededor de preguntas como:</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Qué funcionó en el desarrollo de X o Y momento?• ¿Qué no volver a realizar en el próximo evento?• ¿Qué se requiere ajustar para el siguiente momento? <p>Al finalizar el proceso: Coordinación regional ART, facilitador(a) regional y equipos municipales (gestor(a) y facilitación) y actores clave que participaron en proceso. Se sugieren algunas preguntas como: Si se fuera a repetir el proceso en otras subregiones del país, para garantizar la construcción del pctr participativa e incluyente:</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Qué harían de la misma forma?, ¿por qué?• ¿Qué no volverían a hacer?, ¿por qué?• ¿Qué harían distinto?, ¿por qué?



Herramienta 9: Ficha de aprendizajes



¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<p>Durante el proceso</p> <ul style="list-style-type: none">• Se recomienda realizar esta reflexión “en caliente”, es decir en un momento cercano a la finalización de las respectivas reuniones.• A nivel regional y nacional, documentar las lecciones aprendidas que permitan realizar los ajustes necesarios durante el proceso.• Además, dichas reflexiones pueden ser un referente a tener en cuenta para otros núcleos veredales y para el diseño de los siguientes niveles de construcción del pacto comunitario (municipal y subregional). <p>Durante o al finalizar el proceso:</p> <ul style="list-style-type: none">• Es importante que la ART y actores locales identifiquen temas alrededor de los cuales les interesa identificar los aprendizajes, por ejemplo el proceso participativo en el PDET, la inclusión de intereses/necesidades de mujeres, el proceso de construcción con comunidades indígenas, entre otros.• Grabar testimonios en audio o video durante las jornadas.• Destinar reuniones o talleres de equipo específicos para reflexionar sobre los aprendizajes.
Tiempo	Permanente, luego del desarrollo de los momentos (preasamblea, encuentro Grupo Motores y asamblea) y al finalizar el proceso de construcción del PCTR.
Materiales	Carteleros, computador.



7

7.1.2. Herramientas para preasamblea

Herramienta 10: Mural participativo	
¿Para qué sirve?	Para sensibilizar a los participantes sobre el tema a trabajar en la preasamblea.
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Es un mural que invita a pensar y a compartir percepciones y visiones entre los participantes. Se prepara una pared visible del salón, varios pliegos de papel periódico o Kraft simulando un mural, incluye la frase motivadora: “Cuando pienso en lo más valioso de mi vereda lo asocio a...”.</p> <ol style="list-style-type: none">1. Se invita a participantes a que se acerquen al mural y expresen sus ideas.2. El facilitador(a) hace alusión a las ideas expresadas en el mural en algún momento de la preasamblea.
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	<p>En el momento de la inscripción y a medida que vayan llegando los participantes. También a lo largo de la jornada.</p> <p>Equipo facilitación, particularmente cofacilitador(a).</p>
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<ul style="list-style-type: none">• Es importante que todo el equipo motive personalmente a los participantes a que se acerquen al mural y anoten la palabra que asocien a la frase del mural.• Si es necesario, apoyar la escritura de lo que las personas quieran expresar (puede darse casos que la gente sea tímida o tenga dificultades para escribir).• La pared que se escoja debe ser visible y de fácil acceso a los participantes durante el desarrollo del evento para que se motiven a escribir.
Tiempo	30 mins. mientras que se da inicio a la reunión o jornada.
Materiales	Pared, pliegos de papel periódico o Kraft, 50 marcadores de diferentes colores, cinta de enmascarar.



Herramienta 11: Tablero de reglas de juego



¿Para qué sirve?	Para contar con un buen desarrollo de la jornada y lograr el cumplimiento de los objetivos.
¿Qué es y cómo se aplica?	Se prepara en una cartelera donde se visualizan la propuesta de reglas de juego para ser validada y/o complementada con la comunidad.
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	Al inicio de la reunión o jornada con los participantes. Facilitador(a) y cofacilitador(a).
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<ul style="list-style-type: none">• Los acuerdos son muy importantes para el buen desarrollo de un evento o taller, de lo contrario se pueden presentar situaciones difíciles de controlar durante la jornada. La definición de acuerdos iniciales permite que el grupo se autorregule y/o que el facilitador(a) los recuerde cuando sea necesario.• Si no hay tiempo, el facilitador(a) propone al grupo algunos y los valida con ellos. Generalmente se usan: participación activa, respeto por intervenciones del otro, uso del celular en vibración, puntualidad. Se sugieren otros para promover la participación horizontal entre actores como 'toda pregunta vale' o 'todos vinimos a aprender'.
Variantes	<ul style="list-style-type: none">• Con los acuerdos concertados se puede firmar una carta de compromiso para el cumplimiento de ellos. Esto aplica especialmente cuando se trabaja con grupos pequeños y en varias jornadas. Podría retomarse para la primera jornada de trabajo del encuentro con Grupos Motor.
Tiempo	5 mins. al iniciar el taller, en el bloque de introducción.
Materiales	Pared, pliegos de papel periódico o Kraft y/o plotter con reglas de juego marcadores y cinta de enmascarar.



7

Herramienta 12: Sociometría (presentación de participantes)



¿Para qué sirve?	<ul style="list-style-type: none">• La sociometría permite romper el hielo y es dinámica.• Conocer algunas características del grupo y percepciones del tema a tratar.• Se recomienda aplicarla en grupos grandes ya que facilita la presentación e integración rápida de participantes.
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Es una técnica rápida de presentación de participantes. A través de preguntas los participantes se ponen de pie. En ese momento el facilitador(a) da la palabra a algunas personas para que expresen algún mensaje y manifiesten por qué se ubicaron allí.</p> <p>Las preguntas que se sugiere realizar en preasamblea son:</p> <ul style="list-style-type: none">• Lugar de procedencia (nombres veredas): ¿Quiénes son de otras veredas?, ¿cuáles? Luego se paran los que son de la vereda donde se realiza la preasamblea.• Tipo de actor: productores de leche, organizaciones comunitarias, entidades, etc.• Considero que en mi vereda hay cosas valiosas (muchas, más o menos, pocas).
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	El facilitador(a) al inicio para la presentación de participantes.
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<ul style="list-style-type: none">• Si el grupo es pequeño se puede solicitar a participantes que conformen grupos con relación a las respuestas.• Otras preguntas rompehielos son: rangos de edad, ubicación por prendas de ropa (los que tiene jean, sandalias, etc.), nombre del ciclista favorito, etc.• ¿Cuántas horas necesité para llegar a este encuentro? (Menos de 1 hora, entre 1 y 3 horas, más de 3 horas).• Barómetros sobre perspectivas o valores: Considero que en mi vereda hay cosas valiosas (muchas, más o menos, pocas), me parece importante tener una visión compartida entre todos (muy importante, más o menos importante, poco importante).• Se recomienda tener dos micrófonos para que una persona del equipo de facilitación se ubique en la parte delantera del salón y otra en la de atrás.• Cuidado en no fomentar divisiones o prejuicios.
Tiempo	20 a 30 mins.
Materiales	Micrófonos (ojalá dos o tres).



Herramienta 13: Nevera de preguntas y comentarios



¿Para qué sirve?	Para documentar ideas, visualizar posiciones, inquietudes, aportes, comentarios. Abre un nuevo espacio de participación activa, sobre todo útil a quienes por diversas razones a veces no se atreven a intervenir a viva voz o el tiempo no lo permite.
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Es un dispositivo pedagógico de un dibujo de una nevera, donde cada participante puede colocar las preguntas o comentarios que tenga.</p> <p>Pasos</p> <ol style="list-style-type: none">1. Se prepara un lugar en el salón con un papel periódico grande donde se colocarán las preguntas o comentarios. Esto se hace sobre un dibujo de una nevera como metáfora que simula que allí se dejan congelados los comentarios o preguntas, mientras se descongelan o responden. <p>Para este caso se ubicará en el papelógrafo tres frases:</p> <ul style="list-style-type: none">• Lo que no entendí del proceso PDET o mis comentarios.• Respuestas (del expositor). <p>Si se cuenta con tarjetas de colores lo ideal es ubicar un color para las inquietudes o comentarios y otro para las respuestas. En caso contrario, se puede usar papel tamaño carta cortado en partes.</p> <ol style="list-style-type: none">2. Para recolectar preguntas o comentarios de los participantes se solicita que las escriban durante la presentación y se las pasen al equipo de apoyo (cofacilitador, sistematizador y/o gestor(a) municipal), quienes se las entregan al facilitador(a) para que las organice en el papelógrafo de visualización.3. Posteriormente, se da un espacio para que el expositor de ART responda las preguntas. Se recomienda visualizarlas en el papel periódico o Kraft. 
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	El cofacilitador(a) prepara la Herramienta. La ART apoya el equipo.
Variantes	<ul style="list-style-type: none">• Se puede llamar de otras formas como: Parqueadero de preguntas y respuestas, Muelle de preguntas y respuestas (funciona para poblaciones ribereñas). Ajustar nombre de acuerdo al contexto.• Se puede, adicionalmente, dejar la nevera de preguntas pegada en una pared permanente durante el evento para que las personas coloquen sus inquietudes y se trata de dar respuesta antes de que éste finalice para despejar la mayor cantidad de dudas sobre el proceso PDET.
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<ul style="list-style-type: none">• Visualizar las preguntas y respuestas para tomar la foto para la documentación.• Tener en cuenta las preguntas más recurrentes que las personas realizan para ir ajustando la presentación en los próximos eventos.
Tiempo	30 mins.
Materiales	Papel periódico



7

Herramienta 14: Guía de trabajo para subgrupos principales: oportunidades, problemáticas y preiniciativas por pilar



¿Para qué sirve?	Análisis conjunto que permite contar con una mirada de las oportunidades, problemáticas y preiniciativas.
¿Qué es y cómo se aplica?	Se trata de un espacio de trabajo en grupos, para aportar ideas clave en torno a cada uno de los 8 pilares y otros aspectos de interés comunitario.
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	<p>Primera parte</p> <ol style="list-style-type: none">1. Previamente el facilitador(a) general del evento presenta lo que significa cada pilar a través de la infografía, e indaga en plenaria si se entiende el significado y alcance de cada pilar, motivando y organizando la tarea.2. Se subdividen en los 8 grupos. Se incluye algún otro tema si se analiza que no cabe en alguno de los pilares.3. Se solicita que nombren como relator para cada grupo una persona para socializar en plenaria los resultados de la reflexión.4. La instrucción general es que los subgrupos arranquen con una lluvia de ideas frente a las preguntas orientadoras: <i>¿Cuáles son nuestras principales oportunidades en cada pilar?</i>; <i>¿Cuáles son nuestras principales problemáticas en cada pilar?</i> Como definiciones para estos conceptos podemos utilizar:<ul style="list-style-type: none">• Oportunidad clave: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben potenciar en el territorio y que permiten obtener ventajas comparativas.• Problemática clave: aspectos que causan o implican dificultades para avanzar. <p>El análisis de los resultados derivados de procesos de planificación y prospectiva territorial ya existentes en el territorio y el cual fue realizado en el alistamiento se debe traer a colación en este momento. El equipo de facilitación puede llevar visualizadas las principales conclusiones de los procesos anteriormente mencionados para orientar y agilizar las discusiones.</p> <p>Segunda parte</p> <ol style="list-style-type: none">5. Posteriormente (luego del almuerzo), se retoman los mismos subgrupos y se plantea la pregunta: <i>¿Cuáles son las principales preiniciativas que proponemos para cada pilar?</i> (Soluciones)6. Las respuestas se plasman en un cartel que el facilitador(a) y el cofacilitador(a) ayudan a organizar por ideas similares. El relator del grupo realiza una síntesis de las ideas fuerza.7. Cada grupo trabaja con su pilar generando una siguiente matriz donde relacione oportunidades, problemáticas y preiniciativas por pilar. <p>Se orientará respecto a lo que va a entender por cada elemento:</p> <ul style="list-style-type: none">• Oportunidad clave: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben identificar o potenciar en el territorio y que permiten obtener ventajas competitivas.• Problemática clave: aspectos que causan o implican dificultades.• Preiniciativa: posibles soluciones o propuestas para abordar problemáticas y promover el desarrollo del territorio. Se resaltan los criterios a tener en cuenta para su formulación, por ejemplo que sean viables técnica y financieramente, que cuenten con respaldo social y con posibles apoyos de entidades, etc. Es fundamental mencionarles a las comunidades que las preiniciativas identificadas en el diálogo a nivel municipal contarán con aportes desde la mirada técnica para orientar su viabilidad.



Herramienta 14: Guía de trabajo para subgrupos principales: oportunidades, problemáticas y preiniciativas por pilar



Es importante que la iniciativa describa el nombre y el lugar de la misma. Por ejemplo: Pavimentación vía terciaria entre el “x” tramo y el tramo “z”.

Pilar	Oportunidades	Problemáticas	Preiniciativas
Ordenamiento social de la propiedad rural y uso del suelo			
Infraestructura y adecuación de tierras			
Salud			

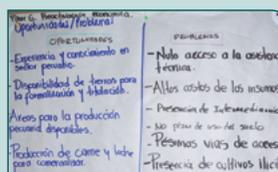
Nota: Para cada pilar se registra en el mismo formato la situación de las mujeres rurales frente a oportunidades y problemáticas.

- Finalmente se realiza una plenaria donde el relator de cada grupo expone los resultados principales correspondientes a su pilar, de manera breve (5 mins. por grupo).
- Se realiza consenso general (¿qué vieron de común?) y/o síntesis de parte del facilitador. Se aclara que se trata de preiniciativas ya que en el encuentro de Grupos Motor se llegarán a identificar iniciativas de carácter estratégico para el territorio, pero con base en estos resultados.

¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?

- Es importante que los relatores de los grupos de pilares sean insistentes en lo concreto que deben ser los elementos de oportunidad, problemática e iniciativas por cada pilar. Por ejemplo, es posible que frente a la dificultad de acceder a los servicios de salud las personas de la comunidad quieran identificar como iniciativa la construcción de un hospital en la vereda. Por cómo está estructurada la política pública en salud no es viable. En este caso, el facilitador(a) general en apoyo a los relatores debe buscar orientar la discusión hacia iniciativas más pertinentes, como un mecanismo que garantice el acceso a centros de salud en menos de 2 horas. Esto es muy importante porque del facilitador(a) dependerá mucho el tipo de resultados a los cuales se llegue.
- Promover que los contenidos por temas incluyan aspectos de género, jóvenes, étnicos, con preguntas como: ¿Cómo ven las mujeres estos temas?, ¿qué piensan los jóvenes, los indígenas, etc.?, ¿qué quieren ellas y ellos? ¿Cuáles son sus iniciativas frente a sus problemáticas particulares o necesidades prácticas o estratégicas?¹³
- Motivar la participación de las personas más llamadas, invitarlos a participar.
- Si los grupos de pilares son muy grandes se pueden hacer tres subgrupos para la lluvia de ideas. Que cada uno plantee unas ideas y luego las acuerdan en plenaria.
- En algunos territorios se pueden presentar restricciones de diferente tipo como Parques Naturales Nacionales, reserva forestal, resguardos, ZRC, Consejos Comunitario. Es clave que los equipos de facilitación y funcionarios de art tengan esto en cuenta para orientar en el taller. Por ejemplo, aquellos en los que hay parte de un Parque Nacional Natural, donde no es posible incluir iniciativas que impliquen cierta infraestructura.

Algunos ejemplos de iniciativas son:



Taller de testeo de la Caja de Herramientas con el equipo regional de Note de Santander de la ART Cúcuta, junio 21,22 y 23 de 2017.

¹³ El Acuerdo Final contempla el dar prioridad a las necesidades prácticas y estratégicas de las mujeres, partiendo de las múltiples discriminaciones que han vivido. Las primeras tienen que ver con “la satisfacción de las necesidades que tienen las mujeres para cumplir los roles tradicionales que ha definido la sociedad para ellas”, estas corresponden a sus condiciones de acceso a salud, educación, a la vivienda. Las segundas son “aquellas que plantean reivindicaciones para transformar las relaciones de género con el fin de transformar la posición de las mujeres en la sociedad. En estas se enmarcan las acciones para superar las violencias de género, generar equidad en el acceso a la representación en instancias de participación o en el desempeño de cargos de dirección, así como a la posibilidad de generar sus propios ingresos y con ello lograr un nivel de autonomía económica” (Cuaderno de Trabajo: Derechos, violencias y construcción de paz desde las mujeres del Magdalena Centro, Cercapaz-GIZ, 2011).



7

Herramienta 14: Guía de trabajo para subgrupos principales: oportunidades, problemáticas y preiniciativas por pilar



Tiempo	Total 180 mins. (Introducción al ejercicio, trabajo en grupos en torno a oportunidades y problemáticas: 105 mins.; preiniciativas y plenaria: 75 mins.)
Materiales	Papelógrafo, marcadores, lápices y borrador.

Herramienta 15: Formato carta de compromiso Grupo Motor



¿Para qué sirve?	Carta simbólica para firmar compromiso Grupo Motor.
¿Qué es y cómo se aplica?	Un momento que otorga relevancia al papel del Grupo Motor y compromete a sus integrantes a desarrollar sus actividades de manera integral, formal e informada. Se trata de una carta de compromiso en la cual se consignan las funciones principales de Grupo Motor, los espacios en que participarán y los alcances de su responsabilidad.
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	En la parte final de la preasamblea debe ser firmada por todos y cada uno de los delegados del núcleo veredal.
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	Involucrar en la fase de alistamiento a líderes sociales “amigos(as)” del proceso para que orienten, desde su experiencia, qué es importante tener en cuenta y cómo deberían elegirse estos delegados.
Tiempo	20 mins.
Materiales	Carta de compromiso Grupo Motor.



Formato Carta Compromiso Grupos Motor (se puede *plottear* en gran formato)

Fecha	dd/mm/aaaa
<p>En la actividad de preasamblea realizada en el marco del proceso de formulación de PDET, en la cual participaron activamente XX número de participantes, en el lugar XY, con fecha de hoy.</p> <p>Los abajo firmantes desde ahora miembros del Grupo Motor correspondiente al Núcleo Veredal constituido por las veredas de: _____</p>	
<p>Nos comprometemos a participar activamente en las actividades requeridas por el proceso PDET en representación de las comunidades de las que somos parte y en articulación con los funcionarios delegados de la ART.</p> <p>Como mínimo, esto implica participar en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuentro de Grupos Motor de núcleos veredales de 3 días. • Asamblea comunitaria del núcleo veredal de origen. • Espacios de comunicación e información a la comunidad de los resultados del proceso. • Estar disponible y buscar una buena comunicación con los vecinos veredales que otorgan al asistente la tarea para que estén al tanto del proceso y de sus resultados. 	
Nombres y firmas de las y los delegados veredales integrantes del Grupo Motor:	_____ (firmas)

Herramienta 16: Ficha de ayuda memoria de preasamblea



¿Para qué sirve?	Para documentar los principales resultados y compromisos de la preasamblea.
¿Qué es y cómo se aplica?	Fichas que contienen elementos básicos como objetivo, fecha, número y tipo de participantes (organizaciones), principales resultados y acuerdos. (Ver ficha pg. 138)
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	A lo largo del transcurso de la preasamblea. Sistematizador(a).
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<ul style="list-style-type: none"> • Se recomienda realizar la documentación “en caliente”, es decir durante o en un momento cercano a la finalización de los respectivos momentos del proceso. • Se puede apoyar con fotos de los principales resultados de la jornada que se hayan visualizado. • Durante el evento se sugiere registrar algunas percepciones de los participantes (grabación de audios o videos).
Tiempo	Aplicación durante y/o posterior al desarrollo de la preasamblea.
Materiales	Formato impreso y/o en digital, computador.



7

Formato Memoria Preasamblea

Nombre del evento:	Preasamblea			
Fecha				
Municipio y núcleo veredal				
No. participantes	Total___ Mujeres___ Hombres ___ Vereda A ___ Vereda B___ Vereda C___			
Objetivo				
Principales resultados				
	Pilar	Oportunidades	Problemáticas	Preiniciativas
	Ordenamiento social de la propiedad rural y uso del suelo			
	Infraestructura y adecuación de tierras			
	Salud			
	Educación Rural y Primera Infancia			
	Vivienda, Agua Potable y Saneamiento Básico			
	Reactivación Económica y Producción Agropecuaria			
	Garantía progresiva del derecho a la alimentación			
	Reconciliación, convivencia y construcción de paz			
Nota: Para cada pilar se debe registrar en el mismo formato la situación de las mujeres rurales frente a oportunidades, problemáticas e iniciativas.				
Acuerdos				
	Acuerdo	Responsable(s)	Fecha	
	Conformación del Grupo Motor			
	Próxima reunión Grupo Motor			
	Encuentro Veredal			
	Reunión Asamblea			
Retos del espacio de diálogo (lo que significó la convocatoria, el desarrollo del taller, los aspectos destacables, los puntos críticos y logros).				
Observaciones y recomendaciones para los próximos pasos:				



7.1.3. Herramientas para el Encuentro con Grupos Motor

Herramienta 17: Ronda de presentación por mesas con pregunta orientadora 	
¿Para qué sirve?	Para resolver una presentación de mucha gente, en un espacio amplio pero donde es muy importante saber quiénes han asistido.
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Previamente se organiza el espacio del taller con mesas y sillas. En este caso serán utilizadas 8 mesas con unas 7 a 10 sillas alrededor de cada una. Las personas ingresan y se les indica que tomen asiento alrededor de cualquier mesa. Luego, en el momento de presentarse, se les entrega a cada mesa la pregunta: <i>¿Cuál es nuestra expectativa compartida para este encuentro?</i></p> <p>Paso 1: Se dan 5 mins. para que internamente en cada mesa los participantes hagan una ronda de presentación y comiencen la discusión con base a la pregunta que les fue asignada.</p> <p>Paso 2: Luego tienen 15 mins. para concertar una respuesta.</p> <p>Paso 3: Compartirla en plenaria (30 mins.)</p> <p>Deben escribir su respuesta colectiva en un cartel grande (papelógrafos, papel Kraft o cartulina de color).</p>
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	Participantes del encuentro ampliado (aprox. 50 a 80 personas).
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	La preparación del espacio es clave. Las preguntas deben ir escritas en unas tarjetas grandes muy vistosas.
Tiempo	50 mins.
Materiales	Tarjetas grandes con la pregunta ya escrita en cada una. Una tarjeta grande también para que la mesa responda, marcadores de color (dos por mesa).



7

Herramienta 18: Guía de trabajo oportunidades y problemáticas por pilar (con base en metodología Café del Mundo)



<p>¿Para qué sirve?</p>	<p>Es una herramienta basada en una metodología denominada “Café del Mundo”, la cual permite provocar una reflexión grupal y la interacción de muchas personas en todos los temas. Su producto principal será una matriz que surge luego de que los participantes de un grupo concretan sus ideas y profundizan en ellas. Luego vienen rotaciones seguidas donde los participantes complementan lo realizado por sus compañeros en cada tema. La matriz ofrece la posibilidad de una documentación inmediata, ordenada y clara.</p>				
<p>¿Qué es y cómo se aplica?</p>	<p>Se trata de un ejercicio que vierte en una tabla información relevante, cuyo orientador principal son los pilares del PDET alrededor de la información por pilar que cada Grupo Motor trae de la preasamblea.</p> <p>A partir de su aplicación se busca documentar ideas en torno a una pregunta orientadora, para el caso:</p> <p><i>¿Cuáles son las principales oportunidades y problemáticas que tenemos en torno a este pilar?</i></p> <p>Como definiciones para estos conceptos podemos utilizar:</p> <p>Oportunidad clave: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben identificar o potenciar en el territorio y que permiten obtener ventajas competitivas.</p> <p>Problemática clave: aspectos que causan o implican dificultades.</p> <p>Su forma es la siguiente, por ejemplo:</p> <table border="1" data-bbox="513 1023 1289 1098"> <tr> <td>Pilar: Desarrollo Social</td> <td>Subtemas: educación, salud, vivienda, etc.</td> </tr> <tr> <td>Oportunidades</td> <td>Problemáticas</td> </tr> </table> <p>Primera parte (60 mins.)</p> <p>Para resolver esta tarea se conforman 8 mesas. Se solicita un anfitrión o anfitriona, que será responsable de mantener el trabajo en el pilar correspondiente y no podrá moverse de su mesa.</p> <p>Paso 1: Se ofrecen las instrucciones (10 mins).</p> <p>Paso 2: Se invita a los participantes a quedarse en la primera mesa durante los primeros 50 mins. Aportan sus ideas retomando los insumos que trajeron desde sus núcleos veredales.</p> <p>Segunda Parte (después de almuerzo) (90 mins.)</p> <p>Paso 3: Retomar las mesas y comenzar un espacio de rotaciones hacia las otras mesas. Se puede hacer en orden, es decir, de una mesa pasan todos los participantes a la siguiente y así sucesivamente, o bien, de forma libre, pueden transitar de mesa en mesa.</p> <p>El facilitador(a) principal del evento señala el momento de rotación. Espera a que todos estén en sus mesas respectivas y da la instrucción de rotar. Todos deben rotar menos el anfitrión de la mesa y ninguna mesa debe quedar sola. Se da aproximadamente 7 minutos en los cuales los participantes llegan y conocen lo avanzado en el pilar y pueden aportar y/o complementar las ideas. Así continúa otra rotación y sucesivamente se deben realizar 7 rotaciones para permitir que todos y cada uno hayan pasado por todos los temas. El objetivo es permitir la participación de todos en todos los temas o pilares.</p> <p>Los participantes rotan durante cada 50 mins. y en la última rotación el grupo se queda acompañando al anfitrión para sintetizar algunas ideas fuerza (máximo 10 por cada aspecto oportunidades y problemáticas) para luego compartirlas en una plenaria final para la cual se dispone de 5 mins. por mesa.</p> <p>En la plenaria exponen los anfitriones de cada mesa.</p>	Pilar: Desarrollo Social	Subtemas: educación, salud, vivienda, etc.	Oportunidades	Problemáticas
Pilar: Desarrollo Social	Subtemas: educación, salud, vivienda, etc.				
Oportunidades	Problemáticas				



Herramienta 18: Guía de trabajo oportunidades y problemáticas por pilar (con base en metodología Café del Mundo)



¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	Grupo Motor y equipo técnico ART.
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<p>Se trata de identificar ideas clave de oportunidades y problemática de mayor relevancia en cuanto a cada pilar tomando como insumo la información que se recogió en preasamblea en cada núcleo veredal. El reto será llevar permanentemente a esta mirada al grupo y a invitarles a pensar en lo realmente fundamental, de impacto y que si se resuelve podría ser un gran avance para el territorio.</p> <p>Para cada pilar se debe revisar si está registrada la situación de las mujeres rurales frente a oportunidades, problemáticas e iniciativas. El análisis de los resultados derivados de procesos de planificación y prospectiva territorial ya existentes en el territorio y el cual fue realizado en la fase de alistamiento se debe traer a colación en este momento. El equipo de facilitación puede llevar visualizadas las principales conclusiones de los procesos anteriormente mencionados para orientar y agilizar las discusiones.</p>
Tiempo	150 mins., incluida la socialización.
Materiales	Papelógrafos, marcadores.

Herramienta 19: Mapa parlante territorial por pilar



¿Para qué sirve?	Establecer una representación gráfica de la situación territorial en cuanto a problemáticas y oportunidades de cada pilar.
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Se trata de la construcción participativa de un mapa.</p> <p>Paso 1: los participantes vuelven a trabajar por pilar en mesas. En cada mesa el grupo se organiza de manera que todos queden alrededor de la hoja de papel donde se va a dibujar el mapa (o se lleva <i>plotteado</i>). Se solicita a alguien que conozca bien la región que dibuje un croquis o perfil del territorio. En él se ubican primero puntos de referencia (por ejemplo, escuela, ríos, centro de salud, policía, aspectos de seguridad, casa comunal, etc.), aquellos que nos permitirán ubicarnos espacialmente.</p> <p>Luego se comienza a discutir sobre las oportunidades y problemáticas y se pregunta: ¿esto dónde ocurre exactamente en el territorio? Se invita entonces a ubicarlas en el mapa. Es clave acordar previamente las convenciones (leyendas, símbolos, colores etc.) que se usarán para la construcción del mapa (45 mins. para dibujar).</p> <p>Paso 2: Finalmente, el grupo debe sintetizar en una frase las principales ideas que contiene el mapa. En plenaria se comparten tanto el mapa como su frase descriptiva (30 mins. para elaborar frase).</p> <p>Las oraciones o frases finales de cada mesa podrían ser por ejemplo: “Nuestro territorio es un espacio de oportunidades para desarrollar la producción lechera, la agricultura sin químicos, las huertas de pancoger. Sin embargo, tenemos dificultades con las vías, con el transporte y la conectividad, que no permiten a nuestras comunidades salir con los productos y artesanías propias de la zona”. Esta frase relata la situación del territorio en torno al pilar de productividad.</p>



7

Herramienta 19: Mapa parlante territorial por pilar



¿Cuándo y con quienes aplicarla?	Grupos de 8 a 10 personas y eventualmente hasta 15 con una superficie para dibujar grande.
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<p>Tener en cuenta los símbolos locales, los símbolos propios, permitir la creatividad, que todos opinen y participen, que no se restrinjan por no ser tan buenos para dibujar. Lo importante es colocar la información y motivar permanentemente al grupo.</p> <p>Los equipos pueden previamente preparar dibujos, formas o símbolos para llevarlos listos con el propósito de que el trabajo de los grupos sea más ágil y para asegurar que ciertos elementos clave sean considerados (por ejemplo, aquellos identificados en la lectura del contexto ver Herramienta 4).</p> <p>Es recomendable incluir, por ejemplo, aspectos de seguridad, pueden identificarse zonas de riesgo, poblados, sitios de significancia cultural y social, canchas deportivas, sitios de reunión, etc. En cuanto a oportunidades, características del territorio que pueden ser aprovechables, incluir por ejemplo, árboles para identificar zonas forestales o agrícolas.</p> <p>Es importante incluir las visiones de los lugares de referencia, las oportunidades y problemáticas de los grupos poblaciones por género, edad y etnia, de manera que se incluyan todas las percepciones y priorizaciones.</p>
Tiempo	75 mins.
Materiales	Papelógrafos grandes, colores, marcadores. Opcionalmente se puede trabajar con formas prediseñadas.



Herramienta 20: Guía para la síntesis en comisiones



¿Para qué sirve?	Para realizar síntesis de temas en grupos pequeños con base en insumos generados en grupos amplios.
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Se acude a un trabajo en comisiones cuando tenemos mucha información generada en grupos y de la cual debe salir una síntesis. Es el caso de la situación territorial y el contenido del PCTR.</p> <p>Para día 1: Caso síntesis de oportunidades y problemáticas del territorio:</p> <ol style="list-style-type: none">Se sugiere un primer momento de análisis de la información con la que se cuenta y los resultados de cada pilar.Destacar elementos de diverso tipo: aspectos clave, de interés, nuevos o reiterados, subrayarlos y tomarlos como base.Con este conjunto de frases o palabras, redactar un primer borrador de ideas que respondan a la pregunta: ¿Cómo estamos como territorio?Revisar dicho borrador contrastando su contenido con las ideas base, con los insumos previos de preasamblea, con las imágenes de los mapas y con la información que también los participantes conocen del territorio.Acuñar un párrafo final.Se sugiere trabajar con computador y Video Beam para ir redactando en forma directa. En esta tarea se requiere del apoyo del sistematizador o de alguno de los facilitadores del equipo para que apoye el ejercicio y sirva de secretario del proceso. <p>Caso documento PCTR:</p> <ol style="list-style-type: none">Se sugiere un primer momento de análisis de la información con la que se cuenta. Los resultados de cada aspecto que conformará el pacto los cuales son básicamente 3:<ul style="list-style-type: none">• ¿Cómo estamos como territorio?• Nuestra visión a 10 años• Las iniciativas clave para avanzar hacia la visiónCon este conjunto de insumos se debe redactar un primer borrador de PCTR.Revisar contrastando su contenido con las ideas base, con los insumos previos de preasamblea, con las imágenes de los mapas, con la información que también los participantes conocen del territorio, con las visiones previas y con las preiniciativas.Acuñar un texto final.Se sugiere trabajar con computador y Video Beam para ir redactando en forma directa. Se requiere en esta tarea el apoyo del sistematizador o alguno de los facilitadores del equipo para que apoye el ejercicio y sirva de secretario del proceso.



7

Herramienta 20: Guía para la síntesis en comisiones



¿Cuándo y con quienes aplicarla?	Facilitador(a) y cofacilitador(a). Equipo de delegados de cada pilar y sistematizador en un rol de relatoría.
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<p>La actividad de síntesis es importante porque permite ahorrar tiempo. Una comisión más pequeña puede trabajar algunos temas de manera más efectiva con el adecuado acompañamiento y sobre todo con todos los insumos necesarios a considerar.</p> <p>Plantear que siempre una comisión realice un borrador que luego será validado con todos.</p> <p>Constatar que la síntesis no invisibilice la diversidad y visiones de las poblaciones presentes en el territorio por género, edad y etnia.</p>
Tiempo	De 2 a 3 horas.
Materiales	Pared, pliegos de papel periódico o Kraft y/o plotter con reglas de juego, marcadores y cinta de enmascarar, telas u otros solicitados por los delegados a la tarea. Computador y Video Beam, espacio tranquilo para trabajar.



Herramienta 21: “Recorderis” o síntesis del día anterior



¿Para qué sirve?	Para recordar de manera constructiva y amena el desarrollo de la jornada anterior, y el cumplimiento de los objetivos, actividades principales, aprendizajes y/o críticas.
¿Qué es y cómo se aplica?	<ul style="list-style-type: none">• Jugar <i>Tingo tango</i> y hacer preguntas sobre algunos de los temas vistos y la dinámica del taller. Se pasa una pelota entre los participantes ubicados en un círculo mientras alguien con los ojos cubiertos canta “Tingo, tingo, tingo, tango”. Al parar la canción debe responder la persona que quedó con la pelota.• <i>Café de reflexión</i>: a través de la cual dos o tres participantes pueden sentarse alrededor del café y conversar en medio del salón sobre su percepción del taller (temas, participación del grupo, logística, etc.).• <i>Reportero</i>: se simula un noticiero y se pregunta a los participantes su opinión sobre lo desarrollado el día anterior (temas, participación del grupo, logística, etc.).
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	Se aplica al iniciar de la jornada. Lo desarrollan las personas voluntarias que se postularon para hacerlo con orientaciones del facilitador.
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	Ventajas: la actividad de síntesis es importante porque permite involucrar a los participantes del grupo de una manera más activa. Además, esta actividad permite una mayor conexión y vínculo entre los participantes del grupo y entre ellos y la temática del taller o encuentro.
Tiempo	10-15 mins. (preparación fuera del taller) y 5 mins. (presentación en plenaria).
Materiales	Pared, pliegos de papel periódico o Kraft y/o <i>plotter</i> con reglas de juego, marcadores y cinta de enmascarar, telas u otros solicitados por los delegados a esta tarea.



7

Herramienta 22: Ficha para construcción y consolidación de propuesta de visión



¿Para qué sirve?	Útil para concertar una frase que represente la visión de un territorio.				
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Esta herramienta apoya la síntesis de ideas en torno a la visión. En este momento contamos con los siguientes insumos: a) mapa parlante de oportunidades y problemáticas y frase de cada pilar; b) fichas de oportunidades y problemáticas por pilar.</p> <p>Paso 1: A partir de estos insumos, el grupo identifica frases o palabras clave y genera una frase integradora para el pilar respectivo.</p> <table border="1" data-bbox="516 644 1304 783"> <thead> <tr> <th data-bbox="516 644 930 719">Pilar</th> <th data-bbox="930 644 1304 719">Elementos de visión a diez años (palabras clave)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="516 719 930 783">1. Ordenamiento social de la propiedad rural y uso del suelo</td> <td data-bbox="930 719 1304 783"></td> </tr> </tbody> </table> <p>Paso 2: Para esta última parte del ejercicio se reúnen nuevamente los delegados por pilar en una pequeña comisión, la cual reúne los elementos de todos los pilares y con ello forma una frase que represente la visión completa para el territorio.</p> <p>La visión debe manifestar la pregunta “¿Cómo queremos ver nuestro territorio en diez años?”. Se insta a que la frase sea muy motivadora, que rescate la identidad del territorio, que exponga la diversidad de poblaciones, que sea materializable a diez años, que incluya a todos.</p> <p>Finalmente, se expone la síntesis de visión al auditorio para retroalimentarla y validarla con todas y todos.</p>	Pilar	Elementos de visión a diez años (palabras clave)	1. Ordenamiento social de la propiedad rural y uso del suelo	
Pilar	Elementos de visión a diez años (palabras clave)				
1. Ordenamiento social de la propiedad rural y uso del suelo					
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	Se puede aplicar a diversos perfiles, jóvenes, mujeres, adulto mayor, equipos técnicos, profesionales, integrantes de los grupos motores.				
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<p>Es posible que sea difícil consolidar una sola idea. Por eso es recomendable que se identifiquen las frases o palabras y a partir de ellos se proceda a reflexionar y construir juntos. La visión de algunos participantes es posible que sea menos optimista o ambiciosa que la de los otros, lo importante es reconocer que todas las ideas son válidas, que son percepciones y que el equipo debe considerar todas las opiniones.</p> <p>Se debe prestar atención a que esa idea refleje la diversidad de poblaciones que integran el territorio, que sume e integre y no excluya o invisibilice.</p> <p>El análisis de los resultados derivados de procesos de planificación y prospectiva territorial ya existentes en el territorio y el cual fue realizado en la fase de alistamiento se debe traer a colación en este momento. El equipo de facilitación puede llevar visualizadas las principales conclusiones de los procesos anteriormente mencionados (por ejemplo, las redacciones de visiones ya existentes) para orientar y agilizar las discusiones.</p>				
Tiempo	1 hora				
Materiales	Papelógrafos, tarjetas de dos colores, cinta adhesiva, marcadores, fichas con información previa.				



7

Herramienta 23: Guía para la identificación colectiva de iniciativas, línea de tiempo y priorización de iniciativas por pilar



¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	Encuentro con grupos motores, aprox. 80 personas.
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<p>Tener preparadas las carteleras con cada pilar.</p> <p>Es muy importante insistir en que se señalen iniciativas estratégicas, redactadas lo más concretamente posible y que identifiquen lugar o territorio y cobertura.</p> <p>Es importante también señalar y verificar que esa priorización refleje la inclusión de las iniciativas de los grupos poblacionales por edad, género y tenía que hacen parte del territorio.</p> <p>Por ejemplo:</p> <p>Pilar salud</p> <p>Iniciativa a 2 años: realización de brigadas médicas bimensuales en las veredas de...</p>
Tiempo	150 mins. total (primera parte 90 mins., segunda parte 60 mins.)
Materiales	Cartelera



Herramienta 24: Elección de delegados(as) al diálogo a nivel municipal



<p>¿Para qué sirve?</p>	<p>Útil para definir los delegados del siguiente nivel de diálogo territorial: el nivel municipal.</p>															
<p>¿Qué es y cómo se aplica?</p>	<p>Esta herramienta corresponde a un ejercicio de consenso o elección de delegados al nivel municipal.</p> <p>Paso 1: Se plantea al grupo la necesidad de definir un conjunto de personas que puedan participar activamente en la fase municipal representando a los Grupos Motor y, en definitiva, a la mirada veredal en este nuevo espacio de diálogo.</p> <p>¿Cuáles son los criterios de selección?</p> <p>Los criterios bajo los cuales se elegirán a los delegados al Municipio, son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer parte de un Grupo Motor • Tener conocimiento o haber trabajado en las mesas de los pilares que va a representar • Conocer el territorio que habita • Tener habilidad para tratar con los habitantes de la vereda • Tener reconocimiento de la comunidad • Tener capacidad de liderazgo de los pilares que va a representar y de la comunidad en general • Tener capacidad de diálogo y concertación con otras representantes de núcleos y entidades • Contar con disponibilidad de tiempo • Participación equitativa de hombres y mujeres <p>Paso 2: Se reúnen los núcleos veredales y cada grupo define cuatro participantes; cada uno de ellos representará las ideas en dos pilares PDET sugeridas de la siguiente manera:</p> <table border="1" data-bbox="565 1195 1344 1453"> <thead> <tr> <th>Dupla</th> <th>Pilar</th> <th>Pilar</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Pilares 1 y 6</td> <td>Ordenamiento social de la Propiedad Rural y Uso del Suelo</td> <td>Reactivación económica y producción agropecuaria</td> </tr> <tr> <td>Pilares 2 y 5</td> <td>Infraestructura y adecuación de tierras</td> <td>Vivienda, agua potable y saneamiento básico</td> </tr> <tr> <td>Pilares 3 y 7</td> <td>Salud</td> <td>Garantía del derecho a la alimentación</td> </tr> <tr> <td>Pilares 4 y 8</td> <td>Educación rural y primera infancia</td> <td>Reconciliación, convivencia y construcción de paz</td> </tr> </tbody> </table> <p>Paso 3: Elección interna por núcleo. Para definir quiénes van al nivel municipal se han planteado dos vías posibles:</p> <p>1. Votación abierta. Es la que se realiza expresando el voto:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. A viva voz b. Levantando la mano c. Poniéndose de pie <p>Se hará uso de por lo menos un pliego de papel que tendrá: la dupla de pilares a la que se postula, los nombres de los postulados por pilar, y un espacio para la asignación de votos correspondiente por cada uno de ellos.</p> <p>En caso de haber empate se repite el procedimiento, únicamente entre los postulados empatados.</p>	Dupla	Pilar	Pilar	Pilares 1 y 6	Ordenamiento social de la Propiedad Rural y Uso del Suelo	Reactivación económica y producción agropecuaria	Pilares 2 y 5	Infraestructura y adecuación de tierras	Vivienda, agua potable y saneamiento básico	Pilares 3 y 7	Salud	Garantía del derecho a la alimentación	Pilares 4 y 8	Educación rural y primera infancia	Reconciliación, convivencia y construcción de paz
Dupla	Pilar	Pilar														
Pilares 1 y 6	Ordenamiento social de la Propiedad Rural y Uso del Suelo	Reactivación económica y producción agropecuaria														
Pilares 2 y 5	Infraestructura y adecuación de tierras	Vivienda, agua potable y saneamiento básico														
Pilares 3 y 7	Salud	Garantía del derecho a la alimentación														
Pilares 4 y 8	Educación rural y primera infancia	Reconciliación, convivencia y construcción de paz														



7

Herramienta 24: Elección de delegados(as) al diálogo a nivel municipal



	<p>2. Votación secreta:</p> <p>a. Se puede realizar ubicando separado del grupo, un pliego de papel donde se anoten los nombres de los postulados y cada persona del grupo se dirigirá individualmente a anotar una equis (“X”) frente a su elegido.</p> <p>b. Se puede realizar dotando de papeletas al grupo, donde a través de un signo previamente acordado o escribiendo el nombre del postulado, cada persona haga su elección. Posteriormente, la papeleta se deposita en una urna (caja, bolsa, etc.). Los resultados se anotarán en la cartelera.</p> <p>Las propuestas a y b requieren de un veedor que dé cuenta del proceso. Este sería uno de los apoyos de la ART.</p> <p>En caso de haber empate se repite el procedimiento únicamente entre los postulados empatados.</p> <p>Entonces, cuando tengamos los delegados de cada núcleo se presentan en una ronda, cada uno dirá su nombre, vereda de origen y su compromiso frente al proceso. Finalmente, quienes facilitan, destacan elementos valiosos que se ven reflejados en el grupo y abren la posibilidad para que brevemente algunas personas comenten lo que les ha llamado la atención, lo que destacarían, motivando así al grupo a seguir participando muy activamente.</p>
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	<p>Aplica elección de delegados para el nivel municipal.</p> <p>Se puede aplicar a diversos perfiles, jóvenes, mujeres, adulto mayor, equipos técnicos, profesionales.</p>
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	<p>Preparar con anterioridad los criterios en tarjetas y colocarlas visibles, en lo posible en un panel o un papelógrafo o visualizar en Video Beam.</p> <p>Es importante motivar la reflexión en el grupo, tanto en el proceso de candidaturas como de votación, la elección de delegados y delegadas que representen la diversidad de poblaciones existentes por género, edad y diversidad étnica.</p>
Tiempo	90 mins.
Materiales	Papelógrafos, tarjetas de dos colores, cinta adhesiva, marcadores.



Herramienta 25: Ronda de valoración del encuentro de Grupos Motor y expectativas para la asamblea por núcleo veredal



¿Para qué sirve?	Hacer balance de una jornada/serie de jornadas y a partir de ello proyectar mejoras y próximos pasos de manejo conjunto.
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Se ubica el grupo sentado en círculo y se les da la siguiente orientación a los participantes: Para concluir, vamos a hacer una ronda en la cual quienes quieran podrán aportar libremente:</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Cómo vemos el proceso hasta aquí?- ¿Qué expectativa tenemos de la próxima asamblea? <p>Entonces, cuando comencemos la ronda cada uno compartirá sus respuestas, las cuales estarán escritas en tarjetas, explicando a todos sus reflexiones. Por ejemplo: "A mí me parece que hasta ahora hemos avanzado... pero nos hace falta darle más difusión al proceso de diálogo y espero que a la asamblea asistan más personas".</p> <p>Finalmente, el facilitador(a) realiza una primera síntesis de ideas centrales, destaca elementos valiosos que se ven reflejados en el grupo y abre la posibilidad para que brevemente algunas personas comenten lo que les ha llamado la atención y lo que destacarían.</p>
¿Cuándo y con quienes aplicarla?	Aplica a encuentro con grupos motores. Se puede aplicar a diversos perfiles, jóvenes, mujeres, adulto mayor, equipos técnicos, profesionales.
¿Qué recomendaciones tener en cuenta?	Preparar con anterioridad las preguntas en tarjetas y colocarlas visibles, en lo posible en un panel o un papelógrafo.
Tiempo	60 mins.
Materiales	Papelógrafos, tarjetas de dos colores, cinta adhesiva, marcadores.



7

Herramienta 26: Formato tipo Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR) - integrado



Los núcleos veredales: _____

Reunidos en _____ en el encuentro de Grupos Motor, en el marco del proceso de diálogo Veredal para la formulación del PDET.

Tenemos como visión territorial para los próximos 10 años: “ _____ ”

Considerando que hoy la situación de nuestro territorio es _____

Para avanzar en el alcance de nuestra visión proponemos las siguientes iniciativas por pilar, destacando aquellas que son de **corto, mediano y largo plazo** y aquellas que son integradoras o transversales.

Fecha dd/mm/aaaa _____

Nombre y firma de integrantes de Grupos Motores que asisten al Encuentro Grupos Motor



7.1.4. Herramientas para Asamblea

Esta herramienta se diligencia solo en caso de que existan especificidades que el núcleo veredal quiera dejar explícitas luego de socializado el PCTR - integrado.

Herramienta 27: Formato tipo Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR) –con especificidades del Núcleo Veredal 	
Las veredas: _____ _____	Reunidas en _____, en el marco del proceso de diálogo veredal para la formulación del PDET
Tenemos como visión territorial para los próximos 10 años: “ _____ ”	Considerando que hoy la situación de nuestro territorio es _____ _____
Para avanzar en alcanzar nuestra visión proponemos las siguientes iniciativas por pilar, destacando aquellas que son de corto, mediano y largo plazo y aquellas que son integradoras o transversales. _____ _____	
Especificidades de núcleo veredal al PCTR - integrado _____ _____	
Fecha dd/mm/aaaa _____	Integrantes del Grupo Motor del núcleo veredal _____ _____



7

7.1.5. Herramientas para Devolución

Herramienta 28: Devolución	
¿Para qué sirve?	Devolver a la comunidad de núcleos veredales los resultados finales del proceso general de formulación PATR, incluyendo acciones y resultados de los otros niveles del proceso y pasos a seguir. Para tener a la comunidad informada y empoderada del proceso y sus resultados integrales a través de reuniones informativas y/o piezas comunicativas.
¿Qué es y cómo se aplica?	<p>Procedimiento</p> <p>Paso 1: Preparar información</p> <p>Se debe realizar un procesamiento de recolección de toda la información resultante del proceso, así como disponer cuáles serán los elementos a comunicar, algunos en clave de resultados y otros como parte de un proceso. En esa vía, sería conveniente socializar datos cuantitativos de cobertura de este proceso de diálogo como, por ejemplo cuántas personas participaron de las veredas, cuántas veredas, municipios y departamentos, cuántas reuniones se hicieron, quiénes participaron (caracterizando los actores que se implicaron por género, etnia y edad, como mínimo). Por otra parte, es fundamental comunicar los aprendizajes.</p> <p>Finalmente, es importante comunicar cómo quedo estructurado el PDET correspondiente a su subregión y los pactos de nivel municipal y comunitario.</p> <p>Paso 2: Difusión en los núcleos veredales</p> <p>El equipo ART presenta a la comunidad los resultados del proceso en lo municipal y subregional, haciendo énfasis en el rol de las veredas y los insumos recogidos en la fase veredal.</p> <p>Opción 1: A través de piezas comunicativas.</p> <p>Opción 2: Reunión con Grupo Motor.</p>
¿Cuándo y con quiénes aplicarla?	Gestor(a) municipal con equipo facilitación, Grupo Motor, aliados locales, representantes de comisiones municipales y subregionales.
¿Qué recomendaciones a tener en cuenta?	Contactar medios de comunicación comunitarios (emisoras y/o periódicos) y/o difundir con Grupo Motor.
Tiempo	Permanente
Materiales	Piezas comunicativas sugeridas: videos, píldoras radiales, boletines u otros. Además, se contará con los productos elaborados durante el proceso (PCTR, PMTR y PATR).



7.2. Anexo 2: Herramientas complementarias

Existen distintos tipos de herramientas complementarias para dinamizar procesos participativos, según los momentos o los requerimientos de la actividad. A continuación se referencian algunas de estas herramientas para la presentación de participantes, conformación de grupos, dinamización de equipos y evaluación de la jornada.

7.2.1. Herramientas para presentación de participantes¹⁴

Tabla 10. Otras técnicas de presentación participantes

Técnica	Descripción	Utilidad
Murmullo	<p>Solicite a los participantes que caminen por el salón e identifiquen a alguien que no conozcan, formen parejas y conversen sobre algún tema. Pasados tres minutos, indíqueles que vuelvan a caminar por el espacio e identifiquen a otras dos personas y conversen sobre otro tema que sugiera el facilitador, y así sucesivamente las veces que se quiera. Algunos temas de conversación sugeridos son, por ejemplo, qué les gusta hacer, a qué se dedican, un lugar que le gusta, animal con el que se identifican, sitio favorito de su vereda, etc.</p> <p>Variación: si el lugar o cantidad de gente no facilitan el movimiento, se pueden sugerir dos temas para que conversen con la persona del lado (un tema con la persona de la derecha y el otro con la persona de la izquierda).</p> <p>Nota: En las rondas los temas de conversación y número de participantes se pueden cambiar de acuerdo con la dinámica y el espacio. Esta técnica también puede utilizarse como dinámica para motivar y/o integrar al grupo en otro momento del taller.</p>	<p>Este ejercicio sirve para acercar al grupo y para activar la escucha activa. Puede realizarse en grupos pequeños o grandes (más de cien personas).</p>

¹⁴ Indagar otras técnicas en: Candelo *et al.*, 2003.



7

Técnica	Descripción	Utilidad
Frase o dibujo de lo más valioso	Divida el grupo por veredas en subgrupos de no más de 20 personas. A continuación, solicite que en un papelógrafo escriban lo más valioso de su territorio o realicen un dibujo alusivo.	Reconocimiento entre veredas de las potencialidades de cada territorio.
Nombre y sentimiento	Solicite a cada persona que se presente con su nombre y con una palabra cómo se sienten ese día (“¿Cómo me siento el día de hoy?”). Un variación es decir el nombre y una característica que lo describe con la inicial de su nombre (ejemplo Ana, amable; Carlos creativo, etc.)	Es una presentación rápida y con el sentimiento que enuncian se puede medir el ánimo del grupo. Se recomienda realizar en grupos de máximo 20 a 25 personas. Podría desarrollarse en el trabajo por pilares en el Encuentro de Grupos Motor.
Ponerse en los zapatos del otro, entrevista por parejas	Conforme dos círculos de igual número de personas cada uno, uno interno y otro externo. En el círculo interno las personas están sentadas y en el externo paradas. Cada círculo ubica su pareja y cada uno tiene 5 minutos para presentarse con aspectos como nombre, profesión, familia, sueños, entre otras cosas. Pasados los 5 minutos, las parejas se presentaron mutuamente, poniéndose en los zapatos del otro.	Este ejercicio sirve para acercar al grupo y para activar la escucha activa. Se recomienda realizar en grupos de máximo 20 a 25 personas.
Pelota y nombre	Se cuenta con una pelota que el facilitador(a) lanza a un participante para que se presente, quien a su vez lo lanza a otro para que haga lo mismo. Esto se repite hasta que todas las personas se presentan.	Se recomienda realizar en grupos de máximo 20 a 25 personas.



7.2.2. Herramientas para conformar grupos

Hay ocasiones en las cuales es importante que los grupos tengan criterios comunes, por ejemplo un interés en un pilar específico o un conocimiento geográfico o sectorial. En otras, se forman grupo al azar.

Se recomiendan algunas como:

- **Numerarse:** 1, 2, 3. Se les asignan números a las personas y según estos se ubican en grupos.
- **Arcoíris de colores:** Se le asigna un color a cada participante y luego se agrupan por estos.
- **Animales:** Se suministra a cada participante un dibujo (o palabra en un papel) de un animal diferente, se tienen que buscar a través del sonido de cada animal. Variaciones de este ejercicio son con instrumentos musicales, herramientas (serrucho, martillo, destornillador) o prendas de vestir (agruparse por los que visten jean, tenis, etc.).
- **Refranes:** Todo refrán tiene dos partes:

Cuando el río suena...	piedras lleva
De un árbol caído...	todos hacen leña
Al quien madruga...	Dios le ayuda

Establecer cuántas parejas necesita conformar y elegir igual número de refranes. Luego se organiza cada refrán en dos tarjetas: la primera parte del refrán en una y la segunda en otra y se distribuyen al azar entre los participantes. Cada participante recita la parte del refrán que le tocó y busca entre los demás la parte que completa su refrán.

7.2.3. Herramientas vitalizadoras o de reconexión

Es importante que el facilitador(a) esté pendiente del ambiente del grupo (desmotivación, distracción, cansancio) y que, si es necesario, realice alguna actividad que permita que el grupo se reconecte con la actividad de la jornada. Se sugiere realizar alguna actividad luego de los recesos de almuerzo para captar nuevamente la energía y conexión del grupo. Algunas herramientas sugeridas son:

- **Estiramientos:** Ubicar a los participantes en círculo o desde el puesto en el que estén. El facilitador(a) orienta la realización de diferentes estiramientos (cabeza, cuello, manos, pies, cadera, todo el cuerpo, etc.). Se puede utilizar en grupos pequeños o grandes (más de 100 personas).



7

• **Círculo concéntrico:** Ubicar a las personas en dos hileras de sillas, enfrentados los espaldares. A las otras personas se les ubica al frente, en la otra hilera, y se les indica que conversen sobre temas diversos como por ejemplo “lo más representativo de mi vereda”. Luego, el facilitador(a) indica que las personas que están fuera del círculo roten hacia el puesto de la izquierda (como manecillas del reloj), quedando al frente de otra persona y, nuevamente, se les indica que conversen sobre otro tema como “los mayores tesoros naturales de la vereda son...”. Así se siguen rotando las personas de fuera para cambiar de tema de conversación con la nueva persona (por ejemplo, “lo que me gusta de la gente de mi vereda es...”, etc.). Esta dinámica también se puede utilizar para realizar la síntesis del día solicitando a los participantes que conversen sobre qué les llamó la atención del taller, cómo estuvo la participación del grupo, entre otros temas. Se recomienda realizarlo con grupos no mayores de 25 personas.

• **Robot:** El propósito del ejercicio es fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo. Los participantes ubican en desorden las sillas en el salón y dejan una vacía. En esta, el robot va a tratar de sentarse si los participantes lo dejan. Las reglas del ejercicio son: el robot tiene que caminar lentamente, los participantes luego de levantarse de la silla tienen que cambiarse de silla. Se puede practicar con grupos de 10 a 50 personas aproximadamente.

• **Las cuatro esquinas:** En un espacio amplio, donde quepan cómodos los participantes en un círculo, se coloca en cada una de las cuatro esquinas que contiene el círculo una tarjeta con un elemento clave de la moderación. Se pide a las personas que formen un círculo y caminen alrededor para que todas puedan leer las cuatro tarjetas. A continuación, se pide que se tomen de las manos y que cada persona intente dirigirse a la tarjeta que más le atrae, o que a su criterio es la característica más importante. Reglas: no pueden soltarse y solo hasta tres minutos después pueden hablar. Después, reflexión sobre la cooperación. Para practicar con grupos entre 10 a 25 personas.

• **Palo Bonito:** Los participantes se ubican en círculo. El facilitador(a) va cantando y, a su vez, señala con sus manos cada una de las sílabas de la canción. La idea es que el grupo la siga sin equivocarse, pues si se equivoca paga una penitencia. La canción es: “Palo, palo, palo bonito palo eh, eh, eh, palo bonito palo eh”. Para practicar con grupos entre 10 a 25 personas.

• **Pim pum:** Los participantes se ubican de pie en un círculo. Luego, el facilitador(a) corre fuera de él y toca a una persona en la cabeza diciendo “pim”. Esta persona se agacha y las dos personas que estén a su lado derecho e izquierdo se disparan diciendo “pum”. El primero que lo hace elimina al otro. A continuación,

el facilitador(a) vuelve a correr por fuera del círculo y toca a otro participante, para que se repita la dinámica. Se pueden realizar varias rondas y se van eliminando los participantes. Para practicar con grupos entre 10 a 25 personas.

7.2.4. Técnicas de evaluación de la jornada

Se recomienda siempre realizar una valoración cualitativa de la jornada que se desarrolle para conocer la percepción de los participantes y realizar los ajustes que se requieran. Esto permite que el grupo organizador incorpore en su trabajo la dinámica de reflexión y aprendizaje sobre lo que se hace. Algunas herramientas sugeridas son:

Tabla 11. Herramientas de evaluación

Tipo de herramienta	Herramienta	Descripción y utilidad
<p>Cuantitativas</p>	<p>Termómetro o animómetro y sus variaciones: Cara feliz, medio feliz y triste. Vaso lleno, vaso medio lleno, vaso vacío. Símbolos +, +-. Flechas ↑→↓. Mano señalando con dedo arriba, medio y abajo.</p>	<p>Solicite a participantes que señalen con un punto su evaluación frente al taller, respecto a algunos aspectos como metodología, moderación, logística, resultados, participación del grupo, mi participación (ver foto de ejemplo debajo de este cuadro). Esta herramienta sirve para realizar una evaluación rápida del taller.</p> 
<p>Cualitativas</p>	<p>Lo que me gustó hoy fue. Lo que recomiendo mejorar es. Otra opción: ¿Cómo se sintieron en el taller?</p>	<p>Los participantes responden a estas preguntas a través de tarjetas o en plenaria y el facilitador(a) anota las palabras en un papelógrafo o cartelera.</p>



7

Tipo de herramienta	Herramienta	Descripción y utilidad
	<p data-bbox="613 353 805 380">La telaraña o Diana</p> 	<p data-bbox="915 353 1295 842">Dibujar una diana o “tiro al blanco” para que las personas evalúen diferentes aspectos como metodología, temática, logística, participación del grupo, la participación individual, entre otros. Se dibujan varios círculos y se divide la figura según los temas que se quiera evaluar. Cada cuadrante corresponde a un aspecto. Se le da un valor de puntaje a cada círculo de 1, 2, 3, etc. (el puntaje mayor puede ser el círculos de afuera o el de adentro). Posteriormente, se les pide a las y los participantes que evalúen los aspectos que prefieran, colocando un punto en el puntaje que consideren.</p>
	<p data-bbox="613 880 805 908">La mano con dedos</p> 	<p data-bbox="915 880 1295 1310">Cada participante elige uno o más dedos para evaluar el taller, cada uno de los cuales tiene significados distintos:</p> <ul data-bbox="915 995 1295 1225" style="list-style-type: none">• El pulgar simboliza ‘lo que fue muy bueno’.• El índice, indica ‘lo quiero resaltar’.• El dedo medio simboliza ‘lo que no me gustó’.• El anular ‘algo que me llevo’.• El dedo meñique ‘algo que faltó’ o ‘lo que quedó corto’. <p data-bbox="915 1229 1295 1310">Esta dinámica se hace con tableros y requiere que se dibuje una mano en papel Kraft con los cinco dedos.</p>



Tipo de herramienta	Herramienta	Descripción y utilidad
	<p>El rombo</p> 	<p>Se dibuja un rombo, que es la figura que para los algunos indígenas representa una persona. En cada esquina del rombo se señala una parte del cuerpo y una frase asociada con esta, para que espontáneamente los participantes den su opinión frente a:</p> <ul style="list-style-type: none">• Cabeza: Lo que aprendí.• Corazón: El sentimiento que me llevo.• Mano derecha: Lo que aprendí que debo dejar de hacer.• Mano izquierda: Lo que aprendí y puedo empezar a aplicar.• Pies: Lo que desde ahora voy a empezar a hacer.
	<p>Carta a un amigo/a</p>	<p>Hacer una carta a una persona cercana contándole cómo le pareció el taller.</p>
	<p>Relámpago</p>	<p>Se solicita a los participantes que reflexionen sobre cómo vieron la manera en la que se desarrolló el taller. Pasados 5 minutos se les pide que expresen los resultados de su reflexión en una frase corta.</p>



7

7.3. Anexo 3: Documentos de apoyo del PDET

7.3.1. ABC del PDET

El posconflicto en Colombia

La firma de los acuerdos de La Habana va más allá de la entrega de más de siete mil armas. Es un compromiso adquirido, no solo a nivel de Gobierno sino de Estado, para llegar a las regiones históricamente desatendidas por este. Para ello, el Gobierno ha creado la institucionalidad necesaria con el fin de lograr ejecutar un ambicioso plan enmarcado en tres grandes ejes de implementación:

- Implementación normativa: que tiene el fin de establecer el marco legal que permita la puesta en marcha de planes, programas, estrategias y acciones, de cara a esta nueva etapa que emprende la Nación.
- Implementación socioeconómica: que desde ya representa la ejecución en el territorio de la firme intención del Estado en reducir las brechas sociales y económicas entre el campo y las ciudades. El desminado humanitario, la sustitución voluntaria de cultivos ilícitos, los incentivos tributarios al sector privado y obras por impuestos se convierten en los principales programas con los que el Estado busca impactar las regiones que requieren de atención inmediata y de fondo a lo largo del posconflicto.
- El tercer eje consiste en la reincorporación de los exguerrilleros a la vida civil. Este comprende la fuerza de Estado para que la legalidad y la sostenibilidad social y económica permitan que estos colombianos representen un aporte a la sociedad.

Para hacer realidad gran parte de los programas que comprenden la implementación de los acuerdos de paz, el Estado creó la Agencia de Renovación del Territorio (ART).

¿Qué es?

La Agencia de Renovación del Territorio (ART) es la entidad creada por el Gobierno Nacional para articular los esfuerzos del Estado y de toda la sociedad en la transformación del campo colombiano; facilitar y promover la participación en veredas, municipios y departamentos; e incentivar los procesos de fortalecimiento de las instituciones y las organizaciones locales.

La ART también tiene la labor de estructurar conjuntamente con campesinos, grupos étnicos, comunidades en general y gobiernos territoriales, las apuestas



más importantes en las comunidades en los próximos años, que incluyen, entre otros, proyectos productivos, de infraestructura, de reactivación económica, así como ambientales y forestales. Entre sus funciones también está la de evaluar y hacer seguimiento y control social a los proyectos que lidera conjuntamente con la sociedad.

La ART se creó por medio del Decreto 2366 de 2015, con el objetivo de coordinar la construcción y la ejecución de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) contemplados en los Acuerdos de paz con las Farc-EP.

Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)

Los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial, diseñados a diez años, son un mecanismo para que la Reforma Rural Integral, planteada en el punto 1 de los Acuerdos de Paz, llegue de forma prioritaria a los territorios más afectados por el conflicto, con mayores índices de pobreza, presencia de economías ilícitas y debilidad institucional.

Los PDET cumplen un papel central en la construcción de la paz en los territorios, promoviendo escenarios de diálogo social, gestión y resolución de conflictos y otras actividades en busca del fortalecimiento de la convivencia y la construcción de una cultura de paz.

Las temáticas y pilares que orientan los PDET son:

Se han establecido ocho pilares que marcarán la ruta para crear los procesos de planeación en los territorios PDET:

- Ordenamiento social de la propiedad rural y uso del suelo.
- Reactivación económica y producción agropecuaria.
- Educación rural.
- Vivienda, agua potable y saneamiento.
- Salud rural.
- Derecho a la alimentación.
- Reconciliación, convivencia y paz.
- Infraestructura y adecuación de tierras.



7

Objetivos

- Bienestar de la población rural.
- Protección de la riqueza pluriétnica y multicultural.
- Desarrollo de la economía campesina y otras formas de economía propia.
- Desarrollo e integración de las regiones abandonadas y golpeadas por el conflicto.
- Reconocimiento y promoción de las organizaciones comunitarias.
- Convertir al campo en escenario de reconciliación.

Retos a 10 años

- Bienestar de la población rural.
- Protección de la riqueza pluriétnica y multicultural.
- Desarrollo de la economía campesina y otras formas de economía propia.
- Desarrollo e integración de las regiones abandonadas y golpeadas por el conflicto.
- Reconocimiento y promoción de las organizaciones comunitarias.
- Convertir al campo en escenario de reconciliación.

¿Dónde se implementarán los PDET?

Las regiones PDET se priorizaron con base en los siguientes criterios: los niveles de pobreza, en particular de pobreza extrema y de necesidades insatisfechas; el grado de afectación derivado del conflicto; la debilidad de la institucionalidad administrativa y de la capacidad de gestión; y la presencia de cultivos de uso ilícito y de otras economías ilegítimas. Son 16 regiones compuestas por 170 municipios de 19 departamentos.



Subregiones PDET	
1	Alto Patía y norte del Cauca
2	Arauca
3	Bajo Cauca y nordeste antioqueño
4	Catatumbo
5	Cuenca del Caguán y piedemonte caqueteño
6	Macarena Guaviare
7	Montes de María
8	Pacífico Medio
9	Pacífico y frontera nariñense
10	Putumayo
11	Sierra Nevada – Perijá –Zona Bananera
12	Sur de Bolívar
13	Sur de Córdoba
14	Sur del Tolima
15	Urabá antioqueño
16	Chocó

¿Quiénes construyen los PDET?

Los PDET están diseñados para que sea el mayor número de actores sociales el que participe en su construcción:

- Entidades Territoriales
- Autoridades étnicas
- Comunidades
- Organizaciones sociales, comunales y comunitarias
- Sector privado

Planes Nacionales de la Reforma Rural Integral

En el punto 1.3 del Acuerdo Final se explica cuáles son los planes nacionales de la Reforma Rural Integral y cómo estos, de manera simultánea, deben empezar a transformar estructuralmente las condiciones de vida de los habitantes del campo colombiano. Los Planes Nacionales son:



7

Infraestructura:

1. Infraestructura vial
2. Infraestructura de riego
3. Infraestructura eléctrica y de conectividad

Desarrollo social

4. Salud rural
5. Educación rural
6. Vivienda y agua potable

Desarrollo económico y agropecuario

7. Estímulos a la economía solidaria y cooperativa
8. Asistencia técnica
9. Subsidios generación de ingresos y crédito
10. Mercadeo
11. Formalización laboral rural y protección social
12. Asociatividad
13. Sistema para la garantía progresiva del derecho a la alimentación

También, el punto 1.1 sobre acceso y uso de tierras, dispone de programas tales como:

- Fondo de tierras
- Acceso integral a tierras
- Formalización masiva de la pequeña y mediana propiedad
- Restitución de tierras
- Cierre de la frontera agropecuaria y protección de zonas de reserva (zonificación ambiental)

7.3.2. Grupos Motor y Delegados al Municipio para la Transformación del Territorio

Introducción

Este documento conforma un anexo de la ruta de planeación participativa que se llevará a cabo en los territorios priorizados como parte de la actividad misional de la Agencia de Renovación del Territorio (ART) y de la implementación de lo pactado en el Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera (en adelante Acuerdo Final).



Allí, encabezando los acuerdos alcanzados entre el Gobierno Nacional y las Farc-EP, en la Reforma Rural Integral (RRI) se establecieron los lineamientos básicos para la consecución de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), así como de su figura de planeación, los Planes de Acción para la Transformación Regional (PATR). Lineamientos que quedaron consignados en el Decreto 893 de 2017, que dio vida a la construcción de paz territorial.

El proceso de construcción de estos planes implica la participación activa de las comunidades desde los distintos niveles territoriales, para garantizar su presencia activa en el proceso de toma de decisiones. El Acuerdo Final establece “la presencia representativa de los hombres y mujeres que habitan los territorios que fueron priorizados” (Oficina del Alto Comisionado para la Paz, 2017), bajo criterios que, de subsanarse, contribuirán a minimizar las causas históricas de la violencia.

Luego de alrededor de cinco décadas de conflicto armado en Colombia, aquellos territorios más afectados por la guerra tendrán la posibilidad de participar en la planeación de su futuro, del tal forma que alcancen los niveles de desarrollo a los que han llegado otras regiones del país donde la violencia no se expresó en la misma magnitud. Para eso, la ART, en cumplimiento del Acuerdo Final y del Decreto 893 de 2017, llevará a cabo un proceso en que se tendrán en cuenta las características sociohistóricas, culturales, ambientales y productivas de los territorios y sus habitantes, así como sus necesidades diferenciadas en razón de su pertenencia a grupos en condiciones de vulnerabilidad y la vocación de los suelos, para coordinar el despliegue de recursos de inversión pública de manera suficiente y en armonía con los valores tangibles e intangibles de la nación.

Así, serán representantes de las comunidades, los encargados de definir las prioridades en la implementación de los planes nacionales de la RRI en el territorio y colaborar en el establecimiento de mecanismos de seguimiento y veeduría de los proyectos que se lleven a cabo, como parte de los mecanismos generales de verificación y seguimiento de los que trata el punto 6 del Acuerdo Final.

Por lo tanto, este documento está dirigido a los equipos gestores y de facilitación de la ART, para sentar las bases sobre las que se desempeñarán los y las representantes comunitarios, como motor de la construcción de los PATR en el marco de los PDET, así como el planteamiento de criterios que, de manera transparente, faciliten su mecanismo de selección.



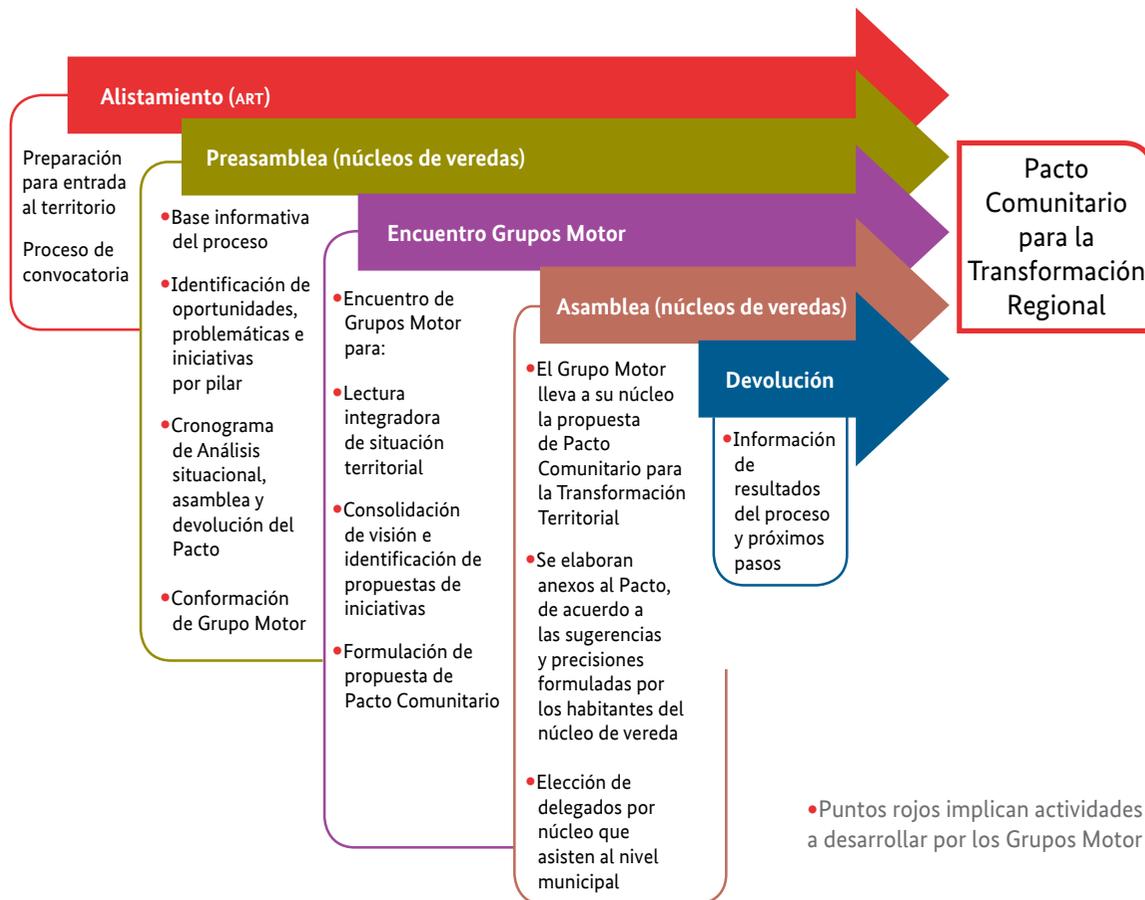
7

El Grupo Motor en la Ruta de Planeación Participativa

Un Grupo Motor es un conjunto de personas que, en representación de un núcleo de veredas¹⁵, trabajará de la mano de la ART en todos los niveles que plantea la ruta de planeación participativa para la construcción de los PATR.

Esta ruta está compuesta por una secuencia de momentos que se llevarán a cabo en los municipios priorizados y que se encuentran descritos en el documento de la ART que explica el paso a paso de esta ruta. En ellos, tal como lo establece el Acuerdo Final, se deberán elegir representantes comunitarios que participarán de manera activa y comprometida en el proceso. La participación de esta delegación de la comunidad será central en todo el proceso. Sin embargo, es particularmente importante durante la fase de planeación del Pacto Comunitario (del nivel veredal).

A continuación presentamos, de manera resumida, la ruta a nivel de vereda con el fin de identificar los puntos en que se eligen y se desempeñan los Grupos Motor:



¹⁵ Un núcleo de veredas corresponde a una agrupación de veredas que comparten características sociales, culturales y productivas, entre otras.



¿Qué es un Grupo Motor y cómo está conformado?

Un Grupo Motor es un conjunto de personas que representa un núcleo de veredas y que está conformado por ocho representantes, ejerciendo las funciones que se señalan a continuación. Además, dentro de este grupo de representantes se elegirán los Delegados al Municipio.

¿Dónde se elige y qué hace?

El Grupo Motor se elige en el momento de preasamblea que dispone la ruta de planeación participativa y que se lleva a cabo en el núcleo de vereda. Así, las funciones de quienes hagan parte de estos Grupos Motor son y se agrupan de la siguiente forma:

Canal de comunicación Comunidad - ART:

- Motivar a la comunidad a la que representa frente al proceso de planeación participativa.
- Facilitar y mediar el relacionamiento entre la comunidad que representa y la ART.
- Apoyar a la ART en el proceso de convocatoria de los espacios participativos.

Representar e informar:

- Asistir a los espacios que hacen parte de la secuencia de planeación participativa y hacer aportes en nombre de su vereda.
- Representar y ejercer la vocería de núcleo de vereda del que hace parte en el proceso de construcción de los PATR.
- Informar a la comunidad a la que representa los resultados y avances del proceso de planeación participativa.
- Presentar y validar la propuesta de pacto comunitario para la transformación regional con la comunidad a la que representa.
- Hacer seguimiento al proceso y a los compromisos adquiridos en el mismo.
- Establecer mecanismos de seguimiento y veeduría de los compromisos y procesos que se lleven a cabo en el proceso de planeación participativa.

Fortalecimiento de capacidades:

- Fortalecer, con el apoyo de la ART, sus capacidades para la interlocución con los entes territoriales y gubernamentales, así como con la comunidad a la que representa.



7

Elección para otros niveles:

- Participar en el proceso de selección del equipo de representantes de los núcleos de vereda, en el siguiente nivel de la planeación participativa, el nivel municipal.
- Llegar a acuerdos y consensos con los representantes de otros núcleos de veredas y, de ser seleccionado, posteriormente con otros actores del municipio que habita.

¿Cómo se postula?

La postulación será voluntaria y se podrá llevar a cabo bajo las siguientes reglas:

1. Se podrá postular un individuo por cada grupo de personas formalmente constituidas (por ejemplo: juntas de acción comunal, organizaciones de mujeres, asociaciones productivas, etc.).
2. Se podrá postular un individuo por cada grupo de personas organizadas, así no estén formalmente constituidas (por ejemplo: grupo de jóvenes artistas, organizaciones de mujeres, organizaciones productivas, etc.).
3. Se podrán postular personas habitantes de la vereda (así no esté organizado de ninguna forma).
4. No se podrá postular como habitante de la vereda y como representante de una organización al mismo tiempo.

¿Cuáles son los criterios de selección?

Los criterios bajo los cuales se elegirán a los Grupos Motor son los siguientes:

✓	Ser habitante de una vereda del núcleo de vereda ¹⁶
✓	Conocer el territorio que habita
✓	Tener interés por el proceso PDET y/o alguno de sus pilares
✓	Tener habilidad para tratar con los habitantes de la vereda
✓	Tener reconocimiento de la comunidad
✓	Contar con disponibilidad de tiempo
✓	Participación equitativa de hombres y mujeres

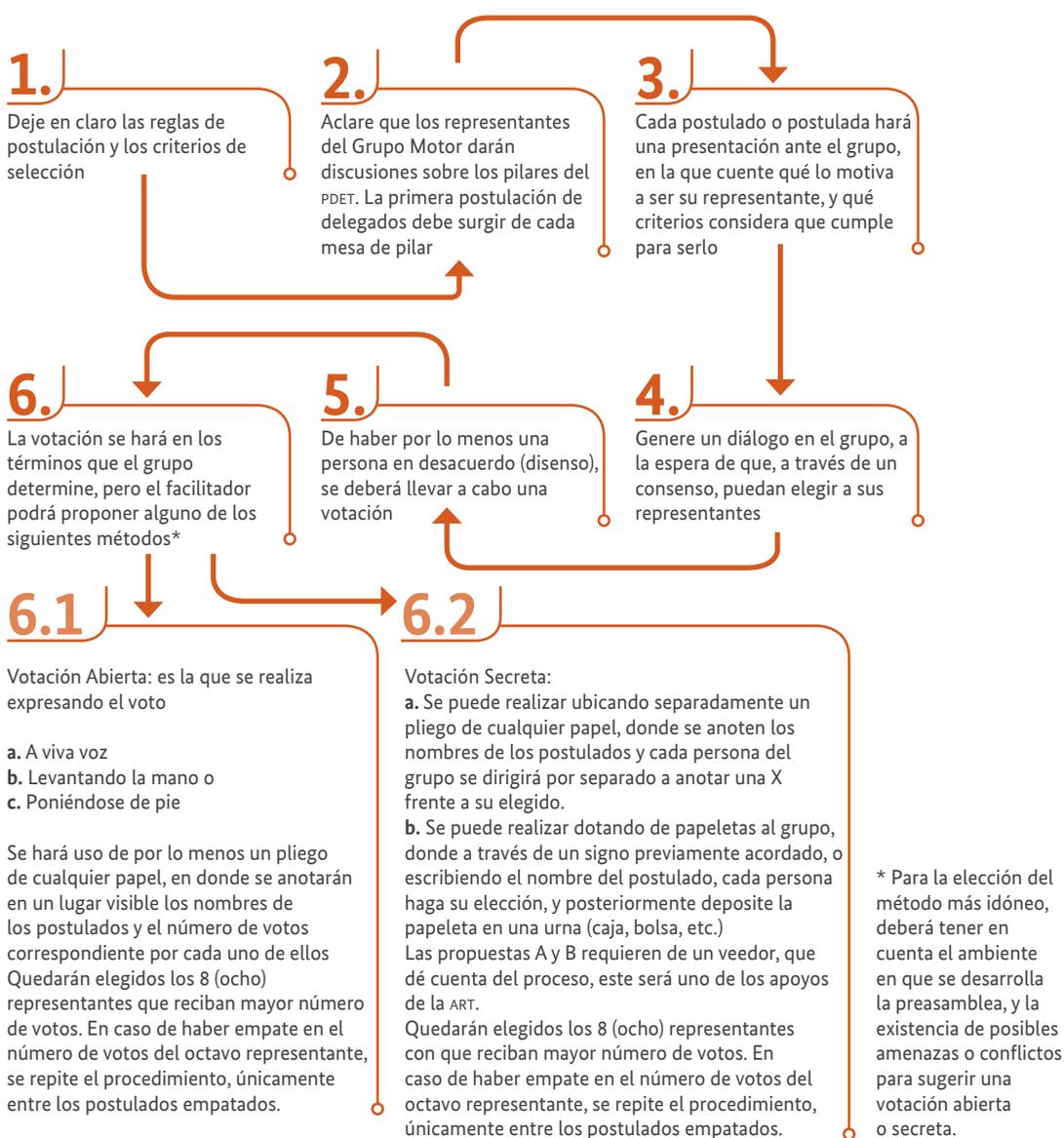
¹⁶ Criterio no negociable.



Estos criterios serán sugeridos y aclarados en plenaria a la comunidad, por parte del equipo de facilitación de la ART. Puede ocurrir que los habitantes de la vereda agreguen o desestimen criterios. Si esto ocurre, se recomienda acogerlos para procurar una apropiación del proceso de elección del representante.

¿Cómo se elige?

A continuación, se presenta una propuesta de pasos para seleccionar a los representantes que harán parte del Grupo Motor:

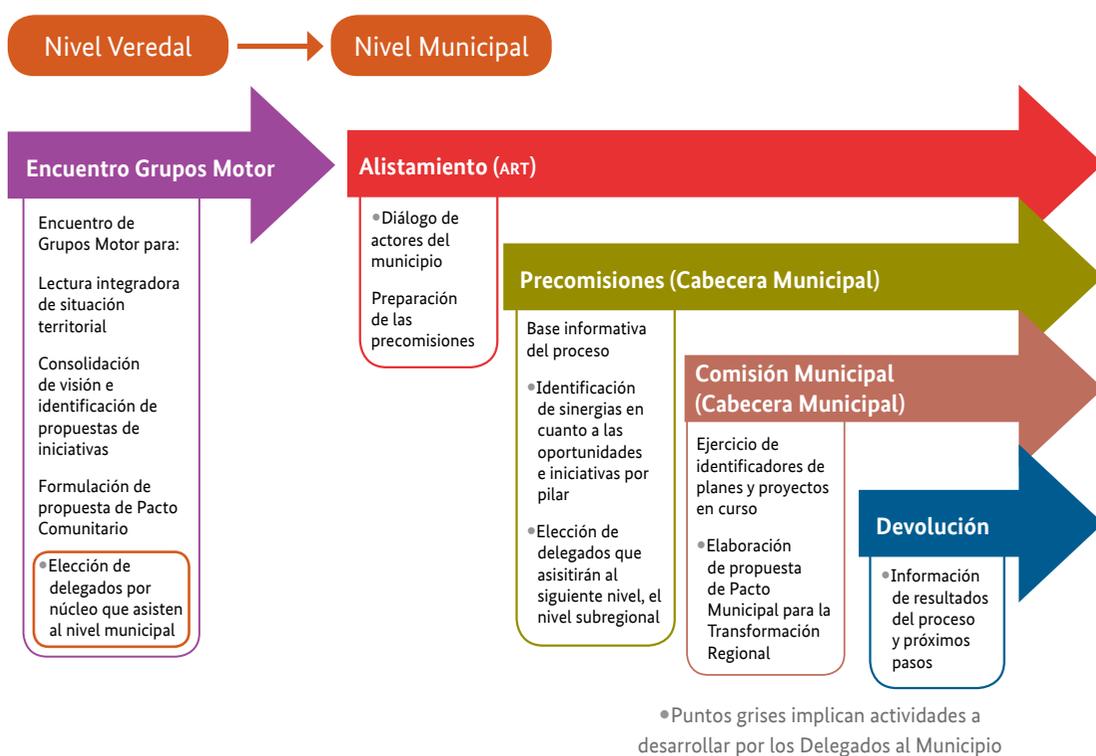




7

Los delegados al municipio en la Ruta de Planeación Participativa

Retomando los momentos de la ruta de planeación, a continuación se presentan los momentos en los que los Grupos Motor tienen mayor protagonismo (marcados en círculos grises). Uno de ellos, es al final del encuentro de Grupos Motor en el nivel veredal, donde se llevó a cabo la elección de los delegados que, en representación de los núcleos de vereda, asistirán al siguiente nivel: el nivel municipal.



¿Qué son los Delegados al Municipio?

Los Delegados al Municipio son un grupo de cuatro personas que hacen parte de los núcleos de veredas y que son elegidos por estos para que los representen en el nivel municipal. Para su elección, se toma como base el Grupo Motor del núcleo de veredas, del cual se deberá determinar los cuatro representantes principales y cuatro suplentes que trabajaran en duplas para que cada una pueda apropiarse de dos pilares del PDET. Estos delegados ejercerán las funciones que se señalan a continuación.



¿Qué hacen y dónde se eligen?

Los Delegados al Municipio se eligen en la Asamblea que ocurre en el Núcleo de Vereda, según la ruta de planeación participativa. Si bien, al finalizar el encuentro de Grupos Motor se buscará un consenso frente a quienes deben ser delegados principales y quienes suplentes, esta decisión será validada en la asamblea de núcleo de vereda. Por lo tanto, será en plenaria de núcleo de vereda donde se determine el grupo de personas que conformaron el Grupo Motor, los cuatro delegados principales que asistirán al Nivel Municipal y los cuatro suplentes que, de ser necesario, también lo harán.

De acuerdo con lo anterior, las funciones de quienes sean elegidos Delegados al Municipio son y se agrupan de la siguiente forma:

Representar e informar:

- Asistir a los espacios que hacen parte de la secuencia de planeación participativa y hacer aportes en nombre del núcleo de veredas al que representa.
- Representar y ejercer, junto con sus compañeros, la vocería de núcleo de vereda que representa en el proceso de construcción de los PATR.
- Representar y ejercer la vocería de la dupla de pilares del PDET que va a representar en el proceso de construcción de los PATR.
- Informar al núcleo de vereda al que representa los resultados y avances del proceso de planeación participativa.
- Validar la propuesta de pacto municipal para la transformación regional con la comunidad a la que representa.
- Hacer seguimiento al proceso y a los compromisos adquiridos en él.
- Establecer mecanismos de seguimiento y veeduría de los compromisos y procesos que se lleven a cabo en el proceso de planeación participativa.

Fortalecimiento de capacidades:

- Continuar fortaleciendo, con el apoyo de la ART, las capacidades para la interlocución con los entes territoriales y gubernamentales, así como con la comunidad a la que representa.

Elección para otros niveles:

- Participar en el proceso de selección del grupo de Delegados a la Subregión.
- Llegar a acuerdos y consensos con los representantes de otros núcleos de veredas y con los demás actores del municipio y, de ser seleccionado, más adelante con otros actores de la subregión a la que pertenece el municipio que habita.



7

Duplas de pilares PDET

La siguiente es una *propuesta* de agrupación de duplas de pilares del PDET, que el facilitador(a) podrá proponer a la comunidad para facilitar la elección de los Delegados al Municipio, teniendo en cuenta que son ocho los pilares, pero solo se puede elegir a cuatro personas.

Esta propuesta es indicativa y puede ser modificada en concertación con la comunidad del Núcleo de Vereda, de acuerdo con lo que mejor se adapte a su realidad e intereses.

Dupla	Pilar	Pilar
Pilares 1 y 6	Ordenamiento social de la propiedad rural y uso del suelo	Reactivación económica y producción agropecuaria
Pilares 2 y 5	Infraestructura y adecuación de tierras	Vivienda, agua potable y saneamiento básico
Pilares 3 y 7	Salud	Garantía del derecho a la alimentación
Pilares 4 y 8	Educación rural y primera infancia	Reconciliación, convivencia y construcción de paz

Tabla 12. Propuesta indicativa de duplas de pilares para la elección de los Delegados al Municipio

¿Cuáles son los criterios de selección?

Los criterios bajo los cuales se elegirán a los Delegados al Municipio son los siguientes:

✓	Hacer parte del Grupo Motor
✓	Tener conocimiento o haber trabajado en las mesas de los pilares que va a representar
✓	Conocer el territorio que habita
✓	Tener habilidad para tratar con los habitantes de la vereda
✓	Tener reconocimiento de la comunidad
✓	Tener capacidad de liderazgo de los pilares que va a representar y de la comunidad en general
✓	Tener capacidad de diálogo y concertación con otros representantes de núcleos y entidades
✓	Contar con disponibilidad de tiempo
✓	Participación equitativa de hombres y mujeres



Estos criterios serán sugeridos y aclarados en plenaria a la comunidad, por parte del equipo de facilitación de la ART. De ellos, el único obligatorio es el de hacer parte de un Grupo Motor¹⁷, esto porque permite dar continuidad al trabajo llevado a cabo por mesas y no genera la necesidad de hacer una transferencia de conocimiento a personas que no hicieron parte del momento previo. Sobre los demás criterios, se debe tener en cuenta que puede ocurrir que los habitantes de la vereda agreguen o desestimen algunos de ellos, por lo tanto corresponden a una propuesta que permite flexibilizar el proceso de elección de los representantes.

¿Cómo se postulan?

La postulación será voluntaria y se podrá llevar a cabo bajo las siguientes reglas:

1. Se podrá postular cualquiera de los integrantes de cada Grupo Motor, expresando la dupla de pilares que representará.
2. Las cuatro personas que no resulten elegidas como Delegados Principales serán los suplentes de los seleccionados.
3. En caso de que por fuerza mayor deba seleccionarse un delegado que no pertenezca al Grupo Motor, el proceso de postulación y selección será tal y como el proceso de elección del Grupo Motor.

¹⁷ Criterio no negociable.



¿Cómo se eligen?

A continuación, se presenta una propuesta de pasos para seleccionar los cuatro Delegados Principales que representarán al Núcleo de Veredas en el nivel municipal:





Decálogo del Control Social a los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)

Como parte del quehacer del Grupo Motor, incluidos los delegados a la comisión municipal y posteriormente la subregional, las personas delegadas desarrollarán un rol central en el ejercicio de control social del proceso participativo por parte de la comunidad. Estas son las diez ideas principales del trabajo de control social que llevarán a cabo la comunidad y sus representantes:

1. La participación ciudadana fortalece el tejido social y la confianza entre ciudadanos y Estado, facilitando la acción en pro de lograr beneficios para las comunidades.
2. Las políticas públicas pueden mejorar a través de las observaciones, sugerencias y recomendaciones que surgen de los ejercicios de control social, dando a la ciudadanía un rol activo en los asuntos públicos.
3. Las comunidades pueden hacer uso de los mecanismos de control social para vigilar el manejo de los recursos públicos y la contratación que efectúan las entidades públicas.
4. Las comunidades de los núcleos veredales y municipios priorizados tienen el derecho a vigilar la formulación del PDET y su ejecución.
5. El control social es una herramienta para que las comunidades de los núcleos veredales supervisen que en la ejecución de los planes, proyectos y contratos, se garantice el acceso a servicios públicos y el goce efectivo de derechos (salud, educación, trabajo, etc.).
6. A través del control social, las comunidades pueden vigilar que las necesidades priorizadas en las veredas, se incluyan en el Plan de Acción para la Transformación Regional.
7. El control social debe garantizar el derecho de las comunidades a participar en las asambleas veredales, municipales y subregionales.
8. La vigilancia ciudadana permitirá que, en la formulación del Plan de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), se contemple el enfoque étnico, territorial, de género y poblacional.



7

9. El control social permite que los recursos destinados a fortalecer la economía campesina se distribuyan equitativamente.
10. El control social permite que los ciudadanos se apropien de instrumentos de acción y mecanismos jurídicos para la protección de sus derechos.

Sub-Anexo 1. Ampliación de la regla de 4

Teniendo en cuenta que el manejo de espacios participativos implica grandes retos en términos de su moderación y direccionamiento, la regla de oro para la elección de los Delegados al Municipio, es que únicamente podrán ser 4 (cuatro) los elegidos. Veamos:

Dentro del ejercicio de nucleación que se ha venido haciendo en la ART, se ha visto que cada municipio tiene un máximo de alrededor de 25 núcleos de veredas.

La siguiente tabla nos permitirá ver un aproximado de representantes que, de ser elegidos, continuarían al nivel municipal. En ella tenemos en cuenta:

- Un rango de núcleo de veredas.
- El mínimo y el máximo de representantes elegidos que pasarían al nivel municipal, de acuerdo con el número de núcleos de vereda del municipio en cuestión.

Rango de Núcleos de Vereda (n)	Mínimo de Representantes al Municipio (<nx4)	Máximo de Representantes al Municipio (>nx4)
1-5	4	20
6-10	24	40
11-15	44	60
16-20	64	80
> a 20	Caso especial	



Sub-Anexo 2. Cartelera de elección de Delegados al Municipio

Votación Núcleo de Vereda XX		
Dupla de Pilares	Nombre de la persona postulada	Votos
1 y 6		
2 y 5		
3 y 7		
4 y 8		

Sub-Anexo 3. Ejemplo del ejercicio de selección de Grupo Motor y Delegados al Municipio

El municipio de Anorí (Antioquia) tiene 5 Núcleos (N) de Vereda:





7

7.3.3. Descripción de los pilares de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)

Pilar 1. Ordenamiento Social de la Propiedad Rural y Uso del Suelo

Se entenderá por Ordenamiento Social de la Propiedad Rural un conjunto de reglas, capacidades y acciones dirigidas a organizar las dinámicas que se dan alrededor de la tierra (como la ocupación, posesión, tenencia, propiedad y uso) a través de la distribución equitativa y la protección jurídica sobre esta. Así, al cumplir su propósito social y ecológico, fortalece la cohesión social, cultural y territorial de la comunidad que la habita.

Objetivos

- Lograr la democratización del acceso a la tierra, en beneficio de los campesinos y, de manera especial, las campesinas sin tierra o con tierra insuficiente y de las comunidades rurales más afectadas por la miseria, el abandono y el conflicto, regularizando los derechos de propiedad y, en consecuencia, desconcentrando y promoviendo una distribución equitativa de la tierra.
- Contribuir en la regularización y protección de los derechos de propiedad, promover el uso adecuado de la tierra, mejorar su planificación y ordenamiento, prevenir y mitigar los conflictos de uso y tenencia.
- Propiciar el uso adecuado, productivo y sostenible de la tierra.
- Delimitar la frontera agrícola, proteger las áreas de especial interés ambiental y generar, para la población que colinda con ellas o que las ocupan, alternativas equilibradas entre medio ambiente y bienestar y buen vivir.

Principales Líneas de Acción

- Fondo de Tierras.
- Entrega gratuita de tierras con acompañamiento integral a través del fondo de tierras para la Reforma Rural Integral.
- Subsidio integral para la compra de tierra.
- Crédito especial para la compra de tierra.
- Asignación de derechos de uso, en particular para pequeños y medianos productores en forma individual o colectiva.
- Formalización masiva de la pequeña y mediana propiedad rural.
- Resolución de conflictos de uso y tenencia de la propiedad rural.
- Formación y actualización del catastro e impuesto predial rural.
- Cierre de la frontera agrícola y zonificación ambiental.
- Promoción y protección de las Zonas de Reserva Campesina.



Pilar 2. Infraestructura y Adecuación de Tierras

Se entenderá por Infraestructura y Adecuación de tierras el conjunto de medios técnicos, servicios e instalaciones necesarios para lograr que la economía agrícola en general tenga las condiciones necesarias para que sea productiva y sostenible, así como para alcanzar el bienestar de la población rural y la disminución de las diferencias en la calidad de acceso a servicios básicos entre el campo y la ciudad. Este pilar comprende la infraestructura física básica como las vías o la conexión a energía y a internet, la infraestructura de comercialización, como los centros de acopio, y la infraestructura de riego y drenaje para la producción agrícola.

Objetivos

- Lograr la integración regional y el acceso a servicios sociales y mercados.
- Incidir favorablemente sobre el precio de los alimentos como garantía del derecho a la alimentación y mejorar el ingreso de la población campesina.
- Garantizar el acceso democrático y ambientalmente sostenible al agua.
- Garantizar el acceso y la ampliación de la cobertura eléctrica.
- Garantizar condiciones de vida digna y mejorar la conectividad.

Principales Líneas de Acción

- Infraestructura vial.
- Promoción y aplicación de soluciones tecnológicas apropiadas de riego y drenaje para la economía campesina, familiar y comunitaria.
- Recuperación de la infraestructura de riego de la economía campesina, familiar y comunitaria.
- Acompañamiento a asociaciones de usuarios en el diseño y formulación de proyectos de riego y drenaje.
- Asistencia técnica y promoción de las capacidades organizativas de las comunidades para el mantenimiento, administración y sostenibilidad de los proyectos.
- Promoción de prácticas adecuadas para el uso del agua en el riego.
- Prevención para mitigar riesgos originados por el cambio climático.
- Ampliación de cobertura eléctrica.
- Capacitación en el uso adecuado de la energía.
- Promoción y aplicación de soluciones tecnológicas apropiadas de generación de energía.



7

- Asistencia técnica y promoción de las capacidades organizativas de las comunidades para el mantenimiento y sostenibilidad de las obras.
- Infraestructura necesaria para el acceso a internet de alta velocidad en cabeceras municipales.
- Oferta de soluciones de acceso comunitario a internet para centros poblados.

Pilar 3: Salud Rural

Se entenderá por el pilar de Salud Rural, las medidas y acciones que, reflejando las realidades de los pobladores rurales, logren la cobertura y eliminen las barreras de acceso a los diferentes servicios de salud, trayendo consigo bienestar físico y mental a los habitantes de un territorio.

Objetivos

- Acercar la oferta de servicios de salud a las comunidades.
- Fortalecer la infraestructura y la calidad de la red pública en las zonas rurales.
- Mejorar la oportunidad y la pertinencia de la prestación del servicio.

Principales Líneas de Acción

- Construcción y mejoramiento de infraestructura.
- Dotación de equipos y adopción de nuevas tecnologías.
- Disponibilidad y permanencia de personal cualificado.
- Prevención, promoción y atención en salud con enfoque diferencial y de género.
- Sistema de seguimiento y evaluación permanente para garantizar la calidad y oportunidad de la atención.

Pilar 4: Educación Rural y Primera Infancia Rural

Se entenderá por el pilar de Educación Rural y Primera Infancia las medidas y acciones que permitan brindar atención integral a la primera infancia, garantizar la cobertura, la calidad y la pertinencia de la educación básica y media y erradicar el analfabetismo en las áreas rurales, así como promover la permanencia productiva de los y las jóvenes en el campo, y acercar las instituciones académicas regionales a la construcción del desarrollo rural.



Objetivos

- Brindar atención integral a la primera infancia.
- Garantizar la cobertura, la calidad y la pertinencia de la educación.
- Erradicar el analfabetismo en las áreas rurales.
- Promover la permanencia productiva de los y las jóvenes en el campo.
- Acercar las instituciones académicas regionales a la construcción del desarrollo rural.
- Promover la construcción, reconstrucción, mejoramiento y adecuación de la infraestructura educativa rural.
- Aumentar la disponibilidad y permanencia de personal docente cualificado y el acceso a tecnologías de información.
- Promover programas e infraestructura de recreación, cultura y deporte.
- Promover la ampliación de oferta y la capacitación técnica, tecnológica y universitaria en áreas relacionadas con el desarrollo rural.

Principales Líneas de Acción

- Cobertura universal con atención integral a la primera infancia.
- Modelos flexibles de educación preescolar, básica y media con enfoque diferencial.
- Calidad y pertinencia de la educación rural.
- Incorporación de la formación técnica agropecuaria en la educación media.
- La construcción, reconstrucción, mejoramiento y adecuación de la infraestructura educativa rural incluyendo la disponibilidad y permanencia de personal docente cualificado y el acceso a tecnologías de información.
- La garantía de la gratuidad educativa para la educación preescolar, básica y media.
- El mejoramiento de las condiciones para el acceso y la permanencia en el sistema educativo a través de un acceso gratuito a útiles, textos, alimentación escolar y transporte.
- Programas e infraestructura de recreación, cultura y deporte.
- La disponibilidad de becas con créditos condonables para el acceso de la población rural más pobre a servicios de capacitación técnica, tecnológica y universitaria que incluyan, cuando sea pertinente, apoyos a la manutención.
- Incremento progresivo de los cupos técnicos, tecnológicos y universitarios en las zonas rurales.
- Promoción de la ampliación de oferta y la capacitación técnica, tecnológica y universitaria en áreas relacionadas con el desarrollo rural.



7

- Promoción de la formación profesional de las mujeres en disciplinas no tradicionales para ellas.
- Implementación de un programa especial para la eliminación del analfabetismo rural.
- El fortalecimiento y la promoción de la investigación, la innovación y el desarrollo científico y tecnológico para el sector agropecuario en áreas como agroecología, biotecnología, suelos, etc.

Pilar 5: Vivienda Rural, Agua Potable y Saneamiento Básico Rural

Se entenderá por el pilar de Vivienda Rural, Agua Potable y Saneamiento Básico, las medidas y acciones que garantizan el derecho humano a la vida digna, mejorando la vivienda rural, dotando de agua potable a las comunidades y de soluciones para el saneamiento básico, como elemento fundamental para la prevención primaria y la mejora de la salud de los habitantes rurales.

Objetivo

- Garantizar condiciones de vida digna a las personas que habitan en el campo.

Principales Líneas de Acción

- Soluciones adecuadas de vivienda, de acuerdo con las particularidades del medio rural y de las comunidades, con enfoque diferencial y de género.
- Participación de las comunidades en la definición de las soluciones de vivienda y la ejecución de los proyectos.
- Soluciones tecnológicas apropiadas (acueductos veredales y soluciones individuales) para garantizar el acceso al agua potable y el manejo de aguas residuales.
- Asistencia técnica y promoción de las capacidades organizativas de las comunidades para garantizar el mantenimiento, la operación y la sostenibilidad de las soluciones de acceso al agua y manejo de aguas residuales.
- Promover prácticas adecuadas para el uso del agua potable.

Pilar 6: Reactivación Económica y Producción Agropecuaria

En el pilar de reactivación económica y producción agropecuaria se enmarcan los procesos que buscan establecer y/o restablecer las condiciones territoriales que conlleven crecimiento económico y desarrollo humano de manera sostenible. Lo anterior supone la implementación de procesos que conduzcan a mejo-



rar las condiciones para el funcionamiento, la productividad y la competitividad de los sectores y/o actividades económicas que se identifiquen como potenciales en los procesos de planeación participativa.

Objetivos

- Estimular diferentes formas asociativas de trabajo basadas en la solidaridad y la cooperación.
- Fortalecer las capacidades productivas de la economía campesina, familiar y comunitaria.
- Apoyar y consolidar la generación de ingresos de la economía campesina, familiar, comunitaria y de los medianos productores y productoras con menores ingresos.
- Garantizar condiciones adecuadas para la comercialización de los productos de la economía campesina, familiar y comunitaria, y mejorar su disponibilidad como garantía del derecho a la alimentación.
- Garantizar la protección social, el trabajo digno y los derechos de los trabajadores y trabajadoras del campo.

Principales Líneas de Acción

- Creación y fortalecimiento de cooperativas, asociaciones, y organizaciones solidarias y comunitarias, especialmente aquellas vinculadas con la producción y abastecimiento alimentario, en particular la producción orgánica y agroecológica y las organizaciones de mujeres.
- Fortalecimiento de las capacidades productivas y de las condiciones de acceso a instrumentos de desarrollo rural y estímulos a la economía solidaria y cooperativa.
- Apoyo con medidas diferenciales a las organizaciones comunitarias y asociaciones para contribuir a la gestión de proyectos de infraestructura y equipamiento.
- Servicio de asistencia integral, técnica y tecnológica a la producción de la economía campesina, familiar y comunitaria.
- Regulación y supervisión de la calidad del servicio de asistencia técnica y tecnológica.
- Vinculación de avances en ciencia, tecnología e innovación agropecuaria en el servicio de asistencia.
- Promoción y protección de semillas nativas y bancos de semillas.
- Provisión de recursos de capital semilla no reembolsables para los beneficiarios y beneficiarias de distribución de tierras.
- Promoción de fondos agropecuarios rotatorios.
- Sistema de garantías para el acceso a crédito agropecuario.



7

- Provisión de líneas de crédito blandas, ágiles, oportunas y subsidiadas.
- Promoción de seguros de cosecha subsidiados para la producción de la economía campesina, familiar y comunitaria en todas sus modalidades.
- Acompañamiento en el uso de los mecanismos de normalización de cartera.
- Promoción de asociaciones solidarias, incluyendo las asociaciones de mujeres rurales, para comercialización que provean información y logística, administren los centros de acopio y promuevan los productos del campo.
- Financiación o cofinanciación de centros de acopio para la producción alimentaria de la economía campesina, familiar y comunitaria.
- Promoción en los centros urbanos de mercados para la producción de la economía campesina, familiar y comunitaria.
- Diseño e implementación progresivos de un mecanismo de compras públicas.
- Sistema de información de precios regionales.
- Campañas para la erradicación del trabajo infantil y medidas inmediatas para la erradicación de las peores formas de trabajo infantil.
- Garantía de la protección social rural.
- Promoción y estímulos de procesos organizativos de los trabajadores y trabajadoras del campo.
- Extensión de programas para la protección eficaz del riesgo económico de la vejez.
- Esquemas de protección social al embarazo, parto, lactancia y atención en salud para el recién nacido.
- Promoción de la vinculación laboral de las personas en situación de discapacidad.
- Promoción de la vinculación laboral de las mujeres en áreas productivas no tradicionales.
- Capacitación a los trabajadores y trabajadoras agrarios y empresas, en materia de obligaciones y derechos laborales, y el fomento de la cultura de la formalización laboral.
- Fortalecimiento del sistema fijo de inspección laboral y la creación de un sistema móvil en las áreas rurales.
- Promoción de la mano de obra local en los planes y programas que se desarrollen en las zonas rurales. Esto se hará con el concurso de la mano de obra de las comunidades de la zona.



Pilar 7: Sistema para la Garantía Progresiva del Derecho a la Alimentación

Por pilar del Sistema para la Garantía Progresiva del Derecho a la Alimentación se entenderán las medidas que garanticen de manera progresiva el derecho humano a la alimentación sana, nutritiva y culturalmente apropiada, la erradicación del hambre y el fomento de la disponibilidad, el acceso y el consumo de alimentos de calidad nutricional y en cantidad suficiente.

Este pilar es transversal a la Reforma Rural integral, pues implica el incremento progresivo de la producción de alimentos, la generación de ingresos y, en general, la creación de condiciones de bienestar mediante los planes nacionales de acceso a tierras, infraestructura, riego, vivienda y agua potable, asistencia técnica y capacitación, mercadeo, crédito, la promoción de formas asociativas basadas en la solidaridad y la cooperación, así como otros planes establecidos en el Acuerdo.

Objetivos

- Crear espacios participativos para proponer y participar en la definición de lineamientos para el diseño y puesta en marcha de las políticas alimentarias y nutricionales.
- Garantizar progresivamente el derecho humano a la alimentación sana, nutritiva y culturalmente apropiada.

Principales Líneas de Acción

- Consejos Nacionales, Departamentales y Municipales de Alimentación y Nutrición.
- Programas contra el hambre y la desnutrición con cobertura nacional.
- Campañas orientadas a promover la producción y el consumo de alimentos con un alto contenido nutricional, el manejo adecuado de alimentos y la adopción de buenos hábitos alimenticios.
- Promoción de mercados locales y regionales.
- Esquemas de apoyo para fortalecer, desarrollar y afianzar la producción y el mercado interno, orientados a la cualificación de la economía campesina, familiar y comunitaria.
- Condiciones e incentivos a la producción y comercialización.



7

Pilar 8: Reconciliación, Convivencia y Construcción de Paz

Teniendo en cuenta que uno de los criterios para definir los territorios pdet es su afectación por parte del conflicto armado, se entenderá por el pilar de Reconciliación, Convivencia y Construcción de Paz, el conjunto de medidas y acciones para alcanzar la no repetición del conflicto armado, la erradicación de la violencia como medio para tramitar los conflictos y la reconstrucción y fomento del tejido y capital social de las comunidades.

Objetivos

- Contribuir al desarrollo y promoción de una cultura de participación, igualdad y no discriminación, convivencia pacífica, paz con justicia social y reconciliación.
- Construir una cultura de reconciliación, convivencia, tolerancia y no estigmatización.
- Garantizar la no repetición del conflicto armado, contribuyendo a revertir los efectos que este conllevó, a cambiar las condiciones que han facilitado la persistencia de la violencia en el territorio y a solucionar las causas históricas de dicho conflicto.
- Contribuir a la construcción de una visión compartida sobre la necesidad del respeto de todos los derechos humanos para garantizar la plena satisfacción de los mismos en sus dimensiones de universalidad, integralidad, indivisibilidad e interdependencia.
- Contribuir con acciones concretas a la reparación integral, la convivencia, la no repetición y en general al proceso de construcción de paz.
- Fortalecer los procesos de reparación colectiva y garantizar que los planes y programas de la Reforma Rural Integral tengan, en donde haya lugar, un enfoque reparador.



Principales Líneas de Acción

- Acceso a medios de comunicación comunitarios, institucionales y regionales.
- Promoción del respeto por la diferencia, la crítica y la oposición política.
- Promover la reconciliación, la convivencia, la tolerancia y la no estigmatización (a grupos en condiciones de vulnerabilidad o discriminados como las mujeres, los pueblos y comunidades étnicas, población lgbti, jóvenes, niños, niñas y adultos mayores, personas en condición de discapacidad, las minorías políticas y las minorías religiosas).
- Pedagogía del Acuerdo Final.
- Medidas para el esclarecimiento de la verdad y la reconciliación y lucha contra la impunidad.
- Promoción de la convivencia.
- Mecanismos de promoción de los derechos humanos y los mecanismos de protección de la labor de los defensores de derechos humanos.
- Prevención y protección de los derechos humanos.
- Carácter reparador para las víctimas y las comunidades con la implementación de los PDET.
- Planes de Reparación Colectiva con enfoque territorial.
- Articulación de los procesos de restitución de tierras con los procesos de reparación colectiva, los PDET y los planes y programas que se deriven del Acuerdo Final.



