



Sociedad Civil y Estado, en confianza: camino para construir paz

La experiencia Cercapaz



Publicado por:





Sociedad Civil y Estado, en confianza: camino para construir paz

La experiencia Cercapaz

Sociedad Civil y Estado, en confianza: camino conjunto para construir paz

La experiencia Cercapaz

© Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

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

Peter Luhmann

Director Residente de la GIZ en Colombia

Peter Hauschnik

Coordinador Programa Cercapaz

Cercapaz – Cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el Desarrollo de la Paz

Cr. 13 No. 97-51 Of. 302

Bogotá D.C.

T +57 1 636 11 14

F +57 1 635 15 52

E giz-kolumbien@giz.de

I www.giz.de

www.cercapaz.org

Autoras

Myriam Sánchez, Cercapaz

María Paula Prada, Cercapaz

Lorena Cantillo, Como-Berghof

Coautores y coautoras

Andrés Aunta

Peter Hauschnik

Hilka Langohr

Juanita Méndez

Svenja Wolter

Consorcio Como Consult/Berghof Foundation:

Barbara Unger (coordinación)

Edición

Cercapaz:

Sandra Botero (revisión editorial)

Consultores:

Gino Luque Cavallazzi (corrección y diseño)

Fabio Acevedo (corrección)

Bogotá D.C., 2014

Agradecimiento

Extendemos un especial agradecimiento a contrapartes y aliados por el trabajo realizado conjuntamente, por los aprendizajes que tuvimos en los procesos y por los logros que cosechamos. Sin su apertura y dedicación, estas experiencias y documentos no podrían ser una realidad.



Índice

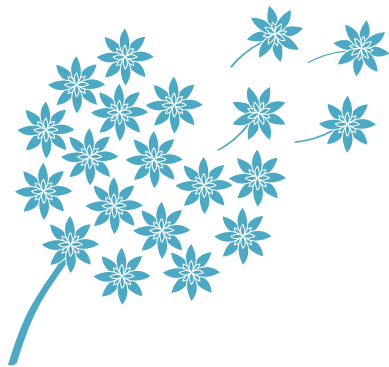
Introducción	7
Sobre el programa Cercapaz de la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional	8
1. Confianza en Cercapaz: hilo conductor y núcleo	10
2. La confianza se define como se experimenta	13
2.1 Confianza en relación con lo personal e interpersonal	13
2.2 Confianza en relación con contextos específicos	14
2.3 Confianza entre Estado y Sociedad Civil	15
Confianza en las personas funcionarias públicas	15
Confianza en la institucionalidad pública	15
Confianza en las instancias locales de participación	17
Confianza en la Sociedad Civil	18
3. La confianza en la práctica Cercapaz	20
3.1 La construcción de confianza en relación con la cadena de impactos general del Programa	20
3.2 Características generales de la propuesta de Cercapaz	23
Asumir el rol que se espera de la cooperación internacional y de un tercero que articula y no separa	23
Fomentar la organización de la Sociedad Civil y motivar la apertura de las entidades del Estado.	23

Generar conciencia y acciones entre los participantes acerca de la importancia de propiciar ambientes de confianza entre Estado y Sociedad Civil	24
Trabajar un enfoque sistémico que parte del reconocimiento de problemáticas y conflictividades, y desemboca en propuestas colectivas para abordarlas.	25
4. El impacto de la confianza en la Construcción de Paz	26
4.1 Experiencias significativas en fortalecimiento y generación de confianza:26
4.2 Impactos: lo que se puede lograr en y para la construcción de confianza(s)33
5. Para seguir construyendo paz en confianza.	37
5.1 Roles y compromisos37
5.2 Estrategias para la confianza38
5.3 Cambios de paradigma41
Documentos consultados	43

Introducción

¿A quién le confías tus intereses? ¡A quien los defiende contigo! GIZ es como un conductor de bus: todos y todas se suben porque saben que sus intereses van a estar bien cuidados. Es garantía de que nadie va a pasar por encima de nadie. Genera esa confianza.

Actor de la Sociedad Civil, Norte de Santander



La ausencia de confianza entre el Estado y la Sociedad Civil fue el problema central que inspiró el diseño y la apuesta metodológica del programa Cercapaz, Cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el Desarrollo de la Paz. Un programa de la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional, GIZ, ejecutado por encargo del Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo, BMZ, en conjunto con una diversidad de contrapartes colombianas, que tuvo como objetivo central durante tres fases de trabajo (2007-2014), en todos los temas y procesos asesorados, fomentar la confianza entre la Sociedad Civil y la institucionalidad pública.

Después de aproximadamente ocho años de trabajo, el Programa quiere reconocer de manera cualitativa cuáles fueron los resultados de su implementación. Conscientes de que la promoción y el fortalecimiento de la confianza entre Estado y Sociedad Civil fue en algunos contextos, procesos y temáticas una apuesta explícita, y en otros casos implícita, este documento responde a las siguientes preguntas:

- ¿Por qué la confianza en Cercapaz? (Cap. 1)
- ¿Qué significa confianza para las contrapartes, y cuáles factores la influyen (Cap. 2)
- ¿Qué hizo Cercapaz para promover y fortalecer la confianza? (Cap. 3)
- ¿Qué impactos se pueden observar? (Cap. 4)
- ¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas y las recomendaciones finales? (Cap. 5)

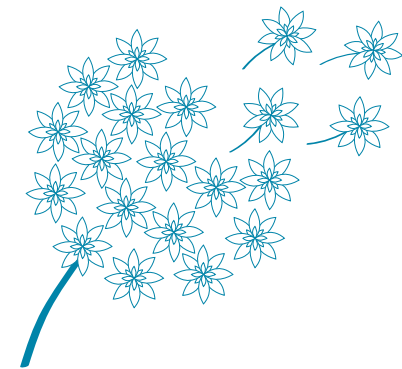
Para responder a estas preguntas, el equipo de trabajo recopiló y analizó documentos producidos en diversos espacios de asesoría del Programa y la Línea de Base sobre Confianza en las Entidades Públicas, en 22 municipios del país; esto, junto con el Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo, CIDER, de la Universidad de los Andes. Para enriquecer estos insumos con la mirada de distintos actores involucrados en los procesos, se realizaron aproximadamente 60 encuestas a contrapartes y aliados durante los encuentros temáticos de cierre del Programa, en el año 2014, y un sondeo al equipo GIZ-Cercapaz para conocer su perspectiva sobre el tema. Todos estos insumos conceptuales fueron analizados, complementados y ajustados por el equipo responsable de este ejercicio de reflexión.

El resultado no pretende ser un estudio profundo ni una sistematización exhaustiva del tema; corresponde a una experiencia práctica de generación de confianza entre Estado y Sociedad Civil. Contiene orientaciones y aprendizajes y aporta a la discusión actual sobre la confianza y qué se necesita para promoverla, fortalecerla y mantenerla; acorde con lo que Cercapaz puede afirmar sobre su labor alrededor del “fortalecimiento de la confianza entre Estado y Sociedad Civil” después de 8 años de trabajo del Programa.

Sobre el programa Cercapaz de la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional

El gobierno de la República Federal de Alemania, por intermedio del Ministerio de Cooperación Económica y Desarrollo, BMZ, y a través de la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional, GIZ, acordó con el gobierno colombiano desde 2006, que el enfoque de trabajo en Colombia es la prevención de crisis y el desarrollo de capacidades para la Construcción de Paz.

La GIZ, en colaboración con las contrapartes nacionales Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional en Colombia, APC, y el Departamento Nacional de Planeación, DNP, diseña a finales



de 2006 el programa Cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el Desarrollo de la Paz, Cercapaz, cuyo objetivo es fomentar la cooperación entre el Estado y la Sociedad Civil para la inclusión social y la Construcción de Paz.

De acuerdo con criterios definidos en el marco de la cooperación, inicialmente se priorizan dos departamentos: Caldas y Norte de Santander, y a partir de 2012 un tercer departamento: Cesar; promoviendo también procesos de asesoría a instituciones del orden nacional. La intención es que la innovación y los aprendizajes territoriales en Construcción de Paz puedan ser replicados en otras regiones y contribuyan desde lo local y regional a la formulación de políticas públicas.

Desde su asesoría el Programa acompaña, por una parte, a procesos que promuevan el fortalecimiento y desarrollo de capacidades de actores tanto del Estado como de la Sociedad Civil para entrar en diálogo y en procesos de concertación social. Por la otra, fortalece la comprensión sobre la corresponsabilidad de los actores sociales, públicos y privados en la construcción de condiciones para la paz y la convivencia. Esta apuesta de trabajo se enmarca en la hipótesis de cambio del Programa, que afirma que el establecimiento de relaciones de confianza entre el Estado y la Sociedad Civil, y la construcción de visiones conjuntas desde miradas diversas y diferenciales, permite consolidar procesos de construcción de paz sostenibles.



1. Confianza en Cercapaz: hilo conductor y núcleo

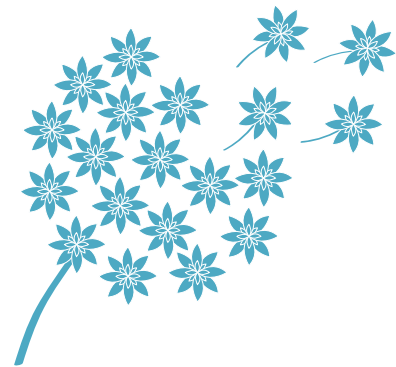
¿Por qué la confianza en Cercapaz?

Este capítulo da cuenta de la hipótesis de cambio que orienta la reflexión sobre la confianza entre el Estado y la Sociedad Civil, a propósito de la intervención del programa Cercapaz.

En sus negociaciones de 2005, los Gobiernos de Colombia y Alemania acordaron la focalización de la cooperación alemana en un área prioritaria: Desarrollo de Paz y Prevención de Crisis. Bajo este marco el diseño del Programa tuvo como base la lectura de contexto de los conflictos y violencias en Colombia, en la cual se identificaron diferentes causas estructurales, entre ellas la falta de confianza entre Estado y Sociedad Civil (Kurtenbach, 2006), considerado el problema núcleo.

Se plantearon varias hipótesis sobre la situación y los posibles cambios sociales que se pretenden con el Programa, orientado al desarrollo de la paz por medio de la colaboración entre Estado y Sociedad Civil. Estas hipótesis son:

1. Los altos niveles de violencia en el país refuerzan la desconfianza entre actores del Estado y de la Sociedad Civil: la violencia conlleva a una polarización y a una socavación de los procesos democráticos a nivel regional, lo cual fortalece la desconfianza existente entre los actores del Estado y de la Sociedad Civil, así como dentro de los mismos grupos (GTZ — Colombia, 2006: 7).





2. En contextos polarizados, los procesos de reforma y modernización democrática pueden ser instrumentalizados a causa de la desconfianza y cooperación deficiente entre Estado y Sociedad Civil: aunque se evidencian avances en reformas, los efectos son parciales en cuanto al aumento de las posibilidades de actuar de la Sociedad Civil, y la estructura de actores estatales es muy frágil en las regiones; todo esto pone en riesgo los procesos de reforma (GTZ — Colombia, 2006: 1).
3. El mejoramiento de servicios del Estado y de estructuras de gobernabilidad y fortalecimiento de organizaciones de la Sociedad Civil previenen y reducen el conflicto: el fortalecimiento de mecanismos participativos efectivos, así como de procesos y estructuras transparentes, con obligación a rendir cuentas, sirve para construir confianza en la actuación del Estado como requisito para reducir la polarización entre Estado y Sociedad Civil y para lograr un desarrollo sostenible de la paz (GTZ — Colombia, 2006: 15).
4. Los actores relevantes que podrían potenciar procesos democráticos y de Construcción de Paz no tienen una visión común: las múltiples iniciativas tanto del Estado como de la Sociedad Civil en el área de desarrollo de la paz se han realizado de forma aislada, debido a que falta tanto una clara inclusión dentro de los procesos y las estructuras a nivel nacional como una comunicación amplia que abarque a los diversos actores sobre la visión y las estrategias del desarrollo de la paz (GTZ — Colombia, 2006: 1).

Estas hipótesis argumentan el problema núcleo de los conflictos y violencias en Colombia, que son la base del diseño del Programa: la desconfianza y cooperación deficiente de los actores estatales y de la Sociedad Civil impiden que se aprovechen los potenciales existentes para un desarrollo sostenible de la paz. Por ello Cercapaz decidió priorizar su apuesta para aportar a la inclusión social y a la Construcción de Paz a través del fortalecimiento de la interacción entre Estado y Sociedad Civil.

En este marco, la confianza se convierte en hilo conductor y núcleo de la oferta de Cercapaz, porque sus objetivos, metodologías y formas de intervención están orientadas a la construcción colectiva, y al involucramiento directo, comprometido y responsable de los actores sociales, institucionales y políticos que participan.

En suma Cercapaz busca, entre otros propósitos, que Sociedad Civil y Estado:

- Construyan consensos y fortalezcan sus capacidades de cooperación.

- Identifiquen y acepten los conflictos, para luego abordarlos y transformarlos, a través de una interacción y construcción colectiva mediada por la confianza.

Una de las premisas del programa Cercapaz es que la confianza de las entidades públicas no depende solo de la calidad de la gestión sino que se construye mediante el diálogo y la interacción con la Sociedad Civil a través de diversos mecanismos e instancias de participación ciudadana.

Oferta Cercapaz fase III, pág. 13

1 Confianza en Cercapaz:
hilo conductor y núcleo



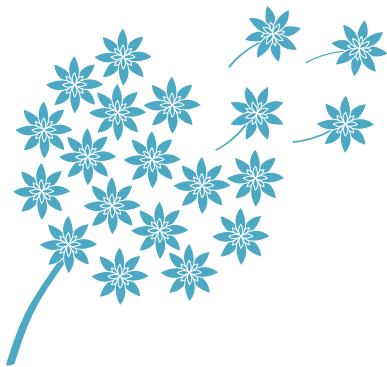
Cierre de actividades de la línea temática de Cercapaz 'Inclusión Social de Grupos Tradicionalmente Excluidos', Cúcuta, mayo de 2014.

2. La confianza se define como se experimenta

¿Qué significa confianza para las contrapartes?

Durante la ejecución de Cercapaz, se ha indagado con los diversos actores acerca del concepto de confianza y cómo la experimentan en relación con otras personas, con las instituciones y en la vida diaria. De acuerdo con estas indagaciones el concepto de confianza se puede definir desde aspectos relacionados con lo personal, interpersonal, social e institucional, y a este último nivel con las características específicas del contexto y la relación directa con las entidades públicas y con las instancias de participación.

Las percepciones sobre el concepto de confianza responden a una serie de características que lo enriquecen desde lo cotidiano, lo emocional, lo cultural y lo político. En términos generales, la confianza se traduce en la tranquilidad de poner las cosas propias en 'manos de otro'.



2.1 Confianza en relación con lo personal e interpersonal

Es importante mencionar dos niveles de confianza: por un lado, aquella que podríamos definir como personal o de relaciones interpersonales; comprender al otro/a y sentirse comprendido es importante para generar confianza. Igualmente, la credibilidad y certeza que se tiene de las actuaciones del otro/a y que dan seguridad también en reconocer al otro/a desde su condición

y situación diferenciada, creer en sus capacidades, su palabra y conocimientos, y darse la posibilidad de construir con el otro/a. Por otro lado, también se identifica la confianza en lo público, o de lo público en la Sociedad Civil en general.

Teniendo en cuenta que las organizaciones, instituciones y en general 'lo público' se conforman por individuos y las relaciones que hay entre estos, la comprensión sobre confianza descrita por contrapartes y aliados contiene rasgos de ambos niveles, el interpersonal y el 'público'.

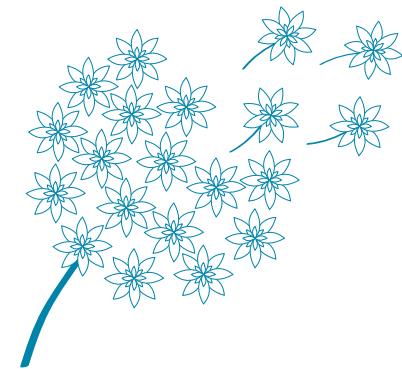
La construcción de confianza toma tiempo, esfuerzo, dedicación y resultados; en cambio, destruirla es muy fácil debido a que es frágil. La confianza alcanzada permite que una relación perdure en el tiempo e implica una construcción cotidiana que la sostenga diariamente en una relación de doble vía.

2.2 Confianza en relación con contextos específicos

El concepto de confianza se percibe de manera distinta de acuerdo con las características políticas y culturales de cada territorio y las expectativas de la comunidad frente a la oferta institucional.

En algunos territorios es importante tener en cuenta que no basta con la voluntad de las partes para construir confianza, sino que se debe considerar a otros actores o circunstancias que pueden incidir positiva o negativamente en esta dinámica. El reconocimiento de estos factores externos por parte de la dupla Estado — Sociedad Civil es un punto de partida para considerar una lectura de contexto que permita definir estrategias que mitiguen ese riesgo.

Los ritmos de trabajo, las prevenciones que se tienen por los antecedentes del conflicto armado y las violencias, las acepciones locales legitimadas sobre conceptos como honestidad, honradez, transparencia, eficacia y participación, son condiciones que determinan la posibilidad de construir confianza de una manera distinta en un territorio con respecto a otro. En otras palabras, son las prácticas culturales propias de cada región las que enmarcan las condiciones para diseñar y ejecutar estrategias que busquen la construcción de confianza entre Sociedad Civil y Estado.



2.3 Confianza entre Estado y Sociedad Civil

La confianza es el puente que nos permite llegar a construir, dialogar y expresarnos sin miedo, sin temor y con fuerza para alcanzar nuestros objetivos. La confianza es la base que nos permite construir paz.

Cuestionario sobre Confianza aplicado en Encuentro Nación-Región, mayo 2014, Cúcuta

Confianza en las personas funcionarias públicas

La confianza está directamente relacionada con los funcionarios públicos en su desempeño y en su factor humano. Por un lado, importa a la comunidad que quienes asumen responsabilidades públicas cuenten con un perfil calificado, con la experiencia requerida y que hagan uso productivo del tiempo laboral. De otra parte, se espera que tengan sensibilidad hacia los miembros de la comunidad mostrando respeto, buen trato, atención equitativa a todos los ciudadanos, sin marginar a nadie por condiciones de género, origen, estrato socioeconómico, nivel educativo o edad, entre otros. La comunidad valora que, en igualdad de condiciones, las entidades tengan procesos ágiles y respuestas rápidas a sus requerimientos.

Es la percepción que se tiene de que cada uno cumple a plenitud con las funciones para las cuales están constituidos, basados en generar el bien común.

Cuestionario sobre Confianza aplicado en Encuentro Nación-Región, agosto 2014, Valledupar

Confianza en la institucionalidad pública

En relación con el Estado representado a nivel municipal y departamental por entidades públicas, la confianza de la Sociedad Civil está asociada a los niveles de participación que tiene y a la efectividad con que las entidades ejecutan las acciones que se deciden conjuntamente. Esto traduce que en espacios o en gobiernos territoriales donde se escucha más a los ciudadanos y hay más opciones de participar, es donde la gente siente mayor confianza con respecto a las entidades públicas, como alcaldías, personerías y concejos; igualmente, por la efectividad en la gestión de éstas, reflejada en hechos concretos que garantizan sus derechos.



2 La confianza se define como se experimenta

En algunos casos, la buena fe, transparencia y eficiencia de las entidades no son suficientes para crear confianza con las comunidades. Si las prioridades de las entidades públicas en la ejecución de planes y proyectos —aun cuando sean en beneficio de la comunidad— no coinciden con las expectativas de los ciudadanos, puede que no se genere una confianza significativa. Lo que la comunidad siente que necesita es lo que espera que las entidades hagan por ellas; si no es así, no confía tan fácilmente.

En este orden de ideas la confianza está relacionada con la claridad sobre los objetivos de un propósito colectivo, con ser coherentes en el pensar, decir y hacer de todos los que participan, y con el cumplimiento de los compromisos asumidos en el marco de esas apuestas comunes.

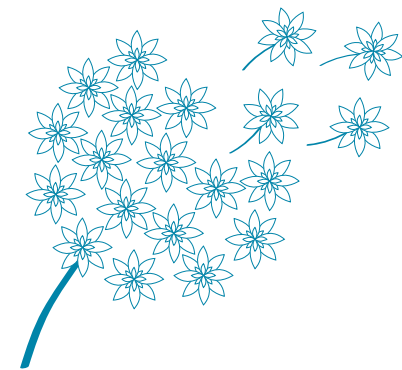
La confianza se basa también en que la participación se desarrolle bajo un proceso en el que se reconoce al otro en su diferencia, diversidad y disenso; es decir, que se comprenden las diferencias y se construye con base en comunes denominadores.

Se alude a la confianza cuando hay reconocimiento mutuo de derechos y deberes para la realización efectiva de la vida digna. Es decir, que el Estado cumpla con la constitución y sus obligaciones legales, y la Sociedad Civil responda con sus deberes establecidos en las normas; que, en particular, esté al tanto de las funciones del Estado, sea un actor protagónico en las políticas públicas y vigile su implementación.

Frente a la confianza que debe haber entre los ciudadanos y el Estado, esta certeza o esperanza es muy frágil dadas las expectativas generadas en el marco de garantía de los derechos y la poca efectividad y eficacia con que se protegen. Sin embargo, hay ejemplos que se han dado gradualmente en los escenarios de participación, donde cada vez las personas participan y manifiestan sus inquietudes y propuestas; eso demuestra que la construcción de confianza se va afianzando.

Cuestionario sobre Confianza aplicado en Encuentro Nación-Región, mayo 2014, Cúcuta

Por otro lado, el grado de confianza es medido por la gente a partir de la percepción de la honestidad de las entidades en relación directa con el uso de los recursos públicos, y en contraste con prácticas clientelistas, favoritismos, corrupción e intercambio de favores.



La información es un factor esencial para establecer relaciones de confianza con la comunidad. No se puede construir confianza si no hay conocimiento acerca de las entidades, su naturaleza, su oferta, su beneficio para los ciudadanos y sus espacios de participación. En otras palabras, no se confía en quien no se conoce, o en lo que no se conoce. Por esto, es clave que las entidades sean transparentes, propicien momentos para la rendición de cuentas y presenten la información a la ciudadanía de una manera que sea clara y significativa para el mejoramiento de su calidad de vida.

La transparencia incide en la confianza cuando va más allá de la publicación de documentos. Implica brindar una información comprensible, oportuna y verificable libremente, que muestre la capacidad de las autoridades de producir bienes y servicios de calidad. La gente tiene que poder ver los resultados. Implica también la promoción de la participación ciudadana en la formulación y vigilancia de la gestión pública.

Transparencia y participación para generar confianza. Evaluación de los aportes del Sistema Integral de Información Administrativa y Financiera (SIIAF) y del Presupuesto Participativo (PP) en Colombia (GIZ-Cercapaz 2014)

Confianza en las instancias locales de participación

Las instancias locales de participación son escenarios sensibles en términos de construcción y sostenimiento de relaciones de confianza entre Estado y Sociedad Civil, tal y como se mencionó en el punto anterior sobre los atributos de la participación; por eso es clave que la comunidad conozca que estos escenarios existen, cómo funcionan, cuál es su objetivo, quiénes los integran y en qué los beneficia.

Las instancias de participación tienen el doble reto de generar confianza ante la comunidad y abrirse espacios legítimos ante las entidades. Si estos espacios no tienen eco ante los entes institucionales, la confianza de la gente se reduce; en cambio, si son eficaces ante las entidades públicas, los ciudadanos perciben que estos escenarios les favorecen. La circulación de información que cuente qué se está haciendo, qué se está logrando y qué sigue adelante es determinante para que la gente confíe en estos espacios.

La confianza de la comunidad en los espacios de participación depende directamente del compromiso, claridad, vocería y diálogo que asumen sus representantes o delegados. Esta confianza se pone en riesgo en la medida en que los representantes se caractericen por apatía, falta de voluntad y bajo relevo; por eso es necesario que se generen condiciones para que los ciudadanos de diferente origen, formación, rol y género asuman esta representación si cumplen con el perfil indicado. Un criterio de representación clave es el de la independencia en la gestión para que la confianza se construya sobre la base del bien común y no del interés de un particular que manipule este escenario.

El hecho de que la comunidad confíe en sus representantes y en la labor de las instancias de participación, no implica que esta confianza sea endosable automáticamente a la gestión pública en general, porque, como se ha señalado anteriormente, la comunidad establece sus relaciones de confianza de una manera distinta con el Estado.

La confianza aumenta en la medida que la gente sienta que es un proceso establecido legalmente que no depende de la voluntad política de cada gobernante.

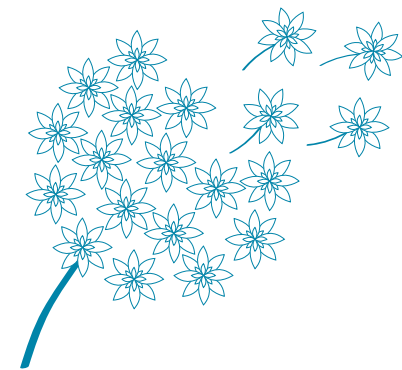
Transparencia y participación para generar confianza. Evaluación de los aportes del Sistema Integral de Información Administrativa y Financiera (SIIAF) y del Presupuesto Participativo (PP) en Colombia (GIZ-Cercapaz 2014)

Confianza en la Sociedad Civil

La confianza en el marco de lo público sobre la sociedad civil se origina en la manera como ésta, desde sus representantes en espacios de participación, demanda respuestas de las entidades del Estado sobre sus derechos, basadas en el conocimiento o argumentación de necesidades colectivas y en el aporte a la construcción de posibles soluciones.

El Estado ve a grupos organizados con objetivos que han pasado de la crítica a ser propositivos y con argumento. Se han iniciado procesos de construcción colectiva.

Cuestionario sobre Confianza aplicado en Encuentro Nación-Región, agosto 2014, Valledupar



La connotación de confianza en la Sociedad Civil también está fundamentada en el cumplimiento de sus deberes a nivel de ciudadanos o de individuos y en el deber de respetar los derechos de los demás y no abusar de los propios.

Las personas líderes en el carácter de representación de la Sociedad Civil son depositarios de la confianza de sus organizaciones y de las entidades públicas cuando ejercen el poder que les ha sido delegado en beneficio de sus representados y no abusan del mismo.

Cuando se asumen actitudes de respeto y de escucha activa en los espacios de participación, que facilitan el diálogo y la construcción de acuerdos, se contribuye a estrechar lazos de confianza con los actores de la institucionalidad pública; este es un asunto —por supuesto— de ambas partes.

El siguiente gráfico relaciona de manera directa la confianza con los factores señalados.



Confianza entre Estado y Sociedad Civil			
<p>En las prácticas de funcionarios públicos</p> <ul style="list-style-type: none">• Profesionalismo.• Respeto/Sensibilidad.	<p>En las prácticas de la institucionalidad pública</p> <ul style="list-style-type: none">• Transparencia y eficiencia.• Cumplir acuerdos.• Brindar información y rendición de cuentas.	<p>En las prácticas de las instancias de participación</p> <ul style="list-style-type: none">• Conocimiento sobre estas y su labor.• Incluyentes e incidentes.• Brindar información y rendición de cuentas.	<p>En las prácticas de la Sociedad Civil y ciudadanía.</p> <p>Liderazgos representativos y en ejercicio del poder conferido.</p> <ul style="list-style-type: none">• Argumentación con conocimiento.• Propuestas asertivas.• Cumplimiento deberes.• Respeto de derechos.

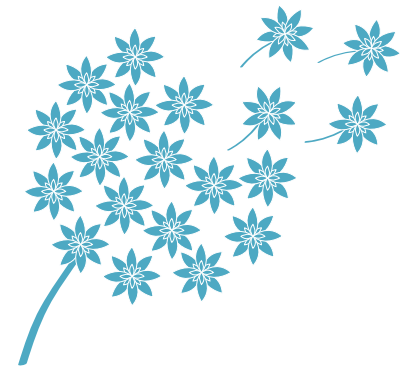
3. La confianza en la práctica Cercapaz

¿Qué hicimos para crear confianza?

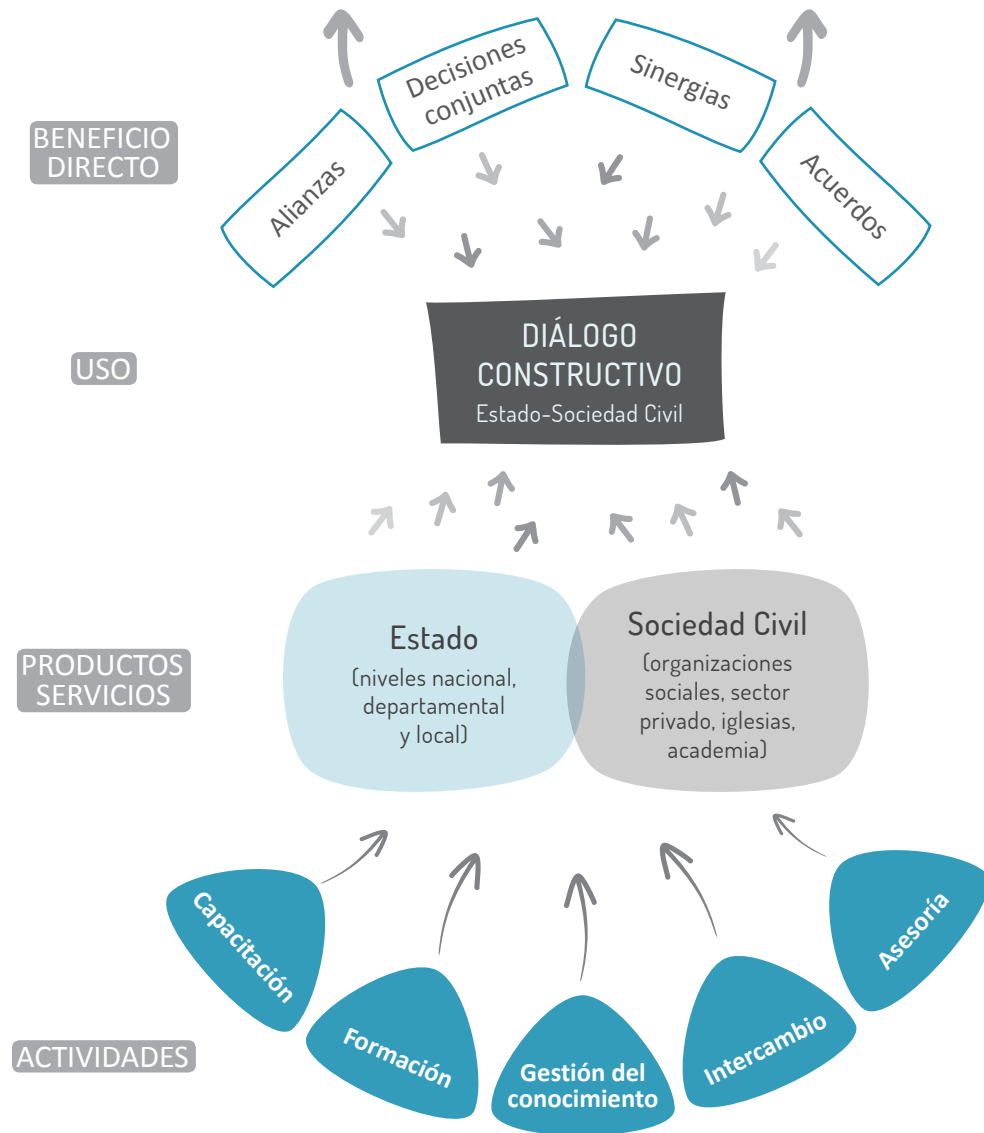
La intervención de Cercapaz en la construcción de ambientes de confianza se puede describir a partir de tres aspectos claves: cuáles son sus alcances, qué caracteriza la propuesta y cómo se relaciona con la apuesta estratégica de asesoría.

3.1 La construcción de confianza en relación con la cadena de impactos general del Programa

El rol de Cercapaz es el de articulador entre niveles y actores, por eso la confianza es un factor sensible a toda su intervención en la medida que pone en juego la estabilidad y credibilidad tanto de la asesoría como de las relaciones de los actores en los distintos contextos en los cuales trabaja. Esto es evidente en la cadena de impactos general que orienta el accionar del Programa:



Cooperación Estado-Sociedad Civil para el desarrollo de la paz



Fortalecimiento y construcción de confianzas mutuas

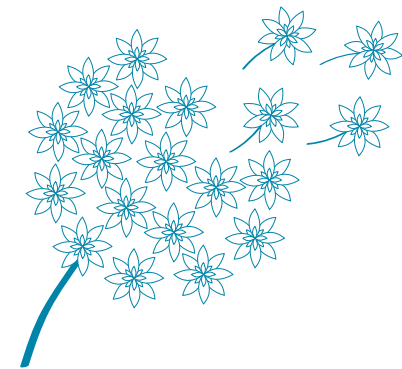
Los ámbitos de asesoría del Programa tienen en común la construcción de propuestas entre actores de distinta naturaleza, que tradicionalmente han tenido relaciones tensas, inequitativas o, incluso, inexistentes. De ahí la importancia de construir confianza como una base fundamental para el logro del trabajo conjunto y para la armonización de las relaciones entre los actores con intereses divergentes y en posiciones contrarias.

En los procesos de asesoría se evidenció que se puede iniciar un proceso de trabajo conjunto, aun cuando la confianza sea inexistente; sin embargo es indispensable que frente a este tema se materialicen algunas victorias en el momento de la intervención (llegar a algunos acuerdos y compromisos básicos que rápidamente se cumplan). En el proceso de trabajo conjunto se deben generar condiciones para que los avances en generación de confianza sean sostenibles en el mediano y largo plazo en relación con la formulación y aplicación de política pública, planes de desarrollo y la construcción de paz.

Fortalecimiento de la relación Nación-Territorio: Cercapaz asesora a las entidades nacionales en la implementación de métodos de análisis de conflicto, técnicas de negociación, desarrollo de diálogo y participación ciudadana en la elaboración de planes municipales y departamentales, entre otras acciones, con el fin de que la formulación de política pública tenga en cuenta las condiciones, necesidades, propuestas y expectativas del nivel regional y local.

Fortalecimiento de la relación Estado-Sociedad Civil: en el nivel regional y local, Cercapaz asesora la institucionalización, funcionalidad y sostenibilidad de los mecanismos de concertación establecidos por ley, y a quienes los integran, para que cuenten con las capacidades para la participación, el diálogo y la efectiva gestión de políticas públicas. También acompaña iniciativas entre actores públicos, sociales, privados y académicos, que reducen las violencias, transforman la conflictividad y generan las condiciones para la Construcción de Paz en los territorios.

Esta relación de doble vía entre lo nacional y lo local/regional se puede visualizar como un ascensor que une, vincula y equilibra los planes con las necesidades y expectativas de los ciudadanos en ambientes de confianza.



3.2 Características generales de la propuesta de Cercapaz

Asumir el rol que se espera de la cooperación internacional y de un tercero que articula y no separa

El hecho de que Cercapaz sea una iniciativa con origen en la cooperación internacional fue clave para que los actores, tanto de las entidades públicas como de la Sociedad Civil aceptaran hacer parte de las iniciativas propuestas, sobreponiéndose a los temores y prevenciones que se darían si el vínculo se hubiera establecido de manera directa. Dos factores hay que resaltar: por un lado, los intereses de cooperación internacional apuntan al desarrollo social por encima de intereses privados, políticos o particulares; de otra parte, se trata de un actor que no es una institución pública, ni un actor de la Sociedad Civil, es decir, un tercero que sirve de puente.

Si bien existía previamente un reconocimiento del papel de la Cooperación, la llegada del Programa, con sus características de intervención, motivó en los diferentes actores (sociales, políticos, institucionales, académicos, etcétera) el interés por participar en los procesos. Es la metodología de intervención alrededor de la construcción colectiva y el reconocimiento del entorno, la que puede generar ambientes de confianza que reducen la prevención hacia el otro, permite aproximarse a partir de la diferencia, construye visiones colectivas de los conflictos, y propone estrategias que vinculan a todos para encontrar sus respectivos abordajes.

Fomentar la organización de la Sociedad Civil y motivar la apertura de las entidades del Estado

El rol de Cercapaz diferenció tipos de acompañamiento para cada una de las partes. En relación con las entidades del Estado, buscó fomentar en éstas mayor apertura y receptividad a la participación ciudadana. En el caso de la Sociedad Civil, fortaleció sus habilidades para la participación orientándolas especialmente a la creación o consolidación de las organizaciones sociales y a la formulación de propuestas para incidir en políticas públicas y promover la cohesión social.

En otras palabras, no basta con convocar a los actores a participar en este tipo de iniciativas, sino que es importante que haya un trabajo específico para fortalecer sus capacidades para el diálogo y la construcción colectiva de propuestas, teniendo en cuenta sus singularidades, debilidades, funciones, roles y alcances.



Con Cercapaz se logró ver que en las instituciones hay personas. Son personas las que están ahí; con las que se puede trabajar, llegar a unos acuerdos mínimos (...). Se tumbó la barrera del logo con el que llegaban en la chaqueta, y se contactó a la persona.

Ahiman, artista rap, Norte de Santander

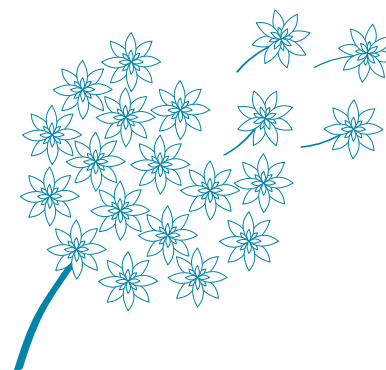
3 La confianza en la práctica Cercapaz

En la medida en que los funcionarios públicos se apropien de metodologías para relacionarse de manera más cercana con la población, se desmarcan del discurso institucional y normativo (sin desconocerlo) y se acercan más a la realidad cotidiana de la comunidad. Por su parte, la apropiación de la Sociedad Civil tanto de sus derechos como de sus deberes, del alcance de la norma y de los espacios de participación cualifica su rol en la definición de estrategias conjuntas.

Generar conciencia y acciones entre los participantes acerca de la importancia de propiciar ambientes de confianza entre Estado y Sociedad Civil

El trabajo de Cercapaz evidenció que la confianza es determinante para lograr los propósitos de inclusión social y Construcción de Paz, y que esta condición debe sobrepasar los discursos y aterrizarse en hechos reales. Para algunos de los participantes en los procesos existe un vínculo estrecho entre el concepto de confianza y otros aspectos relacionados con el ejercicio público y ciudadano. Estas relaciones son:

- Confianza, transparencia y gobernabilidad.
- Confianza, participación y ciudadanía.
- Confianza y ejercicio de derechos.
- Confianza, formación, información y comunicación.
- Confianza, ética y legalidad.
- Confianza, reconciliación y culturas de paz.



Trabajar un enfoque sistémico que parte del reconocimiento de problemáticas y conflictividades, y desemboca en propuestas colectivas para abordarlas

Quedamos con la tranquilidad de que ambas partes cumplirán con sus deberes y derechos. Esa confianza permitirá el diálogo y las confrontaciones o desacuerdos en las ideas, sin que por ello aparezca la violencia. Permitirá también que se construya conjuntamente y que se asigne un papel a cada parte en la solución de problemáticas en las que son corresponsables.

Encuentro Nación-Región, junio 2014, Manizales



Las metodologías de Cercapaz se caracterizan por pensar en una lógica de proceso que avanza paso a paso sobre los resultados que se van alcanzando; es decir, no es una suma de actividades sueltas, sino que considera el camino recorrido y la meta propuesta. Algunas características de estas metodologías son:

- Facilitador del diálogo: se trata de un tercero que lleva a cabo el acompañamiento del proceso y sirve de puente entre las partes.
- Enfoque de Transformación Integrativa de Conflictos, que considera:
 - El análisis de condiciones (contextos, coyunturas) y el acuerdo de voluntades de los actores involucrados.
 - Diferenciar las necesidades de los diversos actores y validarlas por todos, con el fin de despertar la empatía.
 - Integrar las necesidades de diversos actores a través de la construcción de visiones conjuntas, fomentando la creatividad y la innovación (pensando en lo que todavía no se ha hecho)



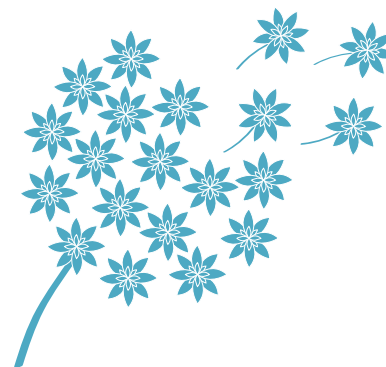
4. El impacto de la confianza en la Construcción de Paz

¿Qué impactos tuvimos y qué ejemplos hay?

Los alcances logrados por Cercapaz y sus contrapartes se materializan en iniciativas, proyectos y procesos concretos que se reseñan en este capítulo. Las experiencias en cuanto a fortalecimiento y construcción de confianza que se relacionan a continuación, tienen, todas, sus propios matices; correspondientes a los contextos en los que se realizaron, las coyunturas del momento, los actores que participaron, así como los temas y asuntos alrededor de los cuáles se trabajó conjuntamente.

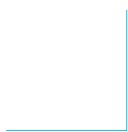
4.1 Experiencias significativas en fortalecimiento y generación de confianza:

En el Compendio de Buenas Prácticas y Sistematizaciones de las experiencias de Cercapaz se relacionan los impactos y aprendizajes en generación de confianza entre actores del Estado y la Sociedad Civil. En la tabla siguiente se plantean con los correspondientes enlaces (*link*):



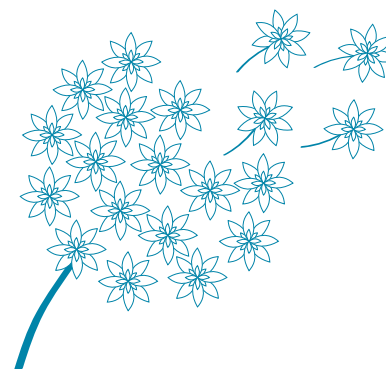


#	Nombre de la experiencia y link	Periodo de la experiencia	Actores entre los cuales se construyó/fortaleció la confianza
1	Buena práctica “Diálogo Multiactor para el Restablecimiento de Derechos de Poblaciones Víctimas Reubicadas” cercapaz.org/Compendio_2014/cap_5.html#5_bp_dialogo_multiactor	Junio-diciembre 2013	Actores institucionalidad pública y 34 familias en situación de desplazamiento.
2	Sistematización <i>Comités Territoriales de Justicia Transicional y Mesas de Participación de Víctimas</i> www.cercapaz.org/publicaciones.shtml?s=r-xx-1-&x=2714	2012-2014	Actores institucionalidad pública y representantes de población víctima. Entre representantes de víctimas.
3	Sistematización <i>Iniciativas con jóvenes en prevención de violencias y Construcción de Paz</i> www.cercapaz.org/index.shtml?apc=t-xx-1-&x=2718	2009-2014	Jóvenes con las instituciones públicas
4	Buena práctica “Formulación Participativa de la Política Nacional de Prevención de la Delincuencia Juvenil” cercapaz.org/Compendio_2014/cap_5.html#5_bp_formulacion_participativa_politica_nacional	2012-2014	Actores de instituciones del nivel nacional, gobernaciones, alcaldías y organizaciones de jóvenes.



4 El impacto de la confianza en la Construcción de Paz

#	Nombre de la experiencia y link	Periodo de la experiencia	Actores entre los cuales se construyó/fortaleció la confianza
5	Buena práctica “Estrategia para el fomento de una cultura de los Derechos Humanos, la legalidad y la convivencia en Norte de Santander” www.cercapaz.org/documentos.shtml?s=s-xx-1-&x=2716	2012-2014	Actores de gobernaciones, alcaldías, organizaciones de jóvenes y entidades nacionales.
6	Buena Práctica “Fortalecimiento de Consejos Territoriales de Planeación” http://cercapaz.org/Compendio_2014/cap_5.html#5_bp_fortalecimiento_consejos_territoriales	2012-2014	Consejeros Territoriales de Planeación y actores de la institucionalidad pública a nivel municipal.
7	Sistematización <i>Manual para el trabajo sobre Paz con Sector Privado: sistematización del programa Cercapaz</i> www.cercapaz.org/index.shtml?apc=t-xx-1-&x=2719	2007-2014	Sector Privado: empresas, fundaciones empresariales universidades, ONG y Administración Pública.
8	<i>Academia y Construcción de Paz en Colombia</i> www.cercapaz.org/publicaciones.shtml?s=r-xx-1-&x=2715	2007-2014	Institucionalidad Pública, actores de la Sociedad Civil y de la Academia.
9	<i>Culturas de Paz como enfoque en la Cooperación Alemana. Resultados y aprendizajes</i> www.cercapaz.org/index.shtml?apc=t-xx-1-&x=2717	2007-2014	Actores del Estado y de la Sociedad Civil



Sociedad Civil y Estado, en confianza:
camino conjunto para construir paz
La experiencia Cercapaz

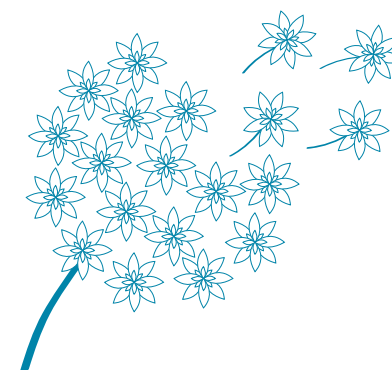


#	Nombre de la experiencia y link	Periodo de la experiencia	Actores entre los cuales se construyó/fortaleció la confianza
10	<p>Sistematización <i>Transparencia y Participación para Generar Confianza. Evaluación de los aportes del Sistema Integral de Información Administrativa y Financiera (SIIAF) y del Presupuesto Participativo (PP) en Colombia</i></p> <p>www.cercapaz.org/index.shtml?apc=tx-1-&x=2720</p>	1998-2007	Entre actores de la Sociedad Civil y de gobernaciones.
13	<p>Buena práctica “Agenda del Agua: un camino hacia la gestión regional colectiva del agua a través del diálogo”</p> <p>cercapaz.org/Compendio_2014/cap_5.html#5_bp_agenda_agua</p>	2009-2011	Entre actores políticos, de las instituciones públicas y privadas y de la Sociedad Civil con responsabilidades en el acceso, conservación, uso y manejo del agua. Norte de Santander.
14	<p>Buena práctica “Alianza Golombiao – El Juego de la Paz: alianza Golombiao – El Juego de la Paz: un juego por la convivencia entre jóvenes, con el apoyo de todos y todas”</p> <p>http://cercapaz.org/Compendio_2014/cap_5.html#5_bp_alianza_golombiao</p>	2008-2011	Actores de la Sociedad Civil, entre ellos jóvenes, y de la institucionalidad pública. Caldas y Norte de Santander.



4 El impacto de la confianza en la Construcción de Paz

#	Nombre de la experiencia y link	Periodo de la experiencia	Actores entre los cuales se construyó/fortaleció la confianza
15	<p>Buena práctica “Alianza Multipartita: alianza entre Academia, Sociedad Civil y agencias de cooperación internacional para la elaboración y promoción de conceptos y herramientas que contribuyan a la Construcción de Paz a nivel nacional y regional”</p> <p>http://cercapaz.org/Compendio_2014/cap_5.html#5_bp_alianza_multipartita</p>	2008-2011	Entre academia, actores de la sociedad civil, organismos de cooperación e instituciones del Estado a nivel nacional y regional.
16	<p>Buena práctica “Alianza Regional para el Logro de Impactos de Desarrollo y Paz en un Territorio en Conflicto”</p> <p>http://cercapaz.org/Compendio_2014/cap_5.html#5_bp_alianza_regional_logro_impactos</p>	2009-2014	Actores de entidades del sector hidroeléctrico, Gobernación, Alcaldía y organizaciones sociales.
17	<p>Buena práctica “Articulación Regional Responsable (ARR): modelo de gestión de proyectos entre actores del sector social, privado y público para el desarrollo regional desde la Responsabilidad Social”.</p> <p>http://cercapaz.org/Compendio_2014/cap_5.html#5_bp_articulacion_regional_reponsable</p>	2008-2011	<p>Representantes de Empresas, ONG y entidades públicas en municipios.</p> <p>Caldas y Cesar.</p>

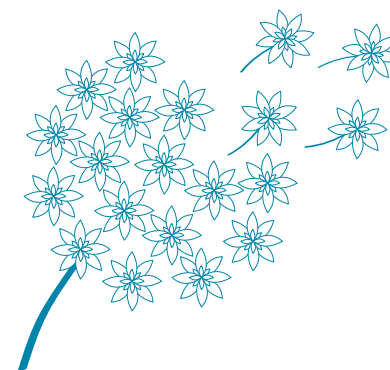




#	Nombre de la experiencia y link	Periodo de la experiencia	Actores entre los cuales se construyó/fortaleció la confianza
18	<p>Buena práctica “Diálogo de Políticas entre la Institucionalidad Pública y Organizaciones de la Sociedad Civil a partir de Experiencias Locales, Regionales y Nacionales de Desarrollo y Paz”</p> <p>http://cercapaz.org/Compendio_2014/cap_5.html#5_bp_dialogo_politicas</p>	2009-2011	Actores de entidades del nivel nacional y organizaciones de la Sociedad Civil regionales.
19	<p>Buena práctica “En Justa Convivencia: una agenda para el acceso de jóvenes a la justicia y la promoción de la convivencia”</p> <p>http://cercapaz.org/Compendio_2014/cap_5.html#5_bp_en_justa_convivencia</p>	2008-2011	Entre jóvenes de organizaciones juveniles y actores de entidades públicas regionales y nacionales.
20	<p>Buena práctica “Proceso Plan de Acción Inmediata (PAI): plataforma de diálogo para la transformación de conflictos socioambientales entre la Sociedad Civil, el Sector Privado y la Institucionalidad Pública en el manejo de una cuenca”</p> <p>http://cercapaz.org/Compendio_2014/cap_5.html#5_bp_proceso_plan_accion_inmediata</p>	2008-2011	<p>Actores de Corporaciones Autónomas de Caldas y Tolima, Gobernaciones, Programa de Desarrollo y Paz, y de la Sociedad Civil.</p> <p>Caldas y Tolima.</p>

4 El impacto de la confianza en la Construcción de Paz

#	Nombre de la experiencia y link	Periodo de la experiencia	Actores entre los cuales se construyó/fortaleció la confianza
21	<p>Buena práctica “Ruta Municipal de Planeación del Desarrollo con Enfoque de Paz”</p> <p>http://cercapaz.org/Compendio_2014/cap_5.html#5_bp_ruta_municipal_planeacion_desarrollo</p>	2008-2011	<p>Actores de la institucionalidad pública, sociales y del sector privado de municipios.</p> <p>Caldas y Norte de Santander.</p>
22	<p>Buena práctica “Fiestas Populares en Clave de Paz y Convivencia y Árbol de Paz”</p> <p>http://cercapaz.org/Compendio_2014/cap_5.html#5_bp_fiestas_populares_clave_paz</p>	2009-2011	<p>Entre actores de organizaciones sociales, privadas y de institucionalidad pública en municipios</p>



4.2 Impactos: lo que se puede lograr en y para la construcción de confianza(s)

El concepto de cooperación al que responde el Programa, las características generales de su propuesta, las metodologías planteadas en clave de proceso y de construcción colectiva, el rol de bisagra que se ejerce en distintos niveles con diversos actores, todo esto cobra sentido en las intervenciones en la medida en que se convierten en prácticas, en hechos demostrables, basados en relaciones de confianza.

A través del diálogo se buscó generar confianza entre las comunidades y las instituciones y concertar un plan de acción para restablecer los derechos de las familias afectadas, lo cual permitiría desatascar la problemática que se mantuvo por cinco años y generar soluciones sostenibles en el tiempo.

Buena práctica “Diálogo Multiactor para el Restablecimiento de Derechos de Poblaciones Víctimas Reubicadas”

En el caso de Cercapaz importa tanto el proceso como los resultados, de los cuales dan cuenta los diversos actores que participan y que están consignados exhaustivamente en la documentación del Programa. Estos hechos dan cuenta del ejercicio participativo aplicado en ambientes de confianza o que la generan o fortalecen. Las experiencias permiten identificar los siguientes impactos:

A nivel personal

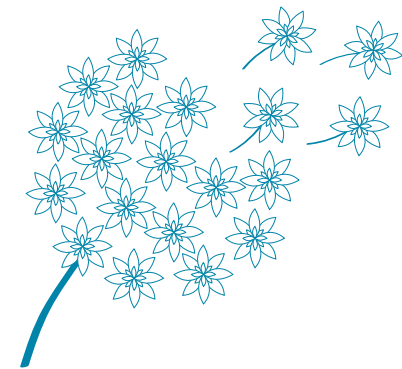
- Existe confianza entre actores regionales y nacionales del sector público, privado, social y de la Academia. La Construcción de Paz es responsabilidad tanto del Estado como de la Sociedad Civil, y es posible construirla diariamente. Los actores confían y están más cerca de ella.
- Existe la percepción, por parte de actores de la comunidad, de que el Estado se ha volcado al territorio de una manera integral, en términos de orden público, educación, salud, trabajo, medio ambiente, enfoque diferencial, entre otros; y no sólo en respuesta al conflicto armado, a las catástrofes naturales u otros asuntos coyunturales.
- El fortalecimiento de capacidades técnicas facilita el diálogo con instituciones en los distintos niveles.

En el caso de Caldas, quienes hemos conocido el programa Cercapaz podríamos decir que la cercanía (a la paz) y la capacidad (de construirla) se han hecho evidentes en varios aspectos: el compromiso del sector privado por consolidar un territorio socialmente responsable; en las prácticas de decenas de jóvenes que superan los estigmas y apuestan por la convivencia aun desde entornos signados por la violencia y la exclusión; en los eventos de rendición de cuentas para los que tanto ciudadanía como administraciones se preparan para mucho más que dar un informe y en lugar de ello entablan diálogos sobre lo público; en la voluntad de un alcalde para que su comunidad tuviera incidencia en las decisiones de inversión; en la visibilidad y el reconocimiento de las organizaciones de víctimas... En múltiples acciones y proyectos que han dejado capacidades instaladas para transformar las causas estructurales de las violencias que han prosperado en nuestro territorio.

Periódico *La Patria*, 17 de octubre de 2014. Columna de opinión de contraparte (Andrés Felipe Betancourth)

A nivel de organizaciones e instituciones

- Se logró que algunas entidades públicas revisaran y ajustaran sus prácticas internas e hicieran seguimiento, evaluación y monitoreo a las acciones y proyectos acordados y formulados; lo cual no hacían anteriormente.
- Se ha evidenciado un cambio de paradigma por parte de algunas instituciones, se supera la mirada asistencialista hacia las comunidades y se asume el desarrollo de una planeación por procesos participativos y de acciones articuladas.
- Las entidades del Estado que han generado y consolidado espacios de intercambio y diálogo han logrado conocer las problemáticas de la población directamente en la comunidad. Al conocerlas desde una perspectiva cotidiana, estas entidades han comprendido la naturaleza y origen de los reclamos, así como la importancia y prioridad de los proyectos y acciones necesarios para solucionarlos.
- Las entidades públicas que se han comprometido con la creación, fortalecimiento y sostenibilidad de las instancias de participación, comprendieron la necesidad de generar nuevas formas de comunicación y de relación con la población.



- En algunos casos las Mesas de Víctimas lograron el reconocimiento por parte de la institucionalidad pública como instancias de participación e incidencia en la implementación de la Ley de Víctimas.
- En los Consejos Territoriales de Planeación, hay una participación activa de sus integrantes en torno a decisiones sobre acciones para atender las necesidades de la población víctima del conflicto armado.

A nivel de redes y alianzas

- El trabajo en red que se ha promovido ha permitido una mejor interlocución con las instituciones públicas y ha generado confianza para que mujeres denuncien hechos de violencia contra ellas.

Logramos hacer un plan más estructurado con GIZ, para que el trabajo sea continuo —hemos hecho incidencia, se han incrementado las denuncias en un 300%—; la Red se ha fortalecido.

Taller de retroalimentación 2013 y prospectiva 2014. Cercapaz. Cesar.

- Grupos que han sido tradicionalmente marginados han logrado la articulación y participación a través de organizaciones de jóvenes, de mujeres y de víctimas.
- El intercambio de experiencias entre municipios ha permitido identificar oportunidades y fortalecer capacidades de interlocución ante el nivel nacional.
- La articulación entre actores en el territorio y la integración de otros entes como la academia y la empresa privada, han aportado a la búsqueda de soluciones frente a las necesidades de las regiones.
- La generación de alianzas interinstitucionales articuladas ha aportado al propósito de desarrollo regional y al cuidado del medio ambiente.

A nivel del sistema político

- A través de las prácticas de diálogo se está reconociendo que la construcción de la política pública se hace desde el territorio y con la ciudadanía, en un diálogo de doble vía que propicia el aprendizaje colectivo.



- El fortalecimiento técnico de los actores permitió una interrelación más dinámica entre Estado y Sociedad Civil en función de propósitos comunes.
- A través del diálogo en ambientes de confianza se han construido acuerdos entre comunidades de víctimas del conflicto armado y el Estado.
- El fortalecimiento de la cultura de la sistematización de experiencias regionales exitosas para superar las violencias ha servido de insumo para iniciativas similares.
- Hay avances en la formulación participativa de políticas y planes por sectores con enfoque poblacional.
- A través del diseño y ejecución de iniciativas participativas se reconocen las realidades regionales y sus apuestas de desarrollo.
- Gobiernos locales y regionales han adoptado nuevos enfoques para su gestión basados en la implementación de escenarios de construcción colectiva y toma de decisiones concertada con las comunidades.

Cuando la gente ve reflejadas sus opiniones o propuestas en procesos y proyectos, siente motivación para permanecer e involucrarse en la gestión pública, que percibe como una forma de salir adelante y ser protagonista del desarrollo de su comunidad. Es consciente de la importancia de que esos procesos se mantengan y ejerce cierto nivel de presión para que así sea.

De esta manera las entidades públicas sienten la obligación de cualificar a sus funcionarios en la relación con los ciudadanos y de institucionalizar los espacios de participación, concertación y construcción con la Sociedad Civil. Para mantener la motivación de la ciudadanía es importante cumplir los acuerdos y evidenciar logros concretos de su participación en los espacios de diálogo con la institucionalidad.

En resumen, las propuestas en las que se ha afianzado la confianza son aquellas donde las entidades públicas ejercen un rol activo y están comprometidas con el proceso participativo; y donde la Sociedad Civil se involucra propositivamente, tiene evidencia de que los acuerdos se cumplen, y los resultados se alcanzan.

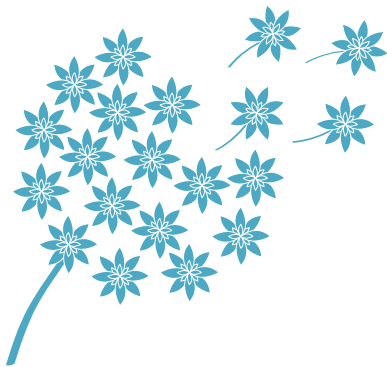
5. Para seguir construyendo paz en confianza

¿Qué aprendimos sobre la apuesta de confianza? ¿Qué recomendamos?

A la luz de las experiencias e impactos de la construcción de confianza entre Estado y Sociedad Civil, es importante tener en cuenta una serie de aprendizajes y recomendaciones que resultan útiles para implementar en programas e iniciativas similares.

5.1 Roles y compromisos

- La Cooperación ayuda a romper la resistencia tradicional de la Sociedad Civil frente al Estado, pero no puede asumir la responsabilidad que le corresponde al sector público. Por eso es importante que el Estado y sus instancias se fortalezcan en la relación con los ciudadanos y las organizaciones.
- En las experiencias en las que se hace una construcción colectiva entre Sociedad Civil y Estado y se logra acumular cierto nivel de confianza, deben mantenerse los acuerdos y materializar resultados; de lo contrario la confianza se debilita o, en el peor de los casos, se pierde.
- La confianza se genera cuando hay claridad con respecto al rol de cada actor y cuando los participantes asumen su papel con compromiso, diálogo, comunicación propositiva y transparencia.



- Es clave validar al otro como un par, como un igual con quien se puede dialogar y construir de manera conjunta y en igualdad de condiciones.

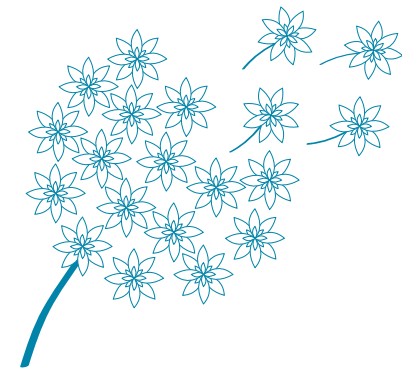
5 Para seguir construyendo paz en confianza

5.2 Estrategias para la confianza

Es un sentimiento que se construye en la medida en que se dé valor a la palabra, en la medida en que se involucren y comprometan diferentes actores en la solución de las necesidades más sentidas y sensibles de las comunidades mediante la construcción de políticas públicas. Por ejemplo: en el municipio se está tratando una problemática ambiental con la confluencia de actores de la Sociedad Civil, autoridades e instituciones con competencia en el tema y el Gobierno local.

Encuentro Nación-Región, agosto 2014, Valledupar

- La confianza de la ciudadanía se construye de manera diferenciada con cada entidad, de acuerdo con su servicio u oferta. Cualquier estrategia para fortalecer la confianza en las entidades públicas debe ser igualmente diferenciada.
- Mientras más transparente sea una gestión y más información se brinde a la comunidad sobre los resultados de los proyectos y las iniciativas de participación, mayor es el nivel de confianza; no sólo de quienes participan activamente, sino de la comunidad en general.
- Las propuestas metodológicas como la de Sensibilidad a los conflictos y procesos de paz (PCA, por sus siglas en inglés) que hablan de la construcción conjunta con los actores presentes en el territorio en situaciones determinadas (conflicto, DD.HH., ilegalidad, entre otras) requieren un alto componente de confianza, en la medida que necesitan reconocer al otro como un actor que puede aportar y construir a la superación de los problemas en su propia realidad.
- Las herramientas y procesos que fomenten la transparencia propician la confianza; sin embargo, no son suficientes para que esta confianza sea sostenible. Para esto se requiere tiempo y dedicación e incidir en las dinámicas políticas y en las prácticas organizacionales que las rodean.
- Hay que buscar estrategias que protejan la confianza construida con la Sociedad Civil dentro de las entidades, de modo que no dependa del gobernante o funcionario de



turno, sino que haga parte de la política y de los valores institucionales afincados en cada organismo. Es importante tener en cuenta que la confianza es un bien frágil o volátil. Se construye de manera compleja, pero se puede perder fácilmente.

- La confianza de los ciudadanos hacia las entidades públicas va más allá de la percepción que tienen sobre su gestión; esta confianza se fortalece en la medida en que las instituciones abran y dinamicen espacios de participación, diálogo e interacción que desemboquen en resultados concretos.



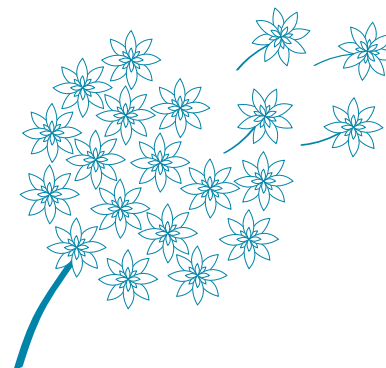
Cierre de actividades de la línea temática de Cercapaz 'Visiones Regionales del Desarrollo', Valledupar, agosto de 2014.



Es fundamental implementar metodologías que propicien el diálogo, la construcción colectiva, la circulación de información, el reconocimiento de los contextos, los mapas de actores, la identificación y fortalecimiento de las habilidades y competencias de la comunidad y de los funcionarios. Para esto, la Buena Práctica “Diálogo Multiactor para el restablecimiento de derechos de poblaciones víctimas reubicadas”, recomienda:

- Cuando existan conflictos de difícil solución es aconsejable acudir a un **facilitador del diálogo** para lograr primeros acuerdos. Este intermediario posibilita acercamientos iniciales que disuelven los preconceptos y abre la mirada a una comprensión más amplia de la situación conflictiva.
- Es importante **planear concretamente** cómo se desarrollará el diálogo, teniendo en cuenta el entorno político, social, cultural y coyuntural. Esta planeación incluye tener sensibilidad al conflicto y priorizar el trabajo con un actor determinado dependiendo el momento del proceso.
- Generar **empatía** (ponerse en los zapatos de los demás) a través de ejercicios y reflexiones permite entender las necesidades y posibilidades del otro, y avanzar hacia nuevas opciones de solución.
- Para desarrollar un **abordaje integral** del conflicto es necesario conocer su historia (cómo se desarrolló) los intereses profundos de los actores y las expectativas de solución de las partes.
- Si existe buena voluntad y confianza de parte de la comunidad y de parte de las instituciones para cooperar, un **liderazgo claro y ordenado** puede canalizar las intenciones que lleven a buenos resultados.
- Es importante dar un **trato igualitario** a ambas partes, reconociéndolas como interlocutores válidos y fomentando su desarrollo como actores constructivos en el diálogo, lo cual permite generar un ambiente inclusivo y de confianza para su desarrollo.
- La apuesta de concertación para **encontrar soluciones** con aportes de todos los actores abre espacios de entendimiento entre las partes y la identificación de soluciones efectivas y sostenibles en el tiempo.

5 Para seguir construyendo paz en confianza



Reconocer el potencial de los recursos y herramientas de control ciudadano establecidos en Colombia, como medios para fomentar relaciones de confianza entre los Estados territoriales y la ciudadanía y como herramientas para mejorar la gestión de servicios y bienes de calidad por parte del Estado. Trabajar hacia un cambio cultural y organizacional —tanto a nivel político como a nivel profesional/ técnico— para efectivamente aprovechar y fortalecer estos recursos. Invertir en la formación de la Sociedad Civil en temas de control social y en lo público. Generar las condiciones para institucionalizar procesos de control social.

Sistematización Transparencia y Participación para Generar Confianza. Evaluación de los aportes del Sistema Integral de Información Administrativa y Financiera (SIIAF) y del Presupuesto Participativo (PP) en Colombia



5.3 Cambios de paradigma

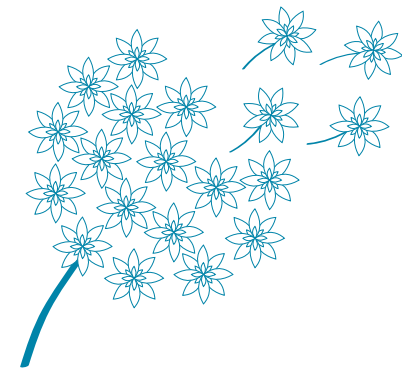
- Es importante que el Estado supere los imaginarios y estereotipos sobre algunos sectores de la Sociedad Civil, como, por ejemplo, los jóvenes o las víctimas de la violencia, y se acerque a éstos con una actitud más abierta y propositiva.
- Es importante la proximidad entre el Estado en el nivel Nacional y en el nivel Regional, generando ambientes de confianza, intercambio y complementariedad.
- Los resultados técnicos de un programa como Cercapaz son posibles gracias a que se trabajó para crear y mejorar la confianza entre los diferentes actores desde el principio y durante todo el proceso, con un mínimo de continuidad de tres años. No es fácil tejer confianza si este no es un propósito enunciado desde la formulación de las iniciativas.
- La confianza de los ciudadanos en el Estado no se mide genéricamente; es necesario indagar por la experiencia específica de los ciudadanos con entidades concretas.
- La generación de confianza está directamente relacionada con la cultura política de las comunidades. Por tanto, la formación política es un proceso que debe construirse desde infantes, adolescentes y jóvenes.



- Es importante considerar que el conflicto social o la conflictividad hace parte de la vida social, y que los procesos de construcción de confianza que no reconocen dicha conflictividad tienen como resultado una confianza artificial y poco sostenible.
- Es fundamental identificar los riesgos que corren algunas personas representantes de la Sociedad Civil por la visibilidad que adquieren en los espacios de participación; se deben acordar acciones para enfrentar las amenazas y restablecer la confianza para continuar en la labor de incidencia en las políticas públicas.
- Es importante que las partes superen el imaginario de “ayudar” desde la caridad y se sintonicen con un enfoque de derechos, evitando la revictimización.
- De acuerdo con esta experiencia, si bien se identifican algunas diferencias, tanto Estado como Sociedad Civil entienden en la mayoría de los casos el concepto de confianza ligado directamente con efectividad, cumplimiento de acuerdos, imparcialidad, transparencia y participación. Con base en estos elementos se puede trabajar en el fortalecimiento de la confianza entre los distintos actores.

Se construye paz cuando la Sociedad Civil conoce, participa, ve resultados, y, por tanto, **confía**; mientras que el Estado abre espacios de participación, escucha, toma decisiones concertadas, ejecuta, informa, retroalimenta y **confía**. Entendiendo que se trata del restablecimiento de relaciones o transformación de las mismas, el camino de la generación y fortalecimiento de la confianza requiere tiempo y dedicación.

5 Para seguir construyendo paz en confianza



Documentos consultados

Diversos documentos de diseño, seguimiento y evaluación del programa, elaborados por consultores externos durante 2006-2014

Documentos de diseño de Programa (Ofertas) Cercapaz Fases I, II y III.

Misión de Análisis de avance de programa Cercapaz, abril de 2008.

Evaluación Independiente de programa Cercapaz, Marzo de 2011.

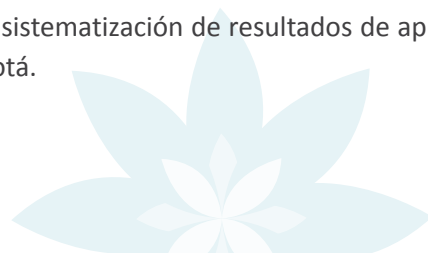
Documento de sistematización y análisis de la línea base, así como de las lecciones aprendidas del Proceso: Diseño y levantamiento de una línea base sobre confianza en las entidades públicas en 22 municipios asesorados por el programa Cercapaz, Bogotá, marzo de 2013. Universidad de los Andes, Centro Interdisciplinario de Estudios de Desarrollo (CIDER), Bogotá, marzo de 2013.

Documento de sistematización de resultados de aplicación del Cuestionario de Confianza en Encuentro Nación-Región sobre Experiencias en la Implementación de la Ley 1448 de 2011: Aprender de lo local, compartir con el nivel nacional y avanzar conjuntamente, Mayo 2014, Cúcuta.

Documento de sistematización de resultados de aplicación del Cuestionario de Confianza en Encuentro de Reflexión y Aprendizaje Nación-Región sobre Convivencia y Abordaje Integral de violencias: Dialoguemos para Construir Conjuntamente, Junio de 2014, Manizales.

Documento de sistematización de resultados de aplicación del Cuestionario de Confianza en Encuentro de Nación-Región para la Reflexión, Intercambio y Aprendizajes sobre Visiones de Desarrollo y Construcción de Paz. Agosto de 2014, Valledupar.

Documento de sistematización de resultados de aplicación del Cuestionario de Confianza en Equipo GIZ-Cercapaz. Julio de 2014, Bogotá.





Cierre de actividades de la línea temática de Cercapaz 'Convivencia y Abordaje Integral de Violencias', Manizales, junio de 2014.

