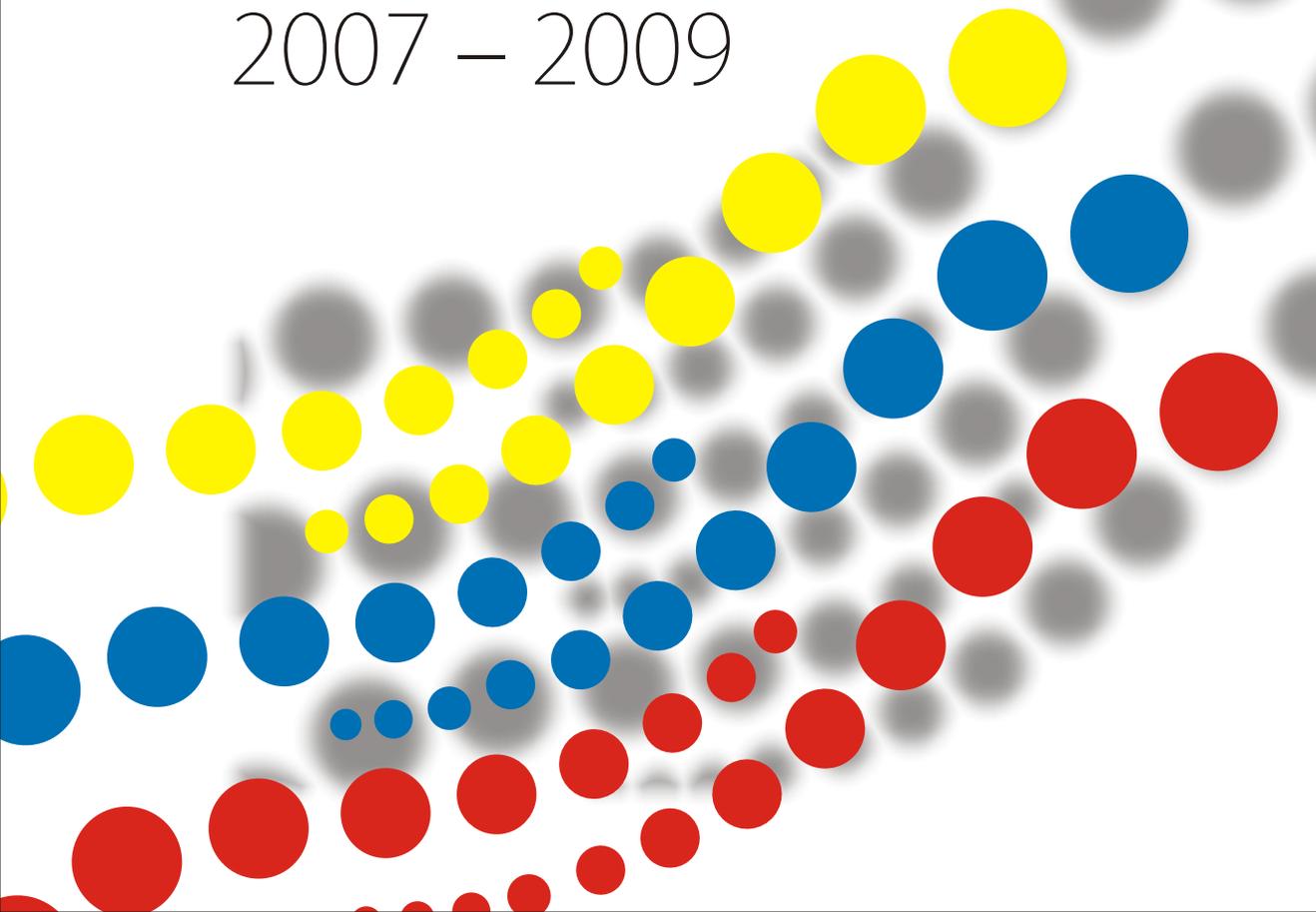


EVALUANDO EL DIÁLOGO BINACIONAL

COLOMBIA - ECUADOR

2007 – 2009



THE
CARTER CENTER



EVALUANDO EL DIÁLOGO BINACIONAL

COLOMBIA - ECUADOR 2007 – 2009

El contenido del presente documento no refleja necesariamente las opiniones del Centro Carter ni del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), sus respectivos órganos directivos, cuerpos rectores y/o estados miembros. El presente documento es una publicación independiente realizada por el Área de Práctica de Prevención de Crisis y Recuperación del Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe, con financiamiento del Fondo Fiduciario PNUD-España.

© PNUD / The Carter Center

Las instituciones que publican el presente documento exhortan a hacer un uso adecuado de todo o cualquier parte del contenido textual y gráfico de la presente publicación, haciendo adecuada mención de la referencia a su fuente.

Información de contacto:

Área de Práctica de Prevención de Crisis y Recuperación
Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe
Dirección: Casa de las Naciones Unidas, edificio 128, Ciudad del Saber, Clayton, Ciudad de Panamá, Panamá
Teléfono: +507 302 4500
email: rcpanama@undp.org

Diseño gráfico: Óscar Riaño
Fotografía en la contraportada: Deborah Hakes/The Carter Center.
Impreso en: Panamá, enero de 2011

La Evaluación del proceso de Diálogo Binacional Colombia-Ecuador fue realizada gracias a la cooperación de:



Dirección Regional
para América Latina
y el Caribe

Programa de
Naciones Unidas
para el Desarrollo



FONDO ESPAÑA-PNUD
"HACIA UN DESARROLLO INTEGRADO E
INCLUSIVO EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE"



**PRÓLOGO DEL DIRECTOR REGIONAL DEL
PNUD PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE** 7

**PRÓLOGO DE LA DIRECTORA DEL
PROGRAMA AMÉRICAS DEL CENTRO CARTER** 9

INTRODUCCIÓN 11

SECCIÓN I: Marco Conceptual y Metodología 13

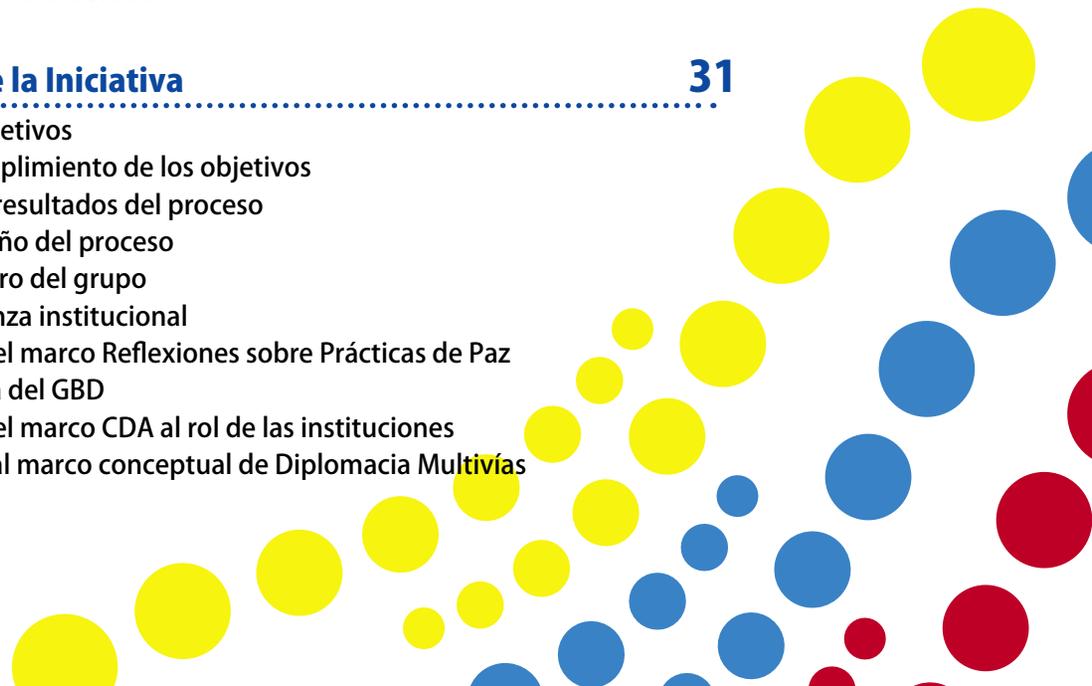
- I.1 Marco conceptual
- I.2 Metodología

SECCIÓN II: Contexto Político y Descripción de la Iniciativa 19

- II.1 Contexto político
- II.2 Descripción de la iniciativa del Grupo Binacional de Diálogo Colombia-Ecuador

SECCIÓN III: Análisis de la Iniciativa 31

- III.1 Sobre los objetivos
- III.2 Sobre el cumplimiento de los objetivos
- III.3 Productos y resultados del proceso
- III.4 Sobre el diseño del proceso
- III.5 Sobre el futuro del grupo
- III.6 Sobre la alianza institucional
- III.7 Aplicación del marco Reflexiones sobre Prácticas de Paz a la iniciativa del GBD
- III.8 Aplicación del marco CDA al rol de las instituciones
- III.9 Referencias al marco conceptual de Diplomacia Multivías



SECCIÓN IV: Conclusiones y Lecciones Aprendidas **45**

- IV.1 Potencial para la transformación de conflictos en el largo plazo
- IV.2 Importancia del diseño estratégico de procesos
- IV.3 Desafíos para la facilitación y gestión de estos procesos
- IV.4 El futuro de la iniciativa
- IV.5 Rol de las instituciones convocantes y su alianza

ANEXOS **51**

1. Línea de Tiempo de Contexto y Actividades del GBD
2. Matriz de Reuniones del GBD
3. Matriz de Actividades del GBD
4. Indicadores según los Objetivos de la Evaluación
5. Connotaciones Constructivas de Formadores de Opinión en Medios
6. Siglas
7. Documentación Analizada
8. Bibliografía

PRÓLOGO DEL DIRECTOR REGIONAL DEL PNUD PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

El Diálogo Binacional Colombia-Ecuador se inició formalmente en noviembre de 2007 y concluyó en mayo de 2009. Fue una iniciativa conjunta de las oficinas del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Ecuador y Colombia, y del Centro Carter.

Al momento de la finalización de las reuniones previstas en el diseño original del proceso, se acordó encargar al Proyecto Regional de Diálogo Democrático del PNUD la evaluación de la iniciativa, considerando que dicho Proyecto Regional tiene como uno de sus objetivos principales apoyar, sistematizar y evaluar experiencias de diálogo en diversos niveles, identificando y divulgando lecciones aprendidas para avanzar el campo de estudio y práctica del diálogo democrático. Esta publicación contiene el informe final de dicho proceso de evaluación.

La Dirección Regional para América Latina y el Caribe del PNUD ha acuñado el término *Diálogo Democrático* para referirse a los procesos de construcción de consensos que han tenido lugar en la región durante los últimos diez años. Definimos al diálogo democrático como un proceso interinstitucional para tratar problemas sociales complejos o retos que no pueden ser abordados adecuadamente – exitosa, sostenible, legítima y pacíficamente— por una sola institución.

El diálogo es una herramienta interinstitucional para la prevención de crisis, la transformación de conflictos y el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática que complementa a instituciones democráticas como las asambleas legislativas, los partidos políticos y los cuerpos gubernamentales.

“*El diálogo es el arte de pensar juntos*” sostienen investigadores de acción como William Isaacs. En este sentido, el proceso de diálogo binacional Colombia-Ecuador reafirmó el valor y la utilidad del diálogo como herramienta valiosa para alcanzar una mejor comprensión sobre las cuestiones de fondo, así como de las perspectivas que éstas involucran. Para ello, 20 ciudadanos y ciudadanas de ambos países que fueron considerados relevantes por su posicionamiento y capacidad de influencia en sus sociedades, se comprometieron a participar en un proceso sostenido de diálogo de noviembre de 2007 a mayo de 2009. Ambos grupos incluyeron gobernadores, alcaldes, periodistas, miembros de la Academia y asesores presidenciales.

El proceso de diálogo permitió la creación de un espacio de confianza en donde el aprendizaje “con el otro/a” es determinante. Demostró también que el diálogo opera en niveles de cambio personal auspiciosos para el cambio social.

El proceso de diálogo binacional Colombia-Ecuador resaltó además la importancia del diseño estratégico de procesos incluyendo la consideración de aspectos como el análisis de contexto y conflicto; la identificación de actores clave como los convocantes, terceros facilitadores, observadores, técnicos; las reglas de juego; las relaciones con la prensa; y la articulación con otros procesos relevantes.

En PNUD entendemos que los procesos de diálogo constituyen una manera eficaz, no traumática y pacífica de contribuir a la creación de un ambiente propicio al desarrollo de las capacidades económicas y sociales de los pueblos y, por ende, a mayores niveles de bienestar humano.

Esperamos que este material represente un aporte valioso a la reflexión sobre dichos procesos.



Heraldo Muñoz

Director Regional del PNUD para América Latina y el Caribe

PRÓLOGO DE LA DIRECTORA DEL PROGRAMA AMÉRICAS DEL CENTRO CARTER

La colaboración entre el PNUD y el Centro Carter para apoyar la creación de un Grupo Binacional de Diálogo para Ecuador y Colombia constituyó una asociación inusual aunque no sin precedentes. Ambas organizaciones habían cooperado previamente en 1994 durante el proceso de diálogo Bambito en Panamá, así como durante 1993-1994 en los diálogos de Disputas sobre Propiedades en Nicaragua. El Centro Carter también ha formado parte de la Comunidad de Práctica para el Diálogo Democrático iniciada por el Buró Regional para América Latina y el Caribe del PNUD en el año 2000, habiendo sido anfitrión de una de sus reuniones. Así, el Diálogo Colombia-Ecuador fue construido sobre estas relaciones previas y sobre la apreciación por parte de ambas instituciones en cuanto al valor de los procesos de diálogo para fortalecer y mejorar el entendimiento mutuo, incrementando las posibilidades de una mejor cooperación a lo interno de las sociedades y entre sociedades de diversos países.

Este ejercicio en particular inició bajo el auspicio de un acuerdo marco de cooperación regional firmado a mediados de 2007 por la entonces directora de RBLAC Rebeca Grynspan, y el exPresidente Jimmy Carter. Las conversaciones entre Mauricio Valdés, quien era entonces el Representante Residente del PNUD en Ecuador, y Francisco Diez que en ese momento fungía como asesor del Centro

Carter para América Latina, ayudaron a identificar las tensiones crecientes entre Ecuador y Colombia en torno a las complejas interacciones en la frontera, incluyendo los efectos ambientales de la política de fumigaciones de Colombia, la presencia de guerrillas de las FARC a lo largo de la frontera y el desplazamiento de colombianos afectados por la violencia que dio como resultado un gran número de refugiados en Ecuador. Creímos que las contradictorias percepciones e interpretaciones de las realidades en la frontera y a lo interno de cada país podrían conducir a una escalada del conflicto e impactar negativamente la habilidad de cada uno de los gobiernos para lograr sus propias metas de fortalecer la democracia y el bienestar económico dentro de sus sociedades.

El proceso de diálogo que luego establecimos conjuntamente se encuentra descrito y evaluado en este informe. Quisiera agradecer al Proyecto Regional de Diálogo Democrático del PNUD por haber llevado a cabo dicha evaluación que identifica útiles lecciones, no sólo para nuestras dos organizaciones, sino también para aquéllos que se comprometen y creen en el poder de los procesos de diálogo. Quisiera también agradecer la colaboración recibida durante este proyecto por parte de los Representantes Residentes Mauricio Valdés (en dicho momento asignado a Ecuador) y Bruno Mora (en

Colombia), así como a sus respectivos equipos. Finalmente, agradezco a los representantes del Centro Carter que contribuyeron en forma tan importante a esta iniciativa en el campo: Francisco Diez, Kelly McBride y Cecile Mouly.



Jennifer McCoy
Directora del Programa Américas
El Centro Carter

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Este documento resume los principales hallazgos realizados en el proceso de Evaluación de la iniciativa denominada *Diálogo Binacional Colombia-Ecuador*¹, que consistió en una secuencia de encuentros bilaterales y otras actividades entre ciudadanos de ambos países que conformaron el *Grupo Binacional de Diálogo (GBD)*. El propósito de dicho proceso de diálogo fue mejorar las relaciones binacionales mediante una estrategia que privilegiara al diálogo como abordaje para el tratamiento de las diferencias y el trabajo sobre la agenda positiva de los países.

El Diálogo Binacional se inició formalmente en noviembre de 2007 y concluyó su último encuentro binacional en mayo de 2009. Fue una iniciativa conjunta del Centro Carter y las oficinas de país del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Colombia y Ecuador, basándose en el Acuerdo General de Colaboración suscrito entre el Centro Carter y la Dirección Regional para América Latina y del Caribe del PNUD a mediados de 2007².

Al momento de la finalización de las reuniones previstas en el diseño original del proceso de diálogo, se acordó encargar al Proyecto Regional de Diálogo Democrático del PNUD (PRDD), la evaluación de la iniciativa, considerando que dicho proyecto tiene como uno de sus objetivos principales apoyar, sistematizar y evaluar experiencias de diálogo en diversos niveles, identificando y divulgando lecciones aprendidas para avanzar el campo de estudio y práctica del diálogo democrático.

La evaluación del Diálogo Binacional se realizó gracias a la cooperación del Fondo España-PNUD de la AECID, y con el apoyo de las oficinas del PNUD en Colombia y Ecuador, de la Dirección Regional para América Latina y el Caribe del PNUD y del Centro Carter. Asimismo se agradece el apoyo de los miembros del Grupo Binacional de Diálogo, quienes han compartido de manera abierta y generosa su experiencia, y a los funcionarios de ambas instituciones que participaron del Diálogo Binacional, brindando con amplia disposición sus perspectivas y otros insumos necesarios para poder llevar adelante este trabajo.

¹ En adelante Diálogo Binacional.

² La idea comenzó a gestarse entre las organizaciones en junio de 2007, en el marco de las actividades del Programa de Desarrollo y Paz en la Frontera Norte de la oficina de PNUD Ecuador, y del trabajo del Centro Carter para el fortalecimiento del proceso institucional de ese país. Finalmente se cristalizó con un acuerdo formal a través de la firma del Memorando de Entendimiento Institucional (MEI) entre el Centro Carter y las oficinas de PNUD en Ecuador y Colombia, a fines de octubre de 2007.

El equipo de evaluación estuvo compuesto por: Graciela Tapia (coordinadora), Ana Cabria Mellace, Maureen Mayne, María del Carmen Tamargo y Agustina Cabrera. La edición y coordinación de la presente Publicación fue realizada por Anaí Linares. Cristina Costa Bravo hizo la traducción al inglés.

El propósito de la evaluación es doble. Por un lado, busca analizar el proceso de diálogo, sus objetivos y resultados, para captar la contribución e incidencia que el mismo tuvo en el fortalecimiento y mejora de las relaciones bilaterales entre Colombia y Ecuador en diversos niveles; y por el otro, identificar lecciones aprendidas que puedan servir de guía en contextos similares, para quienes se embarquen en procesos de diálogo ciudadano con impacto político y social, en roles de actores participantes, facilitadores o instituciones convocantes.

Los objetivos específicos a lograr son:

- Identificar los objetivos del proceso de diálogo, considerar su evolución y valorar su cumplimiento.
- Identificar y analizar aspectos contextuales que condicionaron la iniciativa.
- Identificar y analizar los productos y resultados, tangibles e intangibles del Diálogo Binacional que ayuden a evaluar una estrategia futura.
- Identificar y analizar consideraciones vinculadas al diseño del proceso y a lecciones aprendidas de la práctica e implementación del mismo.
- Generar recomendaciones sobre el campo del diálogo para los participantes, las instituciones y otros actores interesados.

Contenido de la publicación

SECCIÓN I	Breve descripción del marco conceptual y de los aspectos metodológicos que fundamentan y guían la evaluación.
SECCIÓN II	Descripción general del contexto político y de la iniciativa denominada Grupo Binacional de Diálogo Colombia-Ecuador.
SECCIÓN III	Análisis de la iniciativa de manera integrada, incorporando los insumos que resultan de las entrevistas a funcionarios y participantes y del análisis documental del proceso.
SECCIÓN IV	Algunas conclusiones y lecciones aprendidas para el campo del Diálogo, donde el equipo evaluador identifica temas considerados relevantes por su desafío o impacto en la iniciativa, para puntualizar lecciones aprendidas y algunas recomendaciones específicas para procesos similares.
ANEXOS	Entre otros, incluye documentos elaborados por el equipo de evaluación para ordenar con mayor claridad los insumos de referencia: Línea de Tiempo del Proceso, Matriz de Reuniones del GBD y Matriz de Actividades del GBD.

MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA

I.1. Marco conceptual

A los efectos de definir los marcos conceptuales y metodológicos tomados en cuenta para realizar este trabajo, resulta útil precisar el significado que se da al término “evaluación”. Los enfoques que predominaron en los orígenes del campo de la evaluación aplicada a las ciencias sociales, estuvieron influenciados por un paradigma cuantitativo asociado a la objetividad y rigurosidad como elementos valiosos de ser incorporados a la evaluación de logros y resultados de las iniciativas sociales.

Sin embargo, las iniciativas de evaluación han evolucionado hacia miradas más cualitativas, tomando en cuenta los dilemas que enfrentan las herramientas cuantitativas y los presupuestos de linealidad, cuando pretenden aplicarse al comportamiento de los grupos humanos, los cuales comparten con los sistemas complejos adaptativos características que hacen a su naturaleza profundamente dinámica, de difícil predicción y por ende de difícil aplicación de criterios estrictamente cuantitativos³.

³ “Los sistemas lineales determinados producen resultados predecibles y controlables. Los sistemas complejos pueden producir resultados nuevos, creativos y emergentes”, Jones, Wendell. “Complex Adaptive Systems.” Beyond Intractability. Eds. Guy Burgess y Heidi Burgess. Conflict Research Consortium, Universidad de Colorado, Boulder. Octubre 2003.

Se considera que la *evaluación* es un tipo particular de *investigación social* que demanda amplitud y flexibilidad conceptual, metodológica y técnica. Constituye en sí misma un proceso de construcción colectiva de saberes y por ello es un espacio de aprendizaje permanente. Supone un proceso continuo a través del cual construimos juicios valorativos cuantitativos y cualitativos y recomendaciones para la acción futura, con el propósito de mejorar nuestras intervenciones y los efectos y resultados de las mismas.

De acuerdo con estas consideraciones, tanto el diseño de este proceso de evaluación como el análisis de sus resultados se enmarcan y siguen prioritariamente los ejes teórico-conceptuales de los enfoques que se describen en *Diálogo Democrático- Un Manual para Practicantes* (Pruitt, B. y Thomas, P., 2008),⁴ específicamente en lo referido a los principios del diálogo y al monitoreo y evaluación de procesos de diálogo.

⁴ Pruitt, B. y Thomas, P. *Diálogo Democrático – un Manual para Practicantes*. PNUD, OEA, IDEA, CIDA. Trydells Tryckeri AB, Suecia. 2008.

En el análisis también se toman como marcos de referencia metodológicos algunos aspectos del enfoque de CDA -Collaborative for Development Action⁵ –en su modelo *Reflecting on Peace Practice* (*Reflexiones sobre la Práctica de la Paz*)– específicamente en lo referido a teorías de cambio, niveles de influencia de las iniciativas de paz y análisis de las alianzas entre terceros internos y externos.⁶

Asimismo, se refieren algunas consideraciones al marco conceptual denominado *Diplomacia Multivías*,⁷ un enfoque sistémico para la construcción de paz y la resolución de conflictos desarrollado por el Institute for Multi-Track Diplomacy que define los esfuerzos de paz como un entramado de actividades interconectadas, individuales, institucionales y comunitarias que exceden las negociaciones de alto nivel de los tomadores formales de decisión (Vía I) y por ende deben articularse con esfuerzos en otros niveles (Vía II). Este enfoque es de interés, considerando que la iniciativa de Diálogo Binacional fue presentada a los participantes como operando desde una vía intermedia que se denomina vía 1 ½.

Siguiendo lineamientos del enfoque del manual *Diálogo Democrático* (2008) en lo que se describe como “buenas prácticas para tomar en cuenta a la hora de llevar adelante un proceso de evaluación”, se mencionan algunos ejes que fueron considerados al realizar la presente evaluación:

Eje 1. Considerar la Evaluación como parte integral del diseño de la iniciativa

Acordamos con una amplia gama de autores que la evaluación debe ser parte integral de la gestión de un proyecto/proceso. Esto implica que conceptualizamos la evaluación como parte de un continuo y no como una etapa, y es por eso que debería estar presente desde el momento del diseño de un proyecto/proceso/iniciativa, explicitando los objetivos y resultados que se espera alcanzar con la estrategia de intervención elegida.

En el capítulo pertinente, los autores del manual *Diálogo Democrático* (Pruitt, B. y Thomas, P., 2008) mencionan que “Cuando forma parte integral de la implementación, el proceso de monitoreo y evaluación sirve dos funciones importantes:

- Ofrece la información necesaria para el aprendizaje y la adaptación durante el proceso de diálogo y, a más largo plazo, constituye la base para mejorar la práctica del diálogo y contribuir al conocimiento sobre estos procesos.
- Conformar la base de la rendición de cuentas ante las instituciones que brindan recursos para que los procesos de diálogo sean posibles. Dichas instituciones tienen intereses legítimos en comprender cómo y en qué medida sus inversiones están logrando sus metas”.

5 CDA Collaborative Learning Projects. *Reflecting on Peace Practice Project* [PDF]. CDA. Massachusetts, 2004. Obtenido en [RPP Handbook](#), febrero 2009.

6 Ver aplicación del marco RPP al caso de análisis en la sección III.

7 Diamond, L y McDonald, J. *Multi-Track Diplomacy: A Systems Approach to Peace*. Kumarian Press, West Hartford, 1996. Ver aplicación del marco al caso de análisis en la sección III.

En el caso específico del Proceso de Diálogo Binacional, cabe señalar que la evaluación no fue incorporada como tal en el diseño y gestión del proyecto desde el inicio. Sin embargo, durante el proceso se realizaron acciones que pueden considerarse como tales: una instancia evaluativa intermedia a través de una encuesta anónima a los participantes al finalizar la tercera reunión binacional de diálogo⁸ y una consulta informal realizada a los participantes para la revisión del proceso a la luz de acontecimientos externos.

Eje 2. Clarificar el alcance de la evaluación

En lo que respecta al lenguaje del proceso de evaluación, es importante distinguir los conceptos de productos, resultados e impactos, dado que cada uno puede hacer referencia a situaciones diversas. Separarlos y clarificar su sentido promueve una evaluación más útil y más justa.

Por lo tanto, se definen los aspectos a ser evaluados del siguiente modo, adoptando la propuesta de *International Conflict Research (2002)*:⁹

Los productos son resultados directos de las actividades que forman parte del diseño inicial e intermedio del proceso.

Los resultados son los cambios que las actividades producen o contribuyen a lograr a corto plazo, tal como acuerdos a los que se llega a través del diálogo o nuevas perspectivas

y destrezas adquiridas por los participantes. Pueden ser resultados buscados, que fueron formulados como objetivos en el proceso de planificación, o resultados no buscados, mejores o peores, que el grupo de planificación no previó.

Los impactos se refieren a efectos de mayor envergadura o a más largo plazo que los resultados, involucrando generalmente ámbitos sociales o políticos. Como enuncia el manual Diálogo Democrático (Pruitt, B. y Thomas, P., 2008) “la evaluación del impacto constituye un desafío importante, porque, por lo general, los impactos solamente son evidentes luego de transcurrido un cierto número de años y porque es difícil establecer claramente un nexo causal entre los resultados y el impacto”. Por tanto, a pesar de su gran importancia, esta tarea está fuera del ámbito del proceso de evaluación per se.

En este caso puntual es difícil evaluar impactos políticos, sociales y culturales porque se ha trabajado en un nivel micro, aplicando una estrategia de selectividad en la convocatoria, centrando el interés en el diálogo entre 20 ciudadanos y ciudadanas de ambos países que fueron considerados relevantes por su posicionamiento y red de influencias. No se ha diseñado adicionalmente, una estrategia precisa de incidencia en el nivel macro. Por ello resulta pertinente definir esta evaluación como una “evaluación de resultados”, implicando esto que el análisis acota su alcance a los niveles micro (personal e interpersonal) y mezo (acciones con alguna incidencia por fuera del propio grupo).

⁸ Véase Anexo 2 Matriz de Reuniones del GBD.

⁹ Church y Shouldice. The evaluation of conflict resolution interventions. Framing the State of Play. INCORE, Ireland, 2002.

Eje 3. Considerar espacios participativos de intercambio

Aun cuando la evaluación de este proceso plantea algunos desafíos en términos de cantidad de actores institucionales involucrados y ubicación espacial de los equipos (incluido el de evaluación), se ha procurado introducir instancias de consulta con las instituciones en la elaboración de algunos instrumentos de la evaluación. También se ha realizado una presentación a los participantes del proceso con los resultados y hallazgos preliminares de la evaluación. Ese espacio de intercambio ha dado a su vez una retroalimentación por parte de los participantes, que forma parte de este documento.

Eje 4. Desarrollar indicadores cualitativos y cuantitativos

En el campo de la evaluación, los indicadores son parámetros (cuantitativos y cualitativos) que permiten tener una referencia sobre el cambio conseguido.

Puede afirmarse sin embargo que cuando un objetivo es abstracto, los indicadores pueden ayudar a tener una idea aproximada del cambio. Por ello, se han desarrollado para el caso un conjunto de indicadores orientadores de la evaluación en relación con el grado de cumplimiento de los objetivos del proceso de diálogo. Estos indicadores orientaron el diseño de las guías de entrevista y el análisis de la información resultante de las mismas¹⁰.

¹⁰ Véase el Anexo 4 Indicadores según los Objetivos de la Evaluación.

I.2 Metodología

Se plantearon dos estrategias evaluativas complementarias:

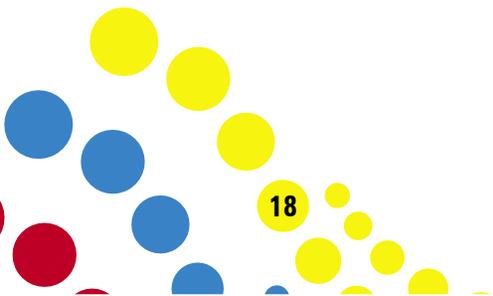
a. La recolección de información de *fuentes primarias de datos* a través del diseño e implementación de un trabajo de campo basado en la realización de *entrevistas electrónicas cualitativas y de entrevistas individuales cualitativas* (cara a cara en profundidad).

Se entrevistó a 11 funcionarios del PNUD y del CC. Las entrevistas fueron cara a cara, telefónicas o electrónicas. En total se completaron 14 fuentes de análisis vinculadas a entrevistas a funcionarios.

Se entrevistó a 15 miembros del GBD. En algunos casos, la misma persona completó una entrevista electrónica y concedió una entrevista cara a cara para profundizar algunos de los aspectos considerados. Se completaron 21 instrumentos de análisis provenientes de los miembros del GBD.

b. La recolección de información de *fuentes secundarias de datos* a través del *análisis documental*, identificando, seleccionando, leyendo e interpretando documentos (informes, relatorías, agendas, minutas de reuniones, artículos de prensa, comunicaciones internas, etc.) producidos por los participantes del diálogo y por las instituciones patrocinadoras durante el proceso, a fin de poder reconstruir la cronología del mismo.

Se analizaron aproximadamente 300 documentos incluyendo: documentos conceptuales, agendas, minutas de reunión, editoriales en medios de comunicación, planes de acción, noticias de prensa, intercambios electrónicos, entre otros.



CONTEXTO POLÍTICO Y DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

En el año 2007, con base en actividades previas del CC y del PNUD en Colombia y Ecuador y en función del contexto social y político reinante, ambas organizaciones se propusieron impulsar un proceso para promover una mejor relación entre las sociedades de ambos países. La estrategia consistió en diseñar un ejercicio de diálogo entre un grupo de ciudadanos de cada país, con acceso a sus gobiernos y/o influencia en la opinión pública.

II. 1 Contexto político

La iniciativa del Grupo Binacional de Diálogo se inició en un momento histórico particular de la relación entre ambos países.¹¹ Aunque históricamente las relaciones entre Colombia y Ecuador han sido mayormente fluidas y pacíficas, a partir del inicio del siglo XXI esto empezó a modificarse hasta derivar en el rompimiento de las relaciones diplomáticas, situación que tuvo gran impacto en el Diálogo Binacional.¹²

¹¹ Véase Anexo 1 Línea de Tiempo de Contexto y Actividades del GBD.

¹² Ramírez, Socorro. "Correa-Uribe: ¿tensión indefinida?", en Revista Javeriana, No. 753, abril de 2009, pp. 60-63.

Inicialmente se previó desarrollar el diálogo entre noviembre de 2007 y marzo de 2008 a través de 4 rondas binacionales de diálogo a realizarse en Atlanta, Quito y Bogotá. Con el consentimiento de los Gobiernos de Colombia y Ecuador se avanzó en la identificación cuidadosa de potenciales participantes y en la realización de una serie de entrevistas individuales para comprometerlos con el ejercicio.

Como expresa Ramírez (2009), durante la última década del siglo XX, al tiempo que aumentaron las interacciones positivas entre ambos países, también empezaron a conformarse frentes problemáticos que pusieron en juego aquellos costados más débiles de las políticas internas de cada país –inestabilidad en Ecuador, polarización política en Colombia– y los conflictivos temas de la droga y la confrontación armada.

En el nuevo siglo se profundizan los roces por aquellos temas delicados que preocupan a cada país como el desplazamiento y refugio

de colombianos en Ecuador y principalmente la implementación de la Doctrina de Seguridad Democrática, que involucra la alianza de Colombia con Estados Unidos para la elaboración del Plan Colombia y el avance de las fumigaciones de cultivos de coca.

A finales de 2006 los intentos de desarrollar políticas acordadas en torno a esos temas más sensibles se vieron interrumpidos con la reanudación de las fumigaciones –suspendidas un año antes– y la llamada a consulta del Embajador ecuatoriano en Bogotá realizada por el Gobierno ecuatoriano.

Con nuevos períodos presidenciales en ambos países en 2007, se podría considerar que se abrían nuevas oportunidades. Se conformó una comisión para estudiar los efectos del glifosato –aunque luego no prospera–, se suspendieron al final de ese año las fumigaciones por parte de Colombia, el Presidente Correa declinó la solicitud de Chávez de declarar a las FARC fuerza beligerante. El año 2008 se avecinaba promisorio en las relaciones entre los vecinos, especialmente para la Zona de Integración Fronteriza y la Comisión de Vecindad. Pero ese presente promisorio pronto se disolvió en una escalada de sucesos lamentables.

A finales de 2007, el tema de las gestiones humanitarias para la liberación de secuestrados por las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) tomó mucha visibilidad en Colombia.

El 1 de marzo de 2008, el gobierno de Colombia bombardeó un campamento de las FARC en Angostura, territorio ecuatoriano.

**Noviembre
12-14/2007**
1ª Ronda Diálogo
Binacional
Colombia-Ecuador
Atlanta

En este bombardeo murió Raúl Reyes, el segundo en el mando de esa guerrilla, junto a 27 personas que se hallaban en el mismo lugar, entre ellas un ecuatoriano y cuatro mexicanos. Este hecho, sumado a otros –la forma en que se planificó el ataque, la falta de conocimiento que el Gobierno de Ecuador alude haber tenido sobre el mismo, el tratamiento que se le dio al tema de las computadoras halladas en el campamento, entre otros– derivaron en la ruptura de relaciones diplomáticas entre ambos países y en una escalada comunicacional que ambos gobiernos implementaron como manera de plantear sus diferencias.

Luego del bombardeo, el Consejo Permanente de la OEA ratificó el principio de inviolabilidad del territorio de un país, y estableció que aunque Colombia no sería condenada por el ataque, debería pedir disculpas a Ecuador. Al tiempo, formó una comisión especial de buenos oficios para investigar lo sucedido en ambos países. La comisión, en sus conclusiones, ratificó la resolución y recomendó restablecer la relación diplomática y adelantar acercamientos entre las sociedades de ambos países para reconstruir la confianza resquebrajada.

En el encuentro del Grupo de Río el 7 de marzo, se intentó un acercamiento que parecía promisorio (con declaraciones de Ecuador en el sentido de retomar relaciones). Sin embargo, esta oportunidad desaparece cuando surge de fuentes colombianas, nuevamente, la hipótesis de la relación de funcionarios del gobierno ecuatoriano con las FARC. El 31 de marzo Ecuador demandó a Colombia ante los tribunales de La Haya por las fumigaciones aéreas.

**Febrero
1-2/2008**
2ª Ronda Diálogo
Binacional
Colombia-Ecuador
Quito

En este estado de situación, el Centro Carter realizó un ejercicio confidencial con los Presidentes de ambos países y sus Cancilleres con la expectativa de reanudar relaciones. Posteriores declaraciones e interpretaciones de las mismas entre ambos Presidentes hicieron fracasar este intento.

Abril
26-29/2008
3ª Ronda Diálogo
Binacional
Colombia-Ecuador
Bogotá

Mientras tanto, la OEA continuó su misión de buenos oficios, y el 29 de abril de 2008 se realizó el primero de cuatro encuentros entre los Vicecancilleres de ambos países bajo los auspicios de esa organización. Durante el mes de mayo se realizaron la tercera y cuarta reunión, al tiempo que, también bajo los auspicios de la OEA, se acordó con los mandos militares de ambos países el restablecimiento temporal de la vigencia de la Cartilla de Seguridad Fronteriza.

Mayo
23-24/2008
4ª Ronda Diálogo
Binacional
Colombia-Ecuador
Atlanta

A inicios del mes de junio hubo señales que indicarían la posibilidad de un acercamiento entre los Presidentes. El 6 de junio, Uribe y Correa, a petición de Jimmy Carter, acceden a reanudar las relaciones diplomáticas “sin precondiciones”. Sin embargo, nuevamente una escalada en las declaraciones públicas culmina en la suspensión del restablecimiento por parte de Uribe, y en el declinamiento de ese esfuerzo por parte de Correa.

En este contexto, el Grupo Binacional de Diálogo se reunió con ambos Presidentes. Durante la reunión con Correa, éste ratificó su decisión

de no reanudar las relaciones diplomáticas con el país limítrofe.

En diciembre de 2008, Ecuador restableció el requisito de presentación de *pasado judicial* para los colombianos que desearan entrar en Ecuador –requisito que había sido levantado en junio de ese mismo año–, medida tomada en respuesta a la denuncia de una nueva incursión de militares colombianos en territorio ecuatoriano.

En enero de 2009, Ecuador estableció cinco condiciones mínimas para el restablecimiento de relaciones diplomáticas con Colombia: i) control militar de Colombia en la frontera común; ii) indemnización por el ataque perpetrado en Angostura; iii) ayuda económica a través de la ONU para la atención de refugiados colombianos; iv) entrega de información sobre el bombardeo; y v) poner fin a las denuncias infundadas que relacionan al Gobierno con las FARC.

Adicionalmente, se presentaron demandas judiciales cruzadas contra funcionarios de ambos países –por ejemplo el ex ministro de defensa Juan Manuel Santos o el propio presidente Correa– por hechos vinculados con el bombardeo a La Angostura.

Durante todo este lapso continuaron las gestiones del Centro Carter y de la OEA en la perspectiva de favorecer la comunicación entre ambos Gobiernos.

Noviembre
6-7/2008
5ª Ronda Diálogo
Binacional
Colombia-Ecuador
Quito

Mayo
12 y 13/2009
6ª Ronda Diálogo
Binacional
Colombia-Ecuador

El 24 de septiembre de 2009, ya con posterioridad a la finalización del Diálogo Binacional, los Gobiernos de ambos países dieron a conocer su decisión de lograr la normalización de sus relaciones diplomáticas. Ambos países agradecieron los esfuerzos prestados por el Centro Carter y la OEA para el logro de ese resultado y manifestaron su voluntad de solicitar la facilitación de ambas instituciones para abordar los requerimientos públicos de ambos países. En el mes de noviembre de 2009 fueron nombrados Encargados de Negocios en ambos países y el proceso de restablecimiento de relaciones continuará en función de los acuerdos que se avancen.

II. 2 Descripción de la iniciativa del Grupo Binacional de Diálogo Colombia-Ecuador

El marco institucional

En octubre de 2007, las oficinas del PNUD en Colombia y Ecuador y el Centro Carter redactaron y firmaron un Memorándum de Entendimiento Institucional (MEI) que funcionaría como acuerdo general entre ambas instituciones y documento descriptivo con los lineamientos más generales del diseño del Grupo Binacional de Diálogo.

Objetivos

Del documento institucional MEI surge que el diálogo tendría como finalidad crear un ambiente flexible y seguro de encuentro entre ciudadanos de ambos países, con el objetivo de abrir nuevas oportunidades para mejorar las relaciones bilaterales mediante iniciativas que los miembros del grupo podrían propiciar desde su ámbito de influencia, promoviendo el mutuo entendimiento, la producción de imágenes públicas mutuamente positivas y el impulso a políticas concertadas.

De las entrevistas también surge la referencia genérica a promover la agenda positiva entre ambos países, objetivo que luego se modificó con la crisis diplomática¹³.

¹³ Véase referencia al análisis de Objetivos en las secciones II y III respectivamente.

Participantes

Participaron del proceso un total de 11 ciudadanos colombianos y 14 ciudadanos ecuatorianos. El grupo originalmente se componía de la siguiente manera:

DEL LADO COLOMBIANO		
1	Angelino Garzón	Gobernador del Valle del Cauca
2	Antonio Navarro Wolf	Gobernador electo del departamento fronterizo de Nariño
3	Augusto Ramírez Ocampo	ex Canciller y Director del Instituto de Derechos Humanos y Relaciones Internacionales de la Universidad Javeriana
4	Claudia Gurisatti	Directora del programa La Noche en el canal Radio Cadena Nacional
5	Guillermo Rivera	Representante a la Cámara por el departamento fronterizo de Putumayo
6	Luis Carlos Villegas	Presidente de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia
7	Luz María Sierra	Jefa de Redacción en El Tiempo
8	Rafael Nieto Loaiza	ex Viceministro de Justicia y periodista
9	Ricardo Ávila	Director de la revista Portafolio
10	Sandra Suárez	ex Ministra de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y ex Alta Consejera Presidencial para el Plan Colombia
11	Socorro Ramírez	Profesora del Instituto de Estudios Políticos y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Colombia y especialista del tema Colombia-Ecuador

DEL LADO ECUATORIANO		
1	Adrián Bonilla	Director de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO)
2	Alfredo Negrete	Subdirector del diario El Comercio
3	Andrés Valdivieso	Asesor del Ministro de Gobierno
4	Dolores Padilla	ex Diputada y candidata a Vicepresidenta
5	Francisco Carrión Mena	ex Canciller
6	Galo Mora	Asesor Presidencial
7	Gonzalo Ruiz	Director de noticias en Gamavisión
8	José Valencia	Director de la ONG Participación Ciudadana y Coordinador del programa de Relaciones Internacionales en la FLACSO
9	Ricardo Estrada	Presidente ejecutivo de la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones
Dos miembros nuevos se incorporaron al grupo ecuatoriano luego de la primera reunión:		
10	Margarita Carranco	Presidenta de la Asociación de Mujeres Municipalistas y segunda Vicepresidenta del Concejo Municipal del Distrito Metropolitano de Quito
11	Manuel Chiriboga Vega	Director del Observatorio de Comercio Exterior y ex Jefe negociador del Tratado de Libre Comercio entre el Ecuador y los Estados Unidos
Luego de la 4ta reunión binacional se incorporaron 3 participantes nuevos al grupo ecuatoriano		
12	Grace Jaramillo	Coordinadora académica del Programa de Relaciones Internacionales en la FLACSO y columnista en El Comercio
13	Pedro Velasco	Alcalde de Tulcán
14	Patricia Estupiñán	Editora general de la revista Vistazo

Tres personas de este grupo acompañaron sólo parte del proceso. Galo Mora y José Valencia dejaron de participar por haber asumido

cargos como funcionarios de gobierno, y Alfredo Negrete dejó de participar por razones profesionales.

Diseño metodológico del proceso

El Diálogo Binacional se desarrollaría a lo largo de cuatro reuniones del GBD, dos de las cuales se realizarían en Atlanta (ciudad sede del Centro Carter), una en Colombia y otra en Ecuador. Durante estos encuentros se procuraría generar un espacio de confianza para las conversaciones, con la asistencia de facilitadores de ambas instituciones.

Antes del 1 de marzo de 2008 –momento clave en el desarrollo de la iniciativa– se realizaron dos reuniones; luego de este evento, otras dos. En el cuarto y último encuentro se acordó extender el proceso con dos encuentros adicionales.

Todas las reuniones fueron facilitadas por el Representante del Centro Carter para América Latina, Francisco Diez. Las primeras 4 reuniones fueron co-facilitadas por Graciela Tapia, consultora del Proyecto Regional de Diálogo Democrático del PNUD. En todos los casos, un equipo de facilitadores del PNUD y del CC apoyó los trabajos grupales.

A continuación se refieren brevemente las actividades del proceso. Para completar información sobre las mismas, véase los anexos 2 y 3 respectivamente: Matriz de reuniones del GBD y Matriz de Actividades del GBD.

Reunión 1. Atlanta - Noviembre de 2007

Este espacio se concretó luego de varias reuniones previas en cada país y gestiones preparatorias. El encuentro se realizó entre 25 personas el 13 y 14 de noviembre de 2007 en la Sede del Centro Carter en Atlanta, con la participación del ex presidente Jimmy Carter.

Durante este encuentro, los participantes abordaron diversas temáticas, principalmente un análisis conjunto del estado de la relación binacional y la diferente percepción que tenían al respecto. Los facilitadores previeron consignas de trabajo para identificar divisores y conectores entre ambos países de manera de poder no sólo identificar temas de la agenda negativa como la seguridad y el narcotráfico, sino también aspectos de la agenda positiva como los vinculados a temas humanitarios y de desarrollo fronterizo, y la posibilidad de potenciar acuerdos binacionales en ese sentido.

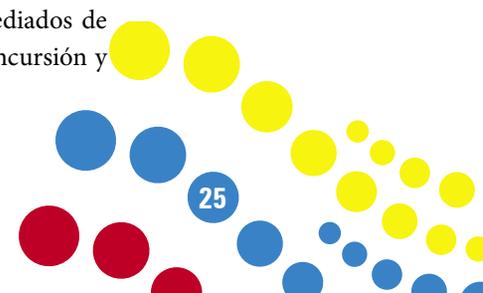
Este primer encuentro tuvo momentos difíciles. Los miembros de cada país, en general, se posicionaron en sus visiones nacionales. Los facilitadores trataron de generar un espacio seguro para hablar con respeto, lo cual permitió generar un momento de catarsis previo a la identificación conjunta de obstáculos y oportunidades en la relación binacional.

Entre la primera y segunda reunión algunos de los participantes publicaron editoriales o artículos de opinión buscando incluir una mirada más amplia acerca de la problemática bilateral.

Reunión 2. Quito - Febrero de 2008

Luego de diversas reuniones en cada país, se realizó el segundo encuentro en Quito. Se invitó al Ministro de Seguridad ecuatoriano, Gustavo Larrea, a compartir un almuerzo con el grupo. Durante las jornadas se avanzó en la consolidación del espacio grupal al tiempo que se desarrolló una lista de posibles acciones a encarar por el grupo o alguno de sus participantes en el corto y mediano plazo.

El tercer encuentro, que debía realizarse en Bogotá a mediados de marzo de 2008, tuvo que ser suspendido en razón de la incursión y bombardeo del ejército colombiano el 1ro de marzo.



Esta situación, y la consecuente ruptura de relaciones diplomáticas, impactaron en la evolución de la dinámica del grupo. Incluso esto trajo la aparición de actores internacionales que comenzaron a actuar como terceros en el conflicto. Ello implicó una redefinición de objetivos, estrategias, agendas y hasta una modificación en los roles de las instituciones.

En este lapso de tiempo, el Centro Carter desarrolló una gestión confidencial entre ambos gobiernos de la que participaron algunos miembros del GBD a título personal funcionando como canales directos con actores políticos. El ejercicio en sí fue positivo en ir generando algunos acuerdos, pero una escalada de declaraciones públicas cruzadas de los Presidentes, frustró el intento de acercamiento.

Durante este período de tiempo, los participantes que son formadores de opinión continuaron buscando incrementar la cantidad y calidad de la información publicada, a la vez que ampliar la mirada sobre los temas binacionales.

El Centro Carter y el PNUD mantuvieron reuniones con miembros del grupo para valorar la continuación de las reuniones binacionales previstas en la iniciativa. Se acordó que el siguiente encuentro se realizaría en la ciudad de Bogotá, un tiempo después de la fecha prevista originalmente para dicha reunión.

Reunión 3. Bogotá - Abril de 2008

La mayor parte de la tercera reunión se concentró en compartir perspectivas sobre los acontecimientos recientes y sobre el impacto que el conflicto colombiano generaba en ambos países.

Un documento del proceso menciona que en este encuentro... *“Se produjo un verdadero diálogo generativo... Los aspectos simbólicos y humanos que se expusieron y que se compartieron en plenitud operaron como un escalón común que puso a todos en un estado de disposición personal abierto al compromiso.”*

En este encuentro, los participantes acordaron avanzar en ciertas acciones comunes¹⁴, orientadas específicamente a influir en el restablecimiento de relaciones diplomáticas. Una de dichas acciones fue la redacción de una carta con recolección de firmas de notables para presentar a los Presidentes de ambos países solicitando la realización de esfuerzos para retomar relaciones diplomáticas.

Reunión 4. Atlanta - Mayo de 2008

Esta reunión se realizó en Atlanta el 22 y 23 de mayo de 2008. En esta reunión participaron también el ex Presidente Jimmy Carter, la Directora Regional para América Latina y el Caribe del PNUD, Rebeca Grynspan y el Secretario General de la OEA, José Miguel Insulza.

Este encuentro era el último de los previstos en el marco del acuerdo entre el PNUD y el CC. No obstante, dada la situación, el grupo consideró mayoritariamente no cerrar el proceso en esa reunión sino identificar una estrategia común de transición que permitiera al GBD ajustar sus objetivos inmediatos a la nueva situación y preservar sus objetivos originales y permanentes.

Esto condujo a la elaboración de un plan de acción de corto y mediano plazo, y a la realización de dos reuniones adicionales.¹⁵

¹⁴ Véase Anexo 3 Matriz de Actividades del GBD. 3ª reunión GBD.

¹⁵ Véase Anexo 3 Matriz de Actividades del GBD. Plan de Acción 4ta reunión GBD.

El plan de acción elaborado por los miembros del grupo identificó tres clases de iniciativas: (a) con gobiernos - entrega de una carta, reuniones con Presidentes y funcionarios; (b) con medios - documental binacional y foros de dueños de medios, entre otras; y (c) iniciativas fronterizas - encuentro con autoridades locales, foros binacionales y académicos. Asimismo se acordó apoyar y promover encuentros empresariales y trabajos sobre los imaginarios colectivos a través de actividades simbólicas (ciclo paseo en la frontera, acciones en partidos de fútbol de las selecciones nacionales) para enfatizar la hermandad entre pueblos y sectores sociales de ambos países.

Período entre la 4^{ta} y la 5^{ta} reunión binacional. Junio a Noviembre 2008

Durante este período se sucedieron en el contexto político y en la vida del GBD, una serie de acontecimientos que ameritan ser puntualizados:

- El 5 de junio se concretó la entrega de cartas a los presidentes con la firma de 280 ciudadanos de ambos países recolectadas por los miembros del GBD con el fin de influir en el restablecimiento de relaciones diplomáticas.
- El 6 de junio el Centro Carter anunció el compromiso de ambos Presidentes de restablecer las relaciones a nivel de Encargados de Negocios, según gestiones privadas que realizaba con los mandatarios.
- En el marco de las actividades acordadas en la reunión de Atlanta, se fijaron reuniones del GBD con los Presidentes de ambos países: 25 de junio (con el presidente Uribe) y 26 de junio (con el presidente Correa). La semana anterior a las reuniones, el presidente Correa dio algunas declaraciones en las que expresaba las dificultades para retomar relaciones y el derecho de Ecuador

a fijar el ritmo del proceso. Por su parte, el presidente Uribe manifestó su disconformidad con las declaraciones del presidente Correa, y ambos mandatarios declararon suspendido el proceso de restablecimiento de relaciones.

- Este contexto determinó que los encuentros con el GBD no ocurrieran en el mejor momento político. No obstante, el grupo pudo reunirse con los Presidentes, presentar sus perspectivas y escuchar las opiniones. En el caso del Presidente Correa, se recibió una negativa rotunda de su parte a retomar relaciones diplomáticas en esas circunstancias.
- Estas reuniones, además de su propia carga de significados positivos y negativos para el GBD, tuvieron un nivel de cubrimiento mediático que en algunos casos identificó al grupo con la labor del Centro Carter. Esto tuvo impacto en el grupo y en las instituciones por las implicaciones que conllevaba ser percibidos en un rol de “mediadores”. Por otro lado, algunos miembros del GBD consideraron que la reacción del Presidente Correa redundaba en una deslegitimación del grupo.
- Posteriormente, el grupo ecuatoriano y el colombiano del GBD mantuvieron reuniones en sus países para evaluar la disposición a continuar con el ejercicio. Esto permitió identificar lecciones aprendidas, como la importancia de distinguir claramente entre el papel del GBD y el papel de mediación de la OEA y del Presidente Carter.
- Asimismo, el Centro Carter clarificó con el presidente Correa el rol del grupo, haciendo hincapié en distinguir su esfuerzo ciudadano del rol de mediación que cumplen otras instituciones, comprometiendo un nuevo encuentro del mandatario con el GBD y obteniendo apoyo para que el grupo ecuatoriano pudiera tener reuniones con ministros de Gobierno.

- También durante esta etapa, se incorporaron tres nuevos miembros al grupo ecuatoriano para reforzar su conformación, tomando en cuenta que algunos dejaron de participar en el mismo como consecuencia de haber asumido roles de funcionarios en el Gobierno Nacional.
- Si bien se continuó con algunos encuentros con funcionarios en ambos países, también se acordó reducir el nivel de visibilidad y enfocar el accionar en la “agenda positiva” favoreciendo el apoyo y la participación de sus miembros en actividades desarrolladas desde la sociedad civil. En este sentido, cabe destacar la realización del Foro Binacional Académico sobre Políticas de Desarrollo organizado en Quito por OEA-PNUD-FLACSO, en el que participaron como organizadores y ponentes algunos participantes del GBD en septiembre de 2008.
- Por último, durante este período se evaluó la conveniencia de concluir una primera fase de trabajo identificando las lecciones aprendidas.

Reunión 5. Quito - Noviembre de 2008

La fecha del quinto encuentro binacional de diálogo, financiado por la CAF, se planificó sobre la base de la invitación realizada por el Presidente Correa a recibir al GBD, reunión que luego fue cancelada. No todos los miembros estuvieron presentes.

Durante la reunión, el grupo realizó un análisis del contexto político en ambos países coincidiendo en que no se vislumbraba la posibilidad de concretar la reanudación de relaciones diplomáticas. Se revisó el Plan de Acción definido en Atlanta, asumiendo que el enfriamiento de las relaciones dificultaba en gran medida la concreción de muchas actividades. Por lo tanto, se acordó que el GBD funcionaría con

un tono general de discreción a fin de preservarse de una posible escalada de tensión entre los gobiernos, hasta encontrar un momento más propicio para tomar un perfil más alto.

Funcionarios del PNUD manifestaron al grupo su intención de realizar una evaluación de lo actuado hasta el momento, para poder considerar estrategias a futuro y aprendizajes de la experiencia.

Por último, los miembros presentes acordaron una estrategia de funcionamiento hasta el próximo encuentro que sería el último previsto para esta fase, a ser realizado luego de las elecciones generales en Ecuador. En dicho encuentro se presentarían conclusiones preliminares de la Evaluación del Diálogo Binacional.

Durante el período noviembre 2008 - abril/mayo de 2009 se decidió apoyar algunas actividades que pudieran enmarcarse en iniciativas y ámbitos de influencia de algunos de sus miembros, identificando algunas para las cuales se nombraron responsables.¹⁶

Período entre la 5^{ta} y la 6^{ta} Reunión del GBD

Durante el lapso de tiempo entre la quinta y la última reunión, el GBD continuó manteniendo encuentros con funcionarios y apoyando actividades académicas como el Foro de Pasto, organizado en febrero de 2009 por la OEA, el PNUD y el Instituto de Estudios Políticos y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Colombia. Este Foro tuvo amplia participación e impulso por parte de varios miembros del grupo. Otras actividades realizadas por miembros del GBD en el marco de sus agendas políticas, apoyaron el objetivo de reforzar las relaciones de hermandad entre los pueblos de

¹⁶ Véase Anexo 3 Matriz de Actividades del GBD. Plan de Acción 5ta reunión.

Colombia y Ecuador. Entre estas acciones figuran la campaña por la paz promovida en la ciudad de Pasto por el Gobernador de Nariño y la firma de un convenio de cooperación binacional fronterizo entre Tulcán e Ipiales.¹⁷

El 19 de marzo de 2009, se concretó el segundo encuentro del GBD con el Presidente Correa, luego de gestiones discretas del Centro Carter para tal fin. En ese encuentro, el GBD pudo sensibilizar al Presidente sobre los efectos negativos de la ruptura de relaciones en la zona de frontera. Éste fue un evento positivo que permitió relegitimar el rol del grupo.

Posteriormente a finales de abril, el GBD se reunió con el ex presidente Jimmy Carter en el marco de su visita a Ecuador; se intercambiaron perspectivas sobre el contexto político y se exploraron las posibilidades de continuación de la iniciativa Diálogo Binacional.

Reunión 6. Evaluación y cierre de esta fase de la iniciativa. Bogotá - Mayo de 2009

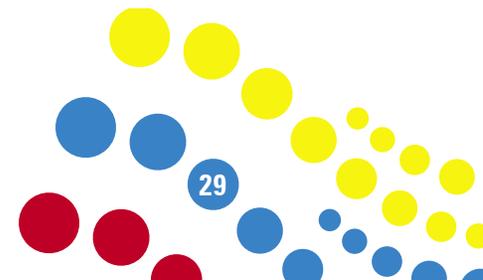
La sexta reunión también contó con el auspicio de la CAF. Su objetivo fue analizar el recorrido del grupo desde su inicio e identificar lecciones aprendidas para cerrar esta fase de trabajo y evaluar la posibilidad de continuar una segunda fase en el futuro.

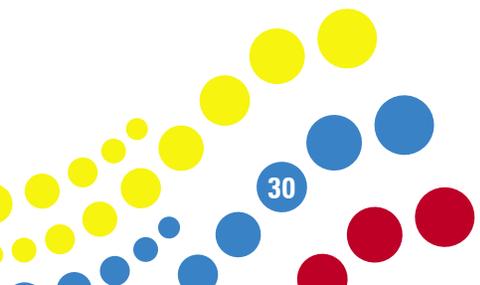
El equipo del PRDD del PNUD presentó los resultados y hallazgos preliminares del proceso de evaluación. A través de un intercambio plenario se enriqueció el trabajo con aportes de los participantes, mismos que se incluyen en este documento.

Adicionalmente se analizó la posibilidad de continuar con otra etapa de trabajo del GBD, acordándose un período de tres meses de transición para elaborar un documento de proyecto que permitiera abrir una segunda fase y conseguir nuevas fuentes de financiamiento.

Se preparó además una declaración de prensa que se hizo pública unos días después, destacando la importancia del Diálogo para superar diferencias e instando a los gobiernos a retomar el contacto directo que permita restablecer relaciones diplomáticas.

¹⁷ Véase Anexo 3 Matriz de Actividades del GBD.





ANÁLISIS DE LA INICIATIVA

Es importante reiterar que ante la imposibilidad de valorar impactos de largo plazo, las conclusiones del análisis de las entrevistas y documentos se realizaron desde una mirada más inmediata. A medida que el tiempo pase, nuevos acontecimientos podrían modificar consideraciones sobre la iniciativa. Esto da cuenta de que estos procesos no tienen una valoración definitiva fuera de un contexto temporal y político.¹⁸

La falta de consenso en algunos temas que surgen del análisis de las entrevistas a los miembros del GBD da cuenta de la diversidad de

perfiles de los mismos, algo que a su vez constituye su mayor fortaleza. Tienen intereses comunes potentes, pero también intereses, roles y ámbitos de influencia diferentes.

La situación del grupo es similar a la situación de las instituciones convocantes en el sentido de tener mandatos y objetivos complementarios pero no idénticos: el CC presenta características de “tercero externo” al conflicto y trabaja prioritariamente en el nivel político más alto. Las oficinas del PNUD en ambos países presentan características de “terceros internos” con mandato para trabajar con el Gobierno del país en el que residen.

18 El 24 de septiembre de 2009, los Gobiernos de Ecuador y Colombia dieron a conocer un comunicado conjunto manifestando los términos del acuerdo para iniciar un proceso de diálogo directo, con el propósito de lograr la normalización de sus relaciones diplomáticas. Ambos países agradecieron los esfuerzos prestados por el Centro Carter y la OEA para la normalización de las relaciones y manifestaron su voluntad de solicitar la facilitación de ambas instituciones para abordar los requerimientos públicos de ambos países. Posteriormente, ambos Presidentes dieron instrucciones a sus respectivas Cancillerías para que en el mes de octubre de 2009 se concretara la designación de sus Encargados de Negocios. Ecuador nombró como Encargado de Negocios en Colombia a Andrés Terán, y Colombia a Ricardo Montenegro como Encargado de Negocios ante Ecuador.

III.1. Sobre los objetivos

El documento institucional Memorándum de Entendimiento Institucional (MEI), hace referencia a objetivos y resultados por parte de las dos organizaciones patrocinadoras del proceso de diálogo.

Objetivos definidos por el CC y el PNUD en el MEI

“El propósito de estas reuniones es ayudar a generar un ambiente lateral, flexible y seguro de encuentro entre estos ciudadanos de ambos países con el objetivo de identificar y promover conjuntamente nuevas iniciativas para el cambio constructivo en las relaciones bilaterales y en la percepción pública, con el foco en posibles acciones concretas que cada miembro del grupo podría propiciar desde su ámbito de acción e influencia...”.

El propósito político de estas sesiones es ayudar a abrir una nueva oportunidad en las relaciones bilaterales; una oportunidad que no implique que se asuman compromisos pero sí la exploración y generación de iniciativas que puedan contribuir al mutuo entendimiento, a la producción de imágenes públicas mutuamente positivas y al impulso a políticas concertadas”.

Entre los entrevistados se identifica genéricamente el objetivo de “conformar un grupo para contribuir a mejorar la relación entre las sociedades de ambos países”.

Varios funcionarios mencionan de manera más específica la referencia a trabajar sobre la “**agenda positiva**” entre ambos países,

refiriéndose al interés mutuo de implementar proyectos de desarrollo fronterizo. Esta última es una expresión técnica que no surge del documento MEI, pero es reiterada en las minutas de las reuniones como un objetivo que guiaba planes de acción, aun y cuando algunos miembros del GBD insistían en la necesidad de abordar también los temas más conflictivos referidos a seguridad y narcotráfico.

La formulación del MEI distingue dos niveles de objetivos:

- **Objetivos de nivel interno, orientados a conformar un grupo binacional y generar un espacio de confianza:** “ayudar a generar un ambiente lateral, flexible y seguro de encuentro entre estos ciudadanos de ambos países”.
- **Objetivos de nivel externo:** “lograr generar un cambio en las relaciones bilaterales y la percepción pública”.

Durante las primeras reuniones, el objetivo se enmarcó de manera general, en generar confianza entre los participantes y en promover el trabajo en la agenda positiva de ambos países. A partir de la tercera ronda de diálogo, posterior al rompimiento de relaciones diplomáticas¹⁹, los entrevistados reconocen un cambio respecto a los objetivos originales y mencionan, en su mayoría, que las acciones se dirigieron prioritariamente a incidir en el restablecimiento de dichas relaciones.²⁰

¹⁹ El rompimiento de relaciones diplomáticas fue consecuencia del bombardeo del ejército colombiano a un campamento de las FARC en territorio ecuatoriano el 1ro de marzo de 2009.

²⁰ Para el Centro Carter, el cambio de contexto político conllevó nuevas posibilidades de intervención coherentes con su misión institucional, lo que implicó adicionar en paralelo al proyecto conjunto con el PNUD, una iniciativa propia orientada al restablecimiento de relaciones diplomáticas en el más alto nivel de gobierno. A esos efectos, el CC pidió la colaboración de algunos miembros del GBD que se consideraron estratégicos a ese fin. Esta situación generó efectos que fueron valorados de diversos modos en función de las diversas etapas del proceso. En un primer momento se percibió un riesgo político para algunos miembros del GBD y para algunas iniciativas del PNUD, percepción que luego fue superada a través de acciones orientadas a generar confianza y redefinir el perfil del grupo.

III.2 Sobre el cumplimiento de los objetivos

Existe un amplio consenso en cuanto al cumplimiento de objetivos en el nivel interno, tanto personal como grupal. Hay diferente valoración respecto al cumplimiento de objetivos tangibles en el nivel externo.

Existe apoyo mayoritario en cuanto a considerar que los eventos del 1ro de marzo cambiaron de alguna manera los objetivos, o al menos “la estrategia” del GBD. Hay algunos desacuerdos respecto a si se perdió o no el hilo conductor original al enfocar esfuerzos en el restablecimiento de relaciones diplomáticas. La mayoría reconoce que dicho objetivo resultaba demasiado ambicioso para su ámbito de acción, no obstante consideran que la situación demandaba esos esfuerzos y que el GBD ayudó a moderar escaladas en los momentos de crisis.

En lo que refiere al cumplimiento de objetivos, la valoración de los funcionarios de las instituciones es más crítica que la de los miembros del GBD. Todos acuerdan en el cumplimiento de los objetivos de nivel interno.

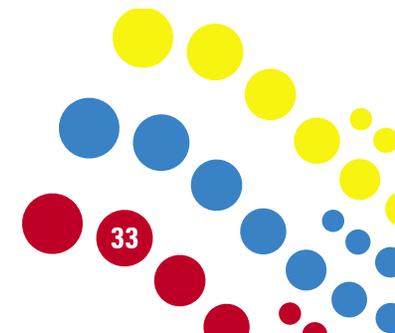
Existe cierto acuerdo en que el objetivo original se haya definido de manera flexible a los efectos de que el grupo diseñara por sí mismo el alcance más concreto de los resultados de su trabajo.²¹

Durante la evaluación participativa, los miembros del GBD concluyeron en afirmar que las acciones para incidir tuvieron resultados sobre gobiernos, considerando que las reuniones con autoridades de máximo nivel ayudaron a sensibilizar sobre los efectos negativos de la crisis sobre las poblaciones fronterizas, y por ende a cumplir en cierto grado los objetivos externos.

Todos los entrevistados destacan la gran producción de artículos de opinión, lo cual podría haber producido un mayor/mejor tratamiento del tema en algunos medios. Algunos de los formadores de opinión reconocen que aun sin modificar sus posiciones, se han moderado en sus opiniones como consecuencia del aprendizaje grupal (resultado de nivel interno y externo).

También en lo que hace al cumplimiento de objetivos de nivel externo, se mencionaron las acciones realizadas por miembros del grupo con el fin de incidir en la sociedad civil mediante la participación de muchos de sus miembros en foros y eventos académicos, promoción de campañas de paz, entre otros.

²¹ Un documento de proyecto con sus objetivos y resultados esperados clarificados, ayuda a evaluar si los mismos fueron alcanzados y en qué medida. En el documento de entendimiento (MEI) se hace referencia a “posibles acciones concretas en su propio ámbito de acción e influencia”. No se plantean dichas acciones como actividades o productos esperados del proceso sino como expectativas de impacto. El único producto esperado que refleja el MEI para el proceso, es un documento con recomendaciones consensuadas. Si bien no se concluyó con un documento de recomendaciones, se recogieron testimonios individuales de la experiencia con la expectativa de ser volcados en esta publicación.



III.3 Productos y resultados del proceso

Entrevistados de ambas instituciones consideraron que esperaban lograr resultados más concretos por parte del accionar del GBD. En este sentido, se reconoce la necesidad de distinguir entre lógicas de “procesos” y lógicas de “proyectos”, reconociéndose que estas últimas requieren pautar resultados tangibles en tiempos concretos, lo cual resulta más difícil de lograr cuando se trabaja en procesos políticos.

Se analizan los productos y resultados en tres niveles:

Interno personal:	Aprendizaje y transformación de percepciones
Interno grupal:	Creación de comunidad
Externo:	Actividades hacia fuera del grupo

Nivel interno personal: Aprendizaje y transformación de percepciones

Estos resultados, de tipo más intangible, se revelan en el reconocimiento expreso mayoritario de haber pasado por algún nivel de cambio personal, ya sea referido a una mayor comprensión del tema por la información aportada, como a un cambio en sus percepciones, imaginarios o supuestos.

Nivel interno grupal: Creación de comunidad

Hay coincidencias mayoritarias en que se ha generado un espacio de encuentro, que se ha tejido una red de relaciones personales y que se ha generado confianza entre este grupo binacional.

Se distingue el proceso vivido por uno y otro subgrupo nacional en cuanto a la cohesión interna: en general, el grupo colombiano refiere una mayor cohesión y estabilidad interna. Se identifican más dificultades afrontadas por el grupo ecuatoriano derivadas de su composición y del contexto político.

Nivel externo: Actividades hacia fuera del grupo

El único producto esperado que expresamente enuncia el MEI es un documento con recomendaciones consensuadas. El mismo no fue realizado; no obstante, al terminar las rondas de diálogo, el Centro Carter ha recogido testimonios individuales de algunos participantes.²²

²² Véase Anexo 3 Matriz de Actividades del GBD.

Por otro lado, se identifican 3 categorías de actividades:

- I. Actividades planificadas por el GBD y llevadas a cabo por el colectivo grupal.
- II. Actividades a nivel de sociedad civil no planificadas por el GBD, que alguno o algunos de sus miembros llevaron a cabo aprovechando oportunidades en su área de influencia.
- III. Actividades planificadas por el grupo que no pudieron llevarse a cabo por razones de contexto político.

I. Actividades planificadas por el GBD y llevadas a cabo por el colectivo grupal

Iniciativas para incidir en los Gobiernos

- Carta elaborada con recolección de firmas entregada a los Presidentes
- Reuniones con Presidentes
- Reuniones de los grupos nacionales con Ministros y miembros de la OEA

Hay consenso entre los miembros del grupo en que el objetivo de retomar relaciones excedía las posibilidades del GBD de producir resultados como tal, pero se rescató un rol de contención en prevenir una escalada mayor mediante la sensibilización a los funcionarios y Presidentes.

Iniciativas vinculadas a los medios

- **Artículos de formadores de opinión.**
Todos han referido expresamente como un producto valorable, la incidencia que la experiencia ha tenido en los formadores de opinión que participaron en el GBD a la hora de elaborar editoriales y programas. Reconocen una mayor profundidad en el análisis, mayor balance en el tratamiento, mejor calidad de contenido y un tratamiento menos confrontativo, entre otros.²³
- **Participación en programas televisivos.**
Algunos miembros del grupo fueron entrevistados en programas nacionales e internacionales de televisión con el mismo propósito, reconociendo que, si bien la mayoría no modificó posiciones originales en algunos temas, se han moderado en sus opiniones como consecuencia del aprendizaje grupal.
- **Producción de un documental binacional.**
Los entrevistados mencionan esfuerzos para concretar un documental binacional pendiente al momento de realizarse esta evaluación, concretado con posterioridad al finalizar las reuniones binacionales, con participación de formadores de opinión de ambos países e incluyendo una entrevista al ex presidente Jimmy Carter.²⁴

²³ Se han identificado párrafos de los artículos de opinión que específicamente focalizan en promover un cambio constructivo.

²⁴ Véase Anexo 3 Matriz de Actividades del GBD. Plan de Acción 5ta reunión.

II. Actividades desde la sociedad civil no planificadas por el GBD, que alguno o algunos de sus miembros llevaron a cabo aprovechando oportunidades en su área de influencia

Si bien se reconoce que algunas de estas actividades se hubieran realizado aun sin la existencia del grupo, se ha remarcado que el aporte de sus miembros a las mismas fue distintivo para lograr los efectos que generaron.

- Acciones de algunos miembros a favor de la paz durante el partido de fútbol Colombia-Ecuador 2008.
- Encuentro binacional organizado por la Cámara Colombo-Ecuatoriana de Industria y Comercio, el 12 de junio de 2008 en Bogotá con la participación de 4 panelistas.
- Encuentro académico en Quito convocado por la OEA, el PNUD y FLACSO Ecuador en el cual algunos miembros del GBD participaron como organizadores, moderadores o ponentes en septiembre de 2008.
- Encuentro académico convocado por la OEA, el PNUD y el Instituto de Estudios Políticos y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Colombia en Pasto en el cual algunos miembros del GBD participaron como organizadores, moderadores y ponentes en febrero de 2009. En este evento en la ciudad de Pasto, se revela el mayor sentido de apropiación e identidad por parte de varios de los miembros del GBD y se resalta que tanto en los encuentros de FLACSO y Pasto, por primera vez se abrieron espacios académicos convocando a los actores para discutir el tema.

- Reunión de empresarios Cámara Colombo-Ecuatoriana de Comercio en Bogotá.
- Encuentro binacional de mujeres de negocios en Bogotá.

Las siguientes actividades listadas fueron desarrolladas por algún miembro del GBD a título individual en su ámbito de influencia:

- Acciones tendientes a abordar la trata de mujeres colombianas.
- Campaña por la paz promovida en Nariño con participantes de Gobierno, cámaras y gremios de comercio e industria y universidades.
- Firma de tratado binacional de desarrollo fronterizo Tulcán-Ipiales.
- Iniciativas para promover incidencia en Sociedad Civil.

III. Actividades planificadas por el grupo que no pudieron llevarse a cabo por razones de contexto político

Entre éstas se encuentran iniciativas con foros binacionales de líderes de medios de comunicación, otras vinculadas a intercambios de periodistas de un país en medios de comunicación del otro y foros binacionales de empresarios, que fueron suspendidas en los momentos políticos más difíciles.

III.4 Sobre el diseño del proceso

En general, el diseño del proceso también es valorado de manera más positiva por los participantes y de modo más crítico por los miembros de las instituciones. Esto parece directamente relacionado con las expectativas de resultados a los cuales se hizo referencia. Los participantes en su mayoría valoran la flexibilidad en la conducción de las reuniones. Los miembros de instituciones mayoritariamente acuerdan en reconocer cierto desbalance entre flexibilidad y estructura para promover resultados concretos.

Se ha mencionado la efectividad de un enfoque más estructurado en las reuniones del “grupo ecuatoriano del GBD” a partir de la incorporación de nuevos miembros al grupo y a través del seguimiento permanente por parte del Centro Carter.

Los participantes valoraron en su mayoría la flexibilidad que permitió darse los tiempos necesarios para la catarsis cuando fue necesario. Esto parece haber sido relevante si se considera que más allá del interés en trabajar la agenda positiva, la agenda negativa de los países era muy profunda y su abordaje no podía soslayarse.

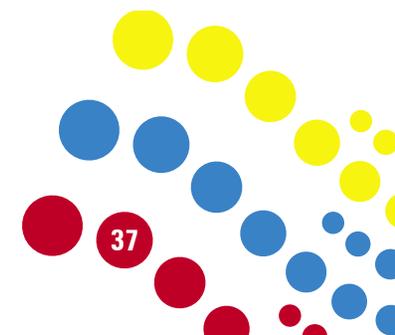
En lo que hace a los aspectos del diseño que definieron el perfil del grupo, es mayoritaria la valoración positiva acerca de la elección de los miembros del GBD, en lo que concierne a su pluralismo y representación diversa de sectores. Existen algunas reflexiones críticas sobre la composición del grupo en Ecuador en cuanto a falta de representatividad geográfica y de género en los inicios del proceso. También se hizo referencia a la falta de suficiente análisis en la decisión de invitar como participantes a miembros del poder ejecutivo, lo cual pudo haber sesgado algunas reflexiones más independientes a la hora de tratar ciertos temas.

Se valora muy positivamente la participación directa del ex Presidente Carter por parte de los participantes, atribuyéndole poder de convocatoria y una alta capacidad de inspiración al interior del grupo.

Una reflexión clave sobre iniciativas de diálogo tiene que ver con la importancia central que reviste el diseño estratégico del proceso, de modo de poder dar cuenta de objetivos, resultados esperados, recursos necesarios, indicadores para evaluar si la iniciativa fue exitosa o no. Asimismo, es importante clarificar articulaciones institucionales, roles y responsabilidades, definiendo la forma de gestionar las relaciones entre todos los involucrados.²⁵

Un diseño que exprese todos estos elementos no debería quitar flexibilidad a una iniciativa, ni restar protagonismo a los participantes de la misma –es más, idealmente, los protagonistas (ciudadanos, políticos, etc.) pueden ser parte de la consulta en etapa de diseño, lo cual aumenta el nivel de apropiación de estos procesos.

²⁵ Véase sección IV: Conclusiones y Lecciones Aprendidas.



III.5 Sobre el futuro del grupo

No hay acuerdo claro en lo que se refiere al futuro del grupo. En general, la mayoría considera que el GBD debería continuar trabajando en mejorar las relaciones bilaterales de alguna manera, aunque no como hasta ahora, ni necesariamente con los mismos miembros.

Durante la reunión participativa de evaluación se reconoció que han quedado iniciativas pendientes que sería muy importante poder realizar. El énfasis de dichas iniciativas está puesto en desarrollo fronterizo y medios de comunicación. En el corto plazo se acordó trabajar un documento con apoyo del CC para recoger estas iniciativas y buscar financiamiento.

Entre los funcionarios del PNUD y CC también se acordó la importancia estratégica que revisten algunos miembros del GBD para ambas instituciones en acciones futuras, para lo cual se considera valioso que el espacio permanezca vivo o latente para poder reactivarlo en caso de presentarse oportunidades de interacción o apoyo financiero.

III.6 Sobre la alianza institucional

Los miembros del grupo han valorado mayoritariamente como muy positiva la gestión de ambas instituciones y la importancia de su rol futuro para el apoyo de iniciativas concretas.

Los miembros de ambas instituciones dan cuenta de dificultades de diversa índole por las que atravesó la alianza entre CC y PNUD, relacionadas con los procesos de intercambio de información, gestión de la iniciativa y toma de decisiones. Estas debilidades se hicieron manifiestas con la crisis política que llevó a la ruptura de relaciones diplomáticas entre Colombia y Ecuador en la mitad del proceso de diálogo binacional.

Los puntos identificados como debilidades en las entrevistas, son muchos de los desafíos con los que frecuentemente deben enfrentarse las organizaciones al concretar alianzas en contextos de conflictos.

La situación de ruptura de relaciones diplomáticas entre ambos países redundó en que las organizaciones tuvieran que reacomodarse y adaptar el proceso a una situación no prevista durante el diseño.

En el caso del Centro Carter, el cambio de contexto político trajo nuevas posibilidades de intervención en el alto nivel, coherentes con su misión institucional. Sin embargo, la forma de llevar adelante esa agenda parece haber carecido de una comunicación eficiente en tiempo y forma para evaluar conjuntamente entre los aliados, las estrategias a llevar adelante, posibles impactos en los actores de la iniciativa y en otros actores externos al proceso.

Para el PNUD, la nueva situación implicó que el proceso se dilatara, planteando dificultades e indefiniciones respecto de los recursos –humanos y materiales– necesarios para una gestión efectiva. Los procesos burocráticos para la toma de decisiones imprimen al PNUD un ritmo diferente al que los acontecimientos políticos y la agenda del Centro Carter adquirirían, sumando dificultad a la gestión que desde ya presenta una diversidad de interlocutores y de niveles de decisión.

No obstante, vale la pena destacar que en el nivel local se evidenciaron estrechas experiencias de colaboración entre las organizaciones que permitieron apoyar con éxito algunas actividades concretas en las que participaron miembros del grupo, como el desarrollo de foros binacionales en Quito y en Pasto. La colaboración también propició la promoción de información fluida para la realización de la evaluación.

Finalmente, representantes de ambas instituciones y los miembros del GBD, realizaron una evaluación participativa de la iniciativa a partir de los insumos y conclusiones preliminares del proceso de evaluación. En la reunión, se generaron reflexiones que dieron cuenta de importantes aprendizajes, desafíos y resultados positivos de la experiencia, que se incluyeron en la evaluación general.

III.7 Aplicación del marco CDA “Reflexiones sobre Prácticas de Paz” a la iniciativa del GBD

Se describe a continuación brevemente, los aspectos relevantes del modelo de aprendizaje Reflecting on Peace Practice –Reflexionando sobre la Práctica de la Paz– (RPP, 2004) desarrollado por Collaborative Learning Projects.²⁶

Teoría del Cambio

La Teoría del Cambio es una herramienta conceptual que se toma como base para elaborar un enfoque riguroso acerca de cómo planificar, diseñar, ejecutar, evaluar y aprender de los procesos e iniciativas de cambio. En el campo del diálogo y la construcción de paz, suele ser difícil comunicar con claridad lo que se intenta lograr identificando cuáles serán indicadores o señales que definan el haber logrado progresos. Este desafío es mayor cuando el esfuerzo es conjunto entre instituciones y/o agencias diversas, y los socios tienen distintas perspectivas sobre lo que quieren realizar o con qué estrategias llevar adelante objetivos comunes.

Cambio Personal

Las estrategias que focalizan en cambios personales apuntan a transformar percepciones, actitudes y valores de los actores involucrados en la iniciativa, en la esperanza de que dicha transformación interna opere a nivel de los comportamientos externos. Al diseñar una iniciativa que propicie un “cambio

26 Collaborative Learning Projects. *Reflecting on Peace Practice Project* [PDF], CDA, Massachusetts, 2004. Obtenido en [RPP Handbook](#), febrero 2009. El objetivo de este enfoque es promover una manera más efectiva para que las agencias internacionales involucradas en prácticas de paz puedan hacer su trabajo y se basa en estudios de experiencias de agencias e instituciones cuyos programas intentan prevenir o mitigar conflictos violentos.

individual”, es importante contar con una estrategia que promueva la creación de espacios y procesos donde los participantes sean capaces de comprender el impacto de la cultura, reflexionar sobre experiencias con visiones articuladoras, encontrar un lenguaje común que les permita alcanzar la comprensión mutua y producir conjuntamente significados nuevos.

Cambio estructural

Las estrategias que focalizan en cambios estructurales apuntan a lograr transformaciones en el ámbito socio-político. Para ello es importante contar con una estrategia que promueva la implementación de acciones colectivas coordinadas para lograr sostenibilidad en los resultados deseados. Esto requiere poner atención en identificar personas e instituciones que tengan capacidad de promover las interacciones colaborativas y la articulación necesaria entre múltiples actores involucrados en la gestión del proyecto.

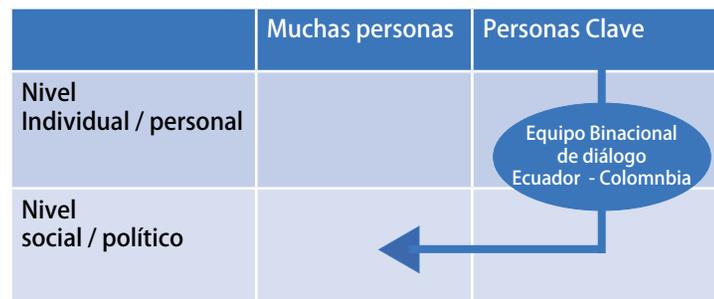
Lecciones aprendidas de estudios de caso mencionados por el proyecto CDA RPP²⁷

a) *Individual/Personal* → *Socio-Político*. Los programas que focalizan en cambios a nivel individual/personal pero no logran trasladarse hacia el nivel socio-político, no tienen efectos “identificables” en la construcción de paz. Esos esfuerzos que ponen el acento en la construcción de relaciones de confianza, pueden producir transformaciones en percepciones y actitudes. Sin embargo, para que los impactos sean significativos, necesitan trasladarse a las acciones del nivel socio-político.

b) *Muchas personas* ↔ *Personas Clave*. RPP encuentra que los abordajes que se concentran en Muchas Personas pero no trabajan para conectar o afectar a Personas Clave, al igual que las estrategias focalizadas en Personas Clave que no incluyen a Muchas Personas, tampoco “suman” a un efectivo trabajo por la paz.

A continuación se presenta un análisis de la iniciativa a la luz de la Matriz de RPP presentada en dicho modelo. La misma da cuenta de posibles supuestos acerca de los niveles de influencia del GBD, y de las teorías de cambio que guiaron el origen de la iniciativa.

Proceso de Diálogo Binacional Ecuador - Colombia



En la descripción que se realiza del proceso en el MEI entre ambas instituciones, se pueden identificar las siguientes características en la expectativa de cambio que persiguió la iniciativa:

- El GBD se constituye con el objetivo de contribuir al mejoramiento de las relaciones bilaterales entre ambos países (expectativa de incidir en el nivel social y político).
- Para ello se seleccionan personas relevantes en sus campos de acción con capacidad de incidencia en los gobiernos y la opinión pública (pocas personas- personas clave).

27 Véase ob. Cit Manual RPP en CDA Collaborative Learning Projects. *Reflecting on Peace Practice Project* [PDF], CDA, Massachusetts, 2004. Obtenido en [RPP Handbook](#), febrero 2009.

- En función de la estrategia implementada durante el proceso, se partió de la necesidad de que esas personas clave generaran una mejor comprensión mutua fruto de mayor información sobre los hechos y perspectivas de sus pares, confiando que a partir de esto podrían cambiar su propia mirada sobre la cuestión, y por ende sobre un abordaje del problema (cambio en el nivel individual/personal).
- Producido este cambio en el nivel personal, los miembros del GBD podrían generar acciones y mensajes que incidieran en la opinión pública (transferencia a otro nivel: muchas personas-nivel individual) y en las políticas de los gobiernos (transferencia a otro nivel: nivel sociopolítico).

En lo que hace al cuadrante de personas clave o muchas personas, la iniciativa priorizó el enfoque de “personas clave” tomando en cuenta dos criterios. Por un lado, aquéllas consideradas con capacidad de influir en los tomadores formales de decisión política; y por el otro, aquéllas que como formadoras de opinión pública se consideraron con capacidad de influir en los imaginarios colectivos. La estrategia fue trabajar con personas con capacidad de conectarse y/o “saltar” a las cúpulas o a las bases cuando fuera necesario, además de potenciar efectos más amplios en el ámbito social a través del impacto que se pudiera generar en los medios.

En lo que se refiere al nivel de impacto, del MEI puede interpretarse que la iniciativa se planteó como objetivos un cambio personal y un cambio socio político, al expresar acciones que irían más allá del grupo y al impulso de políticas concertadas.²⁸

Esta situación merece una consideración crítica en función del diseño original del proceso, dado que el número de personas involucradas y el tiempo acordado para el desarrollo de la iniciativa –4 reuniones binacionales programadas para ser realizadas en 4 meses–, parecen

insuficientes para lograr la articulación y ejecución de acciones que impacten en el sistema social de esa manera.²⁹ Para lograr el objetivo mencionado en el MEI hubiera sido útil prever un sistema de mayor coordinación de los grupos localmente, de modo de poder ayudar en la articulación de acciones conjuntas.

Un “supuesto” posible en quienes promovieron el ejercicio, pudo haber considerado la descripción del MEI como una primera etapa de un proceso más amplio o, en su caso, un proceso que pudiera articularse con otras iniciativas en marcha o futuras, tanto de las instituciones convocantes como de otras externas, no necesariamente vinculado únicamente al grupo mismo.

En consecuencia, el gran desafío y la mayor potencialidad de la iniciativa pareció haber estado en la capacidad del grupo como tal y/o de sus integrantes, de haberse coordinado y articulado con otros proyectos o iniciativas de acción de modo tal de potenciarlas.

Los entrevistados destacan algunos resultados tangibles, los cuales aunque no necesariamente fueron enmarcados en los planes de acción que elaboró el grupo, lograron igualmente articular esfuerzos de algunos de los convocantes en iniciativas similares a las planificadas.

Si bien estos esfuerzos no contaron siempre con el apoyo de todo el grupo como un colectivo, ni fueron formalmente convocados por

²⁸ En este sentido el documento MEI expresa: “El propósito de estas reuniones es ayudar a generar un ambiente lateral, flexible y seguro de encuentro y diálogo entre este grupo pequeño de ciudadanos de ambos países. La meta de sus conversaciones será identificar y promover conjuntamente nuevas ‘palancas para un cambio positivo’ en las relaciones bilaterales y en la percepción pública, así como posibles acciones concretas en su propio ámbito de acción e influencia. ... Las reuniones servirán no sólo para establecer relaciones entre estos ciudadanos ecuatorianos y colombianos, sino que irán más allá del grupo”. **El propósito político** de estas sesiones es ayudar a abrir una nueva oportunidad en las relaciones bilaterales; una oportunidad que no implique que se asuman compromisos, pero sí la exploración y generación de iniciativas que puedan contribuir al mutuo entendimiento, a la producción de imágenes públicas mutuamente positivas y al impulso a políticas concertadas.”

²⁹ En el MEI se establece que: “Las sesiones comenzarán en la sede del Centro Carter en Atlanta del 12 al 14 de noviembre de 2007, y continuarán con una reunión en Bogotá y otra en Quito, en fecha a definir con el grupo en la primera reunión de noviembre. Las sesiones concluirán en una reunión final en Atlanta los días 19 y 20 de marzo del 2008”.

ambas instituciones simultáneamente, la participación de algunos de sus miembros prueba haber sido muy destacada para que dichos esfuerzos se potenciaran.

Como ejemplos se han mencionado los esfuerzos en las negociaciones de alto nivel promovidas por el Centro Carter luego de los eventos del 1° de marzo. En estos ejercicios de acercamiento, algunos miembros ayudaron a tender puentes entre el Centro Carter y los Gobiernos de manera discreta.

Asimismo, los esfuerzos del PNUD con la OEA, FLACSO y el Instituto de Estudios Políticos y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Colombia fueron potenciados por la participación en dichos espacios de algunos de los miembros del GBD quienes en ciertos casos fueron verdaderos motores de las iniciativas, como en el Foro de Pasto. Es probable que de no haber estado formando parte del grupo, algunas de esas iniciativas no hubieran contado con el esfuerzo de todas estas personas.

Hacia el final de la primera fase, el GBD se reunió nuevamente con el Presidente de Ecuador. Ese encuentro fue evaluado positivamente por el grupo al considerar que sus miembros pudieron expresar su visión sobre la situación en la frontera. Posteriormente, algunas iniciativas binacionales en esa zona que involucraban a los gobiernos comenzaron a reactivarse, y las negociaciones políticas para retomar relaciones diplomáticas avanzaron con la intervención de la OEA y del Centro Carter en un rol facilitador hasta lograr la reanudación de relaciones a nivel de Encargados de Negocios.³⁰

³⁰ Véase Contexto Político.

III.8 Aplicación del marco CDA al rol de las instituciones

A los efectos de enmarcar una reflexión sobre el rol de las instituciones, resulta útil la distinción teórica del campo de la resolución de conflictos que se describe en el análisis de RPP respecto de los denominados “terceros”, haciendo referencia con este término a los actores ajenos al conflicto que cumplen roles de facilitadores. En este sentido se distinguen los conceptos de “terceros internos” y “terceros externos”.³¹

En el caso de análisis, el rol de las oficinas del PNUD en Colombia y Ecuador podría considerarse como la de un tercero interno: juegan un rol importante como facilitadores del diálogo al representar a la comunidad internacional y tienen un vasto conocimiento local; al mismo tiempo trabajan de manera estrecha con los gobiernos de los países en los cuales residen. En cambio, el rol del Centro Carter y de las agencias de Naciones Unidas como el Departamento de Asuntos Políticos, la Dirección Regional para América Latina y el Caribe o el Proyecto Regional de Diálogo Democrático, presentaban las características de terceros externos.

Los terceros internos pueden ser más vulnerables al conflicto. Los externos tienen la libertad de entrar y salir del mismo y por ende sufrir un daño más acotado.

³¹ Se denomina “terceros internos” a aquellos que pudiendo cumplir un rol de facilitadores, están, por mandato o por otras circunstancias, más identificados con alguna de las partes o con algún nivel de condicionamiento en su accionar; o bien, aquellos que –neutrales o no– tienen una pertenencia al contexto del conflicto que les otorga una vivencia más directa del mismo.

Se denomina “terceros externos” a aquellos facilitadores o mediadores que son ajenos al conflicto en tanto no tienen intereses involucrados directamente en el mismo, o aquellos que tienen una distancia considerable del contexto del conflicto, independientemente del interés que tengan en el mismo. Este rol facilita la percepción de imparcialidad por parte de las partes.

Los estudios de caso analizados por RPP han demostrado que, en contexto de conflictos, las iniciativas pueden aumentar su efectividad cuando se realizan sólidas alianzas entre terceros internos y externos. En estos casos, el establecimiento de esas alianzas y articulaciones entre terceros internos y externos ya es parte del trabajo estratégico de construcción de paz, dado que una relación conflictiva entre las mismas podría poner en riesgo los objetivos que se intenta promover. Por ello la importancia de habilitar procesos que hagan expresos los supuestos y expectativas, marcos y necesidades que trae cada parte de una alianza a la iniciativa común que abordarán.

Los miembros de ambas instituciones dan cuenta de ciertas dificultades por las que atravesó la alianza como consecuencia de la crisis política entre Colombia y Ecuador. Las mismas están relacionadas prioritariamente con los procesos de intercambio de información, comunicación y toma de decisiones.

Se ha destacado que, a pesar de las dificultades mencionadas, ha existido una alta predisposición para articularse, por parte de funcionarios de ambas instituciones en el nivel local, lo que permitió apoyar con éxito algunas actividades concretas en las que participaron miembros del grupo.

Los miembros del grupo han valorado mayoritariamente como muy positiva la gestión de ambas instituciones y la importancia de su rol futuro para el apoyo de iniciativas concretas.

III.9 Referencias al marco conceptual de Diplomacia Multivías

La iniciativa de Diálogo Binacional fue presentada a los participantes como operando desde una vía intermedia que se denomina vía 1 ½, aludiendo al marco conceptual denominado *Diplomacia Multivías*,³² desarrollado por el Institute for Multi-Track Diplomacy.

Como se describió en las consideraciones metodológicas, la Diplomacia Multivías define los esfuerzos de paz como un entramado de actividades interconectadas entre actores de diversos sectores y negociaciones de alto nivel. A estas negociaciones entre tomadores formales de decisión se las denomina Vía 1 (Track one), refiriéndose al rol de los tomadores de decisión. A los esfuerzos de las organizaciones sociales cuya misión se enmarca en los esfuerzos de paz se les define como esfuerzos de la Vía II (Track two).

La iniciativa del GBD se considera enmarcada entre las vías 1 y 2, -de allí su denominación, Vía 1.5-, considerándose que si bien el Centro Carter es una organización no gubernamental, el rol de su referente, ex Presidente de EEUU Jimmy Carter, posibilita la incidencia directa en los actores políticos de alto nivel de decisión.

En este ejercicio se trabajó bajo el supuesto de que la existencia de un grupo de ciudadanos con influencia sobre tomadores de decisión y opinión pública, resulta potenciador para conectar diversas “vías” o niveles: por un lado los canales más altos de nivel político y por

³² Diamond, L y McDonald, J. *Multi-Track Diplomacy: A Systems Approach to Peace*. Kumarian Press, West Hartford, 1996.

otro lado algunos canales clave de la sociedad civil (medios, ONG, empresarios, académicos, entre otros).

Para las oficinas del PNUD, que buscan fomentar la agenda positiva de ambos países, la iniciativa prometía redundar en el apoyo a sus programas mediante el esfuerzo articulado de algunos ciudadanos con influencia en diversos niveles de acción. Una consideración en este sentido es que para potenciar la agenda positiva en temas vinculados con las fronteras, hubiera resultado estratégico contar con mayor cantidad de participantes vinculados a esas zonas desde el inicio del proceso, algo que no sucedió con el grupo ecuatoriano del GBD. No obstante, algunos de los participantes fueron clave en articular esfuerzos que llevaron a promover iniciativas para la paz y el desarrollo fronterizo, como los ya mencionados: Foro de Pasto, campaña por la paz en Nariño, entre otras.

Si bien la alianza entre el PNUD y el Centro Carter no fue planteada explícitamente como objetivo estratégico, el MEI expresa una articulación de actividades que parece haber tomado en cuenta la complementariedad y fines comunes de ambas instituciones.

CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

El Diálogo Binacional Colombia-Ecuador ha resultado ser un proceso creativo y novedoso para el abordaje de la complejidad que involucra el problema de las relaciones entre ambos países en el contexto analizado.

A modo de cierre, se exponen algunas conclusiones y aprendizajes que puedan resultar de utilidad en futuras iniciativas de diálogo. Las mismas se refieren a los siguientes aspectos: a) potencial del diálogo para la transformación de conflictos en el largo plazo, b) la importancia de consideraciones sobre diseño estratégico de estos procesos, c) desafíos de la gestión y facilitación, d) el futuro de la iniciativa, y e) el rol que juegan en el mismo las instituciones convocantes y auspiciantes.

IV.1 Potencial para la transformación de conflictos en el largo plazo

La iniciativa reafirmó el valor del diálogo como espacio informal y como proceso estructurado para alcanzar una mejor comprensión de información sustantiva sobre el fondo de las cuestiones y sobre las perspectivas diversas que éstas involucran.

Es importante pensar en dispositivos que puedan dar cuenta de la efectividad del grupo en el sentido de calibrar los impactos hacia adentro -cambios a nivel interno- y hacia fuera -cambios en el nivel externo- de este tipo de estrategias de diálogo.

La experiencia demostró de qué modo el diálogo opera en niveles de cambio personal auspiciosos para el cambio social, tal como lo demuestran algunos resultados tangibles revelados y analizados en el presente documento.

También es promisorio en su potencial, más allá de que el grupo continúe o no operando como tal, si sus miembros son capaces de

capitalizar el cambio operado a nivel personal y el afianzamiento de los vínculos entre ellos, para articularse con otras iniciativas similares y con esfuerzos informales de sus miembros en diversos niveles.

Desde la perspectiva de la transformación de conflictos, la definición de éxito de una iniciativa como la presente también se mide en que el esfuerzo pueda sostenerse en el largo plazo mediante la articulación del grupo, o de sus miembros, con otros procesos a diferentes niveles y con diferentes grupos de personas.

En palabras del experto en construcción de paz Juan Pablo Lederach (2008): “El cambio social necesita plataformas dinámicas, adaptables, que respondan al carácter de los entornos donde deben vivir, pero los procesos adaptativos sin propósito originan un caos sin dirección o forma final. El reto del cambio social es éste: ¿cómo creamos plataformas inteligentemente flexibles y estructuras de proceso con propósito y constante capacidad de adaptación?”³³

Al momento de cerrarse la evaluación, ambos países han retomado el diálogo a través del restablecimiento de relaciones de los Encargados de Negocios, con el fin de lograr un acercamiento que facilite restablecer las relaciones diplomáticas. Con ese escenario, es posible que los vínculos de algunos miembros del Grupo Binacional de Diálogo se reaviven en acciones puntuales, para continuar promoviendo la agenda positiva entre sus países.

Es importante destacar que ante la imposibilidad de valorar impactos de largo plazo, estas conclusiones se realizan desde una mirada más inmediata. A medida que el tiempo pase, nuevos acontecimientos podrían modificar consideraciones sobre la iniciativa.

³³ Lederach, John Paul. El arte y el alma de construir la paz. Pág. 200. Editorial Norma, Bogotá, 2008.

Esto da cuenta de que estos procesos no tienen una valoración definitiva fuera de un contexto temporal y político en el cual se realice la misma.

IV.2 Importancia del diseño estratégico de procesos

Es necesario abordar el dilema entre el diseño de una iniciativa flexible en el marco de los procesos de diálogo político, sin descuidar que se pueda dar cuenta de resultados e indicadores para evaluar el alcance del cumplimiento de objetivos. Para esto, es importante revisar y adecuar a estos procesos políticos, las lógicas enmarcadas en “proyectos”.

Resulta estratégico promover un espacio de “diplomacia multivías”, como oportunidad de conexión entre el nivel de tomadores formales de decisión y la sociedad civil, potenciando su articulación en el tejido de plataformas que conecten diversos ámbitos de acción.

Es necesario considerar tempranamente los aspectos del proceso vinculados a la gestión del mismo y al financiamiento para el adecuado desarrollo de actividades que surjan como resultados. Esto involucra evaluar la inversión en recursos varios, tiempo, energía, financiamiento, asegurando que la misma sea acorde a los resultados esperados.

Las iniciativas de diálogo como la evaluada, comprenden aspectos “procesales” y “proyectuales” a analizar. Una característica de estas iniciativas es que ponen el acento y el valor en el propio proceso, por lo cual necesitan cierta flexibilidad en la definición de sus resultados.

Si bien la estructura de la iniciativa debe considerar los aspectos generales de un proyecto, la influencia del contexto político volátil demuestra que el diseño estratégico del proceso adquiere importancia central.

A lo largo de la evaluación se hizo evidente un dilema con el siguiente postulado: “cómo se puede dotar de flexibilidad al diseño de una iniciativa enmarcada en un proceso de diálogo político y al mismo tiempo prever objetivos, resultados específicos e indicadores para evaluar si el proceso ha producido el cambio buscado”.

Por un lado, ese diseño reviste aspectos comunes a la elaboración de proyectos en general, como la identificación de objetivos, resultados esperados, recursos necesarios, identificación de indicadores para valorar la iniciativa, riesgos internos y externos al proyecto, entre otros.

Por otro lado, es necesario considerar aspectos más específicos de procesos de diálogo como son el análisis de conflicto; la identificación de actores clave (*quiénes estratégicos*), convocantes, terceros facilitadores, observadores, técnicos; las reglas de juego; las relaciones con la prensa; y la articulación con otros procesos relevantes, entre otros. Esto también implica la planificación cuidadosa de los espacios (*dónde estratégico*) y momentos (*cuándo estratégico*) que resulten más efectivos para construir el clima y la confianza necesarios para el tipo de objetivo que se busca.

Parte del diseño de una iniciativa de diálogo también debería clarificar articulaciones de las instituciones convocantes o auspiciantes, roles (convocantes, asistentes metodológicos y técnicos, facilitadores, financiadores, terceros internos o externos, etc.) y responsabilidades, definiendo la forma de gestionar las relaciones entre todos los involucrados.

Es importante pensar dispositivos que permitan a las instituciones financiadoras valorar los impactos hacia dentro –cambios en el nivel interno– y hacia fuera –cambios en el nivel externo– para poder realizar un análisis costo-beneficio de los mismos.

A su vez, el diseño mismo requiere identificar los espacios y mecanismos para su revisión y ajuste, de manera consensuada entre los actores, teniendo como norte el cumplimiento de los objetivos buscados.

IV.3 Desafíos para la facilitación y gestión de estos procesos

La experiencia permite repensar estrategias de facilitación en espacios como el del GBD, a los efectos de crear un efectivo balance entre “flexibilidad” para generar confianza, y cierta “estructura” en la canalización de consignas de discusión más focalizadas a lograr resultados concretos.

Se debe considerar cuál es la capacidad de llevar a la práctica las propuestas que se generan durante el proceso. Esto da cuenta de la necesidad de considerar tempranamente los aspectos vinculados a la gestión del proceso y al financiamiento para el adecuado desarrollo de actividades previstas e idealmente de actividades que surjan como resultados.

Asimismo, es importante valorar tempranamente la inversión en recursos varios, tiempo, energía, financiamiento, asegurando que la misma sea acorde a los resultados esperados.

IV.4 El futuro de la iniciativa

Más allá de la continuidad del GBD como tal, la iniciativa podría tomar otra forma, continuar de manera independiente motorizada por las mismas u otras instituciones, e inclusive por algunos de sus miembros más activos, sirviendo también como antecedente para articularse con procesos o iniciativas nuevas.

Lo que parece quedar demostrado es que un proceso de estas características permite a sus miembros y a las instituciones contar con fuertes lazos de articulación que podrán activarse en el futuro con una potencialidad estratégica. Probablemente esto pueda ser mejor calibrado en el largo plazo, en cuanto a valorar la contribución que sus miembros hayan realizado o puedan realizar en el futuro para el mejoramiento de las relaciones entre los países, independientemente de que el grupo continúe como tal. Cabe mencionar la oportunidad que puede representar que algunos de ellos ocupen en el futuro funciones estratégicas como ya ha sucedido con algunos, inclusive a nivel internacional.³⁴

IV.5 Rol de las instituciones convocantes y su alianza

Resulta estratégico fortalecer las relaciones y alianzas institucionales de actores con capacidad de promover espacios de diálogo aun con diversos roles, y generar mecanismos que aseguren su gestión de manera colaborativa.

³⁴ Un miembro colombiano del GBD –Angelino Garzón– y un miembro ecuatoriano del GBD –Francisco Carrión Mena– han sido designados Embajadores de sus países ante Naciones Unidas en Ginebra y en Nueva York respectivamente.

La construcción de la alianza entre el Centro Carter y el PNUD presenta desafíos en su interacción como consecuencia de sus agendas y objetivos, los cuales, aunque diversos, resultan complementarios. Esta situación también constituye su mayor potencial y por eso la capacidad de articulación es un elemento determinante para la gestión constructiva del proceso, más aún en momentos de crisis donde la volatilidad y el riesgo político pueden tener diversos impactos sobre este tipo de procesos y sus actores.

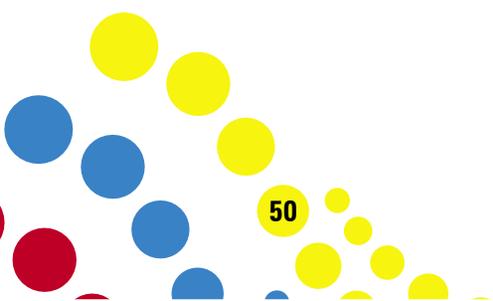
El rol de las instituciones involucradas en esta iniciativa da cuenta de algunas de las lecciones aprendidas por estudios de caso relevados por CDA Collaborative Learning Projects: *Reflexiones sobre la Práctica de la Paz* en lo referido a las alianzas entre organizaciones que promueven iniciativas en este campo:

- “Los socios deben tomarse el tiempo para comprender y definir dónde sus misiones tienen diferencias, explicitarlas y reconocerlas como válidas.
- Es muy importante que el rol de cada organización pueda, no sólo definirse al inicio, sino también re-negociarse y re-evaluarse cuando sea necesario, asegurando que la relación se estructure en la consulta mutua, con igualdad de influencia en las decisiones e involucrando procesos conjuntos para definir estrategias, metas y evaluación de resultados.”³⁵

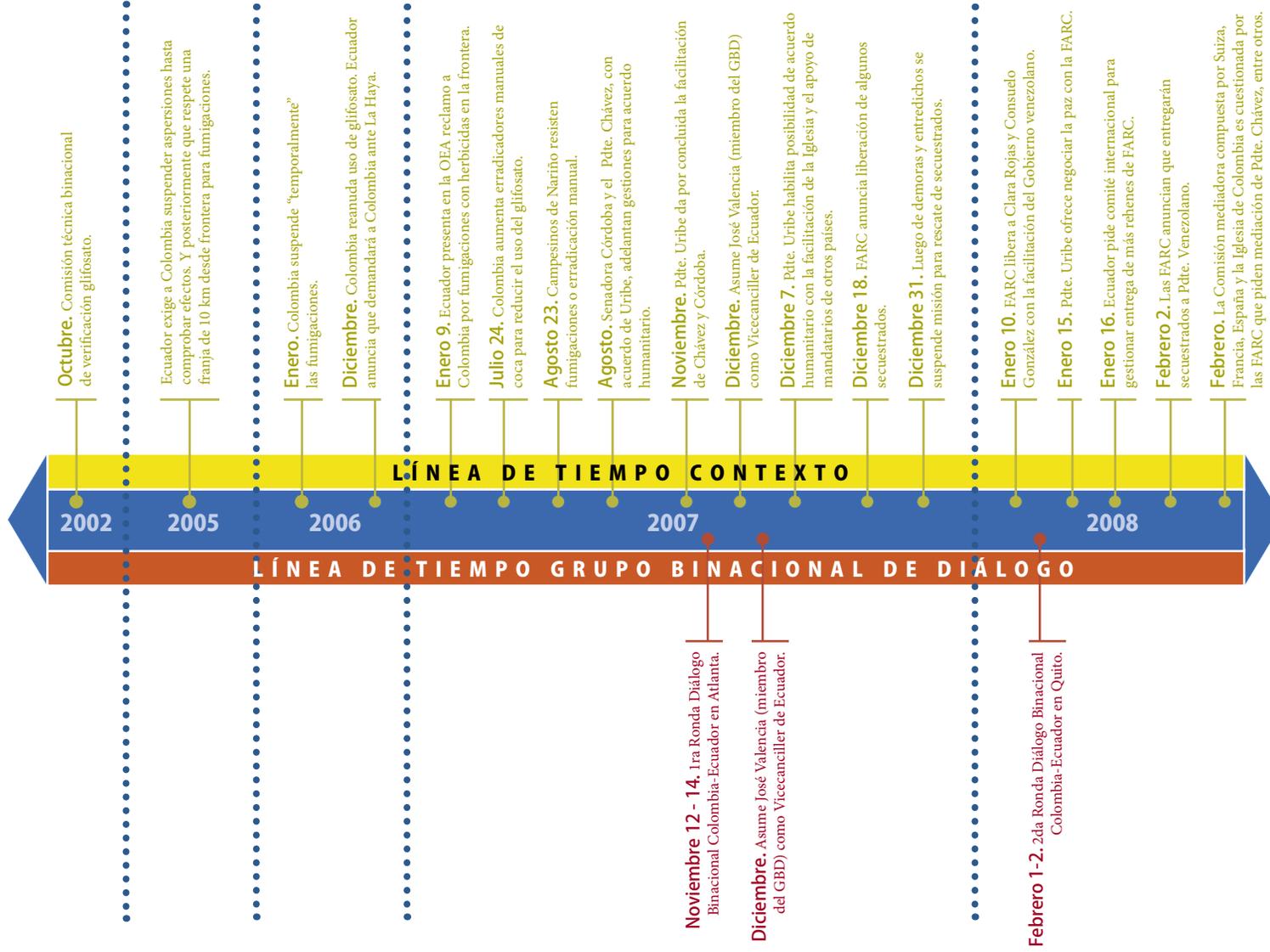
³⁵ Collaborative Learning Projects. *Reflecting on Peace Practice Project* [PDF]. CDA, Massachusetts, 2004. Obtenido en [RPP Handbook](#), febrero 2009.

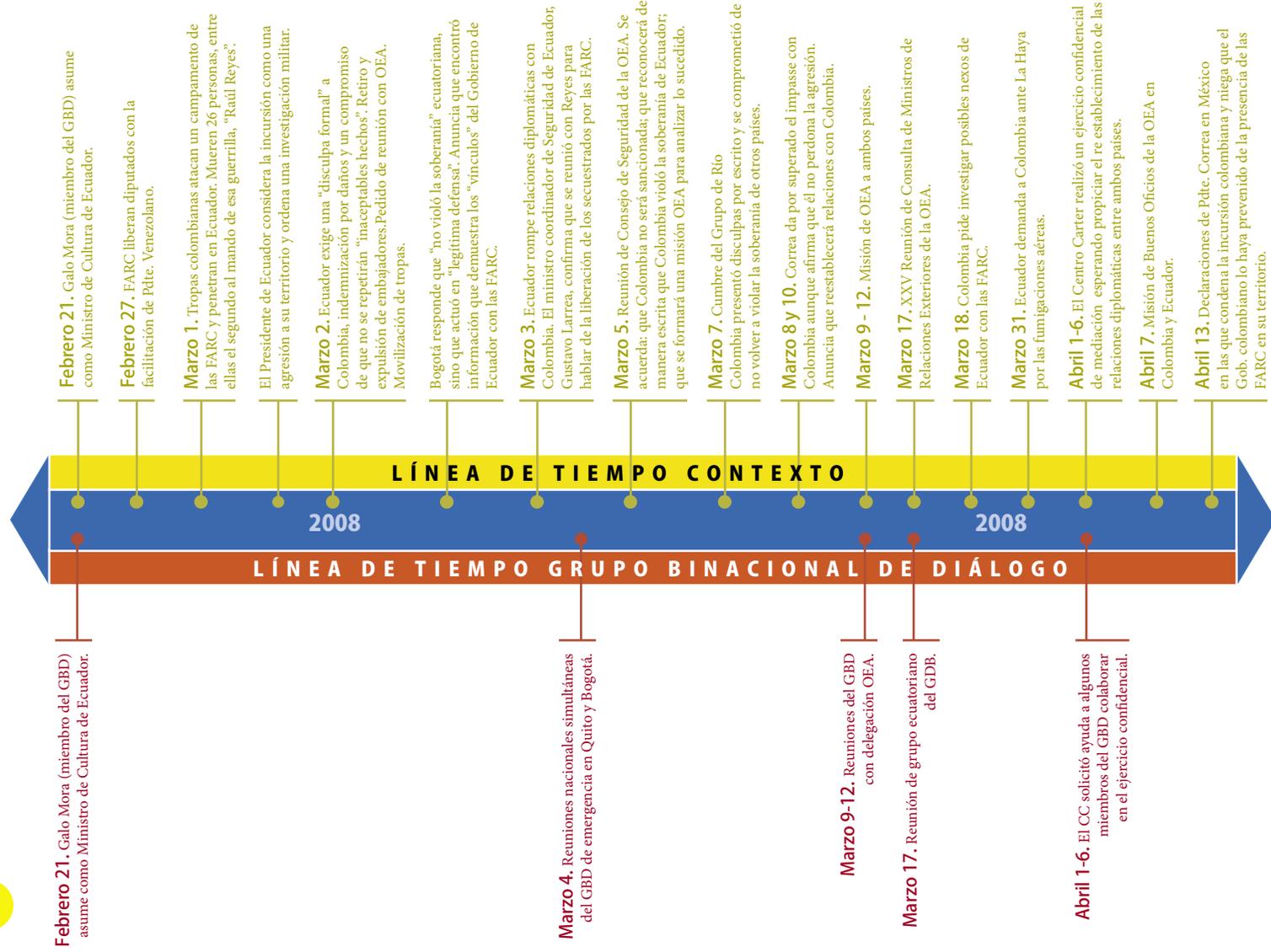
El tratamiento constructivo de las diferencias involucra tanto procesos adecuados, como actitudes y habilidades dialógicas en las personas que los gestionan, de modo de transitar los desafíos desde interacciones constructivas. La dificultad que presentan las alianzas para iniciativas de este tipo, en lo que hace a la comunicación y toma de decisiones intra e inter-organizacional, podría facilitarse con la identificación conjunta de algún actor institucional en un rol articulador, que promueva mecanismos que aseguren una gestión mancomunada colaborativa.

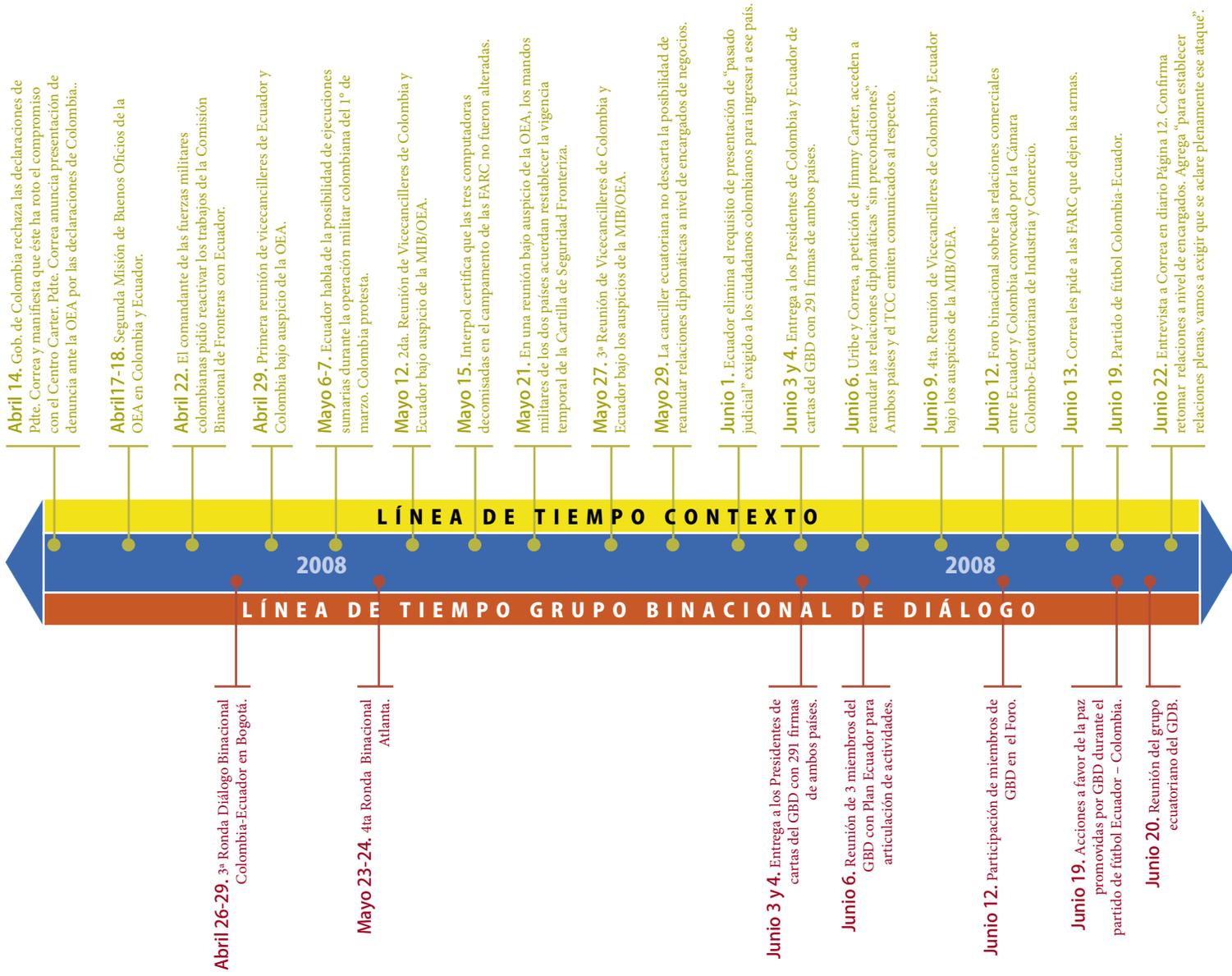
A la luz del análisis de la experiencia podría concluirse que en iniciativas de este tipo, se tome en cuenta como uno de los “objetivos específicos”, el fortalecimiento de la sinergia entre las instituciones aliadas, como manera de potenciar sus intereses comunes y salvaguardar aquellos que las diferencien.

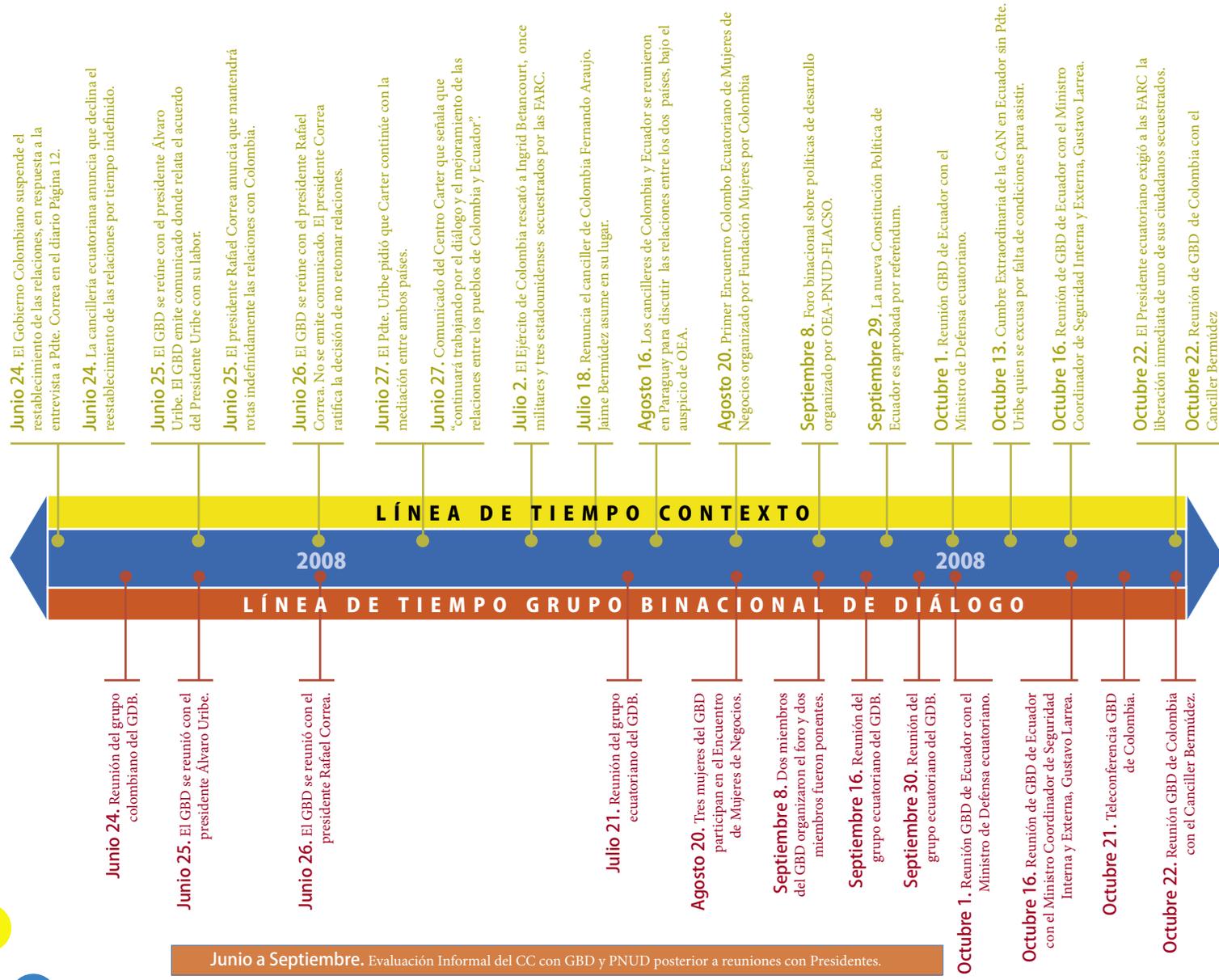


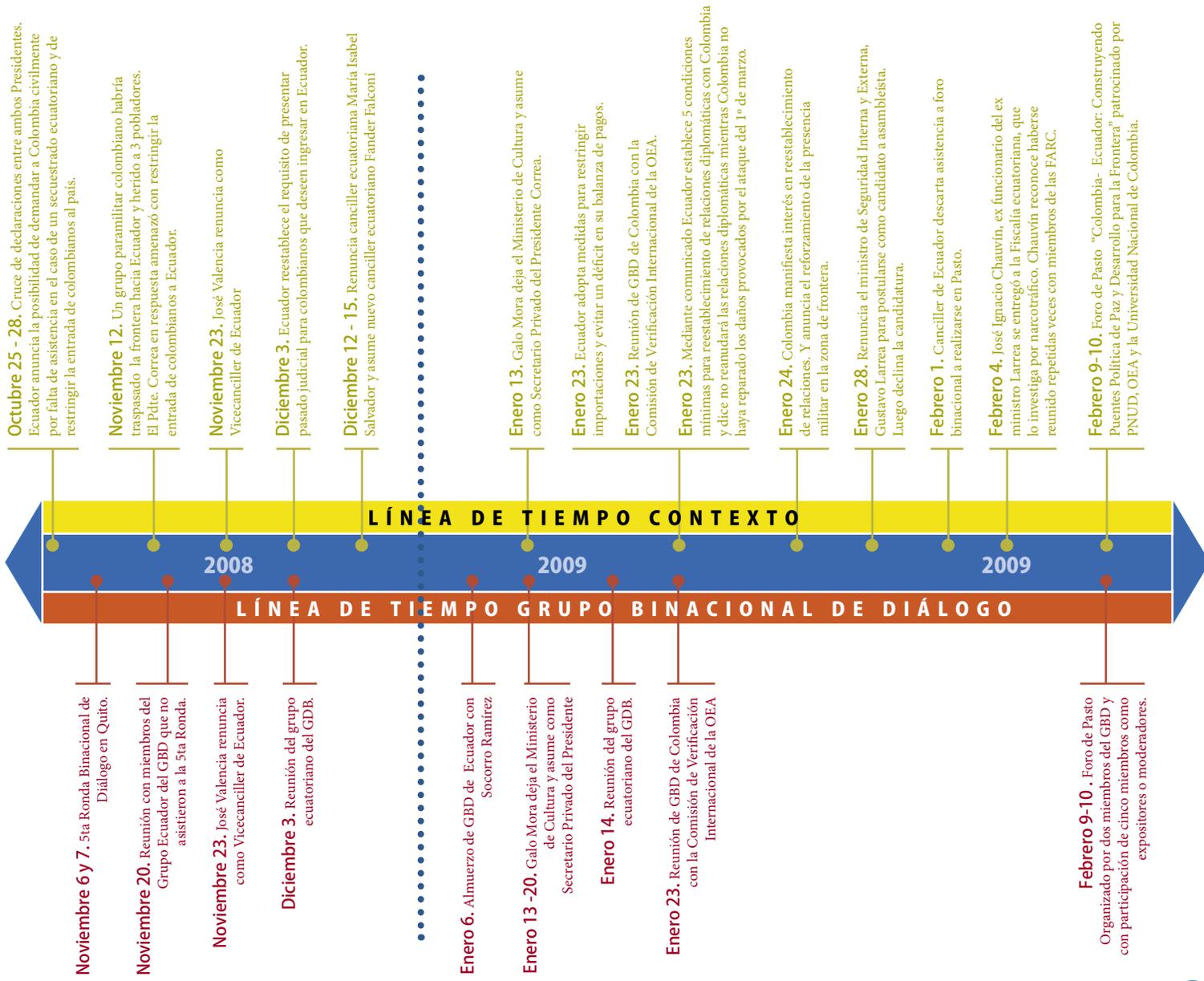
1. Línea de Tiempo de Contexto y Actividades del GBD













2. Matriz de Reuniones del GBD (*)

Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
1ra Ronda Binacional Atlanta	Nov. 12-13-14 2007	<ul style="list-style-type: none"> - Dar oportunidad de comenzar a generar confianza entre los miembros del grupo logrando que puedan iniciar un diálogo franco sobre sus preocupaciones - Elaborar un diagnóstico común sobre conectores y divisores entre Colombia y Ecuador - En lo posible, avanzar en la identificación de oportunidades de trabajo conjunto 	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de aspiraciones y preocupaciones de los participantes. - Identificación de los principales temas basados en la Agenda Positiva de ambos países sobre los cuales se pueden abrir oportunidades de acción concreta: <ul style="list-style-type: none"> a. Desarrollo fronterizo, acuerdos y cooperación binacional b. Mecanismos de diálogo y comunicación - Pedido de los participantes al PNUD para apoyar una visita a la frontera durante la próxima reunión del grupo. - Acuerdo del grupo de mantener reserva de la iniciativa con los medios de comunicación.
2da Ronda Binacional Quito	Feb. 1-2 2009	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar un viaje a la frontera con todos los participantes del GBD para adquirir mayor sensibilización sobre la conflictividad de la zona binacional - Elaborar recomendaciones y acciones sobre dos temas clave: 1) percepciones e imaginarios entre ambos países, 2) desarrollo fronterizo 	<ul style="list-style-type: none"> - El viaje a la frontera fue suspendido por mal tiempo y reemplazado por la invitación a 2 alcaldes fronterizos y 2 funcionarios de ACNUR a la reunión. - Lista de recomendaciones en los siguientes temas: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Imaginarios</i>: involucrar a los medios, invitar a viajar periodistas para hacer visibles gestos de buena voluntad y poner mayor atención a dinámicas de interacción colaborativas en la frontera. • <i>Desarrollo Fronterizo</i>: se efectuó la recomendación de impulsar un plan binacional para el desarrollo de la zona de integración fronteriza diferenciando los 3 sectores de la frontera. • <i>Publicidad del Grupo</i>: acuerdo para hacer pública la agenda sin elevar el perfil público del grupo y para redactar un documento basado en las recomendaciones, para que Andrés Valdivieso y Galo Mora por Ecuador, y Rafael Nieto con Guillermo Rivera junto a otros colombianos del grupo, presenten las ideas a las cancillerías respectivas con la modalidad que consideren más adecuada. - Se solicitó invitar a la CAF a la próxima reunión en Bogotá. - Se aprobó la redacción de una carta de apoyo del Secretario General de Naciones Unidas y del Presidente Carter para apoyar el trabajo del Grupo.

* Insumo elaborado por el equipo de evaluación en base a documentos de proceso

Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
Reuniones nacionales simultáneas de emergencia Quito y Bogotá	Marzo 4 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Abordar la crisis que generó la ruptura de relaciones diplomáticas - Lograr que los participantes no focalicen sólo en la crisis y culpabilización recíproca sino en poder desarrollar recomendaciones sobre estrategias de acción para ayudar a ambos países a superar la crisis y para reformular la agenda negativa de modo más constructivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se realizaron intercambios para clarificar roles y objetivos del grupo, acordar que el GBD pueda ser un espacio de intercambio de información. - Asimismo se intercambiaron opiniones con los convocantes para ayudar a identificar pasos para ayudar a sus gobiernos.
Reunión Grupo Ecuador Quito	Marzo 17 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Recibir ideas acerca de cómo continuar con el trabajo del GBD luego de de la ruptura formal de relaciones diplomáticas - Definir compromisos del grupo de Ecuador para avanzar en una 3ª ronda - Chequear posibilidades alternativas de celebrar mini reuniones binacionales con algunos miembros del grupo para romper el hielo y avanzar la agenda para la 3ra ronda binacional - Poner en común la sinergia entre las recomendaciones que hizo la OEA y las que habían salido de la última reunión en Quito 	<ul style="list-style-type: none"> - El grupo Ecuador confirma continuar su compromiso con el trabajo del GBD, pero muestra gran incertidumbre sobre propuestas para continuar avanzando. - Frente a algunas propuestas de funcionarios de CC /PNUD, se aceptó promover mini intercambios entre miembros del grupo de ambos países que puedan viajar al otro país. - Identificar modos de apoyar la resolución de la OEA.

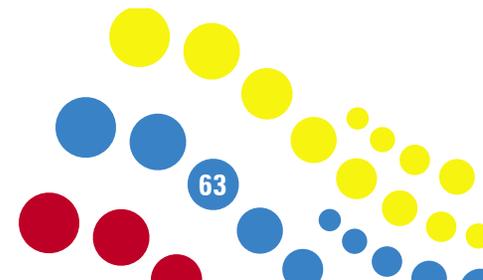
Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
Mini reunión binacional de algunos miembros del GBD, PNUD y CC. Quito (preparatoria a la 3ª Ronda en Bogotá)	Abril 14 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Informar y clarificar a los participantes de la reunión acerca de los objetivos y resultados de la iniciativa del Centro Carter que incluyó la participación informal de algunos miembros del GBD para promover recomponer las relaciones binacionales - Clarificar el rol del GBD como consecuencia de la publicidad en los medios que identifica al Grupo como “Grupo Carter” a raíz de dicho ejercicio - Recibir recomendaciones del grupo para la próxima Ronda Binacional en Bogotá 	<ul style="list-style-type: none"> - Los miembros del GBD reflexionaron sobre los acontecimientos del fin de semana anterior que frustraron las expectativas del ejercicio confidencial del CC para avanzar en retomar las relaciones diplomáticas. - El grupo generó recomendaciones para la próxima reunión binacional de Bogotá en el sentido de trabajar más activamente en acciones que involucren intercambios entre actores de sociedad civil del ámbito académico, cultural y empresarial dado la fragilidad de la relación bilateral. - También se sugirió trabajar en dar mayor apoyo a la iniciativa de la Zona de Integración Fronteriza.
3da Ronda Binacional Bogotá	Abril 26-29 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Poder conversar entre todos sobre la crisis para promover comprensión mutua - Intercambiar opiniones con actores de medios de comunicación y con políticos colombianos: Canciller Araujo, asesor presidencial Eastman, y Comisión de Paz de la Cámara de Representantes - Identificar acciones concretas inmediatas que pueden tomar los miembros y/o el grupo, a varios niveles, para ayudar a superar la crisis y acercar a los gobiernos y pueblos en el corto plazo (durante mayo, hasta la 4ª Ronda de Atlanta) - Trabajar sobre los ejes de la agenda positiva establecidos previamente en Atlanta y las iniciativas identificadas en Quito - Promover reflexiones sobre “un camino crítico con objetivos concretos” a desarrollar en el mediano y largo plazo 	<ul style="list-style-type: none"> - El grupo acordó un compromiso de coleccionar firmas para enviar una carta a ambos Presidentes Uribe y Correa, solicitando se reanuden las relaciones diplomáticas y así avanzar con las iniciativas que se habían consensuado anteriormente. - También se previó realizar dos documentales breves, uno desde el punto de vista colombiano con materiales de archivo sobre la sensibilidad que existe con el tema de las FARC y otro desde Ecuador sobre la sensibilidad referida a la soberanía, invitando a personalidades para dialogar sobre el tema. - Luego de momentos de tensión, se produjo un verdadero diálogo generativo, donde los miembros escucharon y entendieron las razones y sensibilidades de los miembros ecuatorianos respecto la soberanía territorial, y de los miembros colombianos respecto a la violencia perpetrada por los grupos armados irregulares colombianos y a su necesidad imperiosa de lograr seguridad y paz. - Se recomendó propiciar un encuentro entre los miembros de la Comisión de Paz de la Cámara de Representantes (Colombia) y algunos de los Asambleístas Constituyentes (Ecuador). - Se acordó planificar a futuro una agenda de temas concretos para una segunda fase del diálogo, posterior a la reunión de Atlanta, con Seminarios, Encuentros y Diálogos abiertos. - Una recomendación para invitar a representantes del BID y de la CAF para la próxima reunión binacional de Atlanta. - Los participantes efectuaron una evaluación estructurada del diálogo hasta el momento, con un alto apoyo a continuar con el mismo.

Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
4ta Ronda Binacional Atlanta	Mayo 23-24 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Promover discusiones concretas para terminar con un Documento Final - Definir una estrategia de transición en el nuevo contexto de las relaciones bilaterales y apoyar al restablecimiento de relaciones diplomáticas entre Colombia y Ecuador - Definir la agenda de corto y largo plazo del grupo, cómo seguir adelante y por cuánto tiempo - Contar con la participación de la OEA a través de la invitación al Secretario-General José Miguel Insulza, de Jimmy Carter y de Rebeca Grynszpan (Directora de PNUD RBLAC). 	<ul style="list-style-type: none"> - Acuerdo del GBD con la mención del presidente Carter respecto a que es necesario definir una fecha para que finalice su trabajo como tal. En ese sentido se acordó tener dos reuniones más para realizar una evaluación del seguimiento de iniciativas que se identificaron en un Plan de acción. - Confeción de un Plan de Acción con iniciativas concretas que los miembros del grupo se comprometieron a impulsar: <ul style="list-style-type: none"> a) <u>Incidencia sobre Gobiernos:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Reuniones con Presidentes. El GBD acordó gestionar una entrevista personal con cada uno de los Presidentes, para lo cual solicitó al Presidente Carter enviar una nota el 6 de junio a ambos presidentes para que concedan una entrevista al GBD con el objetivo de informar sobre los objetivos del GBD y sus contribuciones. - Carta a los Presidentes. Entregar la carta a los Presidentes con firmas recolectadas pidiendo la reanudación de relaciones diplomáticas. b) <u>Incidencia a través de los Medios:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Promover la realización de un documental binacional por parte de periodistas de Colombia y Ecuador para abordar, con un mensaje común, los temas de seguridad, comercio, situación de refugiados y desplazados, ofreciendo testimonio de la situación de la población en zona fronteriza. Incluir una entrevista de media hora con el Presidente Carter . - Intercambiar listas de columnistas, y promover que los ecuatorianos tengan espacios en medios colombianos y viceversa. Se ofreció un espacio mensual en el Diario El Tiempo para columnistas ecuatorianos y un espacio bi-mensual en Revista Criterios (no se logró comprometer al Diario El Comercio ni a El Telégrafo). - Evaluar iniciativas en curso para potenciarlas o articularse en su caso (p. ej. la de Fundación Ebert, UDLA, etc.). En caso de que dichas iniciativas no tuvieran continuidad, convocar a un taller para promover un pool de medios escritos, no más de 6-8 medios entre ambos países para profundizar información y trabajar artículos conjuntos. c) <u>Iniciativas en la Zona Fronteriza:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Encuentro Fronterizo: realizar un encuentro de autoridades locales en la zona fronteriza (puente Rumichaca) para contribuir a la elaboración de un plan de desarrollo para la zona fronteriza. Invitar a la CAF, las Cancillerías, la Unión Europea y el PNUD, para apoyar el plan de desarrollo de la ZIF. - Ciclo paseo: Realizar un evento cultural y simbólico para acercar a las sociedades en un puente fronterizo (San Miguel) mediante la organización de un ciclo paseo de 100 ciclistas de ambas nacionalidades, a modo de paseo para la paz; pedir apoyo financiero a los gobiernos. d) <u>Iniciativas Encuentros y Foros:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Los miembros del grupo identificaron algunas ideas para que se realicen Encuentros Binacionales de Empresarios, de Trabajadores y en el tema Seguridad, para que quienes pertenecen a las instituciones que pueden llevarlas a cabo las promuevan. La financiación no la asume el grupo.

Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
Reunión con representantes del Grupo Binacional de Diálogo (GBD), Plan Ecuador, el PNUD y el Centro Carter Quito	Junio 6 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Constituir un grupo de trabajo para facilitar la organización de los encuentros binacionales en la zona fronteriza propuestos por el GBD - Ver cómo los dos encuentros binacionales en la zona fronteriza propuestos por el GBD podrían coordinarse con el Plan Ecuador - Identificar objetivos claros para el primer encuentro y diseñar un plan de acción con responsabilidades - Identificar maneras de vincular el trabajo del lado ecuatoriano con el trabajo del lado colombiano - Identificar los próximos pasos 	<ul style="list-style-type: none"> - Se conversó sobre la organización de un Primer encuentro binacional en la zona fronteriza: <ul style="list-style-type: none"> - Combinando las ideas del GBD y del Plan Ecuador, se propuso organizar un evento en conjunto, cuya organización del lado ecuatoriano estaría principalmente a cargo del Plan Ecuador. Los representantes del Plan Ecuador se comprometieron a elaborar una propuesta concreta que recoja las ideas discutidas durante la reunión y compartirla con los miembros del grupo de trabajo. - Una nueva reunión de coordinación tendrá lugar en Tulcán el 18 de junio, involucrando a los organizadores del lado colombiano si es posible. - El evento que se propone sería un encuentro binacional de paz con tres mesas: (i) una mesa de gobiernos locales, (ii) una mesa de líderes sociales, (iii) una mesa del sector empresarial. - Además de representantes de estos sectores, participarían representantes del gobierno nacional (Plan Ecuador, Cancillería), agencias de cooperación, etc. - El propósito principal del evento sería promover un espacio binacional de diálogo para fortalecer los procesos de intercambio binacional y el desarrollo para contribuir a promover el trabajo sobre la Zona de Integración Fronteriza realizado por las Cancillerías.
Reunión con miembros ecuatorianos del Grupo Binacional de Diálogo (GBD), PNUD y Centro Carter Quito	Junio 20 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Preparar las audiencias con los dos presidentes - Discutir de la integración de nuevos miembros ecuatorianos al grupo - Discutir de la organización de los dos encuentros binacionales en la zona fronteriza 	<ul style="list-style-type: none"> - Se enfatizó la importancia de empezar la reunión con los presidentes, haciendo una presentación del GBD, incluyendo lo que se ha hecho y lo que se pretende hacer. Cada uno de los miembros podría presentarse y se podría entregar a cada presidente una carpeta de documentos resumiendo quiénes son los miembros del GBD, cuáles son sus objetivos, qué ha hecho y qué propone hacer. Francisco Diez podría preparar las carpetas y compartir su contenido con los miembros del GBD. - El GBD debería expresar su intención de seguir promoviendo aproximaciones en diferentes ámbitos para reducir el desconocimiento recíproco entre los dos países. - Uno de los mensajes clave debería ser que la crisis entre los dos países era una oportunidad de relanzar relaciones de confianza. - Lo más importante era que los colombianos pudieran hablar con el Presidente Correa y que los ecuatorianos pudieran hablar con el Presidente Uribe.

Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
Reunión con los miembros colombianos del Grupo Binacional de Diálogo (GBD), el PNUD y el Centro Carter Bogotá	Junio 24 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar el contexto político de cara a las reuniones con los dos Presidentes - Elaborar una estrategia para ambas reuniones - Discutir sobre el plan de acción del GBD y, en particular, sobre los dos encuentros binacionales en la zona fronteriza 	<ul style="list-style-type: none"> - Se sugirió que la reunión debería empezar con una intervención de un miembro colombiano antes de ceder la palabra a los miembros ecuatorianos. Era importante empezar con un lenguaje más cercano al del Presidente. - Se decidió iniciar la reunión con el Presidente Uribe por una breve presentación del GBD a cargo de Bruno Moro y Francisco Diez, seguida por la intervención de Luis Carlos Villegas. - Se decidió organizar una reunión de preparación con los miembros ecuatorianos durante el desayuno al día siguiente.
Reunión con los miembros ecuatorianos del GBD Quito	Julio 21 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Sondar a los miembros ecuatorianos del GBD en torno a su disposición de seguir con el GBD y sus ideas para seguir adelante - Recoger sus perspectivas sobre el nuevo contexto y la necesidad de adaptaciones en el plan de acción del GBD - Explicar a los miembros ecuatorianos del GBD las gestiones del Centro Carter y su intención de presentar una propuesta de financiación a la CAF 	<ul style="list-style-type: none"> - Se opinó que el contexto ecuatoriano era particular y que obligaba a los miembros actuales a tener una actitud muy prudente. - Se evaluó que el GBD se había involucrado en una gestión política que probablemente había sido mal entendida por el Presidente Correa. El haber entrado en un “ámbito político” exigía ahora una legitimación de parte del Presidente. - Se mencionó que muchas actividades del plan de acción debían suspenderse y otras replantearse. - Representantes del PNUD sugirieron la necesidad de tomar un tiempo para las reuniones del GBD por el momento, expresando optimismo que la coyuntura cambiara a mediano plazo y permitiera al GBD retomar un papel más activo. - Algunos participantes consideraron que se podía avanzar con iniciativas binacionales a nivel de sociedad civil. - Otros miembros del GBD concordaron en la importancia de tener por lo menos una ronda más de diálogo.

Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
Evaluación informal del CC con GBD y PNUD, luego de las reuniones del GBD con el Presidente Uribe y el Presidente Correa Quito-Bogotá	Julio-Agosto y Sept. 2008	<ul style="list-style-type: none"> - De manera informal, el CC realiza una evaluación para sondear individualmente a cada miembro del GBD y obtener información en torno a su disposición para continuar como parte del GBD y de sus ideas para el futuro - Se realizan dos reuniones de evaluación grupal: una para los miembros del grupo Ecuador y una para los miembros del grupo Colombia - Se propuso evaluar la incorporación de nuevos miembros al grupo Ecuador con un sistema de propuesta y voto entre los miembros existentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Además de las entrevistas individuales, se realizaron reuniones conjuntas con todos los miembros ecuatorianos del GBD por un lado y con todos los miembros colombianos del GBD por otro lado. - Una de las lecciones aprendidas que sobresale de la evaluación es la importancia de distinguir claramente entre el papel del GBD y el papel de mediación de la OEA y del Presidente Carter. - A raíz de esta evaluación, el GBD decidió continuar en sus esfuerzos y propósitos enfocando su trabajo en iniciativas que contribuyan a la agenda positiva, como actividades a nivel de sociedad civil y propuestas a los gobiernos. Los miembros colombianos identificaron 3 áreas prioritarias para influenciar la agenda positiva: 1. desarrollo fronterizo y relanzamiento de la Zona de Integración Fronteriza (ZIF); 2. reforzamiento de los mecanismos de vecindad (evaluación de los diez mecanismos existentes, reflexión y propuestas); 3. reforzamiento de las discusiones sobre mecanismos de seguridad. - También se vislumbró con mayor claridad las etapas del proceso que llevaría el GBD a la última ronda de diálogo que se enfocaría en lecciones aprendidas.
Reunión nacional Grupo Ecuador Quito	Sept. 16 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Presentar al nuevo Coordinador Residente de Naciones Unidas en Ecuador, José Manuel Hermida - Identificar criterios para selección de nuevos miembros del grupo Ecuador y discusión sobre los mismos 	<ul style="list-style-type: none"> - Se definió que las reuniones serían confidenciales y los miembros revisarían las actas de las reuniones que se les enviarían luego de celebrarse cada una. - Se destacó la importancia de priorizar los siguientes criterios para elegir a los nuevos miembros del grupo (persona con acceso al Presidente Correa, persona(s) representativas de la Frontera, persona del ámbito periodístico). - Se procedió a elegir de manera consensuada a las siguientes personas: <ul style="list-style-type: none"> - Pedro Velasco, Alcalde de Tulcán (Frontera) - Patricia Estupiñán (periodista) - Grace Jaramillo (académica) - Se discutió la conveniencia de incorporar a una persona adicional de la Frontera, en vista de que existen “tres fronteras” con marcadas diferencias. Se aclaró la importancia de que las personas elegidas vivan en capitales provinciales con fácil acceso a transporte aéreo para asegurar en la medida de lo posible, su mayor participación en las reuniones del Grupo.



Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
Reunión nacional Grupo Ecuador Quito	Sept. 30 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Actualizarse sobre el estado de las relaciones entre Colombia y Ecuador - Acordar reuniones de los miembros ecuatorianos del Grupo con los tres Ministros - Conversar sobre la incorporación de 3 nuevos miembros al grupo Ecuador - Discutir el borrador del Documento compilatorio del GBD 	<ul style="list-style-type: none"> - Se evidenció preocupación en el Grupo para evitar incursionar en la arena política y generar la percepción de que el Grupo quiera actuar como mediador. - Se acordó aprovechar las reuniones con los Ministros para proponer que el espacio del Grupo pudiera servir de alguna función, brindar ayuda en el ámbito de cada Ministerio, promoviendo relaciones binacionales a diferentes niveles no políticos (relaciones cívico-militares, comerciales, académicas, por ejemplo). - Se prevé que el documento del GBD sea multiusos y que refleje la identidad del Grupo como entidad binacional. - Se solicitó incluir algunos cambios y realizar luego un intercambio través de correo electrónico para conocimiento y aprobación tácita por parte de los miembros del GBD.
Teleconferencia entre algunos miembros del Grupo Colombia con PNUD y Centro Carter Bogotá	Oct. 21 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Preparar la reunión del grupo Colombia con el Canciller Bermúdez 	<ul style="list-style-type: none"> - Se decidió que el principal objetivo de la reunión con el Canciller sería generar una impresión positiva que permita fortalecer la relación del GBD con el gobierno colombiano. - Se decidió empezar la reunión con el Canciller, haciendo una síntesis de lo que era el GBD y su propósito de fortalecer varios aspectos de la relación entre ambos países. - Se enfatizó la importancia de oír la agenda del gobierno colombiano con respecto al Ecuador y preguntar al Canciller cómo veía la utilidad del GBD. - El grupo propuso ponerse a la disposición del Ministro para apoyar los aspectos de la relación entre Colombia y Ecuador relacionados con los pueblos de ambos países.
Reunión de algunos miembros del Grupo Ecuador del GBD con PNUD Quito	Nov. 3 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Clarificar objetivos del almuerzo con el Presidente Correa y la reunión binacional a celebrarse el día 6 y 7 de noviembre 	<ul style="list-style-type: none"> - Se enfatizó la importancia de hacer una reflexión profunda sobre la "definición político-estratégica" del GBD en la próxima reunión binacional de Quito. - Los miembros ecuatorianos del GBD decidieron no tener ninguna reunión con representantes del gobierno durante el encuentro binacional del GBD de modo de poder enfocarse en "lo interno".

Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
5ta Ronda Binacional de Diálogo Quito	Nov. 6-7 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Inicialmente, participar en un almuerzo con el Presidente Correa el 7 de noviembre (objetivo principal: “relegitimar” al GBD) - Considerar las iniciativas que se han desarrollado en los últimos meses, evaluando escenarios de mediano y largo plazo - Avanzar en implementar acciones en medios, zona fronteriza y foros y encuentros binacionales - Elaborar un plan de acción de corto plazo (seis meses) con selección de 2 a 4 iniciativas específicas tendientes a fortalecer los lazos entre los pueblos de los dos países y pasos necesarios para dejar un legado de mediano y largo plazo en la agenda positiva bilateral - Identificar responsables de estas iniciativas - Presentar por parte del PNUD la nota conceptual y las características que tendrá el proceso de evaluación del GBD a cargo del programa PRDD de PNUD 	<ul style="list-style-type: none"> - Se canceló a último momento el almuerzo con el Presidente Correa porque la presidencia decidió convocar a un gabinete itinerante el 7 de noviembre. - En la reunión se obtuvieron algunos acuerdos entre los miembros asistentes sobre lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> - Marco Temporal: se decidió adoptar una estrategia de funcionamiento para el periodo noviembre 2008 - abril/mayo de 2009 (o hasta pasadas las elecciones generales en Ecuador, cualquiera sea su fecha) y realizar la última de las reuniones planeadas para esta fase del GBD luego de esa fecha. El GBD decidió prorrogar su propio funcionamiento hasta esa próxima reunión y evaluar entonces los pasos a dar según cuál sea el contexto. - Modalidad de Funcionamiento: se decidió que el GBD funcionará con un tono general de discreción, a fin de auto preservarse de una posible escalada de tensión entre los gobiernos. - Contribuciones: los miembros del GBD expresaron su interés en seguir contando con el apoyo del Centro Carter, de la CAF y del PNUD para esta fase. El PNUD, en acuerdo con el CC, conducirá un proceso de evaluación de la iniciativa y definirá el alcance de sus contribuciones hacia adelante. El CC ratificó su compromiso con la iniciativa y se comprometió a conversar con la CAF sobre la prórroga de la financiación otorgada. La CAF ofreció explícitamente su apoyo al Grupo durante un almuerzo compartido con sus representantes. - Responsabilidades: para la realización de algunas actividades identificadas, algunos de los miembros del GBD decidieron asumir responsabilidades específicas, tal como se lista a continuación. - Iniciativas: Se acordó impulsar algunas actividades concretas con el liderazgo de algunas/os de sus miembros tal como se especifica a continuación: <ol style="list-style-type: none"> 1. Reunión Privada de Empresarios clave de ambos países. (Reemplazaría el Foro con ANDI-CORPEI programado para noviembre de 2008 en Guayaquil). 2. Visita de la Comisión de Paz de la Cámara de Representantes de Colombia a la Comisión de Relaciones Exteriores de la Comisión Legislativa y de Fiscalización del Ecuador. 3. Alertas electrónicas. Mini estudios con una pregunta marco (ej. estudio sobre los costos de no tener relaciones). Se hará un lanzamiento cada vez que tengamos uno, sin necesidad de ser regular (difusión). Debe verse como una voz de alerta. 4. Medios <ul style="list-style-type: none"> • Seguirá la elaboración de documentos, artículos, columnas, documentales de miembros del GBD. • Posible reunión en “El Tiempo” entre periodistas de ambos países alrededor de temas específicos (p. ej. crisis financiera internacional). • Blog de medios (iniciativa surgida del encuentro de directores y editores de medios de Quito).

Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
			<ol style="list-style-type: none"> 5. Seguridad <ul style="list-style-type: none"> • Construir espacios académicos de ambos países para trabajar sobre el tema. • Explorar iniciativa discreta desde la FLACSO Ecuador que convoque a autoridades militares, civiles y policiales con miembros colombianos para reunirse un día a dialogar sobre el tema. Explorar fondos para un Proyecto en este tema. • Visita de miembros del GBD a destacamentos militares en la frontera y diálogo con jefes militares ecuatorianos (invitación del Ministro Ponce). 6. Exploración de una posible reunión binacional de sindicatos 7. Cátedra Colombia en Ecuador <ul style="list-style-type: none"> • Reflotar experiencia llevada con anterioridad en la FLACSO. • Explorar con el Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN). 8. Publicación de un libro con una contribución de cada uno de los miembros del GBD dando cuenta de esta experiencia de Diálogo. <p>- Próxima Reunión del Grupo Binacional de Diálogo: abril o mayo de 2009, en fecha a definir luego de las elecciones en Ecuador.</p>
Reunión con miembros del Grupo Ecuador del GBD que no asistieron a la 5ta Ronda Quito	Nov. 20 2008	- Poner en conocimiento de los miembros ecuatorianos del GBD que no asistieron a la reunión los resultados de la misma y recoger sus perspectivas	<p>- Los miembros presentes coincidieron en que en la coyuntura actual, había pocas posibilidades de mejoramiento de la relación entre Colombia y Ecuador. Como ejemplo, se citó el discurso muy fuerte del Presidente Correa ante las fuerzas armadas ecuatorianas el 27/10/08 (discurso leído).</p> <p>- Se sugirió que alguien cercano al Presidente Correa le pregunte si está dispuesto a reanudar las relaciones diplomáticas con Colombia para tener claridad sobre la posición real del Presidente. Dependiendo de su respuesta, el GBD sabría si hay esperanza o no. Para la mayoría de los presentes, si bien se pueden desarrollar actividades importantes a nivel de sociedad civil, uno de los objetivos del GBD debe ser el restablecimiento de las relaciones diplomáticas entre Colombia y Ecuador. Una vez este objetivo sea alcanzado, el GBD puede declararse satisfecho y concluir su labor. Otros sin embargo, recordaron que éste no era el propósito inicial del GBD. Más allá de que dadas las circunstancias actuales, se había convertido en un objetivo del GBD.</p>

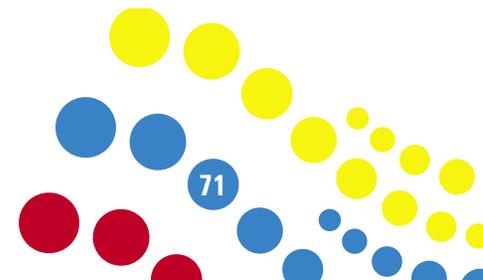
Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
Reunión Grupo Ecuador GBD Quito	Dic. 3 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Poner a todos al tanto de iniciativas en marcha - Acordar pasos para la implementación de estas iniciativas 	<ul style="list-style-type: none"> - Foro académico binacional de Pasto: los miembros ecuatorianos del GBD hacen propuestas para apoyar la realización del foro en coordinación con Socorro Ramírez. - Mini-estudios sobre el costo de no tener relaciones diplomáticas entre Colombia y Ecuador: el primer estudio debería estar listo para el 15/12/08. Se consultará a Socorro Ramírez para conseguir datos del lado colombiano. Importancia de la difusión en diferentes medios a través de una rueda de prensa y envío a todos los medios. - Visitas a los destacamentos de frontera: se intentará reconfirmar el interés del Ministro Ponce para organizar estas visitas. - Reunión con miembros de la Comisión de Relaciones Internacionales y Seguridad Pública de la Comisión Legislativa y de Fiscalización: se propone que pueden reunirse dos o tres miembros ecuatorianos del GBD de manera privada y discreta con algunos miembros de la comisión de relaciones internacionales y seguridad pública. . - Encuentro binacional de parlamentarios de Colombia y Ecuador: se contactará a miembros de la Comisión de Relaciones Internacionales y Seguridad Pública para evaluar el interés de la Comisión en llevar a cabo esta iniciativa. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Documental binacional: ver si se puede retomar. ▪ Se propuso que los miembros ecuatorianos del GBD se reunieran cada segundo miércoles del mes a la hora del almuerzo (13h-14h30).
Almuerzo de los miembros ecuatorianos del GBD con Socorro Ramírez Quito	Enero 6 2009	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar la visita de Socorro Ramírez para intercambiar opiniones sobre el futuro del GBD 	<ul style="list-style-type: none"> - Se consideró importante tener una sesión de cierre de la etapa con un ejercicio participativo del grupo para identificar lecciones aprendidas. - Algunos miembros consideraron que si bien el grupo tenía limitaciones continúa siendo un mecanismo positivo para promover los objetivos. - El Foro de Pasto se llevaría a cabo 9 y 10 de febrero, Socorro enviaría un borrador de programa y se intentaría que varios de los miembros del GBD participen en el mismo. - Se mencionó que uno de los miembros del grupo colombiano, Angelino Garzón, había sido nombrado embajador de Colombia en Ginebra. - Se evaluó positivamente el trabajo que Margarita Carranco había realizado para abordar un caso de trata humana de mujeres colombianas en Ecuador. Se informó que un encuentro sobre el tema tendría lugar el 15 de febrero, involucrando participantes de Colombia, Ecuador y Perú.

Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
Reunión Grupo Ecuador Quito	Enero 14 2009	<ul style="list-style-type: none"> - Informarse y evaluar las acciones del grupo ecuatoriano: mecanismos y sistematización - Discutir sobre continuidad o suspensión de acciones - En el caso de continuidad: metas mínimas para el año 2009 - Solicitud de reunión con los miembros ecuatorianos y colombianos del GBD por parte de la delegación de la OEA que visitará Colombia y Ecuador a finales de enero 	<ul style="list-style-type: none"> - Foro académico binacional de Pasto: se comentó cómo seguía la iniciativa sugiriendo invitar a una personalidad ecuatoriana de más alto perfil a la inauguración del foro, por ejemplo a Fernando Cordero o a Marcos Martínez (presidente de la Comisión de Relaciones Internacionales y Seguridad Pública de la Comisión Legislativa y de Fiscalización). - Discusión sobre continuidad o suspensión de acciones: los miembros presentes coincidieron en la importancia de pensar desde ahora en una retirada acorde con la importancia del GBD. Varios miembros enfatizaron la importancia de fijar fechas para el cierre de esta fase y propusieron organizar la reunión binacional de cierre después de la primera vuelta de las elecciones generales (es decir, a inicios de mayo). En paralelo, se sugirió evaluar discretamente el eventual interés del nuevo Canciller ecuatoriano en reunirse con los miembros ecuatorianos del GBD. - Evaluación y balance de las acciones del grupo ecuatoriano: mecanismos y sistematización: además del proceso de evaluación llevado a cabo por el PNUD en consulta con el Centro Carter, los participantes sugirieron realizar una evaluación interna para cerrar esta fase del proceso. También propusieron que se cierre esta fase con tres elementos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ un evento importante ▪ un documento de sistematización de la experiencia del GBD ▪ una última reunión binacional del GBD enfocada en lecciones aprendidas. - Testimonio y recomendaciones. Además, se propuso realizar una publicación a partir de la experiencia del GBD y se sugirió que en vez de recoger los testimonios de cada uno de los miembros, se elabore un documento consensuado. También se habló de la posibilidad de dejar unas recomendaciones para las cancillerías. Adicionalmente, los miembros ecuatorianos presentes expresaron interés en conocer la visión de los miembros colombianos con respecto a la posibilidad de un cierre de esta fase y de un proceso de evaluación interna. - Solicitud de reunión con los miembros colombianos y ecuatorianos del GBD por parte de la delegación de la OEA que visitará Colombia y Ecuador a finales de enero: la reunión con la OEA fue considerada como una oportunidad interesante, tanto para transmitir los criterios del GBD a la delegación de la OEA como para recoger las perspectivas de la delegación sobre la situación bilateral. Se enfatizó la necesidad de que la reunión sea reservada. No debería trascender a la prensa que la OEA se reúna con el GBD.
Reunión Grupo Colombia con el Centro Carter Bogotá	Feb. 10 2009	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar los resultados del foro binacional de Pasto - Preparar la próxima reunión binacional del GBD - Conversar sobre la implementación de las iniciativas binacionales propuestas durante la última ronda binacional de diálogo 	

Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
Reunión Grupo Ecuador con PNUD y el Centro Carter Quito	Feb. 12 2009	<ul style="list-style-type: none"> - Poner en conocimiento de todos los últimos acontecimientos políticos en Ecuador y su impacto sobre las relaciones ecuatoriano-colombianas para su análisis - Evaluar los resultados del encuentro binacional de Pasto - Hacer un balance de las acciones del grupo ecuatoriano: sistematización y mecanismos sobre la base de lo acordado en la última reunión - Informar sobre gestiones directas de la OEA y del Centro Carter con los gobiernos de Colombia y Ecuador - Informar sobre eventual reunión con Canciller Falconí 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe y análisis de los últimos acontecimientos políticos en Ecuador e impacto sobre las relaciones ecuatoriano-colombianas. - Evaluación de los resultados del encuentro binacional de Pasto: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Siete miembros del GBD participaron en el foro académico binacional de Pasto: Socorro Ramírez, Antonio Navarro, Guillermo Rivera, Adrián Bonilla, Pedro Velasco, Grace Jaramillo y Dolores Padilla. ▪ El evento fue descrito como un éxito. Inicialmente se esperaban a alrededor de 300 participantes; al final, llegaron más de 500. ▪ Asistieron muchos representantes de la zona fronteriza, lo que permitió dialogar en torno a las realidades que viven diariamente las poblaciones de frontera. ▪ Si bien se notaron diferencias entre los tres ámbitos fronterizos (pacífico, andino y amazónico), también se encontraron muchas similitudes en los problemas que enfrentan las poblaciones de las tres subregiones. ▪ Por otra parte, se mencionó la campaña lanzada por Antonio Navarro a través de la gobernación de Nariño para promover mejores relaciones entre las poblaciones colombianas y ecuatorianas. ▪ Asimismo se han repartido stickers “Colombia-Ecuador: Una misma identidad” y se han colocado en tiendas, taxis y edificios.
Reunión-almuerzo de los miembros ecuatorianos del GBD Quito	Marzo 11 2009	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar los últimos sucesos que afecten la relación colombo-ecuatoriana y evaluar el panorama sobre la eventual reanudación de las relaciones diplomáticas - Evaluar la visita del Secretario-General de la OEA al Ecuador - Preparar la reunión con la Comisión Internacional de Verificación de la OEA prevista para el 16 de marzo - Preparar la reunión del GBD con el Presidente Correa prevista para el 19 de marzo 	<ul style="list-style-type: none"> - Se intercambiaron impresiones sobre aspectos relacionados con la situación política de ambos países, en particular sobre las relaciones diplomáticas (situación de frontera, apostillado, valoración de condiciones impuestas por Ecuador, entre otros). - Se desvaloró la visita del Secretario-General de la OEA al Ecuador. - Se abordaron temas relativos a la acción del grupo con los Presidentes de cada país. En particular se definió una estrategia para la próxima reunión con el presidente Correa.

Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
Reunión-almuerzo de los miembros ecuatorianos del GBD Quito	Abril 8 2009	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar la reunión del GBD con el Presidente de la República - Evaluar la reunión de los miembros ecuatorianos del GBD con la Comisión Internacional de Verificación de la OEA - Preparar la reunión del GBD con el ex Presidente Jimmy Carter - Conversar sobre la visita del equipo de evaluación de PNUD - Preparar el encuentro binacional de Bogotá 	<ul style="list-style-type: none"> - Se consideró que el almuerzo con el Presidente Correa había sido un éxito y que el GBD había demostrado su madurez. - Se enfatizó la importancia de determinar la manera más efectiva de dar seguimiento a algunos temas clave conversados con el Presidente Correa. Este seguimiento se podría hacer a través del Canciller Fander Falconí. - Se propuso abordar el tema del cierre del GBD y sus perspectivas a futuro durante la reunión con el ex Presidente Carter. - Se propuso entregar como recuerdo y agradecimiento al ex Presidente Carter un platón de plata que incluya el nombre de todos los miembros del GBD pasados y presentes. - Se propuso entregar al ex Presidente Carter un documento que sintetice el camino recorrido por el GBD y, si es posible, fuera firmado por todos los miembros. - Se propuso organizar una reunión de los miembros del GBD con el equipo de evaluación y el Centro Carter para conversar sobre el ejercicio de evaluación y lecciones aprendidas con el fin de preparar mejor el encuentro binacional de Bogotá. - De cara al encuentro binacional de Bogotá, se sugirió que cada miembro lleve un documento corto sobre su experiencia personal como miembro del GBD que pueda servir de base o insumo clave para el ejercicio de evaluación y lecciones aprendidas. - Se propuso que el Centro Carter envíe al GBD algunas preguntas marco que ayuden a orientar y estructurar estos aportes. - Se sugirió dejar como legado o producto de la reunión de cierre de Bogotá una agenda de trabajo binacional. Dicha agenda se podría entregar a ambas cancillerías y a la sociedad civil (directamente a los actores pertinentes o a través de los medios).
Almuerzo del GBD en preparación de reunión de mayo Quito	Abril 28 2009	<ul style="list-style-type: none"> - Dar cuenta de la agenda para la reunión del 12 y 13 de mayo - Recoger expectativas para ajustar contenido y metodologías de trabajos 	<ul style="list-style-type: none"> - Asegurar en la agenda un espacio para presentar resultados preliminares de la evaluación. - Prever un espacio para avanzar en la agenda binacional y un espacio para conversar sobre el futuro del grupo.

Actividad	Fecha	Objetivos	Productos y Resultados Obtenidos
6ta Ronda Binacional Reunión de cierre primera fase y evaluación Bogotá	Mayo 12-13 2009	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar una evaluación participativa del proceso de diálogo binacional desde sus inicios, sacando lecciones aprendidas. - Elaborar una agenda de trabajo binacional que se pueda entregar a ambos gobiernos y a otros actores clave - Reflexionar sobre el futuro del GBD e identificar una posible segunda fase 	<ul style="list-style-type: none"> - Se realizó una Evaluación Participativa de resultados con los insumos presentados por la coordinadora del equipo de Evaluación del Dialogo Binacional. - Se decidió concluir, con esa evaluación, una primera fase del proceso, y ver de qué modo dar continuidad a la iniciativa del Grupo de Dialogo Binacional, con una segunda fase que congregue a un grupo similar con los mismos, algunos y/o nuevos miembros. - Que en una segunda fase el Grupo Binacional enfoque su esfuerzos en los siguientes ejes de acción para una agenda positiva: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguridad: Colombia y Ecuador deben conversar acerca del tema para fijar políticas que no sólo apunten a la militarización de la zona de frontera, que entre sus consecuencias negativas está un posible mayor desplazamiento de colombianos al país vecino. ▪ Políticas de Estado para la frontera: realizar un seguimiento de actividades surgidas del encuentro de Pasto, promoviendo mayor articulación con las poblaciones fronterizas. ▪ Medios: trabajar con y hacia ellos. Buscar más incidencia. ▪ Incidencia en los gobiernos: buscando el restablecimiento de las relaciones diplomáticas. ▪ Trabajo en lo regional/internacional: apuntar a Organismos como UNASUR, CAN, OEA, reforzando esos espacios. - Que el Centro Carter, con el apoyo de un miembro de cada país como punto focal, elabore un Documento de Proyecto incorporando las sugerencias y observaciones de los miembros del Grupo. - Se elaboró e hizo pública una declaración de prensa destacando la importancia del diálogo para superar diferencias e instando a los gobiernos a retomar el contacto directo que permita restablecer relaciones diplomáticas.



3. Matriz de Actividades del GBD (*)

Tipo de actividades:

- I. Actividades planificadas por el GBD y llevadas a cabo por el colectivo grupal o sus individuos
- II. Actividades a nivel de sociedad civil no planificadas por el GBD como colectivo
 - i) iniciativa de miembros del GBD apoyadas por el grupo
 - ii) iniciativas externas apoyadas o tomadas como oportunidad por miembros el GBD para promover el objetivo general
- III. Actividades planificadas por el grupo suspendidas, canceladas, o pendientes.

NIVEL DE INCIDENCIA	ACTIVIDAD	FECHA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIOS	RELACIÓN ACTIVIDAD GRUPO
Organismos internacionales	Reuniones del GBD con delegación de la OEA	Marzo 9-12, 2008 Quito y Bogotá			Actividad tipo I. Iniciativa y ejecución del GBD (todos los miembros)
Gobierno	Ejercicio confidencial del Centro Carter entre ambos gobiernos con participación de algunos miembros del GBD	Abril 1-6, 2008	El Centro Carter realizó un ejercicio confidencial de mediación esperando poder propiciar el restablecimiento de las relaciones binacionales. En ese marco, solicitó ayuda a algunos miembros del Grupo para que funcionaran como puentes entre los gobiernos y como actores principales para obtener acuerdos.	El Centro Carter trabajó con ambos Cancilleres y con ambos Presidentes con apoyo de algunos miembros del grupo, definiendo un conjunto de señales a ser enviadas de un gobierno a otro como muestras de buena voluntad. El 80% de las señales se enviaron, pero una escalada de declaraciones públicas el fin de semana del 11 de abril entre los Presidentes frustró el intento de acercamiento en ese momento.	Actividad tipo II. Iniciativa del Centro Carter apoyada por miembros del GBD

*Elaboración por el equipo de Evaluación en base a documentos de proceso

NIVEL DE INCIDENCIA	ACTIVIDAD	FECHA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIOS	RELACIÓN ACTIVIDAD GRUPO
Gobierno	Entrega de cartas elaboradas por el GBD con firmas de ciudadanos de ambos países para los Presidentes	Junio 3, 2008 Quito Bogotá	El GBD acordó redactar y recopilar firmas de distinguidos ciudadanos/as expresando el pedido de que se realicen todos los esfuerzos necesarios para reanudar las relaciones binacionales pidiendo que se digne dar favorable atención a la misiva.	Se remitió a los Presidentes Correa y Uribe cartas idénticas firmadas por miembros del GBD y distinguidos ciudadanos/as de ambos países (291 firmas en total), solicitando el restablecimiento de las relaciones diplomáticas entre Colombia y Ecuador.	Actividad tipo I. Iniciativa y ejecución del GBD (todos los miembros)
Sociedad Civil	Reunión Empresarios convocada por Cámara Colombo Ecuatoriana	Junio 12, 2008 Bogotá	Algunos miembros del grupo participaron del foro para evaluar la situación de las relaciones comerciales bajo la coyuntura del momento.		Actividad tipo II. Iniciativa externa con participación de algunos miembros del GBD

NIVEL DE INCIDENCIA	ACTIVIDAD	FECHA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIOS	RELACIÓN ACTIVIDAD GRUPO
Sociedad Civil	Acciones a favor de la paz durante el partido de fútbol Colombia-Ecuador	Junio 19, 2008 Quito	Cuatro miembros del GBD (Angelino Garzón y Luis Carlos Villegas desde Colombia y Ricardo Estrada y Andrés Valdivieso desde Ecuador) estaban a cargo de gestionar la posibilidad de promover mensajes de hermandad entre los dos países con ocasión del partido. Luis Carlos Villegas encargó al director de la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI del proyecto. Mientras tanto, Ricardo Estrada y Andrés Valdivieso apoyaron la iniciativa desde el Ecuador, facilitando contactos con la Federación Ecuatoriana de Fútbol y consiguiendo sombreros típicos ecuatorianos. Así estaba previsto que los equipos saldrían luciendo sombreros típicos de ambos países: También estaba previsto que los equipos saldrían a la cancha con una bandera grande con ambos escudos y la leyenda “Ecuador y Colombia una sola bandera” y que un niño colombiano y un niño ecuatoriano cantarían el himno del otro país. A esto se sumaría la distribución de volantes con la misma leyenda que en la bandera.	<p>Se produjeron algunos cambios de planes el día del partido. Los equipos no salieron a la cancha con la bandera “Ecuador y Colombia: una sola bandera”, sino que la bandera se enseñó desde la tribuna durante todo el partido. Los once jugadores colombianos llegaron con un sombrero tradicional que obsequiaron a los jugadores ecuatorianos al momento de saludarles, pero no hubo reciprocidad (los ecuatorianos no llevaban sombreros).</p> <p>Los medios de comunicación recogieron la noticia relacionada con algunas de las actividades apoyadas por miembros del grupo.</p>	<p>Actividad tipo I.</p> <p>Iniciativa del GBD ejecutada por algunos de sus miembros</p>

NIVEL DE INCIDENCIA	ACTIVIDAD	FECHA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIOS	RELACIÓN ACTIVIDAD GRUPO
Gobierno	Reunión del GBD con el Presidente Uribe	Junio 25, 2008 Bogotá	Compartir con el Presidente la preocupación por la situación binacional y mostrar los esfuerzos del GBD para mejorar las relaciones de ambos países.	<p>El GBD realizó un comunicado en el que informó lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El Señor Presidente manifestó su agradecimiento por los esfuerzos de la Organización de Estados Americanos (OEA), el Centro Carter y el Grupo Binacional de Diálogo y consideró conveniente que continúen su labor de acercamiento entre los dos países. 2. El Grupo se reunirá el día de mañana en Quito con el Señor Presidente de la República del Ecuador, Rafael Correa, y transmitirá el contenido de los temas tratados con el Presidente de Colombia. Al terminar la reunión con el Presidente Correa, el Grupo expedirá un comunicado público sobre el resultado de sus gestiones en ambas reuniones. 	Actividad tipo I Iniciativa y ejecución del GBD
Gobierno	Reunión del GBD con el Presidente Correa	Junio 26, 2008 Quito	Compartir con el Presidente la preocupación por la situación binacional y mostrar los esfuerzos del GBD para mejorar las relaciones de ambos países.	<ul style="list-style-type: none"> - El Presidente Correa ratificó su posición de no restablecer vínculos con el país vecino. - Algunos miembros ecuatorianos del GBD consideraron que sus esfuerzos no habían recibido el apoyo suficiente de parte del Presidente. - El Centro Carter dio a conocer un comunicado en el cual reconoce que no están dadas las condiciones para continuar realizando gestiones de buenos oficios a nivel de sus autoridades nacionales para el restablecimiento de relaciones diplomáticas; sin embargo, considera que sigue siendo necesario y relevante continuar con los esfuerzos de los grupos ciudadanos interesados en aportar para el acercamiento entre ambos pueblos. 	Actividad tipo I Iniciativa y ejecución del GBD

NIVEL DE INCIDENCIA	ACTIVIDAD	FECHA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIOS	RELACIÓN ACTIVIDAD GRUPO
Medios de comunicación	Espacios de intercambio de columnistas	En curso desde Julio 2008	Iniciativa promovida por los periodistas colombianos y ecuatorianos del GBD para promover mayor conocimiento de la realidad en ambos países.	- Publicación de un artículo de Ricardo Ávila en Revista Criterios. - El Tiempo ofreció un espacio mensual para columnistas ecuatorianos.	Actividad tipo I Iniciativa y ejecución de algunos miembros del GBD
Sociedad Civil	Encuentro Binacional de Mujeres de Negocios (Fundación Mujeres por Colombia)	Agosto 20, 2008 Bogotá	Dos mujeres del Grupo Colombiano y una del Grupo de Ecuador participaron del Encuentro.	Varios medios de comunicación cubrieron el encuentro y se escribieron artículos al respecto.	Actividad tipo II Iniciativa externa con participación de 3 miembros del GBD
Sociedad Civil	Foro binacional sobre políticas de desarrollo	Sept. 8-9, 2008 Quito	La actividad fue organizada por OEA, la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y el PNUD. Dos miembros del GBD organizaron el foro (Adrián Bonilla y Grace Jaramillo). Antonio Navarro y Socorro Ramírez dieron ponencias.	Publicación pendiente de FLACSO.	Actividad tipo II Iniciativa externa con participación de 4 miembros del GBD
Gobierno	Reunión de los miembros ecuatorianos del GBD con el Ministro de Defensa ecuatoriano, Javier Ponce	Oct. 1, 2008 Quito	Los miembros ecuatorianos del GBD se reunieron con el Ministro de Defensa Javier Ponce para ponerlo en conocimiento del accionar y objetivos del GBD y conocer su visión sobre las relaciones entre Colombia y Ecuador.	- El ministro sugirió clarificar el rol del GBD y expresó que el mismo podría jugar un papel importante en el fortalecimiento y enriquecimiento de las relaciones entre Colombia y Ecuador a nivel de la sociedad civil. - Ofreció facilitar una visita de los miembros del GBD a destacamentos fronterizos.	Actividad tipo I Iniciativa y ejecución del GBD

NIVEL DE INCIDENCIA	ACTIVIDAD	FECHA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIOS	RELACIÓN ACTIVIDAD GRUPO
Gobierno	Reunión de los miembros ecuatorianos del GBD con el Ministro Coordinador de Seguridad Interna y Externa, Gustavo Larrea	Oct. 16, 2008 Quito	Los miembros ecuatorianos del GBD se reunieron con el Ministro Gustavo Larrea para ponerlo en conocimiento del accionar y objetivos del GBD.	El Ministro Larrea destacó la importancia del GBD, en particular en apoyar iniciativas en el ámbito empresarial y académico y del desarrollo binacional.	Actividad tipo I Iniciativa y ejecución del GBD
Gobierno	Reunión de los miembros ecuatorianos del GBD con la Cancillera M. Isabel Salvador y el Vice-ministro José Valencia Quito	Oct. 16, 2008 Quito	Los miembros ecuatorianos del GBD se reunieron con la Cancillera y el Vice-Canciller para ponerlos en conocimiento del accionar y objetivos del GBD.	<ul style="list-style-type: none"> - La Ministra Salvador destacó la importancia de sistematizar los esfuerzos del GBD y de distinguir claramente la naturaleza ciudadana de su esfuerzo y el papel de mediación de otros organismos, insistiendo en focalizar en las iniciativas a nivel de sociedad civil. - El Viceministro Valencia hizo una distinción entre los temas de la agenda positiva que dependían de los gobiernos nacionales y los que podían tratarse desde la sociedad civil y los gobiernos locales. 	Actividad tipo I Iniciativa y ejecución del GBD
Gobierno	Reunión de los miembros colombianos del GBD con el Canciller Bermúdez	Oct. 22, 2008 Bogotá	Los miembros colombianos del GBD se reunieron con el Canciller Bermúdez para ponerle en conocimiento del accionar y objetivos del GBD.	El Canciller mencionó que consideraba importante que la oficialidad se acompañara de iniciativas privadas de acercamiento entre los pueblos de Colombia y Ecuador. El GBD debía diferenciarse como canal extraoficial de los esfuerzos oficiales.	Actividad tipo I Iniciativa y ejecución del GBD

NIVEL DE INCIDENCIA	ACTIVIDAD	FECHA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIOS	RELACIÓN ACTIVIDAD GRUPO
Sociedad Civil y Gobierno	Creación de un mecanismo binacional para abordar temas relacionados con trata humana. Repatriación de algunas víctimas a Colombia con el apoyo de miembros del GBD	Dic. 2008 Quito	Frente a un caso de trata humana de mujeres colombianas en Quito, se decidió establecer un mecanismo binacional para abordar este tipo de problemas y se procedió a la repatriación de algunas de las víctimas a Colombia con protección especial.	Margarita Carranco lideró la iniciativa. Obtuvo el apoyo de las cancillerías y defensorías del pueblo de ambos países, de Antonio Navarro y de Pedro Velasco.	Actividad tipo I Iniciativa y ejecución de miembros del GBD
Organismos internacionales	Reunión de los miembros colombianos del GBD con la Comisión Internacional de Verificación de la OEA	Enero 23, 2009 Bogotá	De manera confidencial los miembros de la Comisión Internacional de Verificación de la OEA se reunieron con miembros colombianos del GBD.	<ul style="list-style-type: none"> - La delegación de la OEA informó a los miembros colombianos del GBD del estado de sus gestiones. - Los miembros colombianos del GBD expusieron su visión e hicieron sugerencias a la Comisión. 	Actividad tipo II Iniciativa de la OEA con participación del grupo Colombia

NIVEL DE INCIDENCIA	ACTIVIDAD	FECHA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIOS	RELACIÓN ACTIVIDAD GRUPO
Sociedad Civil	Foro de Pasto "Colombia - Ecuador: Construyendo Puentes Política de Paz Y Desarrollo para La Frontera	Febrero 9-10, 2009 Pasto	El encuentro convocado y organizado por PNUD, OEA y la Universidad Nacional de Colombia tuvo como participantes a varios miembros del GBD; Antonio Navarro Wolf y Socorro Ramírez fueron organizadores clave. También participaron Adrián Bonilla, Guillermo Rivera, Grace Jaramillo, Pedro Velasco y Dolores Padilla como expositores y/o moderadores.	<ul style="list-style-type: none"> - Siete miembros del GBD participaron en el foro académico binacional de Pasto. - El evento fue descrito como un éxito. Inicialmente se esperaban alrededor de 300 participantes; al final, llegaron más de 500. Asistieron muchos representantes de la zona fronteriza. - De 507 participantes, unos 32% fueron ecuatorianos. - Llegaron algunos alcaldes ecuatorianos, representantes de la sociedad civil y académicos ecuatorianos, pero no llegó ningún gobernador y el asambleísta que había aceptado asistir como ponente, canceló su participación al último momento. - Del lado colombiano, asistieron varias personas del gobierno, como el Ministro de Relaciones Exteriores, el Subsecretario de Soberanía y Desarrollo Fronterizo y un representante de Acción Social. - Existieron breves y discretos intercambios entre los miembros del GBD (ecuatorianos y colombianos), el Canciller Bermúdez y la OEA. - El foro recibió una amplia cobertura mediática. 	<p>Actividad tipo II</p> <p>Iniciativa externa organizada por dos miembros del GBD y con participación de cinco miembros del GBD con fuerte protagonismo e incidencia de algunos de ellos en el diseño, organización y desarrollo.</p>
Organismos internacionales	Reunión de los miembros ecuatorianos del GBD con la Comisión Internacional de Verificación de la OEA en Quito	Marzo 16, 2009 Quito	De manera confidencial los miembros de la Comisión Internacional de Verificación de la OEA se reunieron con miembros ecuatorianos del GBD.	<ul style="list-style-type: none"> - La delegación de la OEA informó a algunos de los miembros ecuatorianos del GBD del estado de sus gestiones. - Los miembros ecuatorianos del GBD expusieron su visión e hicieron sugerencias a la Comisión. - El gobierno ecuatoriano dio su visto bueno a esta reunión. 	<p>Actividad tipo II</p> <p>Iniciativa de la OEA con participación del grupo Ecuador</p>

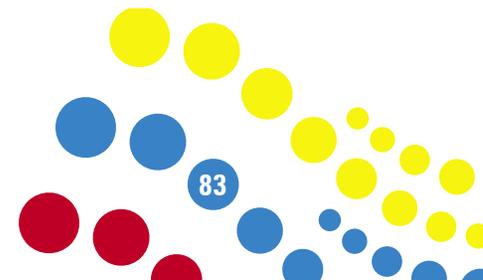
NIVEL DE INCIDENCIA	ACTIVIDAD	FECHA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIOS	RELACIÓN ACTIVIDAD GRUPO
Gobierno	Almuerzo del GBD con el Presidente Correa	Marzo 19, 2009	El objetivo principal de este almuerzo fue obtener una relegitimación del GBD por parte del gobierno ecuatoriano. Este objetivo se cumplió.	<ul style="list-style-type: none"> - Los miembros del GBD resaltaron la buena disposición del Presidente Correa para escuchar sus perspectivas y sugerencias, sobre todo en lo que hace al impacto de la ruptura de las relaciones diplomáticas en la frontera. - El Presidente Correa se mostró abierto a revisar el tema del pasado judicial y dio su apoyo a iniciativas binacionales a nivel de gobiernos locales. 	<p>Actividad tipo I</p> <p>Iniciativa y ejecución del GBD (la reunión fue propuesta por la presidencia)</p>
Organizaciones internacionales	Reunión del GBD con el ex Presidente Jimmy Carter	Abril 28, 2009	Los miembros del GBD compartieron su visión sobre las relaciones entre Colombia y Ecuador con Jimmy Carter. Se conversó sobre la visión de futuro del GBD.	<ul style="list-style-type: none"> - Los miembros del GBD hicieron sugerencias a Jimmy Carter sobre cómo abordar su reunión con el Presidente Correa. - Se conversó sobre posibles estrategias para ayudar a mejorar las relaciones entre ambos países en la coyuntura actual. 	<p>Actividad tipo II</p> <p>Iniciativa externa con participación del GBD</p>
Medios	Elaboración y publicación de artículos, y columnas de opinión por parte de miembros del GBD	Desde septiembre de 2007 hasta mayo de 2009	Publicación de más de 30 artículos sobre Colombia-Ecuador por miembros del GBD. Cabe mencionar que también se publicaron más de 70 artículos sobre Colombia-Ecuador mencionando a miembros del GBD.	Los formadores de opinión participantes del grupo han dado cuenta de que como consecuencia de su participación en el GBD pudieron sopesar información con más profundidad y ser más constructivos en sus valoraciones sobre las relaciones binacionales.	<p>Actividad tipo II</p> <p>Iniciativa e implementación de algunos miembros del GBD</p>

NIVEL DE INCIDENCIA	ACTIVIDAD	FECHA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIOS	RELACIÓN ACTIVIDAD GRUPO
Sociedad Civil	Elaboración de una publicación con una contribución de cada uno de los miembros del GBD dando cuenta de esta experiencia de Diálogo.	Marzo-octubre 2009	Esta publicación describirá la historia del Grupo Binacional de Diálogo desde su formación hasta la finalización de la segunda etapa.	La publicación está en curso de preparación a la fecha de cierre de este informe (septiembre de 2009) y cuenta con aportes testimoniales de algunos miembros del GBD y de funcionarios del Centro Carter.	Actividad tipo I Iniciativa y ejecución del GBD
Sociedad Civil	Documental Binacional	Octubre 2009	Documental binacional que incluye: entrevistas de formadores de opinión de ambos países al ex presidente Jimmy Carter y visiones de los miembros del grupo sobre diferentes temas vinculados con las relaciones binacionales.	Este documental ha sido televisado total o parcialmente en al menos dos medios de comunicación visual en Colombia y Ecuador.	Actividad tipo I Iniciativa y ejecución del GBD

ACTIVIDADES tipo III: PENDIENTES, SUSPENDIDAS O NO REALIZADAS

NIVEL DE INCIDENCIA	ACTIVIDAD	ESTADO	PLAN ORIGEN
INCIDENCIA EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Utilización de espacios mensuales en diarios ecuatoriano y colombiano para columnistas del otro país.	PENDIENTE	Plan Atlanta Mayo 2008
	a) Apoyo a iniciativas de medios binacionales b) Evaluar iniciativas en curso para apoyar con su participación o articulación. Ejemplos: Fundación Ebert, UDLA, II Foro Binacional de Directores y Editores de Medios (previsto para Octubre 2008) c) En caso de que dichas iniciativas no tuvieran continuidad, convocar a un taller para promover un pool de medios escritos, no más de 6-8 medios entre ambos países para profundizar información y trabajar artículos conjuntos.	SUSPENDIDO (dos miembros ecuatorianos y dos miembros colombianos del GBD tenían previsto asistir al II Foro Binacional de Directores y Editores de Medios)	Plan Atlanta Mayo 2008
	Reunión en El Tiempo entre periodistas de ambos países alrededor de temas específicos (por ej. crisis financiera internacional).	SUSPENDIDO (falta de financiamiento, ambiente considerado poco propicio en la actualidad)	Plan Quito Noviembre 2008
INCIDENCIA EN ZONA FRONTERIZA	Encuentro de autoridades locales de los municipios de la ZIF en Rumichaca para abordar el plan de desarrollo fronterizo de la ZIF Objetivo: iniciar un proceso para elaborar y ejecutar el plan de desarrollo de la ZIF De Colombia: alcaldes, gobiernos indígenas, representantes afros De Ecuador: gobernadores, prefectos, alcaldes, presidentes de juntas parroquiales. Otros participantes: CAF, Cancillerías, Plan Ecuador, UE, PNUD-ART/REDES, PNUD-ART/PDP-FN, CAN	SUSPENDIDO	Plan Atlanta Mayo 2008
	Ciclo Paseo puente San Miguel: 100 ciclistas por país, y actividad cultural con artistas de cada país.	NO REALIZADO	Plan Atlanta Mayo 2008

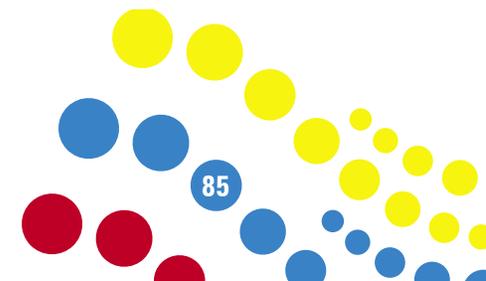
ENCUENTROS Y FOROS	Foro Público Binacional sobre Seguridad.	NO REALIZADO	Plan Atlanta Mayo 2008
	Encuentro de Empresarios de ambos países.	SUSPENDIDO (ambiente considerado poco propicio en el momento)	Plan Atlanta Mayo 2008
	Encuentro Binacional de Trabajadores.	NO REALIZADO	Plan Atlanta Mayo 2008
	Encuentro cerrado y confidencial sobre temas de Seguridad. /no reunión/ Militares, policías y civiles discutiendo a puertas cerradas, idealmente en un tercer país.	NO REALIZADO	Plan Atlanta Mayo 2008
	Reunión Privada de Empresarios clave de ambos países (Reemplazaría al Foro con ANDI-CORPEI programado en Guayaquil).	SUSPENDIDO (ambiente considerado poco propicio en el momento)	Plan Quito Noviembre 2008
OTRAS INICIATIVAS IDENTIFICADAS PARA EL CORTO PLAZO QUITO Noviembre 2008	Visita de la Comisión de Paz de la Cámara de Representantes de Colombia a la Comisión de Relaciones Internacionales y Seguridad Pública de la Comisión de Legislación y Fiscalización del Ecuador.	SUSPENDIDO	Plan Quito Noviembre 2008
	Alertas electrónicas Míni estudios con una pregunta marco. El primero sobre: ¿Cuáles son los costos de no tener relaciones? Se hará un lanzamiento cada vez que tengamos uno, sin necesidad de ser regular (difusión). Debe verse como una voz de alerta.	Un estudio sobre los costos de no tener relaciones diplomáticas entre Colombia y Ecuador realizado sin difusión	
	Exploración de una posible reunión binacional de sindicatos.	SUSPENDIDO	
	Cátedra Colombia en Ecuador.	SUSPENDIDO	



4. Indicadores según los Objetivos de la Evaluación

OBJETIVO	INDICADORES
<p>• Objetivo 1</p> <p>Identificar los objetivos del proceso de Diálogo, considerar su evolución y niveles de cumplimiento.</p>	<p>I.1. Conocimiento de los objetivos.</p> <p>I.2. Correspondencia entre los objetivos reconstruidos por los participantes y los objetivos enunciados en el documento del proyecto.</p> <p>I.3. Dispersión en la definición de los objetivos del proyecto.</p> <p>I.4. Cumplimiento de los objetivos.</p> <p>I.5. Percepción de cambios en los objetivos durante el proceso.</p> <p>I.6. Incidencia de los cambios de objetivos en el proceso.</p>
<p>• Objetivo 2</p> <p>Identificar y analizar aspectos contextuales que condicionaron la iniciativa.</p>	<p>I.7. Identificación de acontecimientos externos que incidieron en el proceso.</p> <p>I.8. Incidencia positiva/negativa de los acontecimientos externos en el proceso.</p>
<p>• Objetivo 3</p> <p>Identificar y analizar los productos y resultados, tangibles e intangibles del Diálogo Binacional que ayuden a evaluar una estrategia futura.</p>	<p>I.9. Identificación y apreciación sobre resultados /productos en el proceso.</p> <p>I.10. Resultados y productos internos/externos.</p> <p>I.11. Resultados/productos previstos/no previstos.</p>

OBJETIVO	INDICADORES
<p>• Objetivo 4</p> <p>Identificar y analizar consideraciones vinculadas al diseño del proceso.</p>	<p>I.12. Consideraciones sobre el diseño del proceso.</p> <p>I.13. Consideraciones sobre la gestión del proceso.</p> <p>I.14. Consideraciones sobre la temporalidad del proceso en relación a los objetivos.</p> <p>I.15. Adecuación del perfil de los participantes.</p> <p>I.16. Valoración general del proceso.</p> <p>I.17. Valoración de la alianza PNUD-CC.</p> <p>I.18. Expectativas de futuro respecto de la alianza PNUD-CC.</p>
<p>• Objetivos 5 y 6</p> <p>Identificar lecciones aprendidas para mejorar la práctica. Generar recomendaciones para el campo del diálogo, participantes, instituciones y otros actores interesados.</p>	<p>I.19. Identificación de aspectos positivos a replicar en el futuro.</p> <p>I.20. Identificación de necesidad de cambios en el futuro.</p> <p>I.21. Identificación de lecciones aprendidas.</p>



5. Connotaciones Constructivas de Formadores de Opinión en los Medios

Considerando que la producción en medios de comunicación se ha identificado como uno de los productos más destacados del proceso del Grupo Binacional de Diálogo Colombia-Ecuador (GBD), se citan a mero título ilustrativo, algunos párrafos de artículos y columnas escritos por formadores de opinión del GBD, que dan cuenta del enfoque favorable a mejorar y/o restablecer las relaciones binacionales.

“Hay que resaltar el hecho de que en esta tirante situación Uribe haya venido al Ecuador. Nuestro país debe valorar esa actitud y reciprocársela de alguna manera para ir recuperando el nivel que corresponde a la importancia de las relaciones entre las dos naciones y que sus pueblos, desde la sociedad civil, demandan con insistencia. Sin renunciar a la posición de firmeza que tiene el Ecuador en sus divergencias con Colombia, este gesto podría ser propicio para retomar el diálogo directo de todos los temas, incluyendo los más conflictivos, con franqueza y pragmatismo, para encontrarles una salida o al menos un camino para esa salida.” (Carrión Mena, 2007)³⁶

³⁶ Carrión Mena, Francisco. “Uribe en Montecristi”, *El Comercio*. Ecuador, 12 de agosto de 2007.

“Hay un ambiente de confrontación que la sensatez está obligada a atenuar. Hay que desarmar los espíritus, desterrar el lenguaje beligerante, y construir el camino para el restablecimiento de las relaciones diplomáticas rotas por el desatinado suceso. Es una demanda de los dos pueblos que serán vecinos por los siglos de los siglos y merecen fecundos lazos de unidad solidaria, fomento a las actividades culturales y dinámicos intercambios comerciales.” (Ruiz Álvarez, Gonzalo, 2008)³⁷

“Los temas de la paz y de la guerra requieren de un sistema racional que aplaque justamente las pasiones cálidas y busque arreglos entre pueblos, que en última instancia son hermanos, vecinos y complementos. Nuestros dos países tienen en común este rol central de sus presidentes, con sistemas institucionales de contrapeso débiles. Hay, pues, una gran responsabilidad de Correa y de Uribe en encontrar solución al conflicto. Pero las sociedades civiles deben presionar en esa dirección.” (Chiriboga, 2008)³⁸

“El 9 y 10 de febrero se reunirá en Pasto un encuentro binacional denominado ‘Tendiendo puentes’, que, como otro realizado en Quito, reúne autoridades y organizaciones locales, entidades académicas y organismos multilaterales, en la búsqueda de unas relaciones binacionales más estrechas y beneficiosas. Los gobiernos harían bien en oír esas y otras voces de la sociedad, que nos recuerdan que las actuales discrepancias son forzosamente transitorias, pero que la vecindad permanecerá para siempre.” (Ramírez, 2009).³⁹

³⁷ Ruiz Álvarez, Gonzalo. “Que vuelva la sensatez”, *El Comercio*. Ecuador, 3 de julio de 2008.

³⁸ Chiriboga, Manuel. “Normalizar las relaciones con Colombia”, *El Universo*. Ecuador, 3 de noviembre de 2008.

³⁹ Ramírez, Socorro. “A salir de la discordia”, *El Tiempo*. Colombia, 25 de enero de 2009.

“Está clarísimo que la posición gubernamental es no reanudar relaciones diplomáticas, pero esta ciudadana ha dejado de estar de acuerdo. Tal vez es momento de dialogar, de entenderse, aunque sea en una agenda mínima. El pueblo que vive en la frontera norte y en el lado colombiano -en medio de la pobreza, la inseguridad y el abandono- también constituye la soberanía. Y si hay que ceder posiciones, de parte y parte, para que ellos tengan una vida mejor, bien vale la pena.”(Jaramillo, 2009)⁴⁰

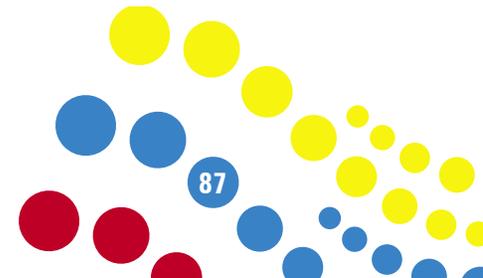
“...No obstante incluso frente a esas circunstancias, las relaciones comerciales entre ambas naciones siguen teniendo a su favor la larga frontera común, que ha sido fuente de tantos problemas, pero también de tantas oportunidades”. (Ávila, 2009)⁴¹

“...Es hora de pensar en el bien común. De abandonar la estrategia de ahondar el diferendo adoptando medidas que lo radicalizan, para pasar al escenario de las soluciones prácticas. Respetando el concepto de soberanía, Colombia y Ecuador son dos naciones con un mismo origen y un mismo destino. Sus gobiernos deben entender esa realidad y facilitar el restablecimiento de unas relaciones que son necesarias.” (Nieto, 2009)⁴²

40 Jaramillo, Grace. “El país del norte”, *El Comercio*. Ecuador, 15 de febrero de 2009.

41 Ávila, Ricardo. “Ecuador-Colombia una frontera de oportunidades”, *El Tiempo*, Colombia, 25 de enero de 2009.

42 Nieto, Rafael. “Relaciones necesarias”, *El Tiempo*. Colombia, 1 de febrero 2009



6. Siglas

AECID	Agencia Española para la Cooperación Internacional y el Desarrollo
CAF	Comunidad Andina de Fomento
CC	Centro Carter
CDA	Collaborative for Development Action
DRALC	Dirección Regional para América Latina y el Caribe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
FARC	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia
GBD	Grupo Binacional de Diálogo
MEI	Memorándum de Entendimiento Institucional
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRDD	Proyecto Regional de Diálogo Democrático
RPP	Reflecting on Peace Practice/Reflexiones sobre la Práctica de la Paz

7. Documentación Analizada

- Notas conceptuales para el proceso
- Agendas de reunión
- Minutas y/o memorias de reuniones binacionales de diálogo y reuniones nacionales
- Documentos de proceso (diseño de reuniones- informes internos)
- Artículos de prensa elaborados por los participantes
- Artículos de prensa referidos a las actividades del GBD o de las instituciones
- Comunicados de prensa del GBD y de las instituciones
- Documentos relativos a las actividades del GBD
- Comunicaciones electrónicas de funcionarios de instituciones y miembros del GBD
- Entrevistas a funcionarios y miembros del GBD
- Informe de evaluación intermedia

8. Bibliografía

Jones, W. “Complex Adaptive Systems.” Beyond Intractability. Eds. Guy Burgess and Heidi Burgess. Conflict Research Consortium, University of Colorado, Boulder. Posted: October 2003 http://www.beyondintractability.org/essay/complex_adaptive_systems/.

Pruitt, B. y Thomas, P. Diálogo Democrático – un Manual para Practicantes. PNUD, OEA, IDEA, CIDA. Trydells Tryckeri AB, Suecia. 2008

Collaborative Learning Projects. Reflecting on Peace Practice Project [PDF], CDA. Massachusetts, 2004. Obtenido en [RPPHandbook](#), febrero 2009.

Diamond, L y McDonald, J. Multi-Track Diplomacy: A Systems Approach to Peace. Kumarian Press, West Hartford, 1996.

Church C. y Shouldice J. The evaluation of conflict resolution interventions. Framing the State of Play. INCORE, Ireland, 2002. Publicado en el sitio <http://www.incore.ulst.ac.uk>.

Alonso, L. “Sujeto y discurso. El lugar de la entrevista abierta en las prácticas de la sociología cualitativa”, en Delgado, J.M. y Gutiérrez, J. (Coords.), Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales. Editorial Síntesis, Madrid, 1994.

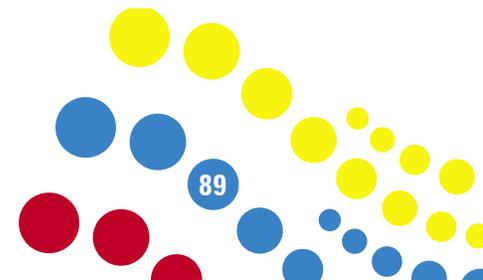
Ramírez, S. “Correa-Uribe: ¿tensión indefinida?”, en Revista Javeriana, No. 753, abril de 2009, pp. 60-63.

Lederach, J. P. El arte y el alma de construir la paz. Pág. 200. Editorial Norma, Bogotá, 2008

Church C. y Rogers M. Designing for Results: Integrating Monitoring and Evaluation in Conflict Transformation Programs. Washington, DC: Search for Common Ground, 2006. Publicado en el sitio <http://www.sfcg.org>.

Ramírez, S. y Montúfar, E. (editores). Colombia Ecuador. Cercanos y distantes. Bogotá, Unibiblos, 2007.

PNUD-TCC. Evaluando los impactos de los procesos de diálogo. 2008





Sobre el Área de Práctica de Prevención de Crisis y Recuperación del Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe

El Área de Práctica de Prevención de Crisis y Recuperación (CPR) se enmarca dentro del esfuerzo que el PNUD viene llevando a cabo para combatir de forma integral, tanto las causas como las consecuencias que provocan las crisis, las cuales socavan el desarrollo de las poblaciones afectadas.

Es un esfuerzo conjunto del Buró Regional para América Latina y el Caribe (RBLAC) y el Buró de Prevención de Crisis y Recuperación (BCPR). Su objetivo es maximizar el impacto de las Oficinas de País y las iniciativas regionales en América Latina y el Caribe. Para ello, el área de práctica brinda asesoría técnica y apoyo a la programación de las Oficinas de País e iniciativas regionales, procurando aumentar sus capacidades en la gestión de proyectos, formación de alianzas estratégicas e intercambio de experiencias a través de las comunidades de práctica y las redes de expertos asociados y centros de excelencia.

Actualmente el área de práctica de CPR trabaja en apoyo a más de 20 Oficinas de País y en cuatro iniciativas regionales junto a los equipos de Nueva York, Ginebra y Panamá, otras áreas de práctica del Centro Regional y diferentes agencias del Sistema de las Naciones Unidas. Sus esfuerzos se enfocan en tres áreas de trabajo: 1. Prevención de Conflictos, 2. Seguridad Ciudadana, y 3. Gestión de Riesgo de Desastres y Recuperación.

En el área de prevención de conflictos, el área de práctica de CPR ayuda a abordar las causas de los conflictos violentos a través de programas de desarrollo que promuevan la participación, el consenso y la gestión no violenta de conflictos. Mediante la integración de un enfoque sensible a los conflictos, los programas de desarrollo pueden facilitar la creación de oportunidades y espacios políticos, económicos y sociales dentro de los cuales los actores nacionales garanticen la paz y la cohesión social.

Más información en:

http://www.regionalcentrelac-undp.org/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=10&lang=es

Sobre el Centro Carter

El Centro Carter es una organización no lucrativa que ha ayudado a mejorar la vida de las personas en más de 70 países mediante la resolución de conflictos; la promoción de la democracia, los derechos humanos y la oportunidad económica; la prevención de enfermedades; el mejoramiento de la atención a la salud mental; y la capacitación a campesinos en países en desarrollo para incrementar su producción de cosecha. El Centro Carter fue fundado en 1982 por el ex Presidente de los Estados Unidos de América Jimmy Carter y su esposa Rosalynn, en asociación con la Universidad Emory para avanzar la paz y la salud en todo el mundo.

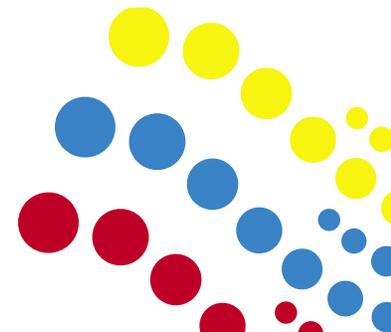
Aun y cuando la agenda del programa puede variar, el Centro Carter se guía por cinco principios:

1. El Centro enfatiza acciones y resultados. Basándose en cuidadosas investigaciones y análisis, se encuentra preparado para tomar acciones oportunas sobre asuntos importantes y apremiantes.
2. El Centro no duplica los esfuerzos efectivos de otros.
3. El Centro aborda problemas difíciles y reconoce la posibilidad de fallar, como un riesgo aceptable.
4. El Centro no pertenece a ningún partido político y actúa como parte neutral en las actividades de resolución de disputas.
5. El Centro cree que la gente es capaz de mejorar su vida cuando recibe las destrezas, conocimiento y acceso a recursos que necesita.

El Centro Carter colabora con otras organizaciones, públicas o privadas, para llevar a cabo su misión.

Más información en:

www.cartercenter.org





Algunos testimonios de miembros del Grupo Binacional de Diálogo

“El Grupo Binacional de Diálogo nos permitió conocer, recrear con profundidad las realidades y tensiones que nos hacen vecinos. Aprendimos a apreciar los factores que compartimos y las distancias de percepciones... Supimos subrayar la validez de la tolerancia y el respeto como valores democráticos, pero también destacamos, la necesidad de contar en la mesa del diálogo con principios fundamentales de honradez y dignidad.”

“... hay que perseverar en la medida en que estos espacios son necesarios para el entendimiento de los pueblos por encima de las coyunturas políticas temporales que atraviesen.”

“El Grupo Binacional de Diálogo identificó con oportunidad que un plan de desarrollo binacional podría ser un gran instrumento para impulsar las capacidades y fortalezas de la zona de frontera de los dos países, siempre que se lo diseñe y ejecute con la participación de la gente, de sus actores directos, de los sujetos sociales y políticos que intervienen en el área.”

“Me parece también que esta iniciativa ha contribuido a perpetuar la imagen de la hermandad latinoamericana que en varias ocasiones ha estado a punto de romperse. Otra lección aprendida de ese diálogo es la necesidad de evitar guerras fratricidas, absurdas, anacrónicas en el siglo XXI.”

“En todos los casos, pudimos reunirnos alrededor de temas comunes: la paz, la buena voluntad entre naciones vecinas, la necesidad de que las cosas no empeoren y la convicción de que si no existe un acompañamiento de la sociedad, la clase política y los gobiernos van a seguir insistiendo en las diferencias, en lo que nos separa y no en lo que nos une... Hoy, en medio de la globalización, de la democracia y de la existencia de sociedades abiertas, libres y vivas, las relaciones internacionales son un ejercicio de una multiplicidad de actores...”