

Aprendizajes del acompañamiento a instancias de Derechos Humanos y paz del Meta, 2017-2018



Aprendizajes del acompañamiento a instancias de Derechos Humanos y paz del Meta, 2017-2018



"Es que es mejor compartir que guardar",

dijo un líder social en un Consejo Municipal de Derechos Humanos del Meta, haciendo referencia a que es más favorable el trabajo compartido que guardarse para sí solo propuestas

a problemáticas comunes.

que pueden dar salidas y opciones

Un potente mensaje para todas las instancias de DD.HH.

"Mejor compartir que guardar"

Aprendizajes del acompañamiento a instancias de Derechos Humanos y paz del Meta, 2017-2018

Publicado por

Secretaría Departamental de Derechos Humanos y Paz Gobernación del Meta Carrera 21 sur, Camino Ganadero, antigua granja Campo Alegre, piso 2 Centro Regional de Atención a Víctimas Villavicencio, Colombia.

> Marcela Amaya García Gobernadora

Responsable de la publicación

Secretaría Departamental de Derechos Humanos y Paz Gobernación del Meta Carrera 21 sur, Camino Ganadero, antigua granja Campo Alegre, piso 2 Centro Regional de Atención a Víctimas Villavicencio, Colombia.

> Wilson Herney Chavarro Jiménez Secretario de Derechos Humanos y Paz Gobernación del Meta

> Irma Bejarano García Gerenta de Derechos Humanos Secretaría de Derechos Humanos y Paz Gobernación del Meta

Texto

Gloria Esperanza Vela Mantilla

Respaldo técnico

David Gómez Oficina del Alto Comisionado para la Paz

Ibeth López Programa de Derechos Humanos, USAID

Cristian Cabrera Mayorga Consejo Nacional de Paz, Reconciliación y Convivencia

Edición y coordinación editorial: Sandra Helena Botero Ortiz

Diseño: Gino Luque Cavallazzi

Fotografías: Álex Sánchez, Ana Zambrano, Andrés Aunta, Jeferson Olarte, Marisol Manrique, Roberto Sanabria García

Impresión: Beta Impresores S.A.S.

Versión interactiva al momento de la publicación https://meta.gov.co/documentos/

Mejor_compartir_que_guardar.pdf

Bogotá D.C., Colombia, 2019

Con la cooperación de

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH Programa de Apoyo a la Construcción de Paz en Colombia (ProPaz)

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

Anja Heuft

Coordinadora General del Programa ProPaz

Asesoría técnica

Componente de Construcción de Paz con Enfoque Territorial del Programa ProPaz, ejecutado por.

Consorcio Como-Berghof c/a Como Consult GmbH Winterstraße 4-8 D-22765 Hamburg Alemania

Sebastian Jung

Representante del Consorcio, Como Consult GmbH www.como-consult.de

Barbara Unger

Directora de Programa América Latina, Berghof Foundation Operations GmbH

www.berghof-foundation.org

Coordinador del Componente, Consorcio Como-Berghof

Coordinación de la asesoría técnica Andrés Home

Andrés Home

Roberto Sanabria García

Andrés Aunta

Este documento es un resumen centrado en los resultados de la sistematización de la experiencia de acompañamiento a las instancias del sistema temporal de Derechos Humanos y paz del Meta, en 2017 y 2018.

Las ideas vertidas en el texto son responsabilidad de la autoría; no comprometen la línea institucional de la GIZ.

Los términos usados en este texto se refieren de manera equitativa a hombres y mujeres. En ocasiones, con el fin de facilitar la lectura, se emplea solo la forma masculina como género neutro, sin insinuar preferencias o perjuicio de un sexo u otro.



Índice

	PRE	SENTACIÓN	9
1	INT	RODUCCIÓN	11
2	LA	EXPERIENCIA DEL ACOMPAÑAMIENTO	13
	2.1	Origen y contexto	13
	2.2	Propuesta de acompañamiento, actores participantes e hipótesis de cambio	15
	2.3	Principales resultados	17
	2.4	Estructura de conducción	19
3		NCIPALES APRENDIZAJES ECCIONES DE LA EXPERIENCIA	21
	3.1	Comprensión de diálogo y enfoque multiactor y multinivel	21
	3 2	Elementos claves para la incorporación efectiva	21
	5.2	del diálogo multiactor en instancias de participación locales y regionales	23
	3.3	Condiciones requeridas para garantizar la sostenibilidad del diálogo multiactor y multinivel en instancias de participación locales y regionales	27
	3.4	Valor agregado del diálogo multiactor y multinivel a los Derechos Humanos y la construcción de paz	33
	3.5	Sobre el rol de las organizaciones de cooperación al desarrollo en el diálogo multiactor y multinivel	20

4	ASF	PECTOS INNOVADORES	36
5	REC	COMENDACIONES	39
	5.1	Para la consolidación del diálogo multiactor y multinivel en las instancias de Derechos Humanos y construcción de paz del Meta	39
	5.2	Para el fortalecimiento de una instancia subregional de Derechos Humanos y paz como articuladora de las instancias municipales	42
	5.3	Para la réplica y escalamiento de los aprendizajes y lecciones de la experiencia	46
6	REF	ERENCIAS DOCUMENTALES	49
		EXO 1: PASOS DEL PROCESO SISTEMATIZACIÓN	50
	ANI	EXO 2: PERSONAS ENTREVISTADAS	51

Abreviaturas

ARN	Agencia para la Reincorporación y la Normalización
ART	Agencia de Renovación del Territorio
C 1	'Construcción de Paz con Enfoque Territorial' es el Componente 1 (C1) de ProPaz, Programa de Apoyo a la Construcción de la Paz en Colombia, implementado por la GIZ y sus contrapartes por encargo del Gobierno federal alemán; ejecutado por el Consorcio Como-Berghof
CNP	Consejo Nacional de Paz
DD.HH.	Derechos Humanos
DIH	Derecho Internacional Humanitario
ESAP	Escuela Superior de Administración Pública
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
JAC	Junta de Acción Comunal
JEP	Jurisdicción Especial para la Paz
0ACP	Oficina del Alto Comisionado para la Paz
PDET	Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial
PNIS	Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos Ilícitos
ProPaz	Programa de Apoyo a la Construcción de la Paz en Colombia, implementado por la GIZ y sus contrapartes por encargo del Gobierno federal alemán
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional



PRESENTACIÓN

Apreciados y apreciadas lectoras y lectores:

Las instancias de trabajo y discusión sobre los Derechos Humanos son necesarias para cualquier sociedad que se precie de promover, defender y garantizar valores democráticos. Durante décadas, a causa del conflicto armado imperante en nuestro departamento el respeto por los derechos de toda la ciudadanía pasó a un segundo plano y primaron los intereses tradicionales de la guerra.

Como gobernadora del Meta y en total coherencia con mi Plan de Desarrollo, he venido liderando diferentes

acciones que tienen como propósito y resultado el fortalecimiento de distintas instancias donde se encuentran diversos actores de múltiples sectores de la sociedad, con el fin de concertar mecanismos que permitan implementar las políticas de paz y la política pública de Derechos Humanos. En este ejercicio, debo reconocer y agradecer el apoyo y respaldo que he recibido por parte de agencias de cooperación internacional como GIZ y USAID, quienes a través de los programas ProPaz y el Programa de Derechos Humanos, respectivamente, han potenciado y respaldado las acciones de gobierno.

Las instancias de Derechos Humanos en nuestro departamento han jugado un papel muy importante como escenarios de planeación y seguimiento a las políticas públicas. Además, han acercado la institucionalidad a distintos sectores sociales, de forma tal que se ha podido avanzar en la construcción de paz territorial desde la confianza.



Este es el caso, por ejemplo, de la instancia subregional de Derechos Humanos y construcción de paz del Duda-Guayabero, donde después de muchos años de conflicto armado hemos podido sentarnos en la misma mesa con representantes de múltiples sectores sociales, líderes, víctimas, excombatientes, comerciantes, funcionarios y funcionarias, para trabajar juntos por la garantía de los Derechos Humanos y por las personas que promueven su defensa.

Presento mediante este documento la sistematización de experiencias y recomendaciones surgidas desde el trabajo de estas instancias de Derechos Humanos en el departamento del Meta, con la ilusión de que a futuro enriquezcan e inspiren el quehacer de otras instancias; no solo en nuestro territorio sino también en cualquier rincón del mundo interesado en los pormenores y las herramientas que hemos utilizado aquí para transitar a la paz, después de tantos años de violencia.

Marcela Amaya García, Gobernadora del Meta.

INTRODUCCIÓN

La Secretaría Departamental de Víctimas, Derechos Humanos y Paz del Meta¹, quien desempeña la secretaría técnica del Consejo Departamental de Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario y Paz, le solicitó al C1 de GIZ-ProPaz su asesoría y acompañamiento para fortalecer el rol de las instancias del sistema de Derechos Humanos del Meta, con espacios de diálogo multiactor y multinivel para el acuerdo de mecanismos de implementación de políticas y lineamientos en torno a la construcción de paz y a los Derechos Humanos en el departamento. Dicha solicitud se dio ante dificultades presentadas en años anteriores relacionadas con deficiente planeación y seguimiento a los acuerdos en estas instancias y poca efectividad en la articulación de sus integrantes.

Considerando los resultados obtenidos, la dinámica de trabajo que se generó y las recomendaciones surgidas de los procesos de reflexión al interior del sistema temporal de Derechos Humanos y paz del Meta, se ha sistematizado la experiencia de acompañamiento por parte de la Gobernación del Meta, realizada en 2017 y 2018. Por ello, este documento presenta lecciones, aprendizajes y recomendaciones para enfocar el funcionamiento de los consejos municipales de Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario y Paz y/o de los Consejos Territoriales de Paz, Reconciliación y Convivencia, de manera que avancen hacia instancias de diálogo social eficientes y sostenibles en el contexto de implementación del Acuerdo Final de Paz y las políticas de paz. Igualmente, el documento ofrece sugerencias para facilitar la réplica de los aprendizajes en otros contextos y procesos similares.

Hasta noviembre de 2018 esta instancia se denominó Secretaría Departamental de Víctimas, Derechos Humanos y Paz del Meta. A patir de 2019, se conoce como Secretaría Departamental de **Derechos Humanos** v Paz del Meta. A lo largo de la publicación se menciona con el nombre que tuvo vigente durante el tiempo de la experiencia.

El documento está dirigido a funcionarios y funcionarias de instituciones públicas, organizaciones de la sociedad civil y organizaciones de cooperación internacional que tengan en su mandato el fortalecimiento de instancias de participación en el ámbito de la construcción de paz.



LA EXPERIENCIA DEL ACOMPAÑAMIENTO



Plan de acción del Consejo Municipal de DD.HH. en Vistahermosa

2.1

Origen y contexto

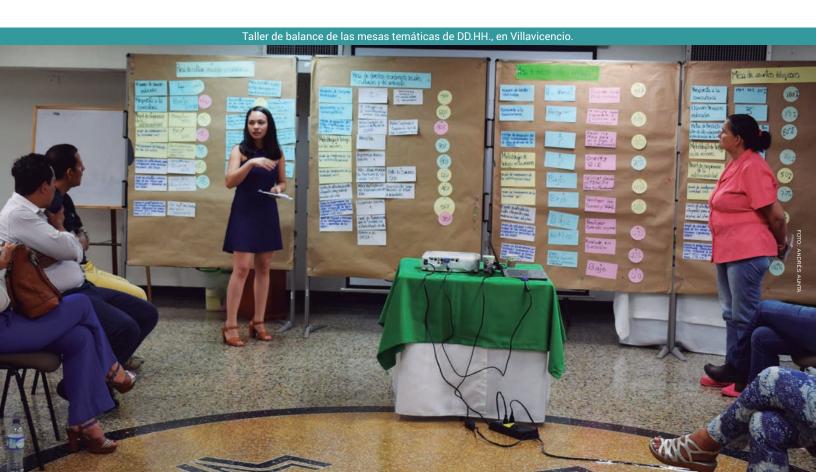
Con la coyuntura del posacuerdo en el país, en marzo de 2017 la Gobernación del Meta –uno de los departamentos más afectados por la guerra– creó el Consejo Departamental de Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario y Paz, como órgano consultivo y asesor de la Gobernación, para organizar y poner en práctica recomendaciones que promovieran la articulación interinstitucional entre el nivel departamental y municipal con el nivel nacional, y facilitar la toma de decisiones que favorecieran la materialización de las políticas públicas

departamentales relacionadas con Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario y construcción de paz territorial.

En ese contexto, la Secretaría de Víctimas, Derechos Humanos y Paz del Meta propuso en el Consejo Departamental que esas instancias funcionaran como escenarios de diálogo multiactor (en su ámbito geográfico y temático) y como un sistema que interactuara y se retroalimentara permanentemente. Para ello, solicitó a GIZ-ProPaz asesoría y acompañamiento para fortalecer las instancias del sistema de Derechos Humanos del Meta como espacios de diálogo multiactor y multinivel, y abordar la reflexión sobre el camino a seguir para implementar la expresión territorial del Consejo Nacional de Paz, Reconciliación y Convivencia², y su misión en el Meta.

El Consejo Nacional de Paz, Reconciliación y Convivencia fue creado mediante Decreto 885 del 26 de mayo de 2017.

El Programa de Derechos Humanos de USAID, que venía acompañando temáticamente al Consejo Departamental de DD.HH. y a los consejos municipales de DD.HH. en su área de influencia (Uribe, Mesetas, Vistahermosa, La Macarena y Puerto Rico), reforzó la solicitud de la Secretaría de Víctimas, Derechos Humanos y Paz, dándose así la conformación del grupo técnico y de articulación de las instancias de DD.HH.; grupo que se mantuvo durante el acompañamiento y luego se fortaleció con la llegada de otros actores.



Propuesta de acompañamiento, actores participantes e hipótesis de cambio

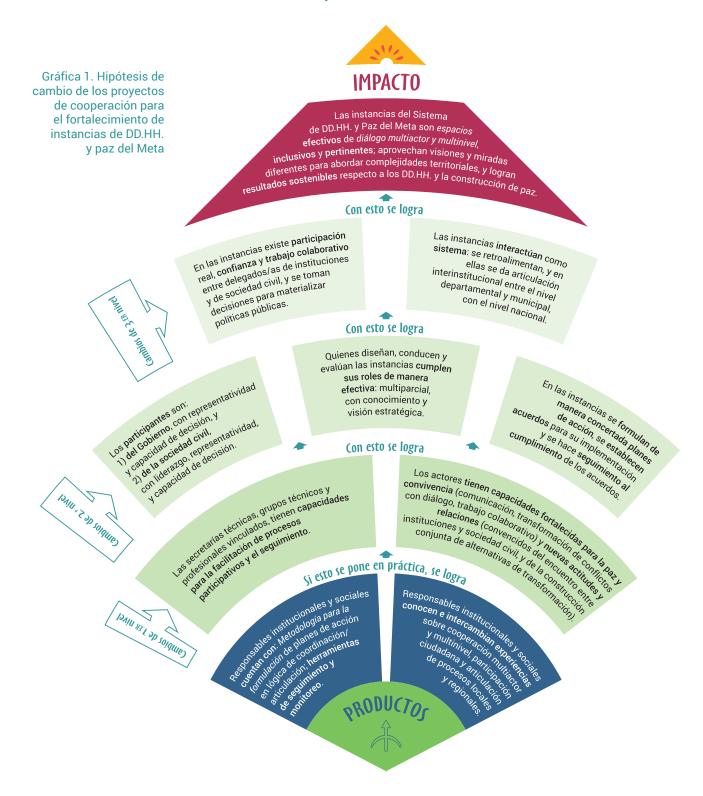
En respuesta a la solicitud de la Secretaría de Víctimas, Derechos Humanos y Paz, la Gobernación y GIZ-ProPaz formularon una propuesta para el acompañamiento a las instancias de DD.HH., que fue validada por las secretarías de Gobierno de Uribe, Mesetas y Vistahermosa, y el Programa de Derechos Humanos de USAID. El objetivo fue "fortalecer el rol de las instancias de DD.HH. como espacios de diálogo multiactor y multinivel pertinentes, y acordar pasos y mecanismos de implementación de políticas y lineamientos en torno a la construcción de paz y los Derechos Humanos en el departamento, articulando procesos locales y regionales entre las instituciones y la sociedad civil".

Luego de la realización de los primeros talleres de balance, entre septiembre y octubre de 2017, se planteó la necesidad de fortalecer aún más estas instancias como escenarios de diálogo multiactor y multinivel. Para ello, en noviembre de 2017 se acordó consolidar un trabajo en red entre los tres municipios ya priorizados (Uribe, Mesetas y Vistahermosa) más La Macarena y Puerto Rico, que les permitieran abordar las problemáticas comunes y les dieran identidad como subregión, para aprovechar sus fortalezas y posteriormente hacer réplicas de la experiencia en otros municipios. Fruto de ello, se gestó la instancia subregional de Derechos Humanos y construcción de paz del Duda-Guayabero (por ser zonas de influencia de los ríos de estos nombres), con el objetivo de fortalecer su rol como una instancia de diálogo pertinente e incidencia en el nivel departamental y nacional, que facilita la transformación de problemáticas comunes, la promoción de los DD.HH. y la construcción de paz en la subregión.

El acuerdo de los actores involucrados se suscribió y validó en una propuesta en febrero de 2018.

Los actores participantes fueron: por el Departamento, la Secretaría de Víctimas, Derechos Humanos y Paz (con la Gerencia de DD.HH. y el Laboratorio de Memoria y Paz); las secretarías de Gobierno y Educación, y el Departamento Administrativo de Planeación. Por los municipios, las secretarías de Gobierno y las personerías de los municipios de

Hipótesis de cambio



Principales resultados

Durante el acompañamiento se obtuvieron resultados significativos tanto del desempeño de las instancias de DD.HH. y construcción de paz, como de los actores participantes. Tomando como referencia la hipótesis de cambio presentada, los resultados o cambios de segundo y tercer nivel logrados fueron:

- Las personas participantes de las instancias de DD.HH. y paz del Meta, especialmente las delegadas de las entidades públicas, reconocen la importancia de la vinculación y participación de la sociedad civil para tener mayor conocimiento de sus problemáticas y situaciones de los territorios, y con ello darles respuestas más pertinentes.
- La generalidad de actores de las instancias identifican que participar en ellas les genera beneficios, como por ejemplo avanzar en el cumplimiento de sus metas e indicadores institucionales, fortalecer relaciones y tener mayores impactos; esto lleva a que muestren interés en permanecer y mayor compromiso en el cumplimiento de sus responsabilidades y de los acuerdos establecidos.
- Las organizaciones de la sociedad civil tienen mayor confianza en la institucionalidad gracias a la visibilización de avances en el cumplimiento de los acuerdos logrados.
- Existen evidencias de un mayor trabajo colaborativo entre los distintos actores vinculados a estas instancias, a partir de los planes de acción elaborados participativamente (por ejemplo, la conformación de la instancia subregional de DD.HH. y construcción de paz del Duda-Guayabero, la conformación y dinámica de trabajo en el grupo técnico y articulador, las gestiones para la movilización de respuestas por parte de entidades públicas del nivel nacional; los dos foros departamentales de la Mesa Temática de Educación, Cultura y Ciudadanía).

Las secretarías técnicas de las instancias, especialmente la Gerencia de DD.HH. de la Secretaría Departamental de Víctimas, cuentan con capacidades fortalecidas para la conducción de los procesos que están bajo su responsabilidad, con orientación a resultados y enfoque participativo. Se resalta la activa presencia y liderazgo de la Gerencia de DD.HH. en la instancia subregional.

Los principales resultados o cambios de primer nivel y productos obtenidos en 2017 y 2018 fueron:

- Diez planes de acción para diez instancias de DD.HH., diseñados y puestos en ejecución. Los planes incluyen propuestas e iniciativas de trabajo colaborativo.
- > Un instrumento para el monitoreo y seguimiento a los planes de acción, que facilita la visibilización de los resultados alcanzados y el cumplimiento de compromisos.
- Diálogo más directo entre 25 integrantes de los consejos de DD.HH de los cinco municipios (funcionarios de alcaldías y defensores de DD.HH.) con la Gobernación e instituciones nacionales (diálogo nación-territorio).
- Cuatro espacios de diálogo entre cinco municipios del Duda-Guayabero, con participación de instituciones del nivel central, en los que se definieron acuerdos y compromisos para prevenir las vulneraciones de DD.HH. y fortalecer la implementación del Acuerdo.
- > 19 personas de los equipos de secretarías técnicas de las instancias departamentales y dos personas del Programa de Derechos Humanos de USAID fortalecieron capacidades para la facilitación de espacios de diálogo.
- La conformación de un equipo técnico y de articulación, que asesoró metodológicamente y acompañó temáticamente a 10 instancias de DD.HH y construcción de paz locales y departamentales, y a una subregional, en 2017 y 2018. Como resultado de la orientación al equipo técnico se logró:

 La elaboración de insumos para los lineamientos de una política pública para la reconciliación y la convivencia, y la construcción de una agenda conjunta Meta-Guaviare para el fortalecimiento de la articulación regional frente a la implementación del Acuerdo final. Estos se recogieron en un encuentro regional Meta-Guaviare, con 90 participantes.

2.4

Estructura de conducción

El rol de GIZ-ProPaz fue de *asesor de procesos*, particularmente para el desarrollo de capacidades de funcionarios/as de las secretarías técnicas y de personas representantes de la sociedad civil en las instancias. También, apoyó el *relacionamiento* con las instancias nacionales pertinentes y la aplicación de guías y orientaciones del nivel nacional. GIZ-ProPaz apoyó además el financiamiento de algunas actividades y el fortalecimiento de capacidades con expertos en temas puntuales.

Inicialmente el grupo técnico y de articulación estuvo conformado por la Secretaría de Víctimas, Derechos Humanos y Paz del Meta, y por una persona de cada una de las organizaciones cooperantes (GIZ-ProPaz y el Programa de Derechos Humanos de USAID).

El papel principal comprendió: i) acompañar la preparación, realización y retroalimentación de las sesiones de las mesas temáticas y de los tres consejos municipales; ii) formular herramientas de planeación y seguimiento participativo para facilitar la gestión de estas instancias y el diálogo multiactor y multinivel efectivos.

En febrero 2018, la Oficina del Alto Comisionado para la Paz se unió al grupo técnico de articulación para asesorar la alineación del proceso con las orientaciones y directrices del nivel nacional. A partir de esa fecha, el

grupo técnico cumplió el rol de orientación y facilitación de los procesos, así: i) acompañó la preparación, realización y retroalimentación de las sesiones de algunos consejos municipales y de la instancia subregional del Duda-Guayabero; ii) proporcionó orientaciones y reflexiones estratégicas respecto al camino a seguir para la implementación del Decreto 885 de 2017 –Consejos Territoriales de Paz, Reconciliación y Convivencia— en el departamento y los municipios; iii) propició la articulación multinivel entre los municipios, el departamento y el nivel nacional, para visibilizar la problemática de DD.HH. y las propuestas locales, movilizar la respuesta de entidades nacionales y territorializar las políticas públicas.



3

PRINCIPALES APRENDIZAJES Y LECCIONES DE LA EXPERIENCIA

Los aprendizajes y lecciones derivados de la experiencia de acompañamiento sistematizada se ofrecen a instituciones públicas, organizaciones de la sociedad civil y organizaciones de cooperación que quieran fortalecer instancias formales de participación ciudadana, en cuatro categorías que consideran:

- i) Elementos claves para incorporar de forma efectiva el diálogo multiactor y multinivel en dichas instancias.
- ii) Condiciones que se requieren para asegurar la sostenibilidad del diálogo multiactor y multinivel en las instancias.
- iii) Valor que el diálogo aporta a los DD.HH. y a la construcción de paz.
- iv) Reflexiones sobre el rol de las organizaciones de cooperación para fortalecer el diálogo en esas instancias.

3.1

Comprensión de diálogo y enfoque multiactor y multinivel

Para la identificación de los aprendizajes y las recomendaciones, se partió de las siguientes comprensiones y características de diálogo y enfoque multiactor y multinivel que tiene GIZ-ProPaz:

El diálogo se comprende "...como una conversación entre dos o más personas, que se caracteriza por apertura, honestidad y escucha

Fundación Berghof. Norbert Ropers. *Bases* de la facilitación del diálogo. Marzo/2017.

GIZ-ProPaz. Glosario. Nociones de construcción de paz con enfoque territorial. Página 18. genuina. El diálogo pone un énfasis equitativo en las relaciones entre las personas involucradas. Implica una comprensión mutua y ayuda a identificar puntos en común. 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/as a escucharse con profundidad, para inspirar cambios de actitud o aprendizajes que contribuyan a la construcción de consensos"³.

El *enfoque multiactor*⁴ implica la implementación de procesos participativos que toman en consideración, convocan e incluyen a todos los actores relevantes; es decir, a aquellos que están involucrados/as en la situación y/o contexto que se aborda. En este sentido, el enfoque multiactor implica vincular una composición plural de actores. Por su parte, el enfoque multinivel implica la interrelación constructiva entre los niveles administrativos nacional, departamental y municipal, dada la complejidad de los contextos de conflictos y violencias, así como la importancia de la articulación de los tres niveles para el diseño e implementación de políticas públicas efectivas y pertinentes. Igualmente, el enfoque multinivel facilita la sinergia de las acciones que se desarrollen, su réplica y escalabilidad.



Elementos claves para la incorporación efectiva del diálogo multiactor en instancias de participación locales y regionales

De acuerdo con la experiencia de acompañamiento a las instancias del sistema temporal de DD.HH. y paz del Meta, para que la incorporación del diálogo multiactor y multinivel en instancias de participación sea efectiva se requiere:

- Un proceso de acompañamiento que incluya fortalecimiento de conocimientos y capacidades técnicas y asesoría técnica puntual.
- be los distintos actores (gubernamentales y sociales)
 en: i) temáticas pertinentes para el proceso, que se van
 definiendo en función de las problemáticas más relevantes
 de los territorios (en este caso, la política y normatividad
 de las instancias de DD.HH.; los impactos territoriales de
 la implementación de políticas⁶; la nueva institucionalidad
 derivada del Acuerdo de Paz; la transformación de conflictos
 mediante el diálogo, y las medidas de autoprotección);
 ii) herramientas para la gestión efectiva de las instancias
 (tales como guías para la elaboración de planes de
 acción viables y verificables, orientados hacia el trabajo

"El fortalecimiento técnico en leyes y normatividad de las instancias ha generado conciencia sobre el propósito de éstas y su importancia; nos ha ayudado a saber para qué son y a poder participar de mejor forma, con propuestas".

Representante de entidad pública municipal

colaborativo; lineamientos y criterios para la realización de convocatorias; lineamientos para elaboración de memorias), y iii) herramientas para el diseño y facilitación de espacios de diálogo multiactor (elaboración de guiones metodológicos, metaplán —consolidación y visualización de las ideas recogidas por grupos, en tarjetas que se ubican ordenadamente en tableros, papelógrafos o paredes—; dinámicas participativas,

El desarrollo de capacidades hace referencia al fortalecimiento/ aumento de las competencias de personas v organizaciones. que contribuyen a la transformación de conflictos, la construcción de paz y la gestión efectiva de organizaciones (...). Es un proceso que permite poner a las personas, las organizaciones y la sociedad en su conjunto, en condiciones de forjar su propio desarrollo de modo sostenible y adaptarse a los cambios de contexto (GIZ-ProPaz / Como-Berghof. Glosario. Nociones de construcción de paz con enfoque territorial. Página 15). Incluye también la capacidad para generar procesos de cooperación con otros.

Entre los temas técnicos abordados en los procesos de capacitación estuvieron: el decreto de creación de los Consejos Territoriales de Paz, Reconciliación y Convivencia; la política de Reintegración, el PNIS y la JEP.

herramientas para escucha activa, comunicación asertiva, manejo de actores diversos, construcción de acuerdos).

Este fortalecimiento de conocimientos y capacidades se facilita y afianza con: i) el uso de métodos pedagógicos y vivenciales que incluyan la presentación de los temas de forma comprensible y didáctica, respaldada con ejercicios prácticos sobre problemáticas comunes en los territorios; el establecimiento de acuerdos sobre acciones colaborativas

"La capacitación llenó la debilidad más grande de las entidades, que es la falta de herramientas para el abordaje del diálogo y el trabajo colaborativo. También, para recoger la información pertinente. Siento que generó en los distintos participantes compromiso y apropiación".

Representante de entidad pública departamental

(nación, departamento, municipios) y de pasos a seguir para su ejecución, definiendo fechas y responsables a partir de la identificación de qué puede aportar cada actor desde su rol, para ser más efectivo; ii) el acompañamiento a la preparación de los eventos de las instancias, para definir dinámicas concretas y resultados esperados para cada momento del evento, así como para distribuir responsabilidades de la facilitación, y iii) retroalimentación final, para identificar lo que funcionó y lo que debe mejorar. Lo anterior no solo afianza el conocimiento y habilidades, sino que también genera apropiación y compromiso.

"Las reuniones en estas instancias eran muy 'formales'; la elaboración de guiones y las dinámicas de presentación de los participantes hicieron que se dialogara con mayor tranquilidad y confianza, y que se tuvieran conversaciones fructíferas en algunas mesas y en los consejos de los municipios".

Representante de organización de cooperación

La formación técnica de las y los participantes, especialmente de representantes de la sociedad civil, permite una relación más equilibrada y contribuye a un diálogo más efectivo e informado y a la búsqueda de soluciones pertinentes para las problemáticas que se plantean.

"La metodología garantizó una participación activa de la comunidad en los espacios y esto generó liderazgos muy positivos, pasando de la timidez a la proactividad. Los participantes de organizaciones sociales

"Esta capacitación nos ha ayudado a ganar autoestima, porque hemos aprendido a denunciar con confianza".

Líder de organización social municipal



Asesoría técnica puntual en fortalecimiento de capacidades (en este caso, ofrecida por la cooperación internacional) para responder a requerimientos específicos de las y los actores.

Esto afianza los conocimientos y capacidades adquiridas en la capacitación, y suma a la autoconfianza para un mejor

desempeño de roles y funciones.

> Acompañamiento a las instancias en los distintos niveles

(departamental, municipal y subregional), que propicia una mayor visibilidad de las problemáticas de los municipios en

"Faltó más identificación acompañamiento logro de res competente de DD.HH., DIH y Paz, para que incorpore la metodología participativa y las sesiones sean más dinámicas.

Actualmente las reuniones son rendiciones de cuentas muy técnicas; falta la aplicación de la metodología participativa, para motivar la articulación"

Representante de entidad pública departamental

"Generar un espacio colectivo —la instancia subregional— donde se convoque a representantes de diferentes municipios a escuchar las problemáticas, amenazas y riesgos para líderes y defensores, fue clave para que en las entidades departamentales y nacionales supieran nuestras realidades".

Líder social de uno de los municipios

la instancia departamental y a nivel nacional, la identificación de problemáticas comunes, y el logro de respuestas por parte de las entidades competentes nacionales y departamentales (lo cual no consigue fácilmente cada municipio de manera individual).

"Como secretario de Gobierno del municipio no tengo presencia en el Consejo Departamental de DD.HH., y por eso es muy difícil que allá se sepa lo que pasa en mi zona. Pero como en la instancia subregional participamos y también hay representantes del Consejo Departamental, sentimos que somos escuchados y tenidos en cuenta. Podemos visibilizar nuestras situaciones e incidir en la política pública; la instancia subregional suple parte de la falta de presencia que tenemos en el Consejo Departamental".

Representante de entidad pública municipal

- Sarantizar la presencia institucional e incluir en espacios locales de diálogo la participación de autoridades y expertos nacionales con competencia e interés; esto permite lograr mayor incidencia a nivel departamental y nacional en la implementación de políticas públicas, y que éstas tengan en cuenta la realidad de los territorios.
- Obtener resultados observables en el corto plazo; 'victorias tempranas', que generan o restablecen la confianza entre las y los actores, especialmente de la sociedad civil, hacia la institucionalidad pública. Como 'victoria temprana', por ejemplo, se logró el cumplimiento de los acuerdos sobre acciones colaborativas (nación, departamento, municipios), que quedaron al final de los distintos eventos de capacitación técnica, y de las instancias.

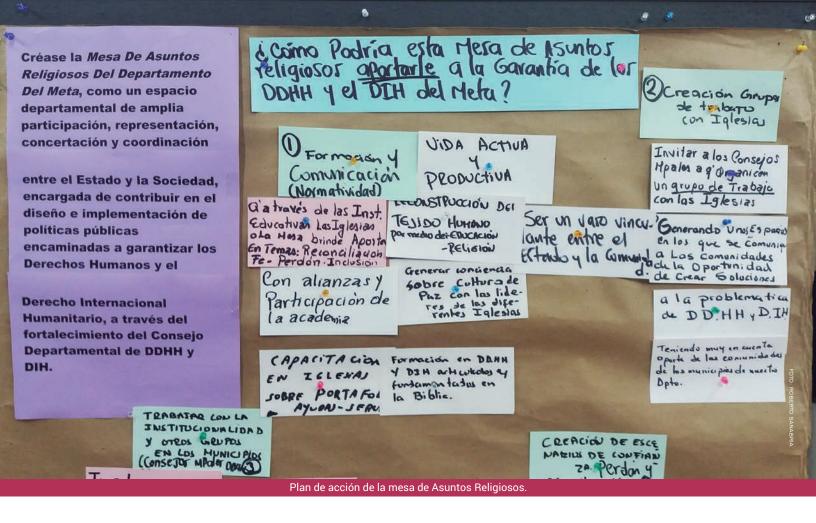
"En la medida en que los líderes de las organizaciones sociales vieron que se estaba respondiendo a sus necesidades y demandas, se generó confianza; porque la institucionalidad reconoció su necesidad y no llegó a imponer nada".

Representante de entidad pública departamental

3.3

Condiciones requeridas para garantizar la sostenibilidad del diálogo multiactor y multinivel en instancias de participación locales y regionales

> Tomarse un tiempo al inicio de los procesos para tener conocimiento amplio de los actores participantes; tanto de las personas que los representan (sus intereses y motivaciones), como de las instituciones y organizaciones (su misión, mandato, enfoques de trabajo y competencia en el tema). Esto no se realizó en todas las instancias. En aquellas donde faltó, se presentaron dificultades para mantener la motivación y el compromiso; también, para identificar posibilidades de articulación y lograr mayor avance en los procesos.



- Recordar siempre, al inicio de todas las sesiones, el sentido y alcance de cada una de las instancias y el rol de cada actor; para centrar el trabajo, dar claridad y evitar el desgaste de los actores.
- Hacer un esfuerzo sostenido de identificación de los intereses de cada actor participante, dado que pueden modificarse

"Es necesario identificar qué entregar a los distintos funcionarios y funcionarias, a partir de sus intereses, para motivar la participación y el trabajo conjunto. Siempre se espera que el esfuerzo que se realice genere resultados, y sirva para avanzar en los propios intereses y necesidades".

Líder social departamental

a lo largo del proceso (por cambios de coyuntura o de las personas que representan a las instituciones y organizaciones, entre otros factores). Esto motiva la participación tanto de personas como de entidades (para nombrar sus delegados y garantizar su permanencia). Visibilizar y divulgar el beneficio de las instancias de diálogo multiactor y multinivel (ver 2.3 Principales resultados y 3.4 Valor agregado del diálogo multiactor y multinivel a los DD.HH. y la construcción de paz) para el cumplimiento de las metas propias de las distintas entidades participantes. Esto genera mayor motivación y compromiso, y asegura más posibilidades de sostenibilidad.

"La instancia subregional me ha permitido avanzar en las actividades de mi oficina; pude cumplir con la articulación regional que requiero, y eso me motiva y me ayuda. A la Gobernación también le facilita el trabajo en DD.HH.".

Representante de entidad pública nacional

"A veces es difícil que los actores de las mesas entiendan que pueden cumplir con sus indicadores con lo definido en los planes de acción. Resaltar esto y la utilidad de todo lo que hacen las mesas sería importante para que haya más participación, con buena motivación".

Funcionaria de entidad pública departamental

Hacer convocatorias amplias (vinculando a actores que normalmente no son convocados pero que conocen la realidad de los territorios y pueden aportar), a través de diversos medios (incluyendo el uso de TIC, la radio y redes sociales), que garanticen la participación de líderes de veredas y territorios alejados, para poder visibilizar las problemáticas que allí se dan.

"Es clave garantizar el acceso a los espacios sin mirar el color político, sean contradictores o no; sobre todo en los municipios. Esa aceptación empodera a las personas en el espacio".

Asegurar que se cuente en las secretarías técnicas de las instancias y espacios de diálogo, con el *liderazgo* de personas con conocimiento de los temas, capacidades y manejo de metodologías participativas y de diálogo (capacidad para conciliar distintos puntos de vista y motivar); con *voluntad y compromiso* por el trabajo en DD.HH. y, especialmente, con capacidad de decisión y disponibilidad de tiempo. En este sentido, la distribución de roles en los encuentros

"La persona debe saber ganarse la confianza de los participantes; tener buen genio y entrega; respeto a las distintas culturas, y capacidad de aguantar la presión de la comunidad".

Líder de organización social municipal

de las instancias, especialmente en la instancia subregional, genera compromiso y apropiación, y desarrolla capacidades desde la práctica.

"Un secretario técnico debe poder conciliar distintos puntos de vista, pues en esos espacios los problemas se pueden agrandar y desestimulan la participación. La conciliación de puntos de vista favorece el empoderamiento del espacio".

Representante de entidad pública departamental

"Designar personas como secretarios técnicos de una mesa temática sin garantizar que cuenten con tiempo adecuado, no considerando las otras funciones en su contrato (generalmente no son de planta y tienen contratos cortos), dificulta el buen trabajo en las mesas temáticas, por falta de liderazgo".



- La elaboración de un plan de trabajo concreto para cada instancia, en el que se acuerden acciones priorizadas y se definan los aportes de las y los actores participantes. También es importante el seguimiento a los planes de acción de cada instancia, para mantener la motivación y continuidad, dado que permite la visibilización de los avances y de los acuerdos logrados.
- La actualización permanente de la información en redes sociales (como en la cuenta de Facebook del Programa de Derechos Humanos de USAID), facilita y agiliza el acceso a la información, para que 'todo el mundo' esté informado sobre el estado del proceso y los eventos emergentes.

"Lo que se hace en el territorio se ve a nivel nacional. También los participantes de la instancia subregional del Duda-Guayabero se pueden ver y están comunicando permanentemente sobre lo que hacen y lo que sucede en los territorios. iEsto es innovador y gratificante! Es la visibilización de la importancia del trabajo de los defensores de DD.HH.".



La documentación y sistematización permanente.

"La elaboración de memorias de cada encuentro permite tener claro el proceso que se ha seguido, el camino recorrido, y hacer el encuadre en cada uno de los encuentros".

Representante de entidad departamental

 Apoyo económico y la definición de rutas y garantías para hacer posible y proteger la participación de líderes sociales

y defensores de DD.HH. de territorios alejados.

"Esto lo ha suplido la cooperación internacional, pero no se alcanza a tener una participación más amplia, que es necesaria; especialmente para la movilización de líderes de veredas y territorios muy apartados, donde las problemáticas del conflicto y violaciones a los DD.HH. son graves".

Líder de organización social municipal

- El uso de lugares de reunión 'neutrales' para las y los actores; en especial al inicio de las instancias de diálogo, mientras se genera confianza. Esto hace que las personas se sientan cómodas y participen.
- La selección de espacios amplios que permitan el trabajo proactivo de los grupos y la visualización de los aportes (a través de metaplán o similares), para que la metodología se pueda replicar.

3.4

Valor agregado del diálogo multiactor y multinivel a los Derechos Humanos y la construcción de paz

La incorporación del diálogo multiactor en las instancias de participación ha permitido *reconocer la importancia de la participación y cómo promoverla* para generar compromiso, empoderamiento y apropiación por parte de los mismos actores participantes de las instancias.

"Ha sido un llamado de atención importante para las entidades públicas dado que por los afanes del día a día se olvida la importancia de la participación, que es la que lleva a la democracia y la construcción de paz; vimos que con una dinámica sencilla se puede promover la participación sin requerir más tiempo, y llegar a resultados".

Representante de entidad pública departamental

"Después de los talleres con GIZ, nos dimos cuenta de que lo efectivo de estas políticas y espacios de Derechos Humanos y construcción de paz es la ampliación para la participación de las organizaciones y sectores de la sociedad civil que no han sido escuchados; las convocatorias de los líderes hacen ver el reconocimiento que tienen en las regiones; es la voz de las comunidades de los municipios, que se sube al Consejo Departamental de Paz".

Representante de entidad pública departamental

El diálogo multiactor ha permitido tener, en un mismo espacio, la interlocución de actores con distintos puntos de vista, escuchar la problemática específica de todos los participantes y territorios, y avanzar en la superación de vulneraciones a DD.HH.

El diálogo multiactor y multinivel permite restablecer la confianza de la sociedad civil hacia la institucionalidad pública, y con ello avanzar en la garantía de los DD.HH. y gestionar para que entidades nacionales y departamentales acompañen a los municipios y les informen sobre las políticas y las implicaciones que tienen para los territorios.

"Ahora hay más integración y más confianza para seguir construyendo soluciones a la grave problemática de DD.HH. que se vive en los territorios".

Líder de organización social municipal

"La confianza que se ha construido nos permite tomar la vocería de la comunidad y manifestar las cosas sin tanto temor".

Representante de entidad pública municipal

El acompañamiento simultáneo a los distintos niveles (al departamento y a los municipios), permite tener una mirada más integral, facilita el intercambio de experiencias y la articulación local y regional, y ayuda a la identificación de problemáticas de DD.HH. que se repiten en los municipios; para abordarlas con soluciones comunes y aportes compartidos.

"Somos un pueblo traumatizado por el conflicto, y muchos creemos que no tenemos derecho a hablar. Al tener los espacios en nuestro municipio, vemos que sí podemos; que hay quién nos escuche. Y aprendemos a reclamar los derechos con propuestas, que salen de acá para que el Consejo Departamental tome decisiones y se mejoren las cosas".

Líder de organización social municipal

"Las jornadas subregionales son más convenientes. porque las experiencias de uno enriquecen al otro y permiten avanzar en soluciones a las problemáticas comunes con mayores resultados. A veces un problema es causado en otro municipio; al sentarnos juntos, se encuentra la causa y se llega a mejores soluciones"



al desarrollo en el diálogo multiactor y multinivel

De la experiencia de acompañamiento de GIZ-ProPaz a las instancias de DD.HH. y construcción de paz del Meta, se han identificado los siguientes roles claves por parte de las organizaciones de cooperación, para el diálogo multiactor y multinivel:

- Ser facilitador y servir de puente para el relacionamiento entre entidades públicas nacionales y el nivel municipal.
- Acompañar la definición de criterios para hacer las convocatorias y promover el trabajo en equipo de todas las entidades.
- Acompañar la generación de capacidades locales para el diálogo y la conducción de espacios multiactores.
- Garantizar la multiparcialidad en los espacios.

"El acompañamiento físico en el territorio es un apoyo grande, nos da moral".

Líder social municipal

"El acompañamiento, las orientaciones prácticas que dan, con metodologías efectivas para lograr resultados, aporta seguridad a los funcionarios para su rol".

Representante de entidad pública departamental

ASPECTOS **INNOVADORES**

La creación de la instancia subregional de DD.HH. y construcción de paz del Duda-Guayabero respondió a la demanda de los territorios sobre la necesidad de participación de varios municipios con similares circunstancias y problemáticas. Se han logrado sinergias que enriquecen los procesos municipales, gracias al intercambio y el trabajo conjunto, con reportes públicos como resultado de los encuentros, que ayudan a visibilizar las problemáticas de forma colectiva y son una expresión del trabajo colaborativo multiactor. Hacer las reuniones rotativas, en los distintos municipios, ha sido innovador.

"Hacer los encuentros en las distintas cabeceras municipales ayuda al fortalecimiento de los consejos municipales de DD.HH., porque las administraciones se sienten comprometidas en tener qué mostrar a las otras, y los líderes pueden intercambiar conocimientos con los de otros municipios".

Líder de organización social municipal



El trabajo colaborativo y articulado de dos agencias de cooperación internacional permitió evidenciar que es posible identificar intereses en común a partir del reconocimiento de fortalezas propias, para distribuirse roles en función de una articulación que hace sinergia; GIZ es reconocida por su metodología participativa y USAID por su conocimiento en DD.HH. (lo conceptual y técnico, y el análisis de casos).

"Buscamos unificar las agendas, evitando duplicar esfuerzos y desgastar a los actores locales; fuimos respetuosos de las metas e indicadores de cada organización, pensando siempre en el propósito común de fortalecer las mismas instancias. Fue un acuerdo de colaboración para responder al llamado de los municipios a que la cooperación internacional se articule".

Representante de organización de cooperación

"Supieron potenciar la capacidad de cada agencia en la definición de sus roles, y acordar la forma de complementarse para sacar el trabajo adelante, responder a necesidades y situaciones emergentes y lograr los resultados esperados. Nos mostraron que eso es posible".

Líder social municipal



"La capacitación está teniendo alto impacto en defensores de DD.HH. y en funcionarios públicos, porque hemos aprendido a no ser rutinarios, a no descuidarnos, a estar pendientes de los compañeros, a trabajar conectados en red, a promover la defensa y protección comunitaria; eso ha nacido de lo aprendido en este proceso".

Líder social municipal

> El fortalecimiento
de capacidades en
autoprotección a líderes,
abordado de manera colectiva
y desde las dinámicas propias
del liderazgo social y el
contexto de los territorios.
Este les permitió identificar
claves o cambios innovadores
para ser más efectivos en las
labores, así como mejorar
su incidencia en el respeto
y garantía de los DD.HH.
en diferentes escenarios y
espacios.

También es innovadora la conformación de un grupo técnico y de articulación para liderar el proceso –en este caso, con la Gobernación, la Gerencia de Derechos Humanos de la Secretaría de Víctimas, DD.HH. y Paz, la OACP, y las dos organizaciones cooperantes—, que apoyó la preparación y evaluación de los encuentros y aplicó internamente las mismas reglas: escucha activa, planeación, seguimiento, con ejercicios constantes de retroalimentación sobre fortalezas y debilidades.

"La participación en el grupo técnico realmente genera capacidades que se quedan en el territorio".

Representante de entidad pública departamental; reafirmado por representantes de una entidad pública nacional y de una de las organizaciones cooperantes

RECOMENDACIONES

Estas recomendaciones se dirigen a cualquier actor público o de la sociedad civil que esté interesado en consolidar el diálogo multiactor y multinivel en instancias y espacios participativos, conformar y fortalecer una instancia subregional de DD.HH y construcción de paz, y replicar o escalar las lecciones y aprendizajes surgidos del acompañamiento a instancias de DD.HH. y construcción de paz del Meta.

5.1

Para la consolidación del diálogo multiactor y multinivel en las instancias de Derechos Humanos y construcción de paz del Meta

a. Se debe mejorar el empoderamiento de las alcaldías y la Gobernación, para asegurar el dinamismo y la sostenibilidad del sistema de DD.HH. del Meta, incluida la instancia subregional. Un mecanismo que ayudaría al empoderamiento es hacer, como parte de un ejercicio de balance de las instancias del sistema de DD.HH. del Meta, la lectura de la contribución de las instancias al cumplimiento de las metas de los actuales planes de desarrollo (del departamento y los municipios), resaltando esos resultados como evidencia de la importancia de la participación como una herramienta útil para movilizar las propias metas y acciones de esos planes. Esto es clave para propiciar que el funcionamiento del



sistema de DD.HH. y construcción de paz quede planteado en las metas de los nuevos planes de desarrollo.

De otro lado, se debe resaltar y visibilizar la contribución de la instancia subregional a los intereses de la Gobernación. Finalmente, trabajar por subregiones puede ser un elemento clave para motivar su mayor involucramiento en los procesos.

- b. Es necesario generar estrategias para mantener el interés y compromiso de los integrantes de las instancias (como por ejemplo, la visibilización de los avances y beneficios específicos para el cumplimiento de las metas institucionales). Si bien la creación de las instancias por actos administrativos es importante en cuanto las institucionaliza y asegura el respaldo a las responsabilidades que las y los funcionarios públicos deben asumir (así sean contratistas), el hecho de ser espacios 'normados' puede llevar a la participación 'por cumplir' y no por interés genuino, como lo señalaron algunas de las personas consultadas para la sistematización.
- c. En este sentido, es importante hacerle seguimiento al proceso con indicadores de efecto e impacto; no solo de procesos y actividades. Un seguimiento que permita identificar el efecto del fortalecimiento de capacidades en el mejoramiento de la situación en el territorio.



"Es importante poder hacer una rendición de cuentas más vivencial; no solo cifras sino también testimonios que muestren el impacto que se ha tenido".

Representante de entidad pública departamental

- d. Se debe acompañar la elaboración de planes de acción cuatrienales de las instancias del sistema de DD.HH. y paz.
- e. Es necesario acompañar la gestión de la Gerencia de DD.HH. de la Secretaría Departamental de Víctimas, para involucrar más activamente en las instancias departamentales y la instancia subregional a otras secretarías (como la de Gobierno y su Gerencia de Acción Comunal, y la de la Mujer, que trabaja el tema de Mujer Rural). En tal sentido, se deben identificar claramente las metas del Plan de Desarrollo en las que la instancia subregional puede ayudarles a cumplir sus propias metas.
- f. Es útil promover la capacitación en metodologías participativas y en facilitación y planeación del equipo técnico de la Gobernación responsable de la asesoría a los municipios.
- g. Desde el departamento, se debe propiciar el acompañamiento de la academia a las instancias subregional y municipales.
- Es importante promover el intercambio de experiencias con instancias de DD.HH. y construcción de paz de otros departamentos.

Para el fortalecimiento de una instancia subregional de Derechos Humanos y paz como articuladora de las instancias municipales

"La capacitación, en la práctica, requiere enseñar cómo convocar: qué es una agenda, cómo se elabora y cómo se hace seguimiento a los pasos en la agenda; cómo se toman notas y se hace la memoria y el pronunciamiento final del encuentro. Así, se pueden dejar capacidades instaladas que se trasladan a las instancias municipales".

> Representante de entidad pública departamental

- Resulta estratégico reforzar las capacidades de las y los actores, para que asuman rotativamente la secretaría técnica de la instancia subregional y queden con capacidad local instalada.
- Se debe conservar la credibilidad de la instancia subregional que se creó, desde la demanda de los territorios. Esta ha generado beneficios concretos a las instancias municipales, entre ellos:
 - Trabajo articulado para acercar y posibilitar la presencia de instancias nacionales competentes, para visibilizar las problemáticas de los territorios; los municipios en forma individual no pueden lograrlo por limitación de recursos. procedimientos administrativos complejos y poca capacidad de convocatoria.
 - Dinamización de los consejos municipales.

"La subregión es lo que ha motivado la participación. Se ve que cada día crece más. Hay motivación para poner los esfuerzos propios, porque las personas tienen orientaciones y rutas sobre qué hacer, y se sienten escuchadas. Tener una ruta hace que el proceso tenga continuidad y las personas no pierdan el interés ni se decepcionen".

Líder social municipal

Asegurar la participación permanente de representantes de entidades públicas municipales con poder de decisión y responsabilidades en los consejos municipales de DD.HH. y paz, entre ellos: Personeros/as y secretarios/as de Gobierno, que son secretarios/as técnicos/as de los consejos municipales de DD.HH.

Quedan con capacidades para aplicar en sus municipios lo aprendido en la instancia subregional y se comprometen con replicar los temas. Así, se fortalece el conocimiento de los miembros de los consejos municipales de DD.HH. y, además, se activan las tareas que se acuerdan en esa instancia. A su vez, como secretarios técnicos de los consejos municipales pueden ser voceros en la instancia subregional sobre las situaciones de conflicto y vulneración de DD.HH. de su municipio, y pueden aportar para lograr soluciones compartidas".

Líder social municipal

 Delegados/as de los consejos municipales en la instancia subregional.

"Son los que aprueban los presupuestos municipales y, así, se dan cuenta de que los problemas de los municipios son compartidos y se podrían programar para disponer los recursos económicos necesarios para aportar en las acciones de solución y garantizar la participación de líderes sociales. Si no. no es sostenible la participación de la sociedad civil ni de la instancia subregional".

Líder social municipal



 Se debe promover una participación formalizada y vinculante; es decir, que quienes hagan parte de la instancia subregional en representación de un municipio, también

"De esta manera, son voceros de lo que pasa en su municipio y transmiten lo que aprenden a las otras instancias y organizaciones a las que pertenecen. Es una experiencia y conocimiento que se multiplica y se dinamiza con las instancias municipales".

Representante de entidad pública departamental

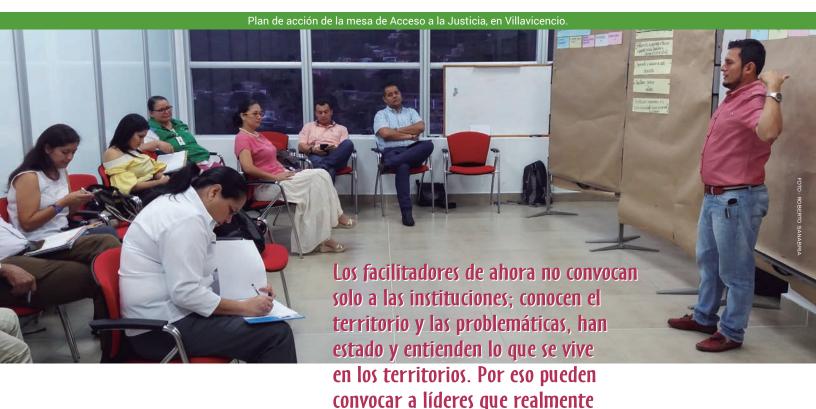
 Propiciar la participación de los miembros del Consejo Municipal de DD.HH. del municipio donde se realiza el encuentro de la instancia subregional

 Asegurar la participación de los alcaldes en los encuentros de la instancia subregional donde se toquen temas claves
 para el desarrollo de los me participen en los consejos municipales de DD.HH. y de Reconciliación, Convivencia y Paz, y propiciar la socialización de la experiencia en otras instancias como las mesas de víctimas y las Juntas de Acción Comunal.

"Así se dan cuenta de que la problemática de su municipio se presenta también en otros. Como se saca un comunicado avalado por los otros municipios, se va ganando en visibilización de las instancias de DD.HH., de los municipios y de su importancia para el territorio. Además, si los secretarios de Gobierno de los municipios participan en la subregional, se fortalecen los consejos municipales porque los secretarios tienen la responsabilidad de liderarlos".

> Líder de organización social municipal

para el desarrollo de los municipios, para comprometerlos y garantizar la sostenibilidad de las acciones.



Líder social municipal

conocen las problemáticas. Y ellos

apoyan la reactivación".

Apoyar la gestión de los actores ante los consejos municipales para que incluyan en los presupuestos el funcionamiento de estas instancias de DD.HH. (las municipales y la subregional) y la participación de los líderes sociales. Lo mismo en el departamento, para el funcionamiento del Consejo Departamental de DD.HH., DIH y Paz, y del Consejo Territorial de Paz, Reconciliación y Convivencia; con participación de líderes y lideresas sociales y el funcionamiento de una instancia subregional.

- Hacer una caracterización de las personas que participan en la instancia subregional y pasar esa información al Ministerio del Interior, para que sean reconocidos como defensores de DD.HH. y sean tenidos en cuenta a nivel nacional para trasmitir su experiencia y aportarla a otros procesos.
- Diseñar un sistema sencillo de seguimiento a los acuerdos logrados en las sesiones de los consejos municipales de DD.HH. y paz, y en la instancia subregional (que permita, por ejemplo, en un próximo encuentro de la instancia subregional, hacer seguimiento a los compromisos que quedaron con el PNIS y la ARN).

5.3

Para la réplica y escalamiento de los aprendizajes y lecciones de la experiencia

La cooperación debe tener cuidado de no asumir roles de otros actores, que conlleven la 'descarga' de sus responsabilidades o reemplacen su tarea de búsqueda de apoyo y recursos. En esta experiencia, la presencia de los cooperantes suplió en buena parte de 2018 la falta



de acompañamiento por parte de la Gobernación a los municipios (por cambio de profesionales de apoyo a las subregiones), y esto minimizó el requerimiento que hacían los municipios de ese acompañamiento ante la Gobernación.

"Para evitar que esto suceda, es importante identificar qué se puede hacer para que las entidades estén cercanas a los procesos y se integren, de manera que la cooperación solo 'coopere' y no tenga que hacer toda la tarea; ver cómo apoyar y transferir capacidades y no resolver y hacer todas las cosas. Ni la Gobernación ni las alcaldías lideraron; entonces se recargaron las actividades en la cooperación".

Representante de entidad nacional

- La instancia subregional de DD.HH. y construcción de paz del Duda-Guayabero es una experiencia que ya ha despertado interés para ser replicada en otras subregiones del Meta (en el Alto Ariari, por ejemplo).
- Se recomienda replicar la planeación de una parte de las sesiones de las instancias subregionales para integración con el territorio, como un mecanismo de atención psicosocial que ayuda a las y los actores a 'descargarse' emocionalmente, después del abordaje de temas y problemáticas

sensibles y complejas.

> La metodología metaplán y de
Acción CaPaz, que promueven la
participación, pueden ser replicadas
en otras instancias de participación,
bajo la responsabilidad de las
administraciones departamental y
municipales. Para ello, es importante
la consecución y entrega de insumos
concretos (materiales de Acción
CaPaz, por ejemplo) para ser usados
en las instancias municipales.

La formación técnica para la documentación de casos que puedan ser presentados a la JEP, a la Comisión de Esclarecimiento de la Verdad, y a la Comisión de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas, podría y debería ser replicada en los consejos municipales de DD.HH. de todos los municipios, con participación amplia de la comunidad y con el liderazgo de la instancia subregional".

Representante de entidad pública departamental

- > La formación en autoprotección podría y debería ser fortalecida y replicada en todos los municipios.
- > La rotación de las sesiones podría y debería ser replicada.

"Las reuniones de los Consejos municipales de DD.HH. deberían hacerse rotativas en las veredas donde haya mayores dificultades; sacar el consejo de las cabeceras municipales y llevarlo al campo (como los encuentros de la instancia subregional), porque eso cambia la forma de pensar y actuar de las comunidades".

Líder social municipal

También puede replicarse el trabajo de empoderamiento y articulación entre actores mediante la identificación de sus aportes a las metas e indicadores, y la valoración de sus acciones como contribuciones al trabajo de las instancias; como por ejemplo, el logrado en la mesa de Asuntos Religiosos:

> "Se tiene la participación de todos los sectores: religioso, sociedad civil, mujeres, Contraloría, Defensoría, Secretaría de Gobierno, Secretaría de Desarrollo Social".

> > Representante de entidad pública departamental

REFERENCIAS **DOCUMENTALES**

- GIZ-ProPaz. Foto-documentación del taller de validación del PC 'Fortalecimiento de Instancias Departamentales y Municipales de Construcción de Paz y Derechos Humanos, en el Meta'. Mesetas, septiembre /2017.
- GIZ-ProPaz. Foto-documentación del taller de validación del PC 'Fortalecimiento de Instancias Departamentales y Municipales de Construcción de Paz y Derechos Humanos, en el Meta', con mesas temáticas. Villavicencio, octubre /2017.
- Comunicado de prensa: Cinco municipios del Meta se unen para fortalecer el trabajo en DD.HH. y construcción de paz. Nace la instancia subregional de Derechos Humanos y construcción de paz del Duda-Guayabero, marzo /2018.
- GIZ-ProPaz. Instancias de DD.HH. y construcción de paz del Meta. Aprendizajes y recomendaciones sobre el funcionamiento del Consejo Departamental de DD.HH., DIH y Paz, seis mesas temáticas y tres consejos municipales de DD.HH. (Uribe, Mesetas y Vistahermosa). Marzo 2018.
- Reportes de los encuentros de la instancia subregional de DD.HH. y construcción de paz del Duda-Guayabero.
- Memorias de las sesiones de los consejos municipales de DD.HH., DIH y paz de Mesetas, Uribe y Vistahermosa.
- Memorias de los encuentros de la instancia subregional de DD.HH. y construcción de paz del Duda-Guayabero.
- Fundación Ideas para la Paz. El Sirirí, una metodología para medir la calidad y la eficacia de la participación ciudadana. Diciembre /2017.

ANEXO 1

PASOS DEL PROCESO DE SISTEMATIZACIÓN



Gráfica 2. Proceso de sistematización

PERSONAS ENTREVISTADAS

Nombre

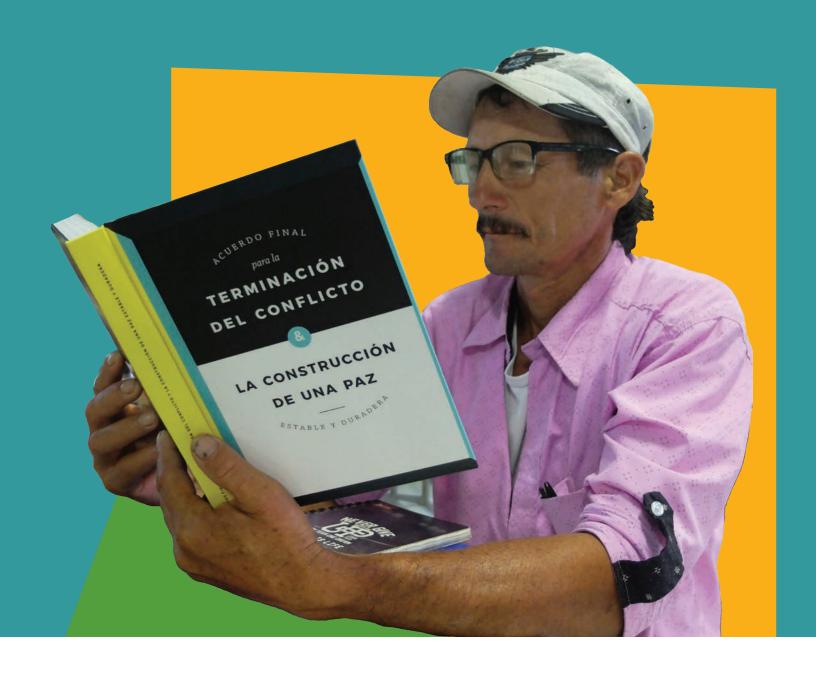
Entidad y relación con el proyecto

Entidades públicas de nivel departamental	
1. Irma Bejarano	Gobernación del Meta, Gerencia de DD.HH. de la Secretaría de Víctimas, Derechos Humanos y Paz. Miembro de la secretaría técnica del proceso de acompañamiento.
2. Luz Oliva Torrado	Gobernación del Meta, Secretaría de Educación, secretaría técnica de la Mesa de Cultura, Educación y Ciudadanía.
3. Cristian Baquero	Gobernación del Meta, Secretaría de Víctimas, DD.HH. y Paz, secretaría técnica de la Mesa de Asuntos Religiosos.
4. Carmen Lucía Gutiérrez	Secretaría Departamental de Gobierno, secretaría técnica de la Mesa de Derechos civiles y políticos y de la Mesa de Acceso a la Justicia y Lucha contra la Impunidad.
5. Paula Muñoz	Gobernación del Meta, Laboratorio de Memoria y Paz del Meta. Coordinadora del equipo de profesionales de la Gerencia de DD.HH. Consejo departamental, mesas técnicas y consejos municipales.
Entidades públicas de nivel municipal	
6. Nicolás Herranz	Secretario de Gobierno de Uribe
7. Janeth Herrera	Secretaria de Gobierno de Mesetas
8. Marisol Rojas	Personera de Uribe

Nombre

Entidad y relación con el proyecto

9. Deisy Melo	Personera de Mesetas y exsecretaria de Gobierno de Vistahermosa
10. Carlos Rojas	Personero de Vistahermosa
Entidades públicas de nivel nacional	
11. David Gómez	OACP
Líderes sociales de nivel departamental	
12. Islena Rey	Consejo de Derechos Humanos del Meta
Líderes sociales de nivel municipal	
13. Lisbet Rojas	Vistahermosa
14. Héctor Fabio Almario	La Macarena
15. Martha Devia	Uribe
16. Tito Garzón	Vistahermosa
Cooperación	
17. lbeth López	USAID
18. Roberto Sanabria	GIZ-ProPaz



Con la cooperación de:





como/consult