

METODOLOGÍA

para el fortalecimiento de plataformas constructoras de paz

Secretariado Nacional de Pastoral Social

Consultoría especializada para la construcción y diseño de un producto de gestión del conocimiento del proyecto “Paz Sostenible – Fortaleciendo capacidades locales para promover comunidades pacíficas e inclusivas”

Esta cartilla fue posible gracias al apoyo del Gobierno de Suecia a través de la Embajada de Suecia en Bogotá y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD

Este documento fue posible gracias al apoyo del Gobierno de Suecia a través de la Embajada de Suecia en Bogotá y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD. La Embajada de Suecia y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD no se hacen responsables del contenido, opiniones o afirmaciones expresados en documento, las cuales son propias de quien las emite y no implican aprobación, ni reflejan necesariamente los puntos de vista de las dos organizaciones.



Agradecemos a todos los colaboradores del PNUD y a las personas participantes de las plataformas constructoras de paz quienes compartieron con gran generosidad su saber y su experiencia para la elaboración de esta cartilla.

Bogotá D.C., Colombia

METODOLOGÍA PARA EL FORTALECIMIENTO DE PLATAFORMAS CONSTRUCTORAS DE PAZ

©Secretariado Nacional de Pastoral Social, Cáritas Colombiana.

Dirección: Cra 58 # 80-87

Tels: (+571) 4377150

Fax: (+571) 4377171

snpscol@cec.org.co

www.caritascolombiana.org

Autores

Jennifer Vargas Reina

Cristian David López Ortiz

Edna Xiomara Hernández

Alejandra Ramírez

Secretariado Nacional de Pastoral Social

Producción gráfica

Opciones Gráficas Editores Ltda.

Diseño gráfico

Luis Fernando Conde López

www.opcionesgraficas.com

instagram: @opcioneseeditores

(+60 1) 237 2383

Bogotá D.C., Colombia

ISBN: XXXXXXXXXXXXXXX

Bogotá – Colombia

Primera edición: enero de 2022

Bogotá D.C.

Impreso en Colombia

Printed in Colombia

Queda estrictamente prohibida su reproducción total o parcial con ánimo de lucro, por cualquier sistema o método electrónico sin la autorización expresa para ello.

Verificar
créditos

Verificar
créditos

Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. ANTECEDENTES.....	5
3. ACRÓNIMOS.....	7
4. INFORMACIÓN GENERAL.....	7
5. METODOLOGÍA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS PLATAFORMAS CONSTRUCTORAS DE PAZ.....	9
5.1 Principios.....	9
5.2 Ruta para el fortalecimiento de las plataformas constructoras de paz.....	10
5.2.1 Lectura del contexto territorial y diagnóstico de las necesidades de fortalecimiento de las plataformas de paz.....	10
5.2.2 Diseño de la estrategia de fortalecimiento de las plataformas y definición de los roles de las instituciones, organizaciones o agencias que la promueven.....	13
5.3 Implementación y seguimiento.....	19
5.4. Evaluación de la estrategia de fortalecimiento de la y sistematización de la experiencia.....	21
6. BUENAS PRÁCTICAS.....	23
Plataforma Ni a Mí Ni a Ninguna: fortaleciendo una alianza de mujeres que busca erradicar la violencia basada en género.....	23
Agenda de Paz Joven del Cauca- Fortaleciendo plataformas juveniles que luchan por el logro de sus derechos y la construcción de la paz.....	24
Mesa de Garantías - Fortaleciendo plataformas que luchan por los derechos humanos de los defensores y las defensoras.....	26

Observatorio Departamental de Paz del departamento del Caquetá: fortaleciendo la agenda 2030 desde una perspectiva territorial	27
Grupo de Impulso PDET. Fortaleciendo plataformas que aportan en la implementación del punto 1 del Acuerdo Final de Paz.	29
Mesa Departamental de Reincorporación de Antioquia: fortaleciendo lazos de reconciliación.....	30
La Yanama – Guajira: fortaleciendo plataformas para el desarrollo sostenible y el cuidado del medio ambiente	31
7. LECCIONES APRENDIDAS.....	32
8. CONCLUSIONES	37
HERRAMIENTAS Y FORMATOS DE APOYO.....	40

1. Introducción

El empeño nacional por la consolidación de una paz estable y duradera afronta múltiples retos asociados, entre otras, con la necesidad de consolidar instituciones robustas capaces de garantizar los derechos de las poblaciones y las ofertas de bienes y servicios públicos en zonas altamente afectadas por el conflicto armado; la aparición y dispersión de nuevos grupos armados organizados que afectan los tejidos sociales y dificultan la acción colectiva de las comunidades; y la irrupción de nuevas y crecientes demandas sociales que reclaman el goce efectivo de derechos. Retos que -en su conjunto- pueden afrontarse con la transformación de las condiciones que generaron el conflicto armado y su prolongación, así como con el impulso de escenarios de articulación social, institucional y ciudadana que confluyan en el fortalecimiento de la democracia local y participativa.

Con el fin de aportar a dicha transformación y generar alianzas sostenibles para la paz el Programa de las Naciones Unidas (en adelante PNUD) contó con el apoyo del Gobierno de Suecia para poner en marcha el proyecto *“Paz Sostenible-Fortaleciendo Capacidades Locales para Promover Comunidades Pacíficas e Inclusivas 2016-2021”* (en adelante Paz Sostenible), a través del cual se buscaba aportar en la implementación del Acuerdo Final de Paz y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

Como resultado del proceso de sistematización y de intercambio de experiencias de *Paz Sostenible*, El PNUD en asocio con Pastoral Social, ha construido una *Metodología para el Fortalecimiento de las Plataformas Constructoras de Paz*, la cual propone una ruta orientada a cualificar los procesos de articulación de las plataformas conformadas por actores comunitarios, institucionales, de la sociedad civil, de la cooperación internacional, la empresa privada y la academia que estén interesados en sumar esfuerzos orientados a la construcción de paz y el desarrollo sostenible.

La Metodología está dirigida a las Agencias, Instituciones, Organizaciones y demás actores interesados en impulsar dichos procesos de articulación que incluyen el diálogo, la reconstrucción de confianzas, la planeación conjunta y la puesta en marcha de iniciativas de construcción de paz generadoras de transformaciones sociales en los territorios locales. Se espera que esta metodología permita fortalecer las plataformas dedicadas a la construcción de paz territorial bajo criterios de autonomía, horizontalidad y no violencia.

El documento tiene seis apartados. Primero, se abordan los antecedentes que dan lugar a la propuesta metodológica para lo cuál se hará una breve síntesis del contexto de implementación del Acuerdo Final de Paz; así como del proyecto “Paz Sostenible 2016-2021”. En el segundo apartado, se exponen las principales premisas que soportan la metodología de fortalecimiento propuesta y se expone brevemente cómo se construyó. Tercero, se presenta la metodología, exponiendo los principios que la orientan y los pasos y/o fases que se proponen para su materialización. Cuarto, se comparten algunas de las buenas prácticas en el fortalecimiento de la articulación de las plataformas identificadas en el proceso de intercambio de experiencias. Quinto, se abordan algunas de las lecciones aprendidas que arrojan luces a tener en cuenta frente a los procesos de articulación. Finalmente, se esbozan algunas conclusiones y se ofrecen como anexo una serie de herramientas que pueden resultar útiles para la implementación de la metodología.

2. Antecedentes

El Acuerdo Final de Paz suscrito en el año 2016 entre el Estado colombiano y las extintas FARC-EP, trazó un camino esperanzador para la sociedad colombiana y las más de 9 millones de víctimas que dejó el conflicto armado (García 2020). En consecuencia, puso al país en un lugar protagónico para el impulso de iniciativas de paz locales, nacionales, regionales y globales, tales como la Agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible especialmente relacionados con los procesos de consolidación de la paz y la consecución de instituciones sólidas para el desarrollo.

Como es sabido, la Agenda 2030 es una hoja de ruta suscrita por 193 países que se comprometen en el cumplimiento y materialización de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos por la Organización de las Naciones Unidas¹. Estos objetivos tienen el propósito de cuidar el planeta, acabar con la pobreza y garantizar prosperidad para todos y todas a través de la inclusión social, el crecimiento económico sostenido y la protección ambiental. Su materialización se basa en la formación de personas libres, sanas, preparadas, productivas, innovadoras y comprometidas con la igualdad, la comunidad, el medio ambiente y la naturaleza.

.....
¹ Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/> consultado el 12 de septiembre de 2020.

En este contexto, El proyecto “Paz Sostenible” atendió a la necesidad de consolidar mecanismos de diálogo y participación ciudadana tendientes al fortalecimiento de capacidades para la incidencia en la agenda pública con un enfoque de género, de sostenibilidad ambiental y de derechos humanos en zonas altamente afectadas por el conflicto armado o con un rol protagónico en la consolidación del Acuerdo Final de Paz. El fortalecimiento de capacidades en mención, estuvo orientado por la promoción de agendas para el fortalecimiento institucional en el orden nacional y territorial que facilitarían la prestación de servicios estatales de manera responsable, inclusiva y representativa como vehículo para la consecución de instituciones sólidas y respetuosas de los Derechos Humanos. Estos procesos fueron promovidos por las oficinas territoriales del PNUD en el marco de su compromiso con la gobernabilidad democrática, el apoyo integral a la implementación del Acuerdo Final de Paz y la materialización de la Agenda 2030, especialmente en lo referido al ODS 16.

Ahora bien, transcurridos 5 años de la firma del Acuerdo Final de Paz no son pocos los obstáculos que éste ha tenido que sortear en la búsqueda por consolidar una paz estable y duradera en el largo plazo. El creciente asesinato de líderes sociales y firmantes de la paz; la lenta implementación de una buena parte de lo pactado; el surgimiento y consolidación de nuevas y viejas estructuras armadas en los territorios de otrora control insurgente por parte de las FARC-EP, son algunas de las principales dificultades que, aunque esperables, mantienen en vilo a cientos de comunidades que siguen viviendo en contextos de violencia sistemática y generalizada.

En medio de estos desafíos adquiere especial importancia la promoción y fortalecimiento de procesos de articulación y acción colectiva en los territorios que, de la mano de las diferentes agencias de cooperación internacional, tiendan puentes, faciliten diálogos improbables, y promuevan la transformación de conflictos en aras del fortalecimiento de la democracia local y la consolidación de una sociedad incluyente y solidaria.

Con esta premisa, el PNUD y el SNPS, se han dado a la tarea de adelantar un ejercicio de sistematización e intercambio de experiencias de las plataformas multiactor que han sido acompañadas o fortalecidas en el proyecto Paz Sostenible². Fue un ejercicio participativo realizado con miembros de las plataformas de paz de 7 regiones³. Se buscó recoger la experiencia de articulación de dichas plataformas para aprender de ella y establecer -a partir de las trayectorias recorridas- buenas prácticas y lecciones aprendidas, una propuesta de ruta metodológica que permita fortalecerlas.

Para recoger la información, un equipo liderado por el Secretariado Nacional de Pastoral Social realizó una revisión documental de los informes del proyecto Paz Sostenible;

.....

² Tanto la sistematización como los encuentros regionales de intercambio de experiencias fueron una recomendación resultado de la evaluación de medio término del proyecto Paz Sostenible.

³ Nariño/Cauca, Meta, Caquetá, Norte de Santander/Arauca, Córdoba/Montes de María/Atlántico y Guajira.

condujo 12 entrevistas semiestructuradas; involucró el análisis de resultados de cinco (5) instrumentos de recolección de información aplicados a miembros de las plataformas y colaboradores del PNUD; y llevó a cabo siete (7) encuentros regionales de intercambio de experiencias en las ciudades de Montería, Medellín, Pasto, Riohacha, Florencia, Cúcuta y Villavicencio en los que participaron 140 personas de 28 plataformas constructoras de paz.

En cada uno de los encuentros las plataformas reconstruyeron su trayectoria a través de una línea de tiempo. Allí representaron gráficamente por qué surgió la plataforma, sus orígenes, los actores y organizaciones que la conforman, sus objetivos y líneas de acción, los hitos significativos, así como los logros y las dificultades que han enfrentado. Adicionalmente, cada plataforma identificó cuál fue el rol del PNUD en su proceso de fortalecimiento. Luego cada plataforma socializó a las demás sus líneas de tiempo y se generó un diálogo en torno a los factores que favorecen o dificultan los procesos de articulación. Finalmente los y las participantes identificaron posibles acciones de articulación interplataformas.

La información recogida en estos espacios permitió, a partir de la experiencia vivida por los y las participantes, configurar esta Metodología de Fortalecimiento de las Plataformas. Esta ruta también se complementa con los aportes del enfoque de transformación de conflictos y construcción de paz de Lederach (1997; 2007; 2010) y con aprendizajes previos contemplados en las estrategias de intervención del PNUD y de Pastoral Social.

El SNPS y el PNUD esperan que la propuesta metodológica acá contenida constituya un aporte relevante para que las agencias de cooperación internacional, las instituciones estatales, la academia, las organizaciones sociales y demás actores interesados puedan contribuir con el fortalecimiento de las plataformas multiactor que se dedican a la construcción de la paz

3. Acrónimos

MTG - Mesa Territorial de Garantías

ODS - Objetivo(s) de Desarrollo Sostenible

OSC - Organización(es) de la Sociedad Civil

PNIS - Plan Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito

PDET - Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial

PNUD - Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

RRI - Reforma Rural Integral

SNPS - Secretariado Nacional de Pastoral Social



“Las mujeres en proceso de reincorporación construimos oportunidades”, Katherine Avella Daza, firmante de la paz del ETCR de Caño Indio Tibú y participante de la plataforma de Reincorporación de Norte de Santander, 07 de octubre de 2021.

4. Información general

La Metodología de Fortalecimiento de Plataformas Multiactor parte de varios de los supuestos que sustentan el enfoque de construcción de paz en sociedades altamente divididas. La paz no es un proceso que le compete solo al Estado y a los excombatientes que estuvieron involucrados en la guerra sino que su construcción requiere de la participación activa de todos los miembros de la sociedad en la transformación de las condiciones que posibilitaron el conflicto armado y su prolongación. En ese sentido, el cambio tanto de las condiciones como de los legados de la guerra se basa en la transformación de las relaciones que perpetúan las desigualdades, las injusticias y la exclusión de las poblaciones y los territorios. Ese cambio de las relaciones implica el acercamiento, el diálogo y la construcción de confianzas, incluso entre actores que antes se consideraron enemigos o rivales, o cuyos vínculos sufrieron profundas rupturas como consecuencia de la violencia estructural y armada (Lederach 2007). También requiere la puesta en marcha de procesos e iniciativas que generen inclusión social y goce efectivo de derechos así como la generación de las condiciones para que la ciudadanía pueda impulsar sus iniciativas de cambio social y buen vivir

Tanto la transformación de las relaciones como la creación de condiciones y la puesta en marcha de iniciativas para la paz requieren de plataformas multiactor sólidas capaces de impulsar los cambios necesarios y de defender la implementación integral del Acuerdo Final de Paz en un contexto marcado por la polarización y en el que persisten

fuertes oposiciones sobre lo acordado. En otras palabras, la consolidación de una paz estable y duradera implica que se reconstruyan vínculos o se tejan puentes entre actores muy diversos (civiles, comunitarios, institucionales) que tengan diferentes competencias y alcances (locales, regionales, nacionales, internacionales) que, sin desconocer sus diferencias, comparten el objetivo común de defender y hacer realidad la implementación del Acuerdo Final de Paz.

Sumar esfuerzos, construir alianzas o plataformas de paz no solo es necesario para blindar el Acuerdo Final de Paz y promover su implementación sino que además trae enormes beneficios. La articulación adecuada favorece procesos de reconstrucción del tejido social; promueve intervenciones con mayor alcance, sostenibilidad e impacto; permite intervenciones más integrales que involucran voces y perspectivas distintas de un mismo problema; mejora las posibilidades de hacer incidencia política en la toma de decisiones frente aspectos claves relacionados con la garantía de derechos para las poblaciones históricamente excluidas y violentadas; disminuye la probabilidad de duplicación de esfuerzos y el despilfarro de recursos en las intervenciones territoriales; aumenta la capacidad de injerencia, control y veeduría ciudadana sobre las intervenciones institucionales; y puede promover la generación de nuevos procesos organizativos y de acción colectiva en los territorios (SNPS 2012).

No obstante, la articulación se ve obstaculizada por diversos factores, entre ellos: la continuidad y reconfiguración del conflicto armado violento en los territorios, la escasez de recursos para garantizar las condiciones necesarias para la articulación, la falta de confianza entre miembros de la sociedad civil y actores estatales, la implementación fragmentada de políticas públicas, la ausencia de mecanismos de comunicación efectivos, la ausencia de procesos de coordinación y planeación estratégica orientada por teorías de cambio, la corrupción, el clientelismo y la limitada implementación del Acuerdo Final de Paz.

Es importante tener en cuenta estas dificultades y desafíos al momento de diseñar e implementar una metodología de fortalecimiento de las plataformas constructoras de paz. La variación de estos factores, la identificación de otros adicionales y las necesidades de articulación para cada plataforma serán el resultado de un ejercicio diagnóstico, que a su vez, guiará el proceso de fortalecimiento de paz que mejor se ajuste a cada plataforma.

La experiencia de acompañamiento desarrollada por PNUD tuvo en cuenta que los procesos de fortalecimiento de las plataformas deben responder a las necesidades particulares y a sus contextos territoriales. No obstante, el camino recorrido permitió identificar una propuesta metodológica general que puede ser útil para que las agencias o entidades interesadas puedan construir una ruta participativa de fortalecimiento de las plataformas de paz y que se adapte a sus realidades particulares. En el siguiente apartado se describen los principios y los pasos de dicha propuesta metodológica.

5. METODOLOGÍA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS PLATAFORMAS CONSTRUCTORAS DE PAZ

5.1 Principios

La metodología se enmarca en una serie de principios que pueden orientar los procesos de articulación y acción colectiva de las plataformas constructoras de paz. Entre ellos están:

Horizontalidad: Promover relaciones horizontales entre actores diversos, que parten del reconocimiento de la dignidad humana y que están dirigidas a la consolidación de capacidades para la incidencia vinculante basada en la interacción equitativa al interior de las plataformas multiactor.

Autonomía organizacional: Respetar las agendas, intereses y objetivos trazados por los actores que conforman las plataformas multiactor buscando aportar en el fortalecimiento organizativo sin la pretensión de imponer intereses ajenos a los ya establecidos por los actores articulados en la plataforma.

Enfoques transversales: Adelantar las acciones de fortalecimiento en estricta aplicación de enfoques tendientes a eliminar factores de discriminación en razón a la pertenencia étnica, el género, la condición socioeconómica, edad, la ideología política, entre otros.

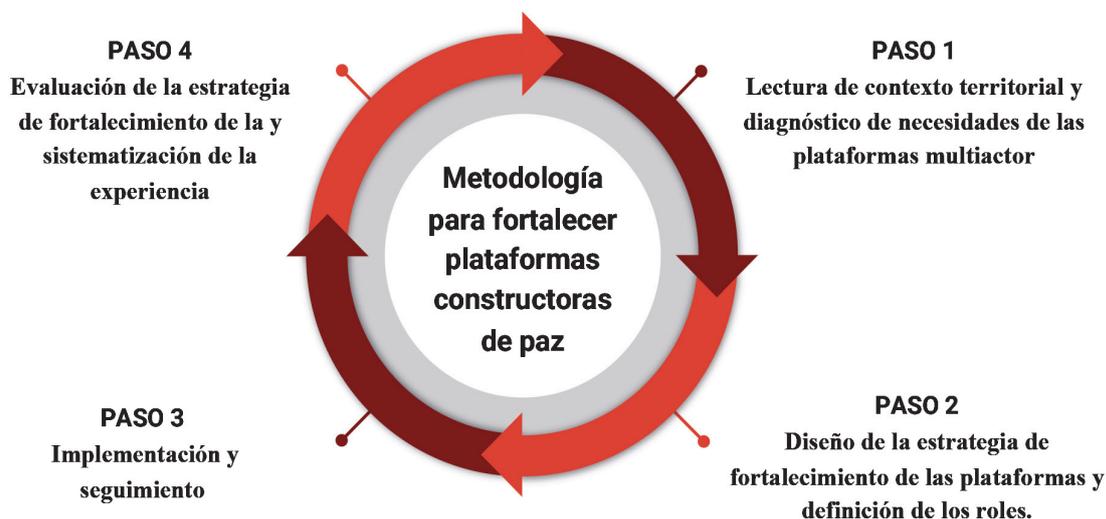
Autogestión: Promover la capacidad de las plataformas multiactor para la gestión, consecución y generación de recursos económicos y logísticos propios. Este principio resulta complementario con el principio de autonomía en tanto el fortalecimiento de capacidades para la autogestión redundará a largo plazo en la consolidación de la autonomía organizacional.

Intersectorialidad: Promover la acción coordinada de actores provenientes de diferentes sectores y segmentos de la sociedad, tales como organizaciones de la sociedad civil, instituciones, grupos religiosos, víctimas, entre otras, con el fin de consolidar acciones autónomas y colectivas capaces de reconstruir confianzas para la paz en el territorio.

Alineación con el Acuerdo Final de Paz: Las acciones adelantadas para el fortalecimiento de las plataformas multiactor buscarán concurrir con la implementación holística e integral del Acuerdo Final de Paz, aportando en la reconstrucción de tejidos sociales bajo parámetros de reconciliación, no repetición y justicia social.

5.2 Ruta para el fortalecimiento de las plataformas constructoras de paz

La metodología está conformada por cuatro pasos, a saber: 1) lectura del contexto territorial y diagnóstico de las necesidades de fortalecimiento de la(s) plataforma(s). 2) Diseño de la estrategia de fortalecimiento de las plataformas y definición de los roles de la institución, agencia u organización que facilita el proceso; 3) implementación y seguimiento de las acciones 4) Evaluación y sistematización.



5.2.1 Lectura del contexto territorial y diagnóstico de las necesidades de fortalecimiento de las plataformas de paz

La lectura territorial es una fase inicial que permite **hacer un diagnóstico para identificar cuáles son los actores y plataformas constructoras de paz presentes en el territorio, cuáles son sus necesidades de fortalecimiento y cuáles son los aspectos del contexto local que potencian u obstaculizan su acción y articulación.**

En el caso de la experiencia de Paz Sostenible, las oficinas territoriales del PNUD

identificaron actores de las organizaciones de la sociedad civil, comunitarios, de entidades del Estado, privados y de la academia que fueran estratégicos o claves para impulsar las agendas territoriales bajo la sombrilla amplia de los temas de la agenda 2030 y de la implementación del Acuerdo Final de Paz.

Cada oficina territorial del PNUD priorizó las plataformas y temas que respondían tanto a factores estratégicos del contexto territorial particular como a las capacidades que tuviera la oficina para impulsar el proceso de fortalecimiento de la(s) plataforma(s). En algunos territorios el proceso presentó algunas variaciones. Por ejemplo, en el departamento de



Antioquia, laboratorio de paz. Evento “volvamos a encontrarnos” Medellín - Antioquia, 14 de septiembre de 2021

La Guajira, el acompañamiento técnico que se brindó desde el proyecto *Paz Sostenible* tuvo matices distintos al realizado en otros territorios “ya que no se contó con un equipo técnico particular para la asistencia a las diferentes plataformas, sino que, a partir de las acciones colaborativas entre los diferentes proyectos del PNUD en territorio, se identificaron las organizaciones de base y las instancias que pudieran ser fortalecidos bajo los enfoques de trabajo del PNUD en el marco de la alianza con Suecia” (Instrumento de recolección de información diligenciado por colaboradora del PNUD; Octubre 2021).

En esa fase diagnóstica, los equipos de las oficinas territoriales también realizaron un análisis de las necesidades, de los riesgos y de las capacidades institucionales y organizacionales de los actores y plataformas (*entrevista realizada a colaborador del PNUD, Villavicencio. Octubre 2021*). Lo anterior les permitió establecer cuáles serían los temas y acciones de fortalecimiento que podrían priorizarse.

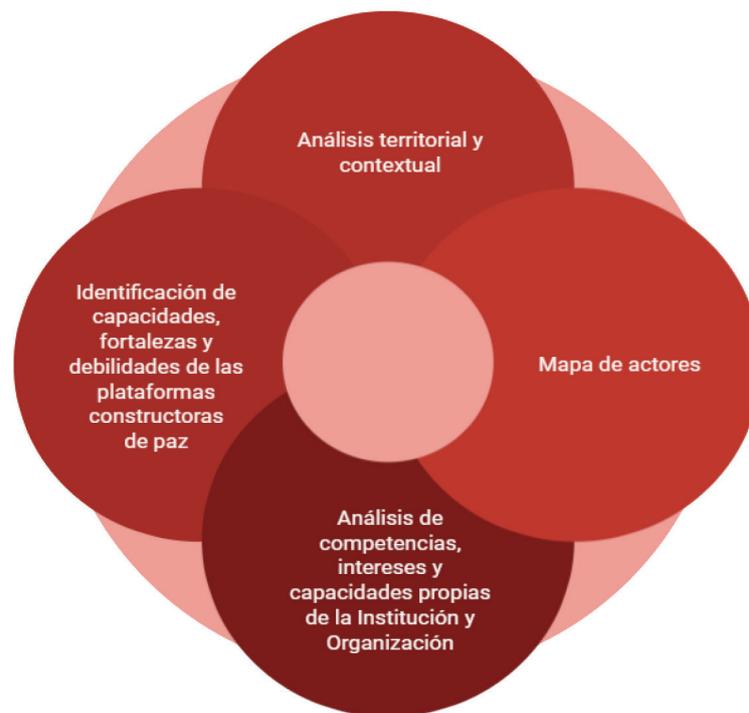
De esta experiencia entonces se pueden extraer los siguientes pasos:

1. Lectura del territorio y del contexto local: esta lectura incluye una aproximación a los factores territoriales que es necesario tener en cuenta para impulsar las plataformas de paz (aspectos y problemáticas del contexto económico, geográfico, social, político, ambiental), conflictos o tensiones territoriales, aspectos de coyuntura, análisis de los avances de la implementación del Acuerdo Final de Paz, identificación de los factores de riesgo territorial etc. Para la realización de este análisis de contexto, los equipos que promueven el fortalecimiento de las plataformas pueden apoyarse en fuentes documentales, en diagnósticos territoriales previos elaborados por otras organizaciones y en las herramientas ampliamente conocidas y utilizadas para el diseño de intervenciones sociales tales como el árbol de problemas, la cartografía social, recorridos por el territorio, entre otros (Ver Instrumentos N° 1, 2 y 3)
2. Elaboración de un mapa de actores y plataformas de construcción de paz presentes en el territorio que se encuentran impulsando temas estratégicos en construcción de paz y agenda 2030 en el territorio local (Ver Instrumento N° 4).
3. Análisis de las competencias, intereses y capacidades propias de la Institución u Organización que dinamizará el proceso de fortalecimiento: de acuerdo a su misionalidad, objetivos, temas estratégicos, plan de acción y necesidades territoriales definirán cuáles plataformas serán priorizadas para ser apoyadas y con qué recursos humanos, técnicos y financieros cuenta, o podría movilizar.

También, puede suceder que en un territorio existan comunidades, organizaciones e instituciones en tensión o respondiendo de manera desarticulada a una misma problemática, pero que aún no se haya conformado una plataforma como tal. En

esos casos se puede impulsar la creación de la plataforma invitando a los actores identificados a participar, dinamizando espacios iniciales de diálogo para que los actores decidan sobre la necesidad y viabilidad de conformar la plataforma⁴.

4. Identificación de las capacidades, fortalezas, debilidades y necesidades de articulación que tienen las plataformas constructoras de paz que han sido priorizadas. Esta identificación se construye con los miembros de la(s) plataforma(s) priorizadas. Para ello, se pueden promover espacios colectivos como grupos focales o talleres para que de manera conjunta identifiquen, analicen y prioricen cuáles son las necesidades de articulación que tiene la plataforma y definan las estrategias más adecuadas de fortalecimiento. También puede apoyarse en otras herramientas de recolección de información tales como las entrevistas individuales a los miembros de las plataformas y otros actores clave; y la revisión de fuentes documentales que permitan obtener insumos, evidencias y otra información relevante que oriente la acción de fortalecimiento.



⁴ Un ejemplo que ilustra lo anterior se recoge en la experiencia de la plataforma Yanama. Como producto de los análisis de riesgos que el PNUD realiza a partir de los diferentes proyectos en territorio, se pudo identificar la importancia de implementar escenarios de diálogo intercultural que mitigaran las conflictividades socioculturales que se presentan y las que se llegaren a presentar en la Guajira por la puesta en marcha de los diferentes proyectos de energía eólica que el gobierno de Colombia está asignando en el marco de la transición energética. En este contexto el PNUD promovió la creación de una plataforma multiactor con la participación de la Gobernación de La Guajira; 39 asociaciones, organizaciones y autoridades indígenas Wayuu; La Vicepresidencia de la República, el Ministerio de Minas y Energía, el Ministerio de Cultura; el sector privado con EPM, AES Colombia y el Grupo de Energía de Bogotá; la Cámara de Comercio de La Guajira, la Uniguajira y la Corporación Autónoma Regional de La Guajira -Corpoguajira.

"La Yanama Intercultural para el Desarrollo Humano Sostenible y Buen Vivir de La Guajira pretende cambiar la forma como se ha hecho desarrollo en La Guajira, profundizando el diálogo intercultural para la acción conjunta entre los actores, quienes son protagonistas del Desarrollo Humano sostenible, y el buen vivir en términos del bienestar en las comunidades" Intervención de Blanca Cardona PNUD Recuperada de <https://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/presscenter/articles/2020/7/en-vivo--la-yanama-por-la-guajira-convoca-a-un-pacto-multiacto.html> consultado el 12 de octubre de 2021.

5.2.2 Diseño de la estrategia de fortalecimiento de las plataformas y definición de los roles de las instituciones, organizaciones o agencias que la promueven.

5.2.2.1 Diseño de la estrategia de fortalecimiento

Con los insumos generados en la fase anterior se puede establecer una línea base, la cual brinda un panorama de la situación actual de la(s) plataforma(s) que será útil cuando se quiera medir o contrastar los avances y logros obtenidos a partir del proceso de fortalecimiento. Dichos insumos permitirán **diseñar la estrategia de fortalecimiento en la que se establecerán cuáles son los objetivos y metas, qué acciones se pueden desarrollar, así como definir responsables, tiempos, indicadores, recursos/insumos, e impactos esperados.**

Una herramienta bastante utilizada en la estructuración de proyectos y que puede ser de utilidad para agrupar todos estos elementos del diseño de la estrategia de fortalecimiento es el marco lógico (Ver Instrumento N° 5). Esta herramienta permite clasificar las actividades de acuerdo a los objetivos y metas esperadas, así como definir claramente los indicadores y fuentes de verificación que dan cuenta del desarrollo de las actividades y el logro de los impactos.

No obstante no es la única herramienta. Existen otras que permiten hacer planeaciones estratégicas de corto, mediano y largo plazo, orientadas a los cambios de las relaciones en construcción de paz en diferentes niveles (personal, relacional, sistémico y estructural).

Por ejemplo, las iniciativas de fortalecimiento de las plataformas pueden contemplar actividades orientadas a la transformación de las relaciones en los siguientes niveles inspirados en el enfoque de transformación de conflictos y construcción de paz de Lederach (1998; 2002). Ver también (SNPS 2012)

- Personal: esta dimensión hace referencia a los cambios efectuados en, y deseados a nivel individual. Incluye los aspectos emocionales, perceptivos, cognitivos y espirituales (Lederach 2002). Por ejemplo: actividades e iniciativas que buscan promover la apropiación de conocimientos por parte de los miembros de la plataforma de paz; la generación de cambios en los imaginarios de las personas de las instituciones o de la OSC; las actitudes y los comportamientos frente a

determinado tema por ejemplo relacionados con la apropiación de la erradicación de la violencia basada género; el fortalecimiento de capacidades para la transformación de conflictos, entre otras.

- **Relacional:** en este nivel se refieren los cambios efectuados en, y deseados en las relaciones construidas con los otros más cercanos en el entorno social inmediato que influye sobre la persona. Por ejemplo las relaciones que se construyen en la familia, la escuela, con el grupo de amigos, la organización social, comunitaria o ambiental en la que se participa, o al interior de la plataforma de construcción de paz. Aquí pueden incluirse diversas actividades orientadas a favorecer la cohesión, la generación de confianzas, la inclusión social de otros actores, la transformación de conflictos y tensiones al interior de la plataforma, el fortalecimiento de capacidades para el trabajo en red, entre otras.
- **Sistémico:** en este nivel se refieren los cambios deseados en las relaciones e interacciones entre instituciones, autoridades locales, organizaciones sociales y comunitarias que se encuentran en territorio local. Aquí se pueden incluir acciones orientadas al fortalecimiento de capacidades para la articulación y la coordinación interinstitucional, la planeación estratégica de la plataforma, entre otras.
- **Estructural:** en este nivel se establecen los cambios deseados en los sistemas culturales, en las estructuras sociales, económicas o políticas. Se busca influenciar o transformar el conjunto de valores y las relaciones en escenarios o espacios donde se inciden y/o toman decisiones sobre la implementación del Acuerdo Final de Paz y los temas y objetivos de la agenda 2030. Por ejemplo, aquí se pueden incluir acciones orientadas a favorecer la adopción de ciertos proyectos de ley, la inclusión de programas en los planes de desarrollo y presupuestos territoriales, impulsar nueva jurisprudencia; o aquellas orientadas al cambio de valores arraigados en la sociedad: la erradicación de la discriminación y la segregación racial y de género; o aquellas que buscan promover nuevas formas de relacionamiento con la economía: sistemas de intercambio y economía solidaria, etc.

Teniendo en cuenta estos niveles de transformación de las relaciones, los miembros de la plataforma de paz pueden definir cuáles son los cambios esperados y necesarios -por nivel- para el fortalecimiento de la articulación, funcionamiento y acción de la plataforma. Así mismo, las acciones proyectadas deben responder al cambio deseado. Finalmente, establecen si el cambio proyectado y la actividad a desarrollar se implementará en el corto, mediano o largo plazo. Una herramienta que permite consignar estas actividades de acuerdo al tipo de cambio, nivel y tiempo proyectado se presenta con detalle en el Instrumento N° 6.

5.2.2.2 Definición de los roles y el tipo de acciones que las organizaciones, instituciones y agencias pueden promover en la estrategia de fortalecimiento

En el diseño de esta estrategia de fortalecimiento es importante definir el rol y el tipo de acciones que las agencias, las instituciones o las organizaciones pueden promover

o apoyar. Por ejemplo: La institución que quiere promover el fortalecimiento de la plataforma puede tener un rol como actor dinamizador de espacios de encuentro, diálogo y generación de confianzas entre actores institucionales y de la sociedad civil en territorio; como financiador que destina recursos económicos y humanos para el desarrollo de iniciativas de paz; como asesor técnico que brinda o promueve transferencia de metodologías o el fortalecimiento de capacidades a los actores de la plataforma; como encargado de la secretaría técnica de la plataforma que ayuda a definir líneas de acción estratégicas, agendas, relatorías, convocatorias y construcción de relaciones con otros actores claves; como acompañante, garante o actor neutral, entre otros. Además de lo anterior, es importante que la Agencia establezca una estrategia de salida al momento en que prevea la finalización de su intervención.

A la luz de la experiencia de acompañamiento realizada por el PNUD en el marco del proyecto Paz Sostenible se identificaron varias acciones y roles que realizaron los equipos territoriales y que contribuyeron al fortalecimiento de las plataformas⁵. Cada una de ellas se desarrollará con algún grado de detalle en los siguientes apartados.

5.2.2.1. Dinamizar la articulación

Los equipos territoriales del PNUD ejercieron un rol como dinamizadores de los procesos de articulación cuando desarrollaron acciones orientadas a favorecer espacios de diálogo, encuentro, concertación y generación de confianzas entre actores de la sociedad civil y entre estos y el Estado. También cuando realizaron acciones orientadas a cualificar la interlocución entre actores diversos (la sociedad civil y las instituciones estatales) y a tramitar conflictos desde una perspectiva pacífica e incluyente

La mesa interétnica e intercultural del municipio de Santa Rosa -Cauca está conformada por las comunidades indígenas, campesinas y afro descendientes (8 delegados por comunidad). Esta mesa es un proceso comunitario que busca facilitar el diálogo y la solución de los conflictos que se presentan entre estas diferentes comunidades en el territorio. “el PNUD acompañó técnicamente la mesa interétnica, que ha logrado la concertación entre estas comunidades para avanzar en la delimitación de zonas de resguardo, zona de reserva campesina y consejos comunitarios además de establecer una ruta para el seguimiento al cumplimiento de los compromisos pactados” (PNUD 2021;). Además se adelantó formación en transformación pacífica de conflictos, se acompañó la gestión de conflictos interétnicos en el marco de la constitución de la zona de reserva campesina y se hizo pedagogía del acuerdo de paz con énfasis en el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición. (Encuentro de Intercambio de Experiencias en Pasto 15 y 16 de Septiembre 2021; Instrumento diligenciado por colaboradora PNUD- Pasto. Octubre 2021).

5 Además del rol que ya está predeterminado como Agencia de Cooperación, del diagnóstico realizado en la fase anterior, se identifica el (los) rol(es) que puede desempeñar en determinada plataforma.



5.2.2.2. Asesoría técnica

El PNUD ejerció un rol de asesoría técnica cuando brindó el acompañamiento orientado a fortalecer la capacidad institucional u organizativa, y a cualificar la implementación de intervenciones, procesos o políticas. También cuando garantizó asesoría a las plataformas para que 1) realizaran o cualificaran su diagnóstico de problemas, riesgos, actores y capacidades y construyeran su línea base y planes de acción; 2) Planearan e implementaran una estrategia de incidencia política y de comunicación. Por ejemplo, para que la plataforma en cuestión lograra el posicionamiento de los objetivos de la agenda 2030 en los planes de desarrollo locales y regionales; o para el fortalecimiento de las agencias encargadas de apoyar la formulación e implementación de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial PDET. 3)

“En asocio con la Pastoral Social se logró fortalecer la participación y presencia territorial de 10 Consejos Territoriales, identificando posibles alianzas con diferentes plataformas de paz y brindando herramientas para la implementación de acciones que promuevan la paz y reconciliación que se derivó en la realización de 10 diagnósticos de estos Consejos, y a su vez de una agenda o plan de trabajo que les sirviera como hoja de ruta para las acciones a adelantar en el 2021” (PNUD 2021, 3).

“En 30 municipios del departamento de Nariño, donde con el apoyo técnico y político de PNUD, se adelantó la formulación participativa de políticas públicas de primera infancia, adolescencia y género posibilitando la inclusión efectiva de la sociedad civil en este proceso, contribuyendo a la adopción de medidas para cumplir las meta ODS 16.6 “Crear

a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas” y la meta 16.7 “Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades”(PNUD 2021, 3).

“Se apoyó metodológicamente la formulación participativa del PDET de la subregión Macarena – Guaviare, así como su implementación por medio de asistencia técnica a los Alcaldes y Gobernadores. Este esfuerzo donde confluyen otras agencias de cooperación y bajo el liderazgo de la Agencia de Renovación del Territorio ART” (PNUD 2021, 2).

“Se realizaron acciones de asistencia técnica a la ART para la implementación de las obras de pequeña infraestructura, el trabajo con los grupos motor de los PDET y los recientes proyectos de *Yo me subo a mi PDET*” (Instrumento de recolección de información diligenciado por Colaboradora del PNUD de Guajira; Octubre 2021)

En Caquetá se dio acompañamiento a la activación y cumplimiento de la ruta de atención a mujeres víctimas de Violencias Basadas en Género. Como parte de un trabajo previo que se ha venido desarrollando desde el Comité Local de Seguimiento a la Ley 1257 se ha construido un mecanismo de seguimiento que evaluó las acciones de las entidades para verificar en qué punto de la cadena no funciona este mecanismo de protección para evaluar las medidas a tomar (PNUD 2021).

5.2.2.3. Financiador

El PNUD ejerció un rol como financiador cuando destinó recursos económicos específicos para apoyar el funcionamiento de las plataformas (por ejemplo para facilitar transportes, refrigerios, materiales etc., para los espacios de encuentro etc.). También cuando brindó apoyo económico para la implementación de iniciativas, acciones o procesos relacionados con la implementación de iniciativas de los diversos puntos del Acuerdo de Paz, por ejemplo: proyectos productivos para poblaciones en proceso de reincorporación, iniciativas en el marco de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial PDET, Consejos de Paz, entre otras.

“Con el apoyo de la Embajada de Suecia se realizó el apoyo a 24 grants con organizaciones sociales de base de jóvenes, mujeres, indígenas, afrodescendientes, LGBTI y otros en las subregiones PDET de Montes de María y Sur de Córdoba, con el fin de que estos fueran implementadores de iniciativas PDET distintas al pilar de infraestructura”. (PNUD 2021, 17)

“También se hicieron importantes acciones en pro del proceso de reincorporación de los excombatientes de las FARC ubicados en los espacios territoriales de Ponedores (Corregimiento de Conejo, Municipio de Fonseca, La Guajira) y en Tierra Grata (Municipio de Manaure, César). En estos espacios se impulsaron proyectos productivos, de autoabastecimiento que contribuyeron al fortalecimiento del tejido social de la población reincorporada y la comunidad”. (Instrumento de recolección de información diligenciado por Colaboradora del PNUD; Octubre 2021)

Para el PNUD, los Consejos departamentales de Paz son escenarios que permiten movilizar y organizar sectorialmente a la ciudadanía, a través del fortalecimiento interno de sectores sociales organizados y su articulación con otros sectores, y al mismo tiempo, permitiendo la alineación de distintas entidades del sector público, la academia y la cooperación internacional para trabajar conjuntamente a favor de la paz. Por ello, reconociendo la importancia de esta figura, el PNUD brindó acompañamiento y direccionamiento técnico a esta plataforma, y apoyo financiero para su funcionamiento y operatividad. Esta plataforma representa el trabajo directo con entidades territoriales, institucionalidad con competencias en la materia, OSC, la iglesia católica, y organizaciones de cooperación internacional en favor de la implementación de los acuerdos de paz y la reconciliación. (Instrumento de recolección de información diligenciado por Colaborador del PNUD Norte de Santander; Octubre 2021)

En Meta, el PNUD brindó Asistencia técnica y financiera al Espacio Autónomo de Defensores/as de DDHH para facilitar la participación de representantes sociales, la logística de los encuentros y la formación en temas de incidencia en políticas públicas (Instrumento de recolección de información diligenciado por Colaborador del PNUD Villavicencio - Meta; Octubre 2021)

5.2.2.4. Fortalecimiento de capacidades

El PNUD también promovió acciones orientadas al fortalecimiento de las capacidades y conocimientos. De una parte diseñó, facilitó o generó las condiciones para que se desarrollaran procesos de formación en los temas de la Agenda 2030 que eran claves para



Encuentro de balance del acompañamiento realizado por PNUD a las plataformas constructoras de paz en Villavicencio - Meta, 13 de octubre de 2021

las plataformas, incluyendo prevención de violencias basadas en género, política pública de juventud y derechos de los jóvenes; protección de la naturaleza y gestión ambiental; rutas de protección de derechos humanos, Acuerdo Final de Paz, entre otros.

También facilitó las condiciones para que grupos de expertos pudieran formar a actores claves que no necesariamente hacían parte de las plataformas de paz, pero que si eran claves en el marco de sus estrategias de incidencia política. Por ejemplo, cuándo miembros del PNUD y asesores expertos formaron y sensibilizaron a los candidatos locales sobre los PDET durante el cambio de gobierno local.

Finalmente, el PNUD también llevó a cabo la transferencia de metodologías a los actores de las instituciones y las organizaciones que conformaban las plataformas. Por ejemplo, los equipos territoriales del PNUD en Córdoba y Norte de Santander solían ejercer la Secretaría Técnica de las respectivas Mesas Departamentales de Garantías. Desde el año 2020, el PNUD transformó su forma de hacer presencia territorial en varias regionales y en varias cerró su oficina física pero mantuvo miembros del equipo en la región. Como parte de dicha estrategia, el PNUD facilitó la transferencia de metodologías para que la Defensoría del Pueblo asumiera la Secretaría Técnica de las Mesas Departamentales de Garantías, facilitado así las condiciones para que pudieran continuar con su acción.

La plataforma juvenil de Santa Rosa- Cauca nació en el marco de la Ley 1622 de 2013, fue formalizada desde el año 2015 pero empezó a operar desde finales del año 2016. La plataforma juvenil se conforma con delegadas y delegados de los diferentes procesos e iniciativas juveniles del territorio. El 80% de sus integrantes estaba conformado por estudiantes de instituciones educativas. Se conforma porque se consideraba fundamental empoderar a líderes y lideresas juveniles y fortalecer las iniciativas de este sector de la población que tradicionalmente habían sido invisibles en los escenarios públicos. En ese sentido, La Plataforma juvenil tiene como objetivo servir de mecanismo de interlocución entre la institucionalidad y la juventud y facilitar la integración de jóvenes de sectores urbano y rural del municipio. El apoyo por parte del PNUD consistió en la formación y fortalecimiento de capacidades en el estatuto de ciudadanía juvenil y en la facilitación para su integración a procesos juveniles regionales. El acompañamiento permitió fortalecer el liderazgo juvenil y generar conexiones con los procesos regionales, facilitó el diálogo con la institucionalidad y la inserción en procesos comunitarios como el turismo de naturaleza. Además, de esa labor se consolidaron organizaciones juveniles como Brisas del Macizo quiénes se han convertido en un referente mundial en el liderazgo del avistamiento de aves. (Encuentro de Intercambio de Experiencias en Pasto 15 y 16 de Septiembre 2021; Instrumento diligenciado por colaboradora PNUD- Pasto. Octubre 2021).

“La alianza entre la Asociación de jóvenes de Bolívar – ASTECAMIL, la Asociación de Mujeres de Almaguer, la Corporación Autónoma Regional del Cauca AMURA, las Alcaldías municipales relacionadas, el Programa Mundial de Alimentos y el PNUD,

adelantaron la Escuela Itinerante de Mujeres Rurales del Macizo Caucaño Colombiano, como escenario de formación para el empoderamiento político y económico, además de ser partícipes en la toma de decisiones de sus comunidades y promotoras de proyectos e ideas con fines sociales. Estas mujeres son hoy el referente social del trabajo comunitario en esta zona del país. 1.600 mujeres y 896 hombres con mayores capacidades en resolución de conflictos ambientales enfrentan de manera pacífica graves controversias, como las ligadas a la minería legal e ilegal. La formación incluyó educación ambiental, y la puesta en práctica de medidas de adaptación al cambio climático” (PNUD 2021, 4).

5.2.2.5. Secretaría técnica

El PNUD también ha ejercido el rol de la secretaría técnica de varias plataformas. En ese sentido, ha impulsado las convocatorias a los actores, ayudado a definir líneas de acción estratégicas, agendas, relatorías, construcción de relaciones con otros actores claves, seguimiento al avance de los compromisos y acuerdos, entre otras.

El PNUD ha ejercido la secretaría técnica de La Mesa Nacional de Garantías en Norte de Santander. Esta mesa es un escenario de interlocución y diálogo entre las instituciones del Estado y las organizaciones defensoras de derechos humanos el cual tiene como objetivo desarrollar conjuntamente estrategias y acciones de prevención, protección e investigación y garantías para líderes-as y de defensores-as de DDHH en el orden subregional y departamental. Desde la Secretaría se han ejercido las labores de apoyo al coordinador de la mesa, se han realizado las convocatorias de los actores, se ha llevado en debida forma el archivo de la mesa, se ha hecho seguimiento al avance de los compromisos acordados en esta plataforma, entre otros (Instrumento de recolección de información diligenciado por colaborador del PNUD, Norte de Santander, Octubre 2021)



Plataformas constructoras de paz, Pasto - Nariño, 30 de septiembre de 2021.

El PNUD ejerció la secretaría técnica de La Mesa de Interlocución Agraria - MIA del Catatumbo. Esta Mesa es un espacio de conversación y negociación entre los representantes del gobierno nacional y los representantes del campesinado de la subregión del Catatumbo, que contó con la participación de la ONU como garante del proceso de negociación. Este espacio surgió como respuesta a las protestas campesinas instauradas en rechazo a la erradicación forzada de cultivos de coca. Parte de la misión de PNUD es construir diálogos que contribuyan a la paz territorial, en tanto y por solicitud de las partes, asumió la facilitación y moderación del diálogo entre opuestos, y también posibilitó apoyo financiero para su funcionamiento y operatividad. (Instrumento de recolección de información diligenciado por colaborador del PNUD, Norte de Santander, Octubre 2021)

5.3 Implementación y seguimiento

Una vez se cuenta con el diseño de la estrategia de fortalecimiento de la plataforma, se han establecido los cambios que se quieren lograr y se ha definido un plan inicial que contiene objetivos, acciones, tiempos, recursos y responsables el paso siguiente **es la puesta en marcha de las acciones de fortalecimiento y la realización de un seguimiento constante que permita identificar en qué medida las acciones implementadas generan los cambios e impactos esperados**. En este paso es importante tener en cuenta varios de los aprendizajes recogidos en los encuentros de intercambio de experiencias:

En primer lugar se identificó que la estrategia de fortalecimiento no era rígida, ni exhaustiva, ni estaba acabada. Por el contrario, cuando las plataformas se encontraban implementando las acciones, durante la marcha, iban redefiniendo actividades a desarrollar o identificaban otras nuevas. En parte motivados por factores de coyuntura en el territorio, por decisiones estratégicas de la plataforma o por las restricciones impuestas en el manejo de la pandemia del Covid-19.

También, a medida que las plataformas iban avanzando en sus procesos vieron la necesidad de realizar acciones de autogestión y alianzas con nuevos actores para conseguir recursos que les permitieran el desarrollo de determinadas acciones que, aunque habían sido contempladas durante la planeación, no contaban con presupuestos definidos durante la fase de diseño.

Teniendo en cuenta lo anterior, la implementación de las acciones de fortalecimiento es un proceso dinámico, flexible, que debe adaptarse a los contextos y cambios particulares de las plataformas y que responda a las condiciones cambiantes y contingentes que se presentan en los territorios.

Segundo, en los encuentros se identificó que las plataformas no necesariamente hacen seguimiento de las acciones que implementan lo que les impide identificar la efectividad

de las acciones con relación los objetivos y cambios anhelados. Tampoco dieron cuenta de las teorías de cambio implícitas o explícitas en las estrategias y acciones que desarrollan. De hecho, cuando se indagó por los factores que obstaculizan la acción de las plataformas, mencionaron con frecuencia que desde las plataformas se llevaban a cabo muchas acciones pero que no necesariamente estaban logrando los propósitos que deseaban las plataformas y no siempre era tan sencillo identificar las causas que llevaban a los impactos limitados.

La sistematización resalta la necesidad de fortalecer tanto la incorporación de las teorías de cambio dentro de los procesos de planeación y puesta en marcha de las acciones de las plataformas como un componente de seguimiento permanente que permita a la Agencia y a las plataformas estar atentos y vigilantes a cuáles son las acciones que si generan los cambios esperados, cuáles no y establecer las causas de los impactos diferenciados.

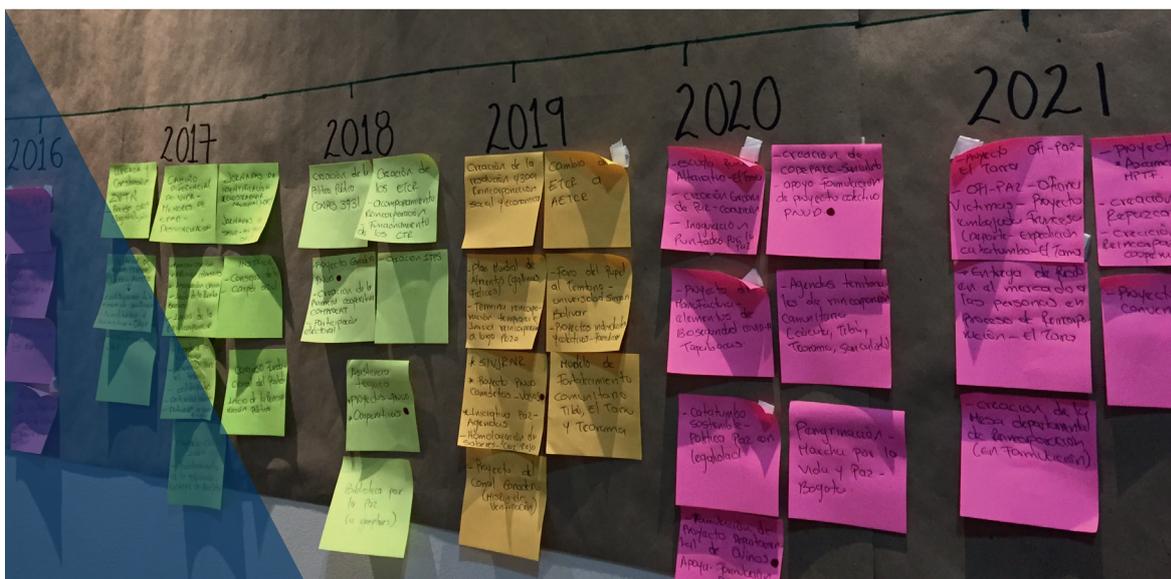
El seguimiento se debe realizar periódica y sistemáticamente durante todo el tiempo de implementación de la estrategia de fortalecimiento de la plataforma. Esto implica el seguimiento del avance de las actividades, el estado de ejecución, los logros y dificultades en la consecución de los objetivos. La verificación periódica de los resultados esperados es determinante para introducir ajustes necesarios, re-enfocar las actividades y promover la mejora continua de la estrategia de fortalecimiento en particular y del funcionamiento de la plataforma en general.

5.4. Evaluación de la estrategia de fortalecimiento de la y sistematización de la experiencia

5.4.1. Evaluación

La evaluación es un proceso que permite estimar los resultados de las acciones de acuerdo a la teoría de cambios contenida en objetivos, metas e impactos del fortalecimiento de las plataformas de paz que se han propuesto lograr. Se evalúa para saber si la acción fue adecuada, pertinente, eficaz, efectiva y si contribuyó a la protección de la dignidad y los derechos humanos tanto de la plataforma como de las comunidades y territorios.

De igual manera, la evaluación puede utilizarse de manera permanente en las diferentes fases y actividades de la formulación y puesta en marcha de la estrategia de fortalecimiento de la plataforma de paz. Evaluar permite saber qué se está haciendo bien, pero también permite identificar los efectos no esperados de la intervención y las lecciones aprendidas. En ese sentido, evaluar de manera constante y periódica permite hacer ajustes de manera oportuna a las acciones que se están desarrollando.



Adicionalmente la evaluación es clave cuando se piensa en la sostenibilidad de las plataformas de paz, es decir en la continuidad de sus acciones independientemente de la intervención de Agencias o Instituciones externas. La evaluación va a permitir identificar lo que se ha logrado, argumentar y compartir con las comunidades y otros tipo de audiencias las razones por las cuales es importante que la plataforma continúe y qué pasaría si sus acciones finalizan o si la plataforma desaparece⁶.

La evaluación debe ser un proceso incluyente que recoge las percepciones y experiencias de las personas involucradas en la estrategia de fortalecimiento de la plataforma. En ese sentido, debe contar con la participación de todos los actores que hacen parte de las diferentes actividades a lo largo del proceso de diseño y puesta en marcha del proceso de fortalecimiento de las plataformas. En el Instrumento N° 7 se presenta una herramienta de evaluación que contempla los criterios de eficiencia, eficacia, impacto, pertinencia y sostenibilidad de la estrategia de fortalecimiento implementada.

5.4.2. Sistematización de la experiencia de las plataformas constructoras de paz.

La sistematización es un proceso de indagación que permite reconstruir una experiencia para aprender de ella, generar conocimiento, construir memoria y mejorar nuestras

⁶ Una de las buenas prácticas identificadas en torno a los procesos de seguimiento y evaluación en el marco del proyecto Paz Sostenible es la realizada en la iniciativa SDG Corporate Tracker (SDG-CT). Esta es una iniciativa multi-actor resultado de una alianza entre la Comisión ODS liderada por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), su plataforma global Business Call to Action (BCtA), y el Global Reporting Initiative (GRI). “A través de esta iniciativa se busca medir la contribución del sector empresarial al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) basándose en Estándares GRI, para el análisis y discusiones de política pública, y para la toma de decisiones y la implementación de acciones a nivel nacional, regional y sectorial. En el proceso de evaluación de esta iniciativa, los aliados implementadores han realizado más de 13 sesiones individuales y grupales de seguimiento y construyeron una plataforma tecnológica (www.tracking.ods.gov.co) que permitiera de manera estandarizada captar información periódicamente de las empresas y relacionarla con 76 de las 169 metas ODS las cuales fueron identificadas en un proceso de construcción conjunta entre el DNP, PNUD y el GRI” (PNUD 2021, 12).

prácticas. “Es un proceso participativo que permite ordenar lo acontecido, recuperar así la memoria histórica, interpretarla, aprender nuevos conocimientos y compartirlos con otras personas” (ALBOAN, 2004, 19).

El PNUD ha promovido un proceso de sistematización de la experiencia de fortalecimiento de las plataformas de paz, con el fin de recoger aprendizajes, experiencias, lecciones aprendidas y buenas prácticas. Como producto de dicha sistematización se elaboró este documento de metodología. A partir de esta experiencia se propone a las plataformas que a su vez documenten las acciones que realizan, lleven una memoria de sus procesos y diseñen un plan de sistematización que les permita generar nuevo conocimiento y compartirlo con otros actores relevantes.

Para sistematizar una experiencia de plataforma constructora de paz se requiere que los y las participantes interesados realicen un plan en el que construyan consensos sobre aspectos temáticos, metodológicos y operativos. Es muy probable que no lleguen a dichos consensos en un solo encuentro sino que requieran varias jornadas de diálogo y construcción conjunta.

Las siguientes preguntas orientadoras pueden facilitar la definición de los aspectos que la plataforma de paz podría sistematizar y guiar una primera lluvia de ideas para la definición del plan de sistematización

- ¿Por qué y para qué es importante sistematizar la experiencia de nuestra plataforma de paz?
- ¿Qué se quiere aprender de la experiencia?
- ¿Con quienes se debería realizar este proceso? ¿Quiénes podrían liderarlo? ¿Quiénes deberían participar?
- ¿Qué ejes temáticos o categorías de análisis interesa indagar?
- ¿Cómo se podría hacer la sistematización? ¿Cuáles serían las fases del proceso? ¿Qué actividades se podrían desarrollar para recoger y analizar la información sobre nuestra experiencia?
- ¿Con qué recursos se cuenta y qué recursos adicionales se necesitan para sistematizar la experiencia?
- ¿Cuáles podrían ser las creaciones finales de la sistematización? ¿Una galería, un documento, un video, una producción artística, una metodología, un informe?

Una vez definido un plan inicial de sistematización de la experiencia, la plataforma puede realizar varias actividades con el apoyo de la Agencia para reconstruir su trayectoria y experiencia. En el Instrumento N° 8 se presenta una herramienta de línea de tiempo que pueden contribuir a dicha reconstrucción.



6. Buenas prácticas

1. Plataforma Ni a Mí Ni a Ninguna: fortaleciendo una alianza de mujeres que busca erradicar la violencia basada en género

“Ni a Mí Ni a Ninguna” es una plataforma conformada por organizaciones de mujeres que convoca e incluye actores de la academia, la empresa privada, la institucionalidad, los medios de comunicación y la cooperación internacional en el departamento de Córdoba. Esta alianza surgió en el año 2016 y desde entonces ha estado orientada a la implementación de estrategias que prevengan y eliminen la violencia en contra de las mujeres y promuevan la dignidad humana y el goce efectivo de sus derechos. Entre las organizaciones y actores que la conforman están la Corporación Oriana, el Taller Prodesal, la Fundación la Vida Cuenta, el Cabildo Indígena Zenú María Solipá, Rosmuc, Profamilia, la Universidad Pontificia Bolivariana

-Montería-, el Tecnológico San Agustín, la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), Comfactor, Veolia, el Diario Digital La Razón, Tu Plan B, el Centro Comercial Nuestro, la Alcaldía de Montería, el Programa Mundial de Alimentos (PMA), Heartland Alliance International (HAI) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), entre muchas otras.

El PNUD acompañó esta plataforma desde el 2016 a través del fortalecimiento de sus capacidades en relación con el ODS 5 *Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas*; así mismo, hasta el 2020 el PNUD ejerció la Secretaría Técnica, contribuyendo a la construcción del plan de acción y visión de la alianza y a la definición de sus tres líneas estratégicas de acción a saber: sensibilización y formación, estrategia de comunicaciones y análisis de información/datos.

La plataforma creó una estrategia de comunicación con el fin de visibilizar los actos violentos que enfrentan las mujeres y la implementó a través de varias campañas a través de piezas comunicativas y educativas. El 25 de noviembre del año 2017 fueron tendencia con el hashtag #NiAMiNiANinguna en el marco del “día internacional de la eliminación de la violencia contra la mujer” y se vincularon a una gira de medios en el que dieron a conocer los impactos de la alianza.

La alianza contribuyó a la construcción y puesta en marcha de la ruta de atención a mujeres víctimas de violencia departamental. A través de la articulación con otras organizaciones y desde un enfoque interdisciplinar promovió el acompañamiento a las mujeres en temas de emprendimiento y atención psicosocial. También diseñó e implementó estrategias para el acompañamiento a niñas en las instituciones educativas



Evento “volvamos a encontrarnos”, Villavicencio - Meta, 12 de octubre de 2021.

en aras de erradicar la violencia desde temprana edad y multitudinarios foros sobre nuevas masculinidades y transformación de la normalización de la violencia y la estigmatización contra las mujeres.

Ni a mi ni a Ninguna ha generado estrategias para el empoderamiento de las mujeres, la transformación cultural, el cambio de imaginarios y lograr la erradicación de las violencias contra las mujeres. También, realizaron una alianza con la Universidad de Córdoba, la Universidad Pontificia Bolivariana y Tecnológica San Agustín y realizaron el semillero de investigación sobre temas de género y empoderamiento de la mujer.

Por todo lo anterior, sus participantes afirman que desde la plataforma las mujeres lograron contribuir en la erradicación del lenguaje excluyente y victimizante en los medios de comunicación, han hecho incidencia política para reactivar la ruta de atención de las mujeres, han apoyado a decenas de mujeres que se han visto afectadas gravemente por la pandemia del Covid 19, que han sido víctimas de violencia intrafamiliar, y han contribuido a mejorar el goce de los derechos de niñas y mujeres a lo largo y ancho del departamento.

2. Agenda de Paz Joven del Cauca- Fortaleciendo plataformas juveniles que luchan por el logro de sus derechos y la construcción de la paz

La Agenda de Paz Joven del Cauca es un espacio para la articulación política y social de las juventudes Caucanas pertenecientes o no a procesos organizativos, sociales, comunitarios, étnicos culturales, LGTBIQ+, artísticos, deportivos, ambientales y estudiantiles, quienes se unen con el fin de trabajar en la reivindicación de los derechos de la juventud y del ejercicio de la participación como un mecanismo de incidencia política para la construcción de la paz desde sus territorios⁷.

El PNUD propició la integración de las organizaciones, iniciativas y procesos juveniles que dieron lugar a la creación de Agenda de Paz Joven del Cauca, después de un proceso de discusión alrededor del Acuerdo Final de Paz que se desarrolló en el departamento del Cauca con el acompañamiento de la Oficina del Alto Comisionado para la Paz. En esas jornadas se pudo identificar que varias organizaciones sociales reconocidas tenían capítulos juveniles activos, otras iniciativas juveniles estaban abriéndose paso en las diferentes subregiones y en todo caso, los liderazgos de personas jóvenes eran

.....

⁷ La Agenda de Paz Joven del Cauca no es un instancia cerrada sino que está en disposición de recibir diferentes organizaciones, iniciativas y procesos. Sin ser exhaustivos, la agenda de paz se compone de los siguientes colectivos: ACONC, Macizo Joven, Plataforma Juvenil De Timbío, Plataforma Juvenil De Villarrica, Plataforma Juvenil De Popayán, UAFROC, MATEO KRAMER, Ruta Pacífica De Las Mujeres, Tierra De Paz, Plataforma Municipal De Corinto, Plataforma Municipal De Mercaderes, CRIC, ORDEURCA, Movimiento Campesino De Cajibío (Instrumento de recolección de información diligenciado por colaboradora del PNUD. Pasto. Octubre 2021)



Ní A Mí Ni a Ninguna, alianza de multi-actores por la erradicación de las violencias en contra de las mujeres en el departamento de Córdoba, 08 de septiembre de 2021.

protagonistas en esos ejercicios de discusión. También se pudo identificar que entre estas diferentes expresiones no se hablaban, no se conocían y no existían oportunidades de encuentro. Advertida esa necesidad, el PNUD, desde paz sostenible, se dispuso a generar ese espacio e impulsar un proceso de integración que recogiera la diversidad étnica y cultural del Cauca para construir una agenda pública de juventud capaz de incidir en las agendas de gobierno, de la academia, el sector privado y la misma organización social (Instrumento de Recolección de información desarrollado por colaboradora del PNUD, Pasto, Octubre 2021).

Es en ese marco en el que el PNUD convoca a las iniciativas identificadas, se realiza el diseño del proceso formativo inicial, la estructuración de los espacios de encuentro para la construcción de la agenda, la integración de otras agencias del Sistema de Naciones Unidas, de la cooperación y de las instituciones, incluida la Gobernación del Cauca, quien dio protagonismo al proceso para la construcción de la política pública de juventud y la estructuración de la plataforma departamental. Durante el año 2018, el PNUD acompañó la implementación de la agenda, principalmente en la generación de espacios de diálogo con autoridades locales y con candidatas y candidatos a las corporaciones públicas.

El objetivo que persiguen los jóvenes es hacer incidencia en las instancias y espacios de decisión que en materia de juventud existen en el Cauca y hacer efectiva la agenda en los siguientes temas: liderazgo juvenil, paz y derechos humanos, identidades étnicas, culturales, de género y diversidades sexuales, participación política; desarrollo propio, buen vivir, comunicaciones, ambiente y territorio.

La plataforma Agenda de Paz Joven del Cauca logró que la institucionalidad consultara a los jóvenes organizados con el fin de incluir la agenda de los jóvenes en la política pública de juventud del departamento. También ha realizado varias tomas artísticas en las que a través de las artes, la música y la danza, los jóvenes mostraron al departamento, cómo desde la diversidad y la acción cultural juvenil, se pueden construir iniciativas de paz.

La Agenda de Paz Joven del Cauca ha proyectado: crear el observatorio de la juventud para cualificar, entre otras cosas, el análisis de la reciente reconfiguración del conflicto armado; desarrollar un sistema de alertas tempranas y acompañamiento jurídico frente a la vulneración de los derechos humanos de las y los jóvenes e infracciones al Derecho Internacional Humanitario; promover la creación de una ruta comunitaria o modelo de atención diferencial para mujeres jóvenes víctimas de violencias basada en género; fomentar espacios de encuentro, debate o intercambio de saberes para motivar y visibilizar los procesos de apropiación la identidad cultural; fortalecer la participación de los y las jóvenes en espacios de decisión, representación; desarrollar los proyectos productivos o emprendimiento de innovación social de las y los jóvenes en pro de la autonomía económica; luchar por el acceso, sostenibilidad y permanencia de los jóvenes en la educación básica, media y superior, entre otras.

3. Mesa de Garantías - Fortaleciendo plataformas que luchan por los derechos humanos de los defensores y las defensoras

En el año 2009 las principales plataformas de Defensores/as de Derechos Humanos, Líderes/as Sociales y Comunales del país, lograron una importante victoria en su lucha por el reconocimiento por parte del Estado, a través del establecimiento de un acuerdo entre dichas plataformas y el gobierno de turno, para dar inicio al Proceso Nacional de Garantías representado en la creación de una Mesa Nacional de Garantías como escenario de interlocución entre organizaciones sociales y entidades del Estado colombiano, con acompañamiento de organismos internacionales, para la definición de estrategias, medidas y acciones de prevención, protección e investigación con el objetivo de salvaguardar la vida de líderes/as sociales y defensores/as de derechos humanos.

Como una petición dada desde la Mesa Nacional, se crearon en diferentes regiones del país las Mesas Territoriales de Garantías, con la misma naturaleza y funciones, con participación de las organizaciones sociales y las instituciones del nivel departamental.

En el año 2017, a través del decreto departamental 000662, la gobernación Norte de Santander instala la Mesa Territorial de Garantías para líderes/as sociales y defensores/as de DDHH de Norte de Santander, en aras de cumplir con los objetivos trazados a nivel

nacional y generar garantías a las organizaciones y sus dirigentes, en un departamento con altos niveles de violencia social y armada.

En este contexto, surge la Mesa Territorial de Garantías de Norte de Santander, gracias a la lucha colectiva y el interés de las organizaciones Defensoras de DDHH, quienes lideraron una estrategia de interlocución con las Instituciones responsables, en cumplimiento del mandato nacional a favor de Defensores-as de DDHH.

El PNUD, como parte integral de su mandato, ejerció la secretaría técnica de esta mesa hasta el año 2020 enlazando nuevas organizaciones al proceso, analizando los riesgos que enfrenta el liderazgo social y visibilizando las problemáticas instituidas en el departamento; ha promovido el direccionamiento técnico y el apoyo financiero para el funcionamiento y operatividad. También ha acompañado la publicación de informes y ha promovido el acompañamiento técnico para la formulación de la Política Pública de DDHH y Defensoras de DDHH.

En este acompañamiento el PNUD ha contribuido al fortalecimiento de las capacidades institucionales y comunitarias para el diálogo constructivo con participación de líderes-as y defensores-as de DDHH y de las instituciones locales en la generación de estrategias, condiciones y mecanismos que garanticen el ejercicio de su rol, acercando la institucionalidad a las comunidades en cumplimiento de sus competencias y funciones.

Entre los principales logros de la Mesa Departamental de Garantías se resaltan: El establecimiento de diálogos bilaterales en el marco de la confianza, respeto y cercanía entre la Secretaría Técnica e instituciones del nivel regional; la generación de un discurso común entre las organizaciones sociales pertenecientes a la MTG, promoviendo la construcción de propuestas y mensajes que aporten a la búsqueda de medidas para garantizar la vida y bienestar de los líderes/as del departamento; la participación e intervención de voceros/as de la MTG en importantes espacios de incidencia a nivel nacional y regional tales como: la primer visita presidencial de Iván Duque al departamento en el municipio de Tibú; reunión personal con el Alto Consejero para la Estabilización en la ciudad de Bogotá; Audiencia Pública de las Comisiones de Paz del Congreso de la República realizada en Ocaña; reunión con el Alto Comisionado de Paz en el lanzamiento de la plataforma para proteger líderes/as sociales de la plataforma 20/20; Consejo de seguridad departamental; Consejo departamental de paz; CERREM territorial; la construcción de una ruta de seguridad para la protección de los derechos de los líderes y las lideresas.

Además de lo anterior, La MTG ha ganado reconocimiento en el departamento, al ser referenciada como un espacio importante de diálogo e intervención para el tema de protección de líderes/as y defensores/as de DDHH. La MTG cuenta con 2 publicaciones de los mapas de riesgos para defensores-as de DDHH de todos los municipios del Catatumbo y la ciudad Cúcuta y con información sobre las dinámicas y riesgos.

Finalmente, la MTG ha realizado incidencia en el Plan de Desarrollo departamental y logró la modificación del decreto de creación de la MTG con todas las peticiones y sugerencias dadas por las Organizaciones defensoras de Derechos humanos.

4. Observatorio Departamental de Paz del departamento del Caquetá: fortaleciendo la agenda 2030 desde una perspectiva territorial

En una iniciativa conjunta de Organización Internacional para las Migraciones OIM, La Unidad de Manejo y Análisis de Información Colombia UMAIC, la Gobernación del Caquetá, La Universidad de la Amazonia y el PNUD, se apoyó la puesta en marcha del Observatorio de Paz del Caquetá, una iniciativa contemplada en el Plan de Desarrollo Departamental. Este observatorio busca generar conocimiento, análisis y seguimiento de las violaciones a los derechos humanos y las infracciones al derecho internacional humanitario, basado en las temáticas de los ODS, desde una comprensión territorial de las dinámicas sociales, económicas y políticas de la región.

Desde mediados de 2017, el PNUD favoreció un proceso de Asesoría Técnica y facilitó reuniones con expertos para diseñar la metodología del Observatorio desde los objetivos de desarrollo sostenible. Fruto de esta alianza se construyó un informe sobre el estado del ODS 16 orientado a promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas en el



Miriam Castrillón, lideresa social y participante activa de la Mesa Departamental de Garantías de Norte de Santander, 07 de octubre de 2021.

Departamento del Caquetá. Para ello se realizó un proceso participativo de elaboración del informe que vinculó a instituciones y organizaciones sociales del territorio. El PNUD también brindó acompañamiento para que el equipo del Observatorio estableciera los lineamientos de recolección y análisis de la información, así como las metas e indicadores más pertinentes para el análisis en el Caquetá.

“Diseñado e impulsado desde el Departamento, este trabajo representa una experiencia pionera de territorialización de la Agenda 2030, realizada a través de un proceso participativo de construcción, priorización y organización de indicadores locales mediante los cuales se abordó de manera rigurosa el estado de la paz en el Caquetá. Este ejercicio busca contribuir al fortalecimiento de capacidades para la gobernabilidad local mediante la promoción de una cultura de gestión de datos e información útil en la toma de decisiones públicas. Mediante este ejercicio participativo, se seleccionaron 32 indicadores, posteriormente organizados en las cinco categorías que estructuran el informe, las primeras tres: Democracia y Buen gobierno; Seguridad y Convivencia ciudadana; Garantía de derechos y Acceso a la justicia, que dialogan con 9 de las 10 metas del ODS 16 y Ambiente y sostenibilidad; Pobreza y Equidad, categorías en diálogo con las metas ODS 3.8, 4.3, 6.3, 10.2, 10.4, 12.5, 15.2”⁸

Esta constituyó “una iniciativa local relevante y enriquecedora en el entendimiento, la apropiación e implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia” particularmente en un territorio gravemente afectado por el conflicto armado como lo ha sido históricamente el departamento del Caquetá en el suroccidente del país. Esta iniciativa buscó posicionar una comprensión integral del enfoque de paz desde una tal cual está contemplado en la Agenda 2030, la cual insiste que la paz es esencial para el desarrollo sostenible y viceversa⁹.

5. Grupo de Impulso PDET. Fortaleciendo plataformas que aportan en la implementación del punto 1 del Acuerdo Final de Paz.

El grupo de impulso de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial “PDET” en el departamento del Meta, es un ejemplo de plataforma multiactor dedicada a la construcción de paz y, particularmente, a la implementación del Acuerdo Final de Paz en este territorio de los Llanos Orientales. Inicialmente fue conformado por instancias diversas como la Agencia de Renovación del Territorio, la Oficina del Alto Comisionado para la Paz, la G.I.Z, el Secretariado Nacional de Pastoral Social, los Consejos de Justicia, delegados de la Gobernación, la oficina territorial del PNUD, delegados de la Universidad Minuto de Dios -UNIMINUTO-, y la Universidad de los Llanos - Unillanos.

⁸ LA PAZ A TRAVÉS DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN CAQUETÁ. Recuperado de https://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/library/crisis_prevention_and_recovery/la-paz-a-traves-de-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-en-caq.html consultado el 1 de Octubre de 2021.

⁹ Recuperado de: https://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/library/crisis_prevention_and_recovery/la-paz-a-traves-de-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-en-caq.html consultado el 12 de Octubre de 2021.

Durante el año 2018 el reto que asumió PNUD, aparte de ayudar al grupo de impulso en la incidencia para la formulación de los PDET, fue apoyar los ejercicios de pedagogía en torno a estas novedosas figuras de desarrollo territorial. Por esta razón, acompañó procesos de pedagogía de paz; concurrió en la conformación de los comités municipales de los PDET y en 2019 participó de la conformación de los grupos regionales de PDET, donde se empezaron a plasmar las diferentes estrategias y acciones para su implementación en el nivel municipal.

En ese mismo año (2018), el PNUD tuvo un rol importante en el despliegue del trabajo de éste grupo de impulso porque, por ejemplo, durante el proceso electoral del año 2018 asumió labores de socialización y sensibilización dirigida a los diferentes candidatos, acerca de la importancia de estos planes dirigidos a implementar el punto 1 del Acuerdo Final de Paz. Esto facilitó el ejercicio de interlocución entre el grupo de impulso, los candidatos y, posteriormente, las personas elegidas.

Es importante anotar también que el rol más importante del PNUD podría resumirse en la oferta de asistencia técnica y financiera para el grupo de impulso PDET, particularmente para el inicio de la construcción del PDET REGIONAL y la facilitación de la participación social y comunitaria en los grupos motor; logrando, entre otras, la aprobación del Plan de Transformación Territorial -PATR- constituido por 1806 iniciativas articuladas en los 8 pilares y que contó con una amplia participación social y comunitaria.

Los actores que conforman el grupo de impulso para el PDET que estuvieron presentes en el Intercambio de Experiencias en la ciudad de Villavicencio, manifestaron que la participación de PNUD en todo este proceso facilitó la creación de lazos de confianza en los territorios, desembocando en espacios productivos de diálogo para apoyar la implementación de este proceso del Acuerdo Final de Paz.

Entre las dificultades identificadas para la articulación se anota que usualmente no hay capacidades instaladas suficientes en los municipios para hacer adecuados diseños presupuestales, así como ejecuciones eficientes de los recursos asignados para obras PDET. Esta falencia abre un escenario interesante para el apoyo de las agencias de cooperación interesadas en el desarrollo rural integral como apuesta para la construcción de paz territorial: apoyar el fortalecimiento de las capacidades institucionales y sociales relacionadas con diseño presupuestal y ejecución de recursos para obras PDET.

Por otro lado, las comunidades también resaltan como problemático en estos procesos la falta de compromiso institucional con la implementación del Acuerdo Final de Paz; la vulneración constante de los derechos humanos en el territorio; la falta de capacidades para la gestión autónoma de recursos económicos lo que genera -en ocasiones- dependencia financiera de entidades y agencias externas, entre otras.

6. Mesa Departamental de Reincorporación de Antioquia: fortaleciendo lazos de reconciliación

La Mesa Departamental de Reincorporación en Antioquia surge en el año 2017 como resultado del Acuerdo Final de Paz y su propósito es propiciar la relación y gestión concertada entre firmantes e instituciones para vincular ex-combatientes a proyectos productivos, ETCR, estabilidad financiera, capacitación en temas de interés, salud pública y otras acciones que encaminan la reinserción a la sociedad de los ex farianos, la generación de acciones de reconciliación y su aporte a la construcción de una paz estable y duradera.

El trabajo inicial de la Mesa Departamental de Reincorporación se centró en rodear a la comunidad en proceso de reincorporación que se encontraba concentrada en los ETCR de Llanogrande-Dabeiba, ETCR Carrizal-Remedios, ETCR Santa Lucía-Ituango y ETCR La Plancha-Anorí, en el marco de un contexto cada vez más complejo para el departamento en el que fue evidente el resurgimiento del conflicto armado en el territorio.

Entre las actividades que apoyó el PNUD se encontró un primer acto de reconciliación y de perdón dirigido a 50 víctimas en el municipio de Granada (Antioquia) pero, en todo caso, uno de los principales apoyos de PNUD a este proceso de reincorporación fue con la formulación, acompañamiento y asesoría en la puesta en marcha de diversos proyectos productivos adelantados en los ETCR mencionados anteriormente. Como es sabido, la estabilidad y la reincorporación de los excombatientes en su componente económico es determinante para cortar los ciclos de guerra y violencia en el país.



Dalia del Carmen Molina Rodríguez, víctima del conflicto armado y lideresa social del municipio de Fonseca - La Guajira, 01 de octubre de 2021.

Estas acciones antes mencionadas, han permitido que los firmantes de paz encuentren un espacio en la sociedad; construyan territorios pacíficos; se establezcan económicamente; aporten a la construcción de paz y la reconciliación asumiendo un papel transformador en la sociedad. Pese a que los firmantes de paz son víctimas de violencia por otros actores, carecen de recursos públicos para sus procesos, no cuentan con atención psicosocial suficiente; están sometidos a indiferencia de algunos sectores de la sociedad civil, continúan aferrados en su mayoría a los compromisos adquiridos en el Acuerdo Final, asistiendo a encuentros multilaterales, creando ideas para la paz y facilitando espacios entre su comunidad.

7. La Yanama – Guajira: fortaleciendo plataformas para el desarrollo sostenible y el cuidado del medio ambiente

El pacto por Yanama, Desarrollo Humano y Sostenible y el Buen Vivir de la Guajira, se promueve el día 1 de julio del 2020, en él se incluyen organizaciones de base, instituciones nacionales y cooperación internacional con el compromiso de crear planes de acción conjuntos frente a la crisis climática, el deterioro del territorio en la Guajira, el cuidado de la vida y la protección del medio ambiente.

En este sentido, el PNUD a finales del año 2019 identificó organizaciones claves y promovió un acto simbólico que incluía comprometerse por el cuidado y preservación del medio ambiente en la Guajira, en medio de un contexto de extractivismo minero, pobreza extrema, exterminio de ríos, territorios sin acceso a agua potable y contaminación en el aire. Antes de esto, el PNUD realizó un diagnóstico ambiental en el departamento con el que dió a conocer cifras negativas de deterioro al ambiente y por el cual, incitó la conformación de esta plataforma.

En el marco de la Plataforma multiactor “Yanama”, el PNUD “apoyó en el fortalecimiento institucional, gobierno propio del Pueblo Wayuu y Diálogo Intercultural. A través del acompañamiento y asistencia técnica a los proyectos Ecosistemas Secos se logró establecer 12.000 hectáreas bajo la figura complementaria de conservación y documentos de caracterización ambiental, así como la promoción de la vinculación de organizaciones de mujeres y jóvenes a la convocatoria de iniciativas de cambio climático. Se fortalecieron las capacidades comunitarias para la protección ambiental y la generación de 6 emprendimientos verdes, sostenibles, con énfasis en jóvenes y mujeres”. (PNUD 2021, 3).

En el marco de este tipo de acciones, los aliados construyeron diálogos por la defensa y protección del territorio, generaron confianza entre el pueblo Wayúu, los guajiros y la población que habita la zona.

En Maicao se apoyó con la capacitación a 25 jóvenes Wayúu enfocados en el rescate de los saberes ancestrales; del fortalecimiento de la identidad en el territorio en aras de preservar las costumbres y cultura del pueblo Wayúu, crearon una escuela itinerante en la que se promueve diálogos para la protección del medio ambiente, el daño cultural que puede provocar la instalación de fuentes de generación de energía eólica en los territorios ancestrales y el impacto negativo al planeta por contaminación y cambio climático. Igualmente, capacitaron a líderes y lideresas en herramientas para actuar frente al cambio climático, cuidar el territorio y propiciar el Buen Vivir.

Los participantes afirman que el Gobierno Nacional firmó el pacto, pero no han recibido apoyo alguno para la implementación de acciones, por lo que han tenido que actuar de forma autónoma. También, la virtualidad por la pandemia impidió el acercamiento de las comunidades e irrumpió en los procesos. Finalmente, identifican que la minería, las energías eólicas, la muerte de niños por desnutrición, el despojo de tierras y desplazamiento y la corrupción impiden el crecimiento y consolidación de la plataforma en el departamento.

7. Lecciones aprendidas

En desarrollo del proceso de sistematización e intercambio de experiencias del Proyecto Paz Sostenible realizado por el SNPS -en conjunto con el PNUD-, fue posible identificar una serie de buenas prácticas y lecciones aprendidas a lo largo de este proceso de acompañamiento y fortalecimiento de las plataformas multiactor que se dedican a la construcción de paz. La síntesis de estas dos cosas (buenas prácticas y lecciones aprendidas) se relacionarán en el siguiente apartado como parte del camino recorrido por una agencia de cooperación con fuerte presencia local y nacional.

a. Cambios o repliegues organizados y dialogados:

Es frecuente que las instituciones, organizaciones y/o agencias que hacen presencia en los territorios, acompañando y/o fortaleciendo procesos sociales y plataformas constructoras de paz, tengan que hacer cambios en la forma en que hacen presencia en los territorios. Por ejemplo: transitar de oficinas físicas estables y permanentes a formas de presencia más flexibles que no implican infraestructura inmobiliaria; o transitar de equipos estáticos con presencia en las capitales a equipos más dinámicos con movilidad permanente en los territorios.

En razón de lo anterior, es importante tener en cuenta que la forma en que se haga este tránsito o transformación organizacional puede incidir positiva -o negativamente- en los procesos de acompañamiento que realizan sobre las plataformas multiactor dependiendo de la existencia y aplicación -o no- de planes de contingencia dialogados e informados que permitan a los actores sujeto del acompañamiento acoplarse a las nuevas formas de acompañamiento de manera paulatina y organizada.

De esto puede concluirse que el problema no es precisamente el cambio en la forma de la presencia territorial de los actores, instituciones o agencias de cooperación que, en todo caso, hace parte de decisiones en el ámbito de su autonomía; sino la ausencia de un plan contingente y claro que permita hacer el cambio de manera gradual, dialógica, e informada con las organizaciones, actores y plataformas que son sujetos de acompañamiento. Así las cosas, la buena práctica y la lección aprendida en algunos de los territorios en los que fue posible realizar los intercambios de experiencias, es que cuando las instituciones, actores o agencias de cooperación vayan a realizar cambios en las formas de hacer presencia en el territorio, lo ideal es construir y socializar un plan que permita hacerlo de forma escalonada que, en todo momento, mantenga informados a los actores de los cambios que se avecinan a fin de preparar y amainar los posibles impactos que esto pueda tener.

b. Procesos documentados y de fácil acceso.

El trabajo que adelantan instituciones, actores y/o agencias de cooperación como PNUD en cada uno de los territorios en que hacen presencia, es de suma importancia para el fortalecimiento de la acción colectiva y la construcción de instancias para



Intervención Evelin Acosta Gutiérrez, lideresa social de Fuerza Mujeres Wayúu, plataforma Pacto por la Yanama, 01 de octubre de 2021.

una interlocución política vinculante. La importancia de esta presencia acarrea una enorme responsabilidad que, entre otras, se expresa en la existencia de un seguimiento documentado de cada proceso que pueda constituir un insumo permanente para la consulta de las comunidades, actores y plataformas.

Con lo anterior, se quiere expresar que en las siete regiones en las que se llevó a cabo el intercambio de experiencias -en algunas como buena práctica y en otras como lección aprendida-, es que siempre, al cierre de cada tarea de acompañamiento, proceso de consolidación/fortalecimiento de capacidades, o término de un proyecto específico de inversión, debe ponerse a disposición de las comunidades y actores receptores un informe detallado con los logros, lecciones aprendidas, dificultades y tareas pendientes con el objetivo de ofrecer una trazabilidad confiable de los procesos; pero además una guía para el trabajo de las organizaciones, actores y/o plataformas multiactor que hacen presencia en el territorio.

c. Oportuna interacción inter-plataformas.

En la realización de cada uno de los siete encuentros regionales -desarrollados en el marco del convenio entre el SNPS y PNUD- se identificó -en algunos de ellos como buena práctica, y en otros como lección aprendida- la importancia de promover robustos niveles de interacción entre las plataformas que son acompañadas con acciones de fortalecimiento por actores, instituciones y/o agencias de cooperación internacional. Es decir, cada una de las plataformas desarrolla el trabajo en su campo y temática de acción, así como en su territorio natural, pero siempre es importante promover escenarios de intercambio inter-plataformas sobre de lecciones aprendidas y las buenas prácticas.

Si bien esta situación no entorpece ni limita el trabajo de las plataformas, la existencia de estos escenarios de diálogo puede promover la transmisión de conocimientos entre los actores y la ampliación de su radio de acción. La interlocución sostenida interplataformas podría fortalecer los lazos y canales de acción autónoma y colectiva en los territorios, procurando acciones y planes integrales con mayor capacidad de interlocución e incidencia vinculante de las agendas reivindicativas de estos movimientos y organizaciones de la sociedad civil.

Cuando, en desarrollo de los encuentros de intercambio de experiencias, las plataformas y organizaciones conocían el trabajo de sus pares en el territorio saltaba a la vista el interés por desarrollar agendas comunes, la posibilidad de acceder a diagnósticos más integrales en el territorio, la intención de generar acciones de articulación y, muy importante, la gran posibilidad que se le abría a las plataformas de ampliar sus escenarios de incidencia a territorios y áreas en las que aún no desarrollaban trabajo.

Esta situación revela, además, una buena práctica que debe implementarse y expandirse al interior de las plataformas multiactor: la elaboración de mapas de actores robustos y detallados que -en su proceso de elaboración- identifiquen la existencia de aliados en la sociedad civil que trabajen temas diferentes a los suyos pero con los cuales es posible construir agendas colaborativas para la construcción de paz territorial. La incorporación y promoción de escenarios de intercambio inter-plataformas puede concurrir a que los actores, instituciones y/o s agencias de cooperación fortalezcan la perspectiva territorial en sus planes de acompañamiento, basados en el principio de horizontalidad y autonomía.

d. Promover la autogestión instalando capacidades

Aunque en muchos territorios y encuentros de intercambio de experiencias saltó a la vista, como buena práctica, el esfuerzo del PNUD por dejar capacidades instaladas con la pretensión de fomentar los procesos autónomos y de autogestión de las plataformas y actores, también pudo percibirse que -en algunos casos- uno de los principales motivos de interés por parte de los actores OSC y las instituciones en las agencias de cooperación internacional es el acceso a los recursos económicos que estas pueden brindar. Lo anterior se puede deber a diversos factores entre los que pueden identificarse las difíciles condiciones económicas que afrontan las comunidades en sus territorios; el falso imaginario que identifica a la cooperación internacional como una fuente segura e inagotable de recursos; y la falta de una política clara y decidida para fortalecer capacidades en materia de gestión y autogestión de recursos por parte de los actores que integran las plataformas multiactor.

Lo anterior puede derivar en una dependencia que, lejos de promover relaciones horizontales y autónomas, limite la capacidad de acción colectiva y envía un mensaje errado a las comunidades. De lo anterior no puede desprenderse que el trabajo de PNUD se ha centrado en la entrega de recursos, pero sí que aún queda por delante un trabajo importante para modificar el imaginario que existe en algunas comunidades y que ya ha venido cambiando en otras. Por ejemplo, como una buena práctica del camino recorrido en esta dirección puede resaltarse que en la Guajira fue taxativa la solicitud de algunos de los actores al manifestar que lo que requería la comunidad era el fortalecimiento de las capacidades propias para la gestión autónoma de recursos y la generación de escenarios de acción colectiva, en el camino de lograr la independencia económica y política.

De lo anterior puede sintetizarse como buena práctica en algunos territorios, y como lección aprendida en otros, la necesidad de profundizar el trabajo orientado a dejar capacidades instaladas en la comunidad que amaine el impacto de eventuales retiros de las agencias de cooperación en territorios específicos.



e. “Neutralidad” como criterio para promover la articulación

En el desarrollo de los Encuentros de Intercambio de Experiencias, los actores que conforman las plataformas multiactor hicieron reiterada mención sobre el importante papel que desempeña el PNUD como actor neutral que facilita el acceso a territorios muchas veces vetados por el conflicto armado; así como la figura o rol de “blindaje” que esta agencia de cooperación ejerce sobre numerosos liderazgos y procesos organizativos cercados y hostigados de manera permanente por actores armados.

En el caso específico de Antioquia, fue reiterado el reconocimiento de los representantes de la sociedad civil a la credibilidad que tiene la agencia con las comunidades, así como el papel de mediador que representan de cara a instituciones, empresas privadas, e incluso actores armados. De esta experiencia específica debe recogerse la importancia de promover y conservar el perfil de neutralidad como un principio que permita rodear a la comunidad y a las plataformas constructoras de paz.

De lo anterior no debe deducirse que las agencias de cooperación se cohíban de suscribir acuerdos con los actores que a bien tengan en el marco de su autonomía, pero siempre debe realizarse una ponderación oportuna de las consecuencias que ello puede implicar.

f. Instrumentos de evaluación en tiempo real

Los contextos cambiantes y problemáticos que genera la violencia en los territorios más afectados por el conflicto armado, las economías ilegales y una limitada oferta de bienes y servicios del Estado demandan el desarrollo de mecanismos de seguimiento y evaluación que puedan operar de manera permanente, continua y, de alguna manera- en tiempo real, que permitan ajustar y/o modificar acciones, rutas y planes de trabajo que optimicen la incidencia de las organizaciones sociales y comunitarias en los territorios.

Adicionalmente, es importante que la agencia de cooperación, no sólo ayude a la plataforma a hacer sus seguimientos y evaluaciones periódicas y permanentes sino que también, de manera interna, pueda desarrollar su seguimiento y evaluación en tiempo real para identificar en qué aspectos debería modificar y/o ajustar su incidencia, acompañamiento y fortalecimiento de la plataforma multiactor, de forma tal que ésta pueda avanzar de mejor manera en el cumplimiento de sus objetivos y en los procesos de construcción de Paz Territorial.

La evaluación en tiempo real, puede incluir la creación de un sistema de información basado en nuevas tecnologías de la información capaz de registrar a través de una aplicación móvil los avances en las metas trazadas.

g. Alineación Nacional para la implementación integral del Acuerdo Final de Paz.

En diversos encuentros de intercambio de experiencias realizados, fue evidente la disposición y el concurso del PNUD en el impulso y fortalecimiento de proyectos y temáticas relacionadas con la implementación del Acuerdo Final de Paz. Tal fue el caso de Reincorporación en Guajira, Antioquia, Cúcuta; PNIS en Antioquia; PDET en Meta, Antioquia, Córdoba, entre otras.

El acompañamiento de PNUD a cada una de estas temáticas abordadas por plataformas multiactor se orientó por las urgencias y dinámicas propias de cada territorio. Esto refleja positivamente el interés de concurrir con una traducción local del Acuerdo Final de Paz. No obstante, se considera necesario que las agencias de cooperación establezcan unas líneas estándar nacionales para las intervenciones que lleven a cabo en todas sus oficinas territoriales, lo anterior con el fin de establecer objetivos y metas comunes a todo el territorio nacional en el acompañamiento relacionado con la implementación del Acuerdo Final de Paz.

Lo anterior no sólo implicaría un impulso a las plataformas multiactor con una visión estratégica de orden nacional sino que, además, constituirá un importante respaldo a la visión integral y holística que requiere la implementación del Acuerdo Final de Paz.

Por ejemplo:

- En temas relacionados con Reconciliación podría realizarse un proceso de acompañamiento que, reconociendo las particularidades territoriales, promueva pactos regionales que involucren la presencia de víctimas, personas en proceso de reincorporación, entidades del Estado, entre otras.
- En materia de PDET, una línea común nacional de intervención puede referirse al diseño e implementación de estrategias de incidencia comunitaria en la materialización de los PDET en todas las regiones que se acompañan.
- En materia de Participación Política de las víctimas se puede pensar en promover a nivel nacional la capacitación de organizaciones de víctimas interesadas en ocupar alguna de las curules en el Congreso destinadas a representantes de las víctimas del conflicto armado.

En conclusión, una intervención enfocada en la implementación integral del Acuerdo final de Paz a partir del fortalecimiento de las plataformas multiactor debe reconocer el comportamiento desigual y diferenciado que tiene la implementación en las regiones, pero a su vez, puede enmarcar sus acciones en apuestas y metas de orden nacional que tengan en cuenta dicha diversidad regional.

Teniendo en cuenta la mano de obra, insumos, actividades y otros gastos relacionados con la construcción de la presente guía de fortalecimiento, el costeo por parte del SNPS-CC valora esta guía en 472.000.000

8. Conclusiones

“PNUD a través de Paz Sostenible se ha configurado como un agente articulador en el territorio. Es resaltable la capacidad del proyecto de establecer alianzas con actores estratégicos en el territorio, de establecer interlocución entre distintos niveles en búsqueda de sus objetivos: nacional, local, institucional, privado, organizacional y comunitario” (PNUD 2021, 27).

La implementación del proyecto Paz Sostenible posicionó/ratificó a PNUD como un aliado estratégico para la consolidación y fortalecimiento de las plataformas multiactor en los departamentos que fueron objeto de acompañamiento o intervención.

En el marco de este proyecto, el PNUD fortaleció la articulación comunitaria e institucional porque acompañó de variadas maneras a las organizaciones que conforman plataformas multiactor en los departamentos de la Guajira, Norte de Santander, Antioquia, Nariño, Meta, Caquetá, Córdoba. Este acompañamiento no fue el mismo en todos los

departamentos y se ajustó a las necesidades y agendas particulares de cada plataforma y cada territorio, involucrando acciones -según correspondiera- como el fortalecimiento de capacidades para la incidencia y la autogestión; la asistencia técnica para proyectos productivos; el ejercicio de secretarías técnicas en escenarios de interlocución comunitaria-institucional; el financiamiento de algunas iniciativas; el acompañamiento en las denuncias públicas ante amenazas a defensores y defensoras de derechos humanos; la realización de actos y eventos por la reconciliación y la implementación del Acuerdo Final de Paz; el apoyo en las labores a los grupos motores o de impulso para los PDET y PNIS; el acompañamiento a agendas contra el cambio climático y la pervivencia en los territorios; mediación de conflictos y construcción de puentes entre diversos actores (instituciones, organizaciones sociales, empresa privada, academia); creó infraestructura física y técnica que fue importante en la consolidación de algunas plataformas; entre otras.

Entre los riesgos y lecciones aprendidas que pueden sintetizarse del proyecto “Paz Sostenible” implementado hasta ahora, se identificó que cuando las agencias vayan a cerrar proyectos, salir del territorio o modificar su forma de hacer presencia territorial es muy importante que el procedimiento sea dialogado e informado con las comunidades que han sido acompañadas, con el objetivo de evitar repliegues traumáticos en los procesos de acompañamiento; así como la necesidad de realizar procesos documentados e informados que garanticen y/o faciliten el acceso a la información por parte de las plataformas y actores que las conforman; generar escenarios de interacción entre las plataformas que hacen presencia en el territorio para fortalecer lazos, y apoyar la construcción de nuevas redes y plataformas; mantener la posición de “neutralidad” que dota a las agencias de credibilidad y confianza ante las comunidades y plataformas que son acompañadas, aún más en contextos de creciente violencia y agudización del conflicto armado; construir instrumentos de evaluación en tiempo real que permitan ir ajustando errores sobre la marcha del acompañamiento; incorporar en el proceso de los acompañamientos una visión holística del Acuerdo Final de Paz promoviendo una comprensión de interdependencia entre los puntos pactados y evitando una implementación parcial y fragmentada.



Ahora bien, como resultado del proceso de acompañamiento y fortalecimiento que el PNUD realizó en el marco del proyecto Paz Sostenible, financiado por el Gobierno de Suecia, fue posible sustraer y sintetizar una propuesta metodológica que podría ayudar a mejorar los procesos de acompañamiento de las agencias en los procesos de construcción de paz en los territorios. La metodología en mención implica cuatro fases que, en su orden, se ocupan de: realizar un diagnóstico del contexto territorial y de las necesidades de fortalecimiento de las plataformas de paz; la definición de los Roles y el tipo de acciones que la Agencia puede promover o apoyar en la estrategia de fortalecimiento (financiamiento, apoyo técnico, fortalecimiento de capacidades, secretarías técnicas, etc); la implementación y seguimiento de la intervención; la implementación y sistematización de la experiencia de acompañamiento que permitirá reorientar o profundizar el trabajo de la respectiva agencia con las plataformas multiactor que se dedican a procesos de construcción de paz en el territorio.

Referencias

- ALBOAN, HEGOA. y Universidad de Deusto (2204). La sistematización una nueva mirada de nuestras prácticas. Guía para la sistematización de experiencias de transformación social. Bilbao. 2004.
- García. A. (2020). Peace and Rural Development in Colombia: The Window for Distributive Change in Negotiated Transitions. Routledge.
- Lederach, , J. P. (1997). Construyendo la Paz. Reconciliación Sostenible en Sociedades Divididas. Bilbao: Gernika Gogoratuz.
- Lederach, J. P. (2007). La Imaginación Moral. El arte y el Alma de la Construcción de la Paz. Bilbao: Gernika Gogoratuz.
- Lederach, John Paul and Appleby Scott. (2010). Strategic Peacebuilding: An Overview', in Strategies of Peace: Transforming Conflict in a Violent World, ed. Daniel Philpott and Gerard F. Powers (New York: Oxford University Press), 19–44.
- Secretariado Nacional de Pastoral Social. Estrategia de Intervención del SNPS- Caritas Colombia. Bogotá.
- Programa de las Naciones Unidas PNUD. Documento de trabajo que contiene los resultados consolidados del proyecto *Paz Sostenible. Fortaleciendo capacidades locales para promover comunidades pacíficas e inclusivas*. Bogotá. Octubre 2021.

Herramientas y formatos de apoyo

Instrumento 1: El árbol de problemas

Reconocer las necesidades de las plataformas multiactor supone dialogar con los entes que las componen, generando un acercamiento a los territorios que enfrentan múltiples problemas de orden estructural, económico, organizativo y de violencia; estas dinámicas influyen en la articulación de las plataformas y, por eso, es importante identificar las causas y consecuencias de esta problemática.

Concepto. El árbol de problemas es una técnica diagnóstica que permite identificar colectivamente situaciones negativas definiendo problemas, causas y efectos de forma estructurada. En esta herramienta se utiliza un árbol como guía para representar gráficamente o diagramar la situación: en el tronco se ubica el problema central, en la raíz las causas y en las ramas los efectos.

Objetivo. Identificar los factores que impiden la articulación al interior de las plataformas multiactor, a través de la participación de las organizaciones que las componen.

Construyendo el árbol de problemas (paso a paso):

Efectos: se refiere a lo que causa la desarticulación

Problema central: desarticulación de las plataformas multiactor¹⁰

Causas: lo que está desencadenando la articulación

Nota: para llevar a cabo esta técnica es importante convocar a las instituciones y organizaciones que participan en plataformas multiactor, escuchar sus aportes a modo de lluvia de ideas y estructurarlos en un esquema tipo árbol que deberá estar diseñado con antelación para el desarrollo de la actividad.

1. Analice el problema. Pida a los colectivos, organizaciones e instituciones que se agrupen por plataformas y dialoguen sobre el siguiente problema central: “desarticulación en las plataformas multiactor”, identificando las causas que originan esta situación y las consecuencias que provoca, a partir de las siguientes preguntas:

¹⁰ Diagramar un árbol y ubicar la palabra efectos en las ramas, el problema central en el tronco y las causas en la raíz.

- ¿Qué está sucediendo?
- ¿Por qué está sucediendo?
- ¿Cuáles son los efectos del problema?

Para realizar este primer punto, proporcione a cada grupo varias tarjetas de dos colores diferentes (ej. azul y rosado). En las tarjetas de color azul deberán escribir las causas y en las de color rosado las consecuencias.

2. Socialización del árbol. Solicite a las personas ubicarse en círculo, teniendo como punto de referencia el esquema del árbol.
3. Determine los efectos y las causas del problema central a través de la participación activa de los y las asistentes. En este momento pida a los grupos que socialicen las tarjetas de causas y las ubiquen en la raíz del árbol, así mismo, las de efectos-consecuencias en las ramas del árbol, una a una hasta completar todas.
4. Invite a los participantes a pensar en las siguientes preguntas: ¿las consecuencias cómo se entrelazan una con otra? ¿Es posible que una consecuencia sea efecto de otra? Para esto, facilite marcadores a quienes deseen participar, estos a su vez, deberán trazar una línea entre efecto y efecto y explicar por qué consideran que estos se relacionan.
5. Con el árbol ya terminado, genere un espacio de discusión de manera rápida sobre el problema, sus causas y consecuencias y cuáles podrían ser las soluciones que las organizaciones e instituciones proponen. Ya que después de este ejercicio, un paso siguiente será construir un árbol de objetivos.

Referencias

Consulting C3. (2021, 17 mayo). *Aprender a buscar soluciones: El árbol de Problemas*. Noticias de Consultoría. Recuperado 26 de octubre de 2021, de bit.ly/3Cl3pQP

Instrumento 2: Herramienta para análisis de territorio - recorrido participativo

Para muchos, los recorridos se convierten en una actividad más que hace parte de las experiencias cotidianas de la vida; camino hacia la escuela, hacia el trabajo, hacia la Universidad, a visitar a un vecino o amigo... Sin embargo, para las ciencias sociales, es precisamente en el caminar el territorio, que no solo éste se carga de sentido, sino que se pueden identificar quizás aspectos de tipo comunitario, económico, cultural y social que solo es posible mediante esta travesía sensible y crítica.



Uno de los principales aportes del humanismo geográfico fue entender al territorio en términos propios de la experiencia subjetiva del sujeto: los lugares, entornos afectivos del hombre y los paisajes, entornos afectivos de las comunidades. Al margen de la experiencia humana, quedaban los espacios abstractos (Rojas López, 2018).

Es así, que el territorio está cargado de memorias, símbolos y representaciones de orden subjetivo y colectivo, que deben ser observadas con ojo crítico al momento de emprender acciones para la transformación o la construcción de paz. En este sentido, realizar recorridos participativos permitirá a las plataformas:

1. Identificar características físicas del territorio y del orden territorial (límites, fronteras, zonas de agricultura, cascos urbanos, fuentes de recursos hídricos, problemáticas ambientales, etc)
2. Reconocer los grupos poblacionales que lo habitan (Infancias, juventudes, mujeres, hombres, adulto mayor, población LGBTI+, grupos armados, ejército, entre otros)
3. Observar las prácticas culturales, sociales y políticas de los grupos poblacionales
4. Identificar las potencialidades del territorio y sus habitantes, así como sus necesidades en clave de garantía de derechos
5. Reconocer y convocar nuevos actores del territorio, que quieran aportar a los objetivos del colectivo u organización que lidera el ejercicio



¿Cómo hacer un recorrido participativo?

En estos recorridos pueden participar actores pertenecientes a una organización determinada o de tipo comunitario y/o también pueden ser parte actores del ámbito institucional y de cooperación internacional; esta mixtura permitirá que el ejercicio sea diverso e incluyente, en el sentido de que serán varias las miradas bajo el mismo propósito de lectura crítica del territorio.

De acuerdo a lo anterior, a continuación, encontrarás como sugerencia una guía de 5 pasos para realizar un diagnóstico territorial mediante esta herramienta experiencial.

Paso 1: Identificar el objetivo del recorrido

En el apartado anterior, se hizo mención a algunas funcionalidades de los recorridos participativos para procesos de tipo social; de acuerdo a esos postulados, es clave inicialmente identificar los objetivos de la experiencia con preguntas como ¿Qué aspecto se quiere problematizar con el recorrido? ¿Qué se quiere observar? ¿Qué producto debe quedar del recorrido? ¿Qué actores u organizaciones deben participar? ¿Qué se hará con esta información?

Es claro que para que una agencia u organización quiera emprender esta experiencia, debe tener una problemática ya identificada que quiera observar con detenimiento para así poder generar acciones de transformación; con esta premisa, un objetivo para el recorrido [y para el desarrollo de esta guía sugerida] puede ser, por ejemplo: *Identificar las prácticas de violencia basadas en género, que operan en el Municipio de Vista Hermosa Meta.*

Este objetivo permite -inicialmente- delimitar la mirada y así mismo, desligar otros objetivos más específicos que darán pista para el diseño de la ruta metodológica del recorrido.



Paso 2: Agrupar al equipo de caminantes

Este segundo paso hace referencia a la pregunta ¿Qué actores u organizaciones deben participar? Si la problemática es basada en violencia de género, habrá por ejemplo organizaciones de mujeres que han trabajado este tema, e incluso otros actores del territorio a quienes es importante convocar, por ejemplo representantes de instituciones educativas, iglesias, fundaciones, juntas administrativas locales, funcionarios públicos, entre otros, de manera que la experiencia pueda convocar a varios sectores que deseen consolidar una plataforma sólida comprometida con la transformación de la problemática identificada.

Paso 3: Mapear el recorrido - Establecer la ruta

Mediante la elaboración de una cartografía se pueden establecer los límites territoriales para el recorrido, trazando las rutas más apropiadas, los tiempos, las estaciones y los actores con los cuales es necesario conversar. Partiendo del objetivo ejemplo, de acuerdo a su experiencia, las organizaciones participantes sabrán cuáles son los territorios más habitados por las mujeres y en los cuales se podrían hacer algunos diálogos o entrevistas. También se identificarán escenarios en los que se puede hacer una observación participante de algunas dinámicas sociales cotidianas, de acuerdo a la información que les interese registrar.



Paso 4: Preparar los recursos necesarios

Se identifican recursos de tipo físico y otros de tipo sensorial. En los primeros, es necesario contar con materiales fungibles y no fungibles desde el momento de la planeación del recorrido hasta su finalización (libretas, papel, marcadores, lápices, cámaras, grabadoras de voz). Los segundos, atañen a experiencias a través del reconocimiento de los sentidos y que también pueden ser un apoyo importante al momento de diagnosticar el contexto. Por ejemplo, el recorrido puede mostrar qué tipo de música se escucha en el Municipio, que dicen las letras de las canciones, qué mensaje transmiten hacia la mujer, quiénes las escuchan, en qué lugares. También se pueden identificar los lugares que cuentan con problemas de alcantarillado en los que el hedor causa enfermedades en la población, los lugares donde hay riegos de herbicidas, etc. Es así que las experiencias sensoriales pueden aportar mucho en el reconocimiento de dinámicas sociales puntuales, de cara al objetivo establecido para el recorrido.

Paso 5: Valorar la experiencia

Finalmente, los actores participantes del recorrido en asamblea, exponen la información que se logró captar, de acuerdo al objetivo planteado. Posteriormente, se pueden establecer categorías de análisis y de gestión, de acuerdo a sus campos de acción y su incidencia en el territorio. Se sugiere también abordar los datos extraídos del recorrido, de cara a las políticas públicas, los planes de desarrollo, los PDET y demás propuestas que puedan estar en curso o en fase de formulación, con el fin de generar acciones afirmativas articuladas. Lo anterior implica que los actores convocados a esta experiencia, como plataforma, generen diálogos con actores del nivel institucional para lograr las transformaciones esperadas.

Instrumento 3: cartografía, creación colectiva

El territorio tipifica la experiencia de los seres que lo habitan, adherido están las representaciones sociales, la construcción de sentidos, el tejido de historias cargadas de emociones y múltiples símbolos muy diversos entre quienes viven en él. Es un espacio que constantemente está alterado por el accionar de cuerpos y particularidades, pero también, por la violencia que configuró las dinámicas y relatos de dolor colectivo que recorren las regiones de Colombia. Al mismo tiempo es el territorio en el que se implementa de manera concreta la paz transformando los legados y efectos del conflicto.

La construcción de una cartografía social implica la elaboración de mapas parlantes en torno a lo común, reconociendo las diversidades, dinámicas territoriales, económicas y de violencia, las formas de representar el mundo, los procesos históricos, las necesidades, las

capacidades y potencialidades a partir de las herramientas que brinda el territorio a las comunidades que lo trazan.

Concepto. La cartografía es un método que se utiliza para trazar mapas de forma colectiva, horizontal y participativa, permite un conocimiento integral del territorio en aspectos socioeconómicos, históricos, culturales y geográficos, con el fin de comprender los conflictos y transformarlos bajo la lógica comunitaria.

Objetivo. Reconocer las dinámicas territoriales y las necesidades humanas de los territorios, con el fin de implementar acciones que respondan a estas diversidades fortaleciendo la articulación de las plataformas multiactor en Colombia.

Diseño e implementación de un taller de cartografía social para plataformas multiactor	
Identificación de objetivo del taller	Reconocer las dinámicas territoriales y las necesidades humanas de los territorios, con el fin de implementar acciones que respondan a estas diversidades fortaleciendo la articulación de las plataformas multiactor en Colombia.
Determinación del espacio a estudiar	Identifique el área, departamento, región o subregión sobre la cual desee realizar la cartografía social.
Convocatoria a la población participante	Convoque a las comunidades, organizaciones de base, colectivos e instituciones articuladas en plataformas multiactor con presencia o incidencia en el espacio geográfico definido.
Definición de los temas a abordar	Identifique los temas relevantes que desea abordar junto a la comunidad.
Acercamiento preliminar	Cree una estrategia de comunicación que genere confianza en los participantes, en esta explique lo que se quiere con el taller, qué beneficios tiene para quienes participan, cuáles serán las temáticas y sobre qué territorios.
Preparación del taller	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pida a los participantes que lleven fotografías del territorio, de sus procesos comunitarios y realidades territoriales (si así lo quieren). Del mismo modo, objetos con símbolos y significativos adheridos a sus historias y al territorio. 2. Aliste los materiales necesarios (cartulinas por pliego, marcadores multicolor, esferos, colores, adhesivos para puntos claves y otros que considere importantes).
Implementación del taller	Indique a los participantes que deberán reunirse en las plataformas multiactor en las que participan.

<p>Explicación de la actividad</p>	<p>Explique la actividad: (1) indicando a los participantes cuál es el objetivo de la cartografía, (2) qué quieren representar gráficamente en el mapa (identificación de problemáticas de orden territorial), (3) oriente a los participantes a dibujar el mapa de su departamento y sobre este, identifiquen los problemas emergentes y (4) dirija las convenciones y simbología de la siguiente manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cultivos ilícitos - verde 2. Narcotráfico - azul 3. Pobreza extrema, limitado acceso a la educación, salud y el agua potable - rojo 4. Conflicto armado - rosado 5. Violencia basada en género - morado 6. Falta de oportunidades laborales - café 7. Asesinato a líderes y lideresas - amarillo 8. Otros que el implementador y los participantes consideren importantes. <p>Nota: los colores los deberán representar en el mapa como bien se sientan cómodos los participantes, a través de convenciones, dibujos, formas o círculos de indicación.</p>
<p>Preparación para puesta en marcha de la actividad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Facilite a los participantes los materiales necesarios para el desarrollo de la actividad. • Establezca tiempos según sea necesario. • Acompañe el proceso de construcción cartografía como observador, consultor y aclarador de dudas.
<p>Socialización de cartografías sociales</p>	<p>Cada grupo socializa su cartografía por turnos. Luego, el moderador pide a los participantes generar una discusión respecto a las problemáticas identificadas a modo de concertar comunitariamente todos los hallazgos del departamento.</p>

Nota: se sugiere convertir las cartografías físicas en una cartografía digital por departamento (reuniendo las que surjan de los encuentros) y disponer un espacio de acceso común que permita dar a conocer las dinámicas territoriales de quienes participen. Para esto es importante establecer:

1. Tipo de narraciones (vídeos de recorridos por el territorio, podcast descriptivos del espacio o sonidos del territorio (animales, agua, viento), fotografías de los lugares, murales, rostros, objetos y stop-motion para representar una historia dada en determinado momento histórico).
2. Pre-producción (desarrollo de guiones).
3. Medios a utilizar (cámara, grabadora, computador, herramientas ofimáticas, recursos sonoros)
4. Producción de contenido (diseño fotográfico, edición de audios, elaboración de mapas digitales, incrustación de herramientas de comunicación).

Referencias

- Barragán-León, A. (2018). *Cartografía social: lenguaje creativo para la investigación cualitativa*. Pág. 139-159. Sociedad y Economía no. 36. Bogotá: bit.ly/3CxMIYh
- Eureka Educativa. (2018, 26 abril). *Cartografía social digital*. Recuperado 26 de octubre de 2021, de <https://bit.ly/3jAYN1R>
- Iconoclasistas. (2013). *Manual de mapeo*. Issuu. Recuperado 26 de octubre de 2021, de bit.ly/3pLHyPn
- López, L. (2016). *Cartografía Social*. Innovación Social Colectiva. Recuperado 26 de octubre de 2021, de bit.ly/3EnyvY

Instrumento 4: Herramienta para análisis de territorio – mapa de actores

Existen determinados factores que hacen que organizaciones y plataformas se fracturen después de haber compartido causas comunes. Estas causas pueden estar asociadas a temas presupuestales o de financiación, tensiones al interior de los equipos, falta de relevos generacionales o ruptura de las relaciones de confianza entre actores.

	Las líneas sólidas simbolizan relaciones estrechas en términos de intercambio de información, frecuencia de contacto, superposición de intereses, coordinación, confianza mutua, etc.
	Las líneas punteadas simbolizan relaciones débiles o informales. El signo de interrogación se añade cuando la naturaleza de la relación aún no está clara.
	Las líneas dobles simbolizan alianzas de cooperación formalizadas contractualmente, o institucionalmente.
	Las flechas simbolizan el dominio de un actor sobre otro.
	Las líneas cruzadas por un rayo simbolizan relaciones marcadas por la tensión, conflicto de intereses, u otras formas de conflicto.
	Las líneas cruzadas simbolizan relaciones que han sido interrumpidas o dañadas.

Lo anterior, demuestra la necesidad de fortalecer, por un lado, la estructura de las plataformas sociales en términos de sostenibilidad y autogestión, y por otro, la armonización de las relaciones al interior de estas y con otros actores de incidencia en el territorio (en los niveles organizacional, institucional, estatal). Frente a estas dificultades, propias de las experiencias organizativas, se hace necesario identificar no solo los actores

que habitan los territorios, sino poner sobre el análisis las relaciones que hay entre ellos, su recorrido histórico, los conflictos existentes y las posibilidades de articulación alrededor de una agenda común.

La red social es un recurso increíble en momentos de polarización: El recurso existe, pero no es muy visible. Hace falta hacer un mapeo de confianzas: actores sociales con capacidad de hacer de puente. (Lederach, 2018)

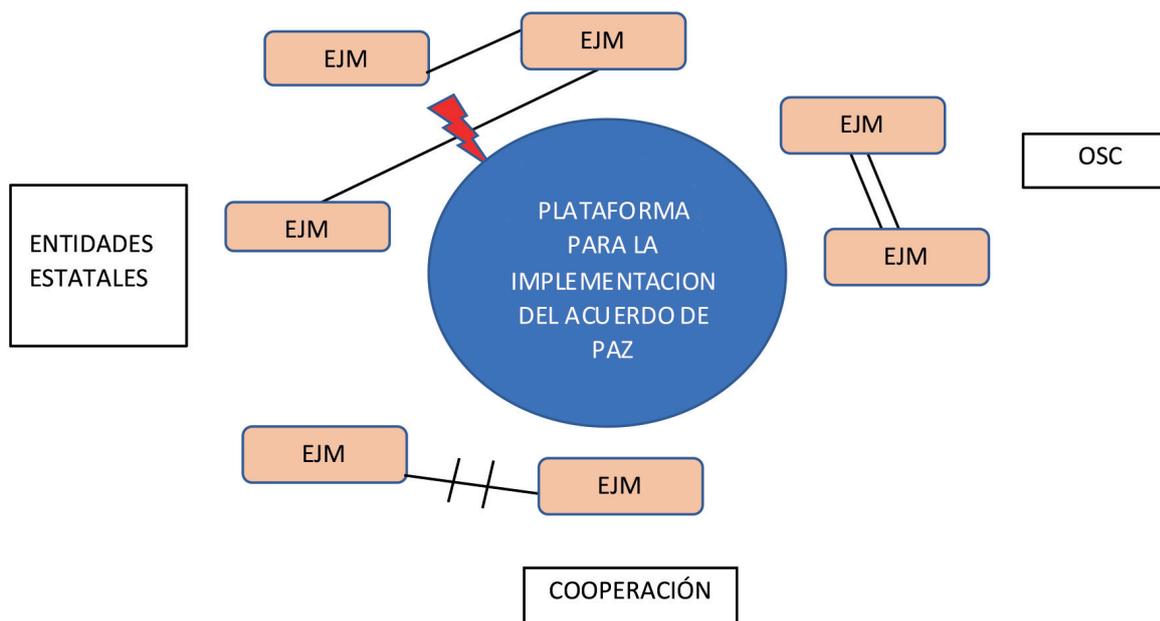
Frente a este planteamiento que hace Juan Pablo Lederach, se propone una herramienta para el diagnóstico de aquellas realidades del contexto que involucran a organizaciones, colectivos o actores con incidencia en un territorio común y cuyo potencial de articulación puede generar grandes transformaciones desde la perspectiva de construcción de paz territorial. Esta herramienta es denominada “Mapa de Actores”, la cual se presenta a continuación, desde la perspectiva de fortalecimiento de las plataformas sociales.

Elaboración del mapa de actores en clave de plataformas sociales

Inicialmente, se sugiere identificar las organizaciones existentes en el territorio y las agendas comunes que históricamente han tenido a lo largo de su trayectoria, esto permitirá ver las plataformas, mesas o alianzas que han tenido lugar allí

Plataforma (alianza, mesa, colectivo)	Organizaciones participantes	Año – Tiempo de conformación	Objetivos de la plataforma	Impactos	Estado actual

El hacer este ejercicio seguramente abrirá puertas relacionadas con experiencias o hitos históricos que pudieron haber fracturado o fortalecido a los actores, las organizaciones, las instituciones o las plataformas. Frente a esto, se invita a hacer lo que Lederach denomina un Mapeo de confianzas, ubicando en las gráficas las relaciones de confianza existentes, inexistentes o fracturadas de las plataformas identificadas, de acuerdo a las convenciones propuestas a continuación:



Fuente: GIZ Capacity Works, 2015

Es clave además diferenciar el tipo de organizaciones que hacen parte de la plataforma, aquellas de tipo estatal (entidades o actores), las de Cooperación Internacional y las de la sociedad civil. No obstante, este mapeo se puede hacer también entre plataformas, o con instituciones y actores que no están en la plataforma si lo que se quiere es ampliar el espectro en el análisis territorial.

Fortalecimiento de la articulación entre actores

Este ejercicio de identificación de los actores, sus historias, intereses, conflictos y relaciones tienen un propósito y es el de fortalecer las apuestas comunes, generando estrategias de articulación que les permitan garantizar su sostenibilidad y mayores impactos de transformación o construcción de paz en los territorios, así como lograr incidir con mayor fuerza en las políticas públicas o como lo demostraba el ejemplo, en la implementación del Acuerdo Final de Paz.

Por esta razón y partiendo del ejercicio anterior, se proponen algunos análisis que pueden llevarse a cabo de manera participativa con las organizaciones del territorio y que les pueden brindar mayores elementos para su sostenibilidad de manera articulada.

- 1. Reconocimiento de los actores clave para la financiación de proyectos o sostenibilidad financiera:** ¿Cuáles son esos actores, organizaciones o plataformas con los que me puedo articular para generar recursos que permitan sostenernos?

¿Qué actores u organizaciones cuentan con experiencia en autogestión? ¿Qué puentes se deben establecer para generar esta alianza?

2. Reconocimiento de los actores clave para el fortalecimiento técnico: ¿en qué temas es necesario fortalecernos técnicamente? (Por ejemplo, en formulación de proyectos, políticas públicas, acuerdo de paz, pedagogías para la paz, convivencia y reconciliación, entre otros) ¿cuáles son los actores, organizaciones o plataformas que cuentan con experticia en los temas de nuestro interés? ¿Qué puentes se deben establecer para generar esta alianza? Partiendo de nuestra experiencia, ¿Qué fortalecimientos se pueden ofrecer a otras organizaciones o plataformas? ¿Se puede generar algún intercambio de experiencias y/o de saberes con otros actores?

3. Reconocimiento de actores clave para relevo generacional: ¿Qué nuevos actores del territorio pueden convocar para que se una a las apuestas de nuestra organización o plataforma? ¿Qué acciones se deben emprender para lograr procesos estables y duraderos en los territorios? ¿Qué se debe transformar, soltar o actualizar, de las acciones que se desarrollan? ¿Qué actores u organizaciones pueden aportar en esta tarea? ¿Qué puentes se deben establecer para generar esta alianza?

4. Reconocimiento de actores clave para disminuir tensiones: ¿con que actores, organizaciones o plataformas no se ha podido trabajar de manera conjunta? ¿Cuáles han sido las tensiones presentadas? ¿mediante qué estrategias se pueden generar construcciones conjuntas? Por ejemplo, mesas de concertación, mesas interétnicas, espacios de diálogo, etc.

Instrumento 5: Marco lógico

Durante años, la Metodología del Marco Lógico (MML), ha sido la herramienta de planificación preferida por muchos, debido a la multiplicidad de perspectivas que este instrumento permite para la puesta en marcha de proyectos sociales. Así mismo, la MML integra de manera armónica todos los elementos de formulación de un proyecto, buscando su coherencia entre sí, brindando elementos no solo para la formulación inicial, sino para procesos de seguimiento y evaluación.

De esta manera, la MML se convierte en un instrumento de planeación estratégica, que puede ser de gran utilidad para fortalecer las apuestas de las plataformas sociales que se acompañan, de cara a su sostenibilidad y autogestión, por lo cual se sugiere a las Agencias realizar este abordaje junto con la plataforma que acompañe, de manera que sea un ejercicio participativo y construido desde la base. A continuación, se presentan los elementos más importantes de esta metodología y las mejores maneras para abordarlo desde una perspectiva participativa.

1. Insumos para la formulación del Marco lógico

Existen muchas metodologías para identificar y concretar el problema que se quiere transformar, acá se han presentado el Árbol de problemas, la cartografía Social, los recorridos participativos, entre otras; no obstante, para poder hacer la formulación del marco lógico de nuestra plataforma, es necesario no solo tener el problema claro, sino tener también ya formulados los objetivos de la propuesta y algunas acciones a desarrollar para lograr su cumplimiento. De esta manera, se requiere contar con los siguientes elementos ya concretados para continuar con la formulación de la matriz de Marco lógico:

- Problema central identificado
- Objetivos generales y objetivos específicos claros
- Definición de los actores participantes de la formulación y puesta en marcha
- Población beneficiada de la propuesta
- Alianzas, articulaciones necesarias para la puesta en marcha de la propuesta o iniciativa de paz o de la agenda 2030
- Definición de las actividades de la propuesta en orden cronológico
- Identificación de los recursos físicos necesarios (fungibles y no fungibles) – y análisis de costos de las actividades
- Tiempos definidos para la implementación de la propuesta

2. Estructura de la Matriz de Marco Lógico

Objetivos/resultados	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Impacto/Fin			
Efecto/Resultado/propósito			
Componente			
Actividad			

Fuente: Planificación con enfoque de resultados, PNUD, 2014

Una vez se tienen todos los insumos mencionados anteriormente, será la matriz de Marco Lógico la que va a centralizar toda esta información en un solo instrumento, de manera concreta y sistemática:

La columna de objetivos, brinda la oportunidad de narrar de manera más clara y desde distintos niveles el cumplimiento de las metas formuladas así:

- **Impacto/ Fin:** Hace referencia al cambio esperado en el largo plazo, por ejemplo, la implementación de los acuerdos de paz en un 100%, o la abolición de las violencias

por género, o el cumplimiento de una política pública. Cambio sobre el cual nuestra plataforma tendrá algún tipo de incidencia.

- **Efecto/Resultado/propósito:** Es el cambio esperado una vez finalice la propuesta de nuestra plataforma y que puede estar en clave del objetivo general planteado inicialmente; sin embargo, es muy importante que este propósito sea muy concreto y especifique el logro alcanzado en el tiempo determinado.
- **Componentes:** Son los elementos que el equipo de la plataforma requiere para el cumplimiento de la propuesta y que podría estar a cargo del PNUD o de la agencia que acompañe, en el sentido de que son los mínimos con los que la plataforma debe contar para lograr con el propósito esperado, por ejemplo: La plataforma requiere de un proceso de formación técnica en la ley 1257 de 2008, espacios físicos concretos para los encuentros con comunidad, etc.
- **Actividades:** Hace referencia a lo que la plataforma debe hacer para lograr el propósito esperado. Es muy importante hacer una lista de actividades, de acuerdo a los componentes identificados, de manera que estas acciones permitan, por un lado, fortalecer a la plataforma como tal, así como lograr el cambio deseado.

A continuación, se presenta un ejemplo de matriz de Marco lógico con los elementos ya abordados hasta el momento, mediante el abordaje de una propuesta posible de la plataforma denominada Alianza: **“Ni a mí ni a ninguna”**, del departamento de Córdoba:

<p>Impacto/Fin</p> <p>Erradicación de violencias contra la mujer</p>
<p>Efecto/Resultado/propósito</p> <p>La transformación de los lenguajes de violencia contra las mujeres que operan en los periódicos y demás medios de comunicación en el departamento de Córdoba.</p>
<p>Componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación para actores de la alianza en la ley 1257 • Gestión intersectorial con medios de comunicación de Córdoba, MinTIC y RTVC
<p>Actividad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Curso de formación para mujeres de la Alianza en la ley 1257 (3 encuentros) • Análisis de noticias que legitiman la violencia contra la mujer, en medios de comunicación de Córdoba (3 encuentros) • Diseño de estrategia (paso a paso) para convocar a los medios de comunicación de Córdoba • Posicionar la estrategia en redes sociales • Encuentro con periodistas de los periódicos y medios reconocidos • Evaluación

Una vez se tenga la columna de objetivos con los ítems mencionados anteriormente, se procede con la formulación de aquellos factores que permitirán medir los resultados del proceso y concretar aún más los alcances del mismo:

- **Indicadores:** permiten medir los cambios logrados en cada elemento generado (propósito, componente, actividad) en términos de tiempo, calidad y cantidad.
- **Medios de verificación:** Las maneras como la plataforma puede dar cuenta del logro de los indicadores (Documentos, videos, fotografías, listados de asistencia, actas, memorias)
- **Supuestos:** El equipo formulador debe identificar los riesgos de tipo ambiental, económico, político, social o de seguridad que pueda amenazar el cumplimiento de la propuesta. Es necesario hacer esto en cada uno de los niveles verticales ya identificados, de manera que, de llegar a presentarse, la Agencia y la plataforma ya tengan algunas alternativas para contrarrestarlos.

Objetivos/resultados	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Impacto/Fin Erradicación de violencias contra la mujer en el departamento de Córdoba	Al finalizar el año 2024 habrá una disminución del 70% en los casos de violencia contra la mujer en el departamento	Informes de la fiscalía y policía Nacional	Aumento de violencias contra la mujer en época de pandemia
Efecto/Resultado/propósito La transformación de los lenguajes de violencia contra las mujeres que operan en los periódicos y demás medios de comunicación en el departamento de Córdoba.	A diciembre de 2021, el 100% de los medios de comunicación del departamento habrán firmado un compromiso por la erradicación de lenguajes que legitiman la violencia contra la mujer en los medios.	Compromiso firmado	Falta de voluntad por parte de los medios
Componente Gestión intersectorial con medios de comunicación de Córdoba, MinTIC y RTVC	Al finalizar el año 2021, el 100% de los medios de comunicación del departamento de Córdoba harán parte de esta propuesta Al finalizar el año 2021, el 80% de los medios de comunicación de Córdoba iniciará campañas de erradicación de la violencia contra la mujer Al finalizar el año 2021, 5 de 30 periodistas convocados, harán parte de la Alianza “Ni a mí ni a ninguna”	Convocatorias a medios por parte de PNUD, Agencias o plataformas Actas de los encuentros con actores del MinTIC y Medios de comunicación de Córdoba	Baja participación de los medios por razón de la pandemia Covid -19 Poco interés por parte de los medios, debido al éxito en las ventas con títulos de noticias de tipo “amarillista”

Objetivos/resultados	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Actividad Análisis de noticias que legitiman la violencia contra la mujer, en medios de comunicación de Córdoba (3 encuentros)	3 encuentros para investigación y análisis de noticias, con el 100% de participantes de la plataforma “Ni a mi ni a ninguna”, Agencias y demás actores interesados Recolección del 100% de las noticias publicadas en los últimos 5 años, cuyo lenguaje legitima actos de violencia contra la mujer	Documento análisis	Rechazo del ejercicio por parte de los medios de comunicación

Es necesario que este ejercicio se realice con cada uno de los componentes y las actividades propuestas, de manera que la Matriz de Marco lógico de pistas para la construcción de un plan de acción a la luz de los cambios esperados, que permita proyectar las acciones con los actores correspondientes, en los tiempos esperados y oportunos y con los recursos necesarios claros. Frente a esto, la agencia y la plataforma deberá contar con un equipo de trabajo comprometido que participe desde la formulación hasta la puesta en marcha de esta herramienta.

Instrumento 6: Planeación de la matriz de cambios esperados

La siguiente matriz puede ser de utilidad para que la plataforma constructora de paz planee sus estrategia de fortalecimiento teniendo en cuenta una perspectiva temporal amplia (que recoja el corto, mediano y largo plazo) y que defina los cambios que espera lograr en cada uno de los niveles de transformación.

Tabla Matriz de cambios esperados

MATRIZ DE PROYECCIÓN DE CAMBIOS ESPERADOS EN LAS INICIATIVAS DE FORTALECIMIENTO DE LAS PLATAFORMAS CONSTRUCTORAS DE PAZ			
Nivel relacional /cambios esperados			
Estructural			
Organizacional			

Nivel relacional /cambios esperados			
Relacional			
Personal			
	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo

Instrumento 7: Evaluación de procesos de fortalecimiento de plataformas constructoras de paz

Los procesos gestados por las plataformas multiactor en Colombia exigen generar impactos y resultados dirigidos a la construcción de paz, por lo que es urgente evaluar cómo han sido estas acciones con el fin de mejorar el trabajo que han liderado las comunidades articuladas con las instituciones, y con la Cooperación Internacional. A continuación se presenta una herramienta que busca ser un instrumento útil de evaluación para las plataformas multiactor.

Objetivo. Aportar herramientas de evaluación que permitan identificar los impactos y resultados de los procesos de articulación y fortalecimiento de plataformas multiactor.

Criterios de evaluación

Los criterios eficiencia, eficacia, impacto, pertinencia y sostenibilidad son puntos críticos para evaluar procesos sociales, con esto se busca proporcionar pistas útiles para enfocar la evaluación de las acciones suscitadas por las plataformas multiactor. Por lo tanto, a continuación se presenta una tabla que define los términos mencionados y la herramienta propuesta para evaluar.

Criterio	Concepto	Técnica
Eficiencia	Capacidad del proyecto en transformar sus recursos humanos, materiales y financieros en resultados.	Grupo focal
Eficacia	Responde a la forma en la que se ha alcanzado o se espera alcanzar el objetivo específico, identificando los logros y los tiempos en los que se han obtenido.	Análisis situacional

Criterio	Concepto	Técnica
Impacto	Mide las consecuencias técnicas, ambientales, económicas, sociales, etc., en el corto, mediano y largo plazo, sean efectos negativos o positivos, esperados o inesperados.	Encuesta de impacto
Pertinencia	Analiza el propósito de un proyecto, que sea consecuente con las necesidades territoriales y de la población beneficiaria.	Propiciar espacio de encuentro: organizaciones articuladas en la plataforma que evalúa
Sostenibilidad	Evalúa las acciones dirigidas a garantizar la permanencia en el tiempo de las plataformas aún, después de terminar las iniciativas de fortalecimiento.	Técnica participativa

1. Técnicas de evaluación

Las herramientas de evaluación responden a los procedimientos que se llevan a cabo para identificar los resultados de un proceso, iniciativa o proyecto. Para la implementación de esta herramienta es importante diseñar un cronograma de actividades, en este la plataforma describe la actividad, responsables, el lugar de encuentros, quiénes participan, fecha y hora tentativa.

A. Grupo focal

Objetivo. Evaluar la eficiencia de los procesos de construcción de paz implementados por plataformas multiactor.

Participantes: organizaciones articuladas en la plataforma multiactor que evalúa.

Estructura: (1) convocar a las organizaciones articuladas en la plataforma (2) definir lugar de encuentro, (3) realizar taller.

Paso a paso del desarrollo del taller:

1. Dirija la bienvenida de los participantes y su presentación a través de una dinámica.
2. Exponga el objetivo del grupo focal.
3. Explique qué son recursos humanos, materiales y financieros, con esto, haga una relación en la forma en cómo es posible transformar estos recursos en resultados. (Si lo desea, prepare una presentación con una investigación previa sobre estos términos).
4. Pida a los participantes que se agrupen por organización.
5. Facilite a los participantes fichas bibliográficas y una cartelera por pliego. En la

cartelera deberán ubicar tres columnas, es decir, trazar dos rayas verticales y discutir sobre los recursos que han usado para incidir en sus territorios (explique si estos han sido gestionados autónomamente u otorgados en el marco del alguna convocatoria, proyecto o donación por organismos instituciones o de cooperación internacional), guíe el taller con la siguiente pregunta: ¿cuáles son los recursos humanos, materiales y económicos que han sido utilizados en la plataforma?

6. Mientras discuten esta pregunta, deberán plasmar en cada columna lo que surja de la conversación. En la primera columna pida que ubiquen los recursos humanos, en la segunda los recursos materiales y en la tercera los recursos financieros.
7. Luego, al terminar esta primera etapa de la actividad, proporcione a los participantes algunas fichas bibliográficas o post it´s, en ellos deberán escribir cuáles son los resultados que han obtenido a partir de la utilización de dichos recursos, luego, tendrán que ubicarlos en cada una de las columnas.
8. Reflexionen de manera conjunta en torno a las siguientes preguntas orientadoras:
 - ¿Los recursos han sido usados de manera adecuada y óptima para el logro de los resultados obtenidos? ¿En qué casos no? ¿Por qué?
 - ¿Cómo se podrían optimizar los recursos con los que se cuenta para obtener los resultados anhelados?
9. Cierre el taller con la socialización de las carteleras y las respuestas y reflexiones de los participantes.

B.- Análisis situacional

Objetivo. Identificar la eficacia con la que se alcanzaron los objetivos trazados por cada plataforma, determinando los logros y tiempos obtenidos.

Participantes: organizaciones articuladas en la plataforma multiactor que evalúa.

Estructura: (1) reunir documentación relacionada a procesos de fortalecimiento de plataformas multiactor por organismos que han acompañado los procesos de la plataforma que evalúa, (2) analizar documentos realizados por elaboración propia (3) identificar qué han obtenido con las acciones lideradas autónomamente, (4) establecer cronograma de análisis y (5) creación de documento de análisis sobre la información recolectada.

Tipos de documentos
Documento de diseño de proyectos dirigidos a fortalecer las plataformas multiactor
Hallazgos en técnicas de diagnóstico, formulación y evaluación por organismos externos de las plataformas
Documentos de elaboración propia
Informes técnicos y presupuestales en la implementación de acciones focalizadas a fortalecer las plataformas multiactor en Colombia

Paso a paso del desarrollo de esta técnica:

1. Organice el equipo evaluador (3 personas).
2. Reúna los documentos a analizar (elegir un responsable).
3. Defina las funciones de cada miembro del equipo:
 - Una persona sistematiza la información en relación a los logros obtenidos y los tiempos en que se desarrollaron, cruzados con los objetivos e indicadores de la plataforma multiactor, es decir, ¿qué información encontrada en los documentos seleccionados responde al logro de los objetivos?

Ej. Objetivo: Crear un banco de proyectos para las plataformas multiactor. Resultado: se creó por apoyo de la Alcaldía Local un banco de proyectos para plataformas multiactor en el departamento de Córdoba.

Este ejemplo muestra que el objetivo planteado se logró, sin embargo, hay que analizar si se obtuvo en el tiempo pactado en el cronograma de los procesos de la plataforma. **Nota:** si la plataforma no cuenta con un cronograma de actividades, diseñe uno¹¹.

- Otra persona, por el contrario, ubica la información relacionada con los objetivos que no se lograron y la sistematiza en un informe.
 - La tercera persona redacta el documento final, el cual deberá contener el análisis de la información encontrada.
4. Construya un cronograma para realizar este análisis: actividad, objetivo de la actividad, responsable y fechas de entrega.
 5. Establezca la versión final del documento de análisis.

C. Encuesta de impacto

Objetivo. Medir las consecuencias en el largo, mediano y corto plazo de los efectos positivos o negativos de las acciones implementadas por las plataformas multiactor.

Participantes: organizaciones articuladas en la plataforma multiactor que evalúa.

Estructura: (1) definición de muestra participantes, (2) diseño de encuesta, (3) aplicación de encuesta y (4) análisis de información.

Paso a paso para el desarrollo de esta técnica:

1. Elija una muestra de participantes, estos deben tener relación con las organizaciones e instituciones articuladas en la plataforma multiactor. Para esto

.....

¹¹ Si no cuenta con los medios electrónicos para realizarlo, puede hacerlo manualmente en una hoja de block. En ella define con el comité de la plataforma cuáles son las actividades que van a desarrollarse durante el año, quiénes son los responsables de cada actividad, resultados esperados y fechas de realización.

Cree una base de datos, diseñe una pieza gráfica¹² con la que pueda convocar a las personas elegidas a participar de la encuesta y facilite la encuesta en el formato acorde a sus posibilidades: impreso o en línea.

2. Defina las preguntas del cuestionario. Estas deben responder a los impactos en el corto, mediano y largo plazo de la implementación de las acciones lideradas por la plataforma. Las preguntas deben estar diseñadas en un lenguaje claro y familiar a las formas de comunicación de la población, responder al objetivo de la encuesta y ser claras y concisas.
3. Diseñen el instrumento de encuesta. Pueden hacerlo directamente en una plataforma virtual gratuita (por ejemplo google forms)¹³, o lo pueden hacer en un documento en Word o Excel y enviarla por correo electrónico a los participantes. Solo tengan presente que si lo hacen de la segunda manera el equipo de facilitadores que lleve a cabo la encuesta tendría que recabar los instrumentos diligenciados y sistematizar las respuestas.
4. Una vez el equipo facilitador haya sistematizado las respuestas puede escribir un documento corto que recoja las percepciones de los y las participantes frente a las objetivos e impactos logrados a través de las iniciativas de la plataforma de paz
5. Diseñen una actividad sencilla de difusión de los logros alcanzados (puede ser un video corto, o una nota para el periódico local, o una infografía para ser publicada en la página web de la plataforma u otras actividades de acuerdo a los tiempos y recursos disponibles)
6. Establezcan una estrategia de acción para fortalecer los aspectos que según los resultados arrojados por la encuesta, deben ser mejorados para obtener un mayor logro de los objetivos y metas propuestas en la plataforma de paz.

D.- Encuentro PNUD-Plataformas

Esta actividad está pensada para que las plataformas y la Agencia evalúen la pertinencia de la estrategia de fortalecimiento de la plataforma multiactor mediante el siguiente conversatorio.

1. Dale la bienvenida a los participantes, preséntales el objetivo del conversatorio. Asegúrate de tener a la mano las problemática priorizadas y los objetivos de fortalecimiento de la plataforma de paz. Puedes leerlos en voz alta para que todos los participantes los recuerden de manera precisa y luego invítalos a dialogar en torno a las siguientes preguntas
 - ¿De qué manera los objetivos propuestos en la estrategia de fortalecimiento

.....

¹² Puede utilizar herramientas como power point, si no cuenta con acceso a internet, puede asistir al punto vive digital de su municipio, de lo contrario, la convocatoria la puede realizar de voz a voz o por llamadas telefónicas.

¹³ <https://www.google.com/forms/about/>

- pueden aportar a la transformación de las causas que generan la problemática priorizada?
- ¿La problemática priorizada y los objetivos de la estrategia de fortalecimiento propuestos responden a los intereses, las expectativas y las necesidades sentidas de las organizaciones e instituciones que participan de la plataforma?
2. Si la estrategia de fortalecimiento ya está en marcha, se pueden agregar otras preguntas que permiten evaluar qué tan pertinente ha sido su implementación
- ¿Consideran que la estrategia ha permitido el fortalecimiento de la Plataforma? ¿Sí? ¿No? ¿De qué manera?
 - ¿La iniciativa ha sido pertinente para fortalecer la relación entre las instituciones, las organizaciones de la sociedad civil, la academia, el sector privado, entre otros? ¿Por qué?
 - ¿La teoría de cambio que ha guiado las acciones en el marco de la estrategia de fortalecimiento si se ha cumplido? ¿Qué ajustes se tendrían que hacer a la teoría de cambio propuesta para que sea más efectiva y responda a las realidades del contexto local?
 - ¿Los cambios recientes en el contexto del entorno han afectado la consecución de los objetivos de la estrategia de fortalecimiento? ¿De qué manera?
 - ¿Qué ajustes se deberían hacer a los objetivos, actividades o metodologías que se hayan implementando en la estrategia de fortalecimiento?
 - ¿En qué medida la iniciativa ha contribuido al desarrollo de capacidades de los miembros de la plataforma de paz?
 - ¿Qué aprendizajes ha dejado esta experiencia para ustedes?
3. Pide a los participantes que definan entre todos dos acciones prioritarias para ajustar la implementación de la estrategia de fortalecimiento y mejorar los aspectos que fueron identificados como “aspectos a mejorar” en el marco del conversatorio.

E.- Técnica participativa

Objetivo. Identificar el estado de la sostenibilidad en el tiempo de las plataformas multiactor.

Participantes: plataformas multiactor constructoras de paz y equipo de la Agencia.

Paso a paso para el desarrollo de este taller:

1. Convoque a las organizaciones que se articulan en las plataformas multiactor.
2. En el encuentro realice la presentación de todas y todos de manera dinámica.

3. Pídeles que dialoguen en torno a las siguientes preguntas:

- ¿En qué medida las transformaciones positivas previstas/alcanzadas por la plataforma perduran en el tiempo?
- ¿Cuál es la capacidad instalada que ha surgido como resultado de la implementación de la iniciativa realizadas por la plataforma?
- ¿De qué manera esa capacidad instalada puede apoyar la sostenibilidad de las actividades a futuro?
- ¿Los miembros de la plataforma están interesados en darle continuidad?
- ¿Qué debería hacerse para dar continuidad a la plataforma
- ¿Qué aspectos novedosos se tendrían que implementar en esa posible nueva fase y qué aspectos deberían transformarse de lo que ya se venía haciendo?
- ¿De qué manera los resultados logrados por las acciones de la plataforma pueden hacer parte de otras iniciativas territoriales de construcción de paz más amplias?
- En plenaria reflexionen sobre las respuestas. Puedes proponerles que realicen una lista de actores institucionales que podrían estar interesados en apalancar o financiar la continuidad de las acciones de la plataforma y su funcionamiento.
- Establezcan entre todos unos pasos a seguir para crear una estrategia de sostenibilidad de la iniciativa. Definan roles y responsabilidades de los participantes.
- Luego de la aplicación de estas herramientas e identificar los datos hallados, construya un plan de mejora para la implementación de acciones encaminadas a fortalecer la articulación de las plataformas multiactor en Colombia.

Instrumento 8: Reconstruyamos nuestra experiencia a través de una línea de tiempo

Con esta herramienta se busca que cada una de las plataformas multiactor/mesa/grupo motor o mesa temática reconstruya una línea de tiempo en la que recoja su trayectoria y experiencia.

Una línea de tiempo es una representación gráfica que permite ordenar y explicar cronológicamente procesos o acontecimientos que han ocurrido a lo largo de un período de tiempo. En este taller se utilizará como herramienta visual que permitirá identificar los principales hitos de nuestra experiencia como plataforma/mesa/grupo motor constructor de paz.

Para iniciar pídele a los participantes de tu grupo que escojan un relator o relatora. Esta persona estará encargada de tomar apuntes del diálogo que se genere al interior de tu equipo.

Posteriormente pídele a los participantes de tu grupo que dialoguen en torno a las siguientes preguntas:

- ¿Cuándo nació la plataforma/mesa/grupo motor y cómo fue ese proceso?
- ¿Cuál era el contexto territorial en el que surgió la plataforma/mesa/grupo motor?
- ¿Por qué decidieron crear esa plataforma/mesa/grupo motor?
- ¿Quiénes son los actores que la conformaron inicialmente?
- ¿Cómo ha sido la articulación entre los actores y organizaciones que la conforman?
- ¿Cuáles son los temas de interés y los objetivos que persiguen?
- ¿Cuáles han sido los principales hitos o momentos significativos?
- ¿Qué acciones han desarrollado?
- ¿En qué ha consistido el acompañamiento o apoyo brindado por el PNUD?
- ¿Qué logros han obtenido?
- ¿Cuáles han sido las dificultades y retos que se han presentado y cómo las han sorteado?

Luego en el papel kraft tracen con marcadores una línea de tiempo en la que ubiquen la fecha de inicio de la plataforma/mesa/grupo motor hasta el momento actual. Luego dividan la plataforma/mesa/grupo motor por periodos de seis meses. Si la línea de tiempo es horizontal pueden trazar los hitos o sucesos de izquierda a derecha. Si es una línea vertical, de arriba hacia abajo.

Posteriormente ubiquen los hitos, acciones, logros, retos y transformaciones más significativas en la línea de tiempo. Pueden utilizar mensajes cortos, dibujos, fotografías, convenciones u otros símbolos que les permitan representar y recoger las respuestas de las preguntas orientadoras.

Metodología para el fortalecimiento de plataformas constructoras de paz,
se terminó de imprimir en el mes de enero de 2022 en los talleres de Opciones Gráficas
Editores Ltda., en la ciudad de Bogotá.

Somos una empresa responsable con el ambiente.