



El futuro  
es de todos

ARN  
Agencia para la Reincorporación  
y la Normalización

# ABC del facilitador PREVER



Reino de los Países Bajos



# Créditos

## Autoría

Otto Argueta, APAZ

## Revisión

Ana Glenda Tager, APAZ

Genny Calvo, APAZ

Beatríz Eugenia Acosta, ARN

Angela María Ibarra, ARN

Javier Cárdenas, ARN

# Contenido

<b>Presentación</b>	<b>1</b>
<b>Bases conceptuales</b>	
<b>Construcción de paz, resiliencia y prevención</b>	<b>3</b>
Construcción de paz como paradigma y como práctica transformadora	<b>3</b>
Resiliencia en los conflictos sociales	<b>8</b>
<b>Prevención desde el Estado en Colombia</b>	<b>11</b>
<b>Reincorporación, estigmatización y construcción de paz</b>	<b>12</b>
<b>El paso a paso de una transformación</b>	
<b>Proceso metodológico</b>	<b>16</b>
Contextualización y generación de confianza	<b>18</b>
Diálogo comunitario	<b>26</b>
Sensibilización para la reducción de la discriminación	<b>28</b>
Implementación de los modelos de gestión preventiva territorial	<b>28</b>

# Presentación

El presente documento tiene como objetivo brindar lineamientos generales sobre la ruta metodológica del proyecto Resiliencia y prevención de riesgos de victimización y estigmatización en comunidades y poblaciones en proceso de reincorporación -PREVER-. Se describe cada una de las fases y su contenido, así como las bases generales de las técnicas que se pueden desarrollar en cada una de las actividades.

Dado que el proyecto tiene un enfoque territorial, se espera que la forma en que se desarrollan las actividades sea con apego a la naturaleza específica de cada contexto. Es necesario recordar que la metodología es entendida aquí como la lógica y racionalidad con que se realizan las actividades. Eso implica la claridad del objetivo específico de la actividad y sus resultados, así como su vínculo con el proceso metodológico más amplio. Se persigue entonces que las actividades no sean aisladas unas de otras sino parte de un entramado lógico de proceso, en el cual cada una de ellas es precondition para la realización de otras.

Los métodos y técnicas son susceptibles de adaptación y en ese sentido son oportunidades para el aprendizaje. Esa es la intención del enfoque territorial, que los métodos y técnicas se ajusten a las necesidades propias de cada población y se ajusten también a las características de los conflictos y riesgos en cada uno de los territorios.

La metodología es, entonces, la lógica y racionalidad del proceso transformador y está regida por una serie de principios y valores de construcción de paz que se aplican a cada una de las acciones específicas que se desarrollan en el marco del proyecto.

En este documento se presentan los principios y valores de construcción de paz, los enfoques generales del proyecto, las fases del proceso, los métodos y técnicas que serán adaptados a cada territorio.

Se incluyen también los instrumentos de documentación de cada actividad, que serán la base a partir de la cual se sistematiza para la identificación de aprendizajes y elaboración de modelos de prevención comunitaria que sean replicables a diferentes contextos.

# Bases conceptuales

# Construcción de paz, resiliencia y prevención

Sobre la construcción de paz se ha escrito mucho y son abundantes las intervenciones que llevan ese nombre. Eso es bueno ya que existe suficiente conocimiento acumulado sobre la materia de conflicto y paz. Al mismo tiempo es un problema ya que el concepto se ha convertido en un “lugar común”, es decir, un concepto sobre el cual todos creemos que entendemos lo mismo cuando en realidad no es así y, al final, se genera confusión. Entendemos aquí por construcción la generación de capacidades sociales e institucionales para transformar los conflictos a través de medios no violentos.

En Alianza para la Paz buscamos simplificar el debate a una serie de principios rectores de la acción en todos los niveles de esta. Los principios, si bien se basan en el debate conceptual, están orientados fundamentalmente a la práctica, a que sean el fundamento de todas nuestras acciones y la forma en que se establecen las relaciones sociales, así como la forma en que se abordan los problemas cotidianos.

## *Construcción de paz como paradigma y como práctica transformadora*

La construcción de paz se ha convertido en una especialidad académica derivada de las ciencias sociales para analizar la naturaleza e intensidad de los conflictos sociales. Sus preguntas centrales giran en torno a la relación que existe entre los conflictos y las sociedades, qué genera los conflictos y cómo cambian, qué implica para una sociedad la existencia de un conflicto y los esfuerzos por transformarlo.

Los esfuerzos académicos se han orientado a encontrar en los estudios comparativos un horizonte explicativo sobre las dinámicas de conflicto y las alternativas existentes para la paz. Si bien la producción académica es abundante y con ejemplos ilustrativos de diversos países en el mundo, los principales postulados que extraemos aquí resumen aspectos comunes que en la práctica de construcción de paz son aplicables más allá de las diferencias contextuales.

- ***El conflicto es inherente a toda sociedad y, por lo tanto, inevitable.*** La historia de las sociedades humanas es la historia de sus conflictos y de la forma en que los abordan. En toda sociedad hay conflictos. Éstos devienen de la natural relación que se establece entre individuos y entre grupos sociales y entre éstos y sus instituciones.

Los conflictos pueden derivarse de diferencias de identidad y al mismo tiempo, definen la identidad de quienes se adscriben a ellos. Por esa razón, los conflictos tienen una importante dimensión simbólica y discursiva, se plasman en el lenguaje y en nuestras creencias. La forma en que entendemos los conflictos es la forma en que entendemos el mundo y sus relaciones.

Los conflictos nos hablan de las inevitables diferencias entre los seres humanos que van desde creencias y gustos hasta necesidades e intereses. Estas diferencias se expresan en relaciones de poder que, en sus casos más extremos, se convierten en violencia.

Consecuentemente, los conflictos serán la constante de las relaciones humanas siempre y son un motor de cambio social. Su aporte a que esa inevitabilidad se convierta en algo positivo, que mejore la vida de las personas, depende de su tratamiento.

- ***Los conflictos no se resuelven, se transforman***

Existe un gran esfuerzo por categorizar los conflictos, es decir, atribuirles una característica especial que los diferencie en nivel, intensidad, cobertura, etc. De ahí que siempre los conflictos tienen algo que los defina por su aparente motivación: conflicto económico, jurídico, ideológico, cultural, religioso, social, etc. También se categorizan por su expresión: conflicto armado, delincuencia, organizado, espontáneo, etc. También se categorizan por su cobertura o área de influencia: conflicto global, internacional, regional, nacional, local, comunitario, municipal, interno, externo, etc.

Existen muchas otras formas de categorizar los conflictos y de esa categorización depende en gran medida el tipo de intervención que requiere y el alcance de las soluciones. Desde una perspectiva de construcción de paz, las categorías específicas son útiles para determinar el nivel de complejidad de las intervenciones. Sin embargo, por principio general, es el conflicto social el que está en el centro del cambio social esperado para la paz.

Independientemente de que los conflictos se generen y expresen entre particulares o que las demandas no involucren directamente al Estado, el conflicto social deviene, en última instancia, de la relación entre el Estado y la sociedad. Esto se debe a que, en una sociedad democrática, el Estado tiene la responsabilidad final de gestionar los conflictos particulares y de orden público a través de un sistema imparcial y apegado a las normas establecidas. La ausencia territorial del Estado o su incapacidad para legitimar el sistema normativo de gestión de conflictos por encima de los intereses particulares, hacen del Estado el responsable final de los conflictos sociales.

Esto adquiere diferentes expresiones en cada contexto y nos habla de la forma en que los estados han sido estructurados y de la capacidad que éstos tienen para relacionarse con la población. En una sociedad en donde esa relación se basa en la desigualdad, el excesivo uso de la fuerza, la injusticia e impunidad, los conflictos sociales son abundantes. Si a esto le sumamos que las instituciones de esos estados carecen de legitimidad y confianza, se acumulan tensiones que tarde o temprano derivan en violencia debido a la carencia de capacidades para canalizar y satisfacer las necesidades de la población.

Un conflicto social puede tener diferentes expresiones. Puede ser armado, jurídico, comunitario, nacional o local. Si bien se puede ir resolviendo el conflicto en sus expresiones, el conflicto social entre la sociedad y el Estado será constante. Por esa razón, en construcción de paz se postula que el conflicto social no se resuelve, emerge nuevamente con otras expresiones y en otros tiempos. De ahí que lo que se busca es transformar el conflicto social para que éste no se torne violento.

El conflicto social, la tensión entre el Estado y la sociedad, debería ser un motor permanente de mejoramiento de las relaciones sociales. Sin embargo, cuando la violencia se convierte en la forma de expresión de los conflictos sociales, éstos destruyen el tejido social, la confianza y la legitimidad de las instituciones públicas.

En construcción de paz se busca trabajar en los factores que conducen a la violencia para hacer que el conflicto social se convierta en una oportunidad de transformación a la vida en paz.

- ***Transformar conflictos es un proceso permanente***

Construir paz no es lo mismo que firmar un acuerdo de paz o acordar un cese al fuego entre grupos confrontados. Se tiende a confundir que la paz se decreta. Si bien se requiere de un proceso formal en donde se hace público que los grupos contendientes manifiestan su voluntad de cesar el enfrentamiento, eso no quiere decir que la paz se haya alcanzado. De hecho, desde la perspectiva de construcción de paz, la paz no es un punto de llegada, sino un proceso permanente de formación y sostenimiento de condiciones sociales e institucionales que hacen posible que una sociedad aborde las diferencias que derivan en conflictos, sin hacer uso de la violencia. Para algunas sociedades, este proceso debe partir de una reforma profunda; para otras, esas reformas sucedieron muchos años atrás y el reto es entonces sostenerlas, profundizarlas y arraigarlas en cada nueva generación.

Desde una perspectiva de construcción de paz, la transformación de conflictos sociales es un proceso de generación y fortalecimiento de capacidades en múltiples niveles de la sociedad. En el nivel institucional, la transformación se orienta a fortalecer capacidades para el cumplimiento de las funciones específicas de cada institución. Sin embargo, eficiencia institucional no significa desempeño democrático. Por esa razón, se hace importante la capacidad de dar respuesta de acuerdo con el mandato establecido, pero también dentro de un conjunto de valores y principios democráticos. Ambos elementos constituyen las bases de la legitimidad institucional, objetivo central de un proceso de construcción de paz.

El nivel social de transformación de conflictos abarca desde la sociedad formalmente organizada hasta las diferentes expresiones de organización no formal de la sociedad, así como las relaciones interpersonales individuales y cotidianas.

Ambas dimensiones de la transformación son necesarias y cada una requiere estrategias adecuadas y específicas. La construcción de paz es un proceso que simultáneamente busca abordarlas y tender puentes de confianza y mutuo entendimiento entre las necesidades, tiempos y procesos de cada ámbito.

- ***Cada sociedad requiere su propio camino de construcción de paz***

Las experiencias internacionales son fundamentales para poder identificar los factores y dinámicas constantes en los conflictos y las sociedades para que sean referentes de un proceso inclusivo y participativo ajustado a las necesidades específicas de cada contexto. No existe una solución estándar. Toda herramienta de construcción de paz debe ser territorializada y contextualizada para evitar que las acciones generen daño.

Otra razón, y tal vez la más importante de todas, es que la construcción de paz debe ser un ejercicio propio, producto de un convencimiento que, en cualquier circunstancia, las formas no violentas de abordar los conflictos son mejores que aquellas que involucran violencia. Es decir, la construcción de paz debe ser un proceso apropiado por los actores directamente involucrados e interesados en una sociedad menos violenta.

- ***Legitimidad, confianza y cohesión social***

Independientemente de los contextos específicos y de las expresiones de los conflictos, la construcción de paz postula que la legitimidad de las instituciones públicas, la confianza entre las personas y hacia las instituciones y la cohesión social son los tres pilares sobre los

que se sostienen los esfuerzos por construir la paz. Estos pilares son también los factores más deteriorados por la violencia. Por esa razón, construir paz significa generar procesos de cambio social orientados a aumentar fortalecer los factores mencionados.

La legitimidad proviene del cumplimiento imparcial e incuestionable de la función para la cual las instituciones fueron creadas. Cualquier distorsión en ese cumplimiento reduce la credibilidad de una institución. Un proceso de construcción de paz incluye a las instituciones para contribuir a que esa legitimidad aumente.

La confianza social es la certeza de que toda persona persigue, por todos los medios posibles, un tratamiento pacífico de los conflictos. Finalmente, la cohesión social, entendida como el compromiso de todas las personas por la búsqueda del bien común, sin excluir ni marginalizar ni, mucho menos, atentar contra la vida de otras personas por el beneficio propio.

Existe un gran esfuerzo por trasladar esos postulados a la práctica transformadora de la construcción de paz. Para eso, se ha definido una serie de principios para orientar los procesos de construcción de paz y que son su sello distintivo para orientar proyectos como el que da lugar a este documento, se destacan:

- ***Participación e inclusión***

Se puede ser participativo sin ser inclusivo. Sin embargo, no se puede ser inclusivo sin ser participativo. Es necesario tener en cuenta que el hecho de participar no es suficiente para que un proceso sea inclusivo.

La participación es necesaria porque el objetivo es que un proceso de construcción de paz incluya todas las visiones y posiciones posibles frente a un determinado conflicto. La inclusión radica entonces en que las acciones reflejen la perspectiva y necesidades de todas las personas que participan en un determinado proceso. Fallamos si al haber participación no se incluye la voz de todas las personas. El proceso de construcción de paz deberá contar con las herramientas necesarias para incluir a todos en los diferentes niveles que el proceso defina. Esto implica incluir desde aquellas personas que están de acuerdo con el esfuerzo de construir paz, hasta aquellos que están en desacuerdo.

Los procesos metodológicos en construcción de paz no se divorcian de los principios fundamentales de esta perspectiva. Trasladar estos dos principios al proceso metodológico

implica asignar el momento en que todas las personas son incluidas en una acción. Ese es un cálculo político que la construcción de paz requiere y para lo cual se debe definir una estrategia de inclusión, de acuerdo con la naturaleza de los intereses de cada actor social.

- ***Diálogo y mutuo entendimiento***

En construcción de paz, el diálogo es una herramienta para alcanzar un fin, que es el mutuo entendimiento. A su vez, el mutuo entendimiento entre las partes es una condición necesaria para poder identificar acciones colectivas de transformación. A través del diálogo se identifican las diferencias y se establecen los parámetros para que sean respetadas. Esos parámetros permiten que las personas se entiendan mejor y así identifiquen los objetivos en común que darán lugar a acciones colectivas para la transformación de conflictos y atención de necesidades.

No se trata en construcción de paz de que todas las personas piensen igual. Se trata de que, a través del diálogo, se comprendan las diferencias y se identifiquen los puntos en donde hay coincidencia. Ese es el punto de partida para la acción colectiva orientada a superar los obstáculos institucionales y sociales a la convivencia pacífica y la democracia. Desde la perspectiva de un conflicto social, el diálogo y el entendimiento mutuo deben incluir al Estado y a los actores sociales lo cual genera legitimidad y confianza.

Finalmente, el diálogo debe ser un proceso permanente y no accidental o imprevisto. Debe ser sostenido y transformarse en un espacio apropiado con o sin crisis de conflictos. El diálogo no debe ser reactivo sino una herramienta preventiva de crisis.

- ***Información para la acción***

Generar información desde los procesos participativos e inclusivos es fundamental en la construcción de paz. La legitimidad de esa información es la base a partir de la cual se promueven acciones colectivas para transformar conflictos y alcanzar el fin último de la construcción de paz.

Todo ejercicio de generación de información debe estar orientado a la acción transformadora. En el ámbito social, la acción transformadora es colectiva, es decir, producto de un tejido social cohesionado en torno al reconocimiento y acuerdo de que es posible construir relaciones sociales capaces de abordar los conflictos sin hacer uso de la violencia.

La acción colectiva se diferencia de la acción política en tanto que ésta tiene como objetivo el acceso o preservación del poder político, ya sea institucional o informal. La acción colectiva orientada a la construcción de la paz tiene el objetivo de superar la recurrencia a la violencia a través de medios no violentos. Se constituye en un mecanismo de poder, pero orientado y mediado por principios democráticos y explícitamente no violentos. Es decir, el poder es un medio y no un fin en sí mismo.

La mayoría de los grupos y comunidades demuestran un enorme cansancio por las múltiples consultas o diagnósticos que no terminan en acciones concretas de transformación. La misma situación ocurre con los procesos de diálogo que se usan solo para “apagar el fuego”

de los conflictos. Por esa razón, los procesos de construcción de paz deben orientarse a la acción y demostrar que la información generada es la base de la transformación impulsada.

- **Apropiación y confianza**

La sostenibilidad de un proceso de construcción de paz depende del nivel de apropiación que éste tenga por parte de los actores directamente interesados, lo cual es posible con inclusión y dependiendo de la confianza en las soluciones identificadas.

Las organizaciones de construcción de paz son en realidad facilitadoras de los procesos, pero son los actores directamente interesados quienes deben construir la paz de forma permanente. De ahí que una organización no puede atribuirse la construcción de paz, porque de lo contrario estaría contradiciendo el principio fundamental de apropiación.

Con ese objetivo en mente, la apropiación debe ser el objetivo que se persigue desde el inicio de un proceso y se logrará únicamente cuando las acciones sean el resultado de la inclusión y generen confianza a través del tiempo.

Recientemente se ha explorado la relación existente entre la construcción de paz y la resiliencia. Este es un debate que continúa abierto, sin embargo, hay importantes contribuciones que se desarrollan a continuación.

## Resiliencia en los conflictos sociales

Resiliencia es un concepto que tiene muchas definiciones según sea el campo disciplinario desde el cual se debate. Originalmente fundado en la psicología, el concepto fue extrapolado al campo de la gestión de desastres naturales y posteriormente a las ciencias sociales. De ahí, se ha buscado convertirlo en una herramienta para los procesos de cambio social. Sin embargo, son muchas las iniciativas que llevan su nombre y pocas las que han logrado concretar sus resultados. De hecho, para medir su impacto se hace uso de dimensiones previamente existentes y bastante avanzadas. Para transitar a través del debate y concentrarse en la práctica se propone aquí una definición básica de resiliencia, entendida como la capacidad de los individuos y grupos de adaptarse, absorber y transformar situaciones adversas derivadas del conflicto social. En la psicología y la gestión de desastres naturales, el *shock* o evento al cual se es resiliente es externo a la persona: la muerte de un ser querido, un accidente, una enfermedad o un desastre natural como un terremoto o un huracán.

Los conflictos sociales son intrínsecos a las relaciones entre las personas, son parte de su identidad y de sus conductas en la sociedad. La violencia de los conflictos afecta el tejido social, la confianza y el deseo de transformación de las personas y esos elementos son justamente los pilares sobre los cuales se sostienen las capacidades resilientes.

La revisión de la documentación existente a partir de experiencias que incorporan la resiliencia, demuestra que no es posible hablar de ella sin especificar aquello a lo que se busca ser resiliente. En el caso de la construcción de paz, se han definido una serie de elementos necesarios de tomar en cuenta.

- ***¿Resiliencia al conflicto o resiliencia a la violencia emanada de los conflictos?***

Siendo coherentes con el principio de construcción de paz de que el conflicto es inevitable en las sociedades, la resiliencia al conflicto social es una etapa o condición necesaria para la transformación. La resiliencia como capacidad para absorber una adversidad derivada de un conflicto social, se manifiesta en las acciones de los grupos orientadas a la sobrevivencia. La preservación de la vida es una capacidad resiliente en situaciones caracterizadas por altos niveles de violencia.

Cuando los grupos modifican sus conductas para adaptarse a las situaciones adversas (convivencia con los agresores colaboración) la resiliencia da cuenta de una capacidad de adaptación que aún no es capacidad de transformación.

En construcción de paz se persigue fortalecer las capacidades resilientes para que éstas sean transformadoras de las situaciones de conflictos. De ahí que la resiliencia se orienta, por ejemplo, a la prevención. Lo importante es que las capacidades resilientes transformen el conflicto de forma no violenta.

Por esa razón, la resiliencia es considerada como una herramienta de construcción de paz para la transformación de la violencia emanada de los conflictos sociales. Es, entonces, resiliencia a la violencia.

- ***¿Positiva o negativa?***

En el lenguaje común, especialmente el derivado de la psicología y recientemente de la motivación personal, la resiliencia es considerada como una condición inherente a las personas que es en sí misma positiva.

Sin embargo, en materia de resiliencia colectiva, ésta depende de factores que son directamente afectados por los conflictos y la violencia, como la confianza interpersonal y el tejido social, lo cual no depende únicamente de aspectos de carácter individual. Toda acción colectiva frente a una adversidad, por ejemplo, sobrevivir la violencia, es resiliente.

Por esa razón, en construcción de paz, la resiliencia debe ser transformadora de los factores que producen la violencia. La misma capacidad resiliente, por ejemplo, la organización comunitaria, puede ser orientada para generar violencia o para prevenirla. Esto supone identificar con claridad la orientación de esas capacidades, fortalecer aquellas que contribuyen a prevenir y reducir la violencia y transformar aquellas que la generan. La resiliencia en este campo de acción es positiva si conduce a menos violencia y es negativa si para enfrentar una adversidad, se hace uso de la violencia.

- ***¿Capacidad que se forma o que se fortalece?***

En construcción de paz se parte del principio de que todo grupo social cuenta con la capacidad de transformar la violencia siempre y cuando existan las condiciones adecuadas para hacerlo. El solo hecho que un grupo social sobreviva es ya la demostración de que tiene capacidad resiliente. La contribución del enfoque de resiliencia radica en identificar aquellas acciones que hicieron posible que las personas continúen en su deseo de transformar su

entorno. El diálogo y el entendimiento mutuo son principios que se orientan a identificar la resiliencia transformadora.

La voluntad de estar mejor, de salir adelante, de superar las adversidades, es una importante contribución del enfoque resiliente. En situación de conflicto social, ahondar sobre sus causas suele convertirse en materia de confrontación. El enfoque de resiliencia permite partir del reconocimiento de que, independiente de las diferentes posiciones ante las causas del conflicto, el elemento en común para todas las personas será la voluntad de superar las adversidades generadas por la violencia. Una vez identificada y reconocida esa voluntad, la construcción de paz se orienta a fortalecer las capacidades resilientes para transformar de forma colectiva el entorno de violencia.

- ***Resiliencia para la transformación de conflictos***

Una crítica constante al enfoque de resiliencia es que conduce a la aceptación y resignación. Esto es así, si la resiliencia no es orientada a la transformación. De ahí que la construcción de paz y la resiliencia a la violencia emanada del conflicto confluyen para que sean las mismas capacidades de las personas las que sustenten el proceso transformador. No es posible introducir, generar o implantar resiliencia. Es necesario primero reconocer que esa capacidad existe por el solo hecho de que los grupos han sobrevivido y que manifiestan una voluntad de cambio. La transformación de conflictos es un proceso resiliente y acumulativo orientado a superar adversidades. Esa superación es transformadora si acumula experiencias que sirven de aprendizaje a través del diálogo. Será sostenible si se acepta el postulado de que construir paz es un proceso permanente y no un evento extraordinario.

- ***Resiliencia y prevención***

En construcción de paz se transforman los factores que producen la violencia emanada de los conflictos, también se transforma la relación entre los actores en conflicto. La resiliencia, por su parte, es una capacidad para enfrentar esos factores y sobrevivir. Por lo tanto, el proceso de transformación de conflictos atraviesa por identificar y potenciar las acciones de las mismas personas para adelantarse a los hechos de violencia y accionar sus capacidades de transformación de esas situaciones y poder evitarlas. Esto supone acordar que el objetivo común es vivir con menos violencia. Una vez logrado ese acuerdo, las personas mismas deberán identificar desde su perspectiva, cuáles son los factores que la producen y qué han hecho hasta el momento para enfrentar esas adversidades (capacidades de resiliencia). La transformación de conflictos sucede cuando se orientan esas capacidades a la acción colectiva para la prevención de la violencia. La sola prevención no es transformación, de ahí que se le considere en construcción de paz como una herramienta para el sostenimiento de un proceso de transformación de conflictos.

## *Prevención desde el Estado en Colombia*

Este proyecto relaciona la resiliencia desde la prevención como el incremento de las capacidades individuales y comunitarias para la transformación positiva de situaciones adversas, la superación de situaciones de violencia para recomenzar; la cual debe ser potenciada en paralelo a los esfuerzos encaminados a la prevención.

La resiliencia posibilita herramientas para disminuir las vulnerabilidades, aumentar capacidades y con ello, reducir el riesgo. Y, así mismo, al incrementar la capacidad colectiva de resiliencia se apuesta a la prevención de la estigmatización y victimización en procesos de reincorporación.

Cabe anotar que la sola prevención no es transformación, de ahí que se le considere en la construcción de paz como una herramienta para el emprendimiento de un proceso de transformación de conflictos.

En Colombia los decretos reglamentarios en materia de prevención han fijado pautas para evitar las violaciones al derecho a la vida, libertad, integridad y seguridad de personas, grupos y comunidades. Lo anterior en el marco del Derecho Internacional de los Derechos Humanos que define la prevención como una obligación permanente del Estado consistente en adoptar una política pública articulada, integral y diferencial, todas las medidas a su alcance para que, con plena observancia de la ley, se promueva el respeto, la protección y la garantía de los Derechos Humanos de todos los individuos, grupos y comunidades sujetos a su jurisdicción y para que, ante eventuales violaciones, se investiguen los hechos, se establezca la verdad, se sancione penalmente a los responsables, se repare integralmente a las víctimas y se les brinde garantías de no repetición.

Así mismo, se ha consensuado que resulta inútil referirnos a la prevención como la acción de anticipar una dificultad, ya que, a razón de la confluencia de factores de riesgo en distintos niveles, algunos de los mismos ya se están presentando. Así, resulta imposible abordar el concepto, sin comprenderlo desde la integralidad para su intervención.

Por ello, en el marco de la Política Pública de Prevención en Colombia (Decreto 1581 del 2017) se identifican tres momentos de la prevención: prevención temprana, urgente y de garantías de no repetición. Su distinción no significa que el tránsito entre los dichos momentos de la prevención se produzca de manera secuencial o excluyente. Al contrario, en la realidad esos momentos pueden suceder de manera simultánea.

- **Prevención temprana.** Componente de la prevención orientado a identificar las causas que generan las violaciones de derechos humanos y/o las infracciones al DIH, así como la adopción de medidas para evitar su ocurrencia. En este momento de la prevención, no se han producido violaciones a los DDHH, ni infracciones al DIH, y no se advierten riesgos de daño en el corto o mediano plazo, por lo tanto, las autoridades locales y las comunidades pueden adelantar acciones pertinentes al análisis de riesgos, formulación de planes para mitigar o prevenir eventuales riesgos, fortalecer capacidades institucionales o comunitarias para disminuir las vulnerabilidades de las poblaciones que pudieran verse afectadas.

- **Prevención Urgente.** En este momento de la prevención, se identifica la inminencia de violaciones de los Derechos Humanos o de infracciones al DIH, es posible que ya se haya materializado el riesgo y se hayan presentado situaciones de violencia. En esta fase las acciones se encaminan a la activación de rutas de atención, planes de contingencia, y acciones de protección dirigidas a las personas, comunidades o colectivos en riesgo inminente.
- **Prevención para las garantías de no repetición.** Este componente de la prevención está orientado a la definición de acciones que eviten la repetición de las violencias a través de la generación de mecanismos para que no se reproduzcan situaciones de conflicto o de revictimización.

### **Reincorporación, estigmatización y construcción de paz**

En los apartados anteriores se desarrolló el enfoque general de conceptos clave de la construcción de paz, la resiliencia y la prevención. De ese marco general es posible derivar estrategias particulares adaptadas a los contextos específicos de acción en los que se busca contribuir.

El proyecto PREVER, para el cual el presente documento ha sido elaborado, tiene como foco de atención los procesos de reincorporación que la Agencia para la Reincorporación y Normalización de Colombia pone en marcha luego de la firma del Acuerdo de Paz con las FARC en noviembre del 2016.

Los procesos de reincorporación son una pieza clave en la transformación de conflictos, generación de confianza y tejido social necesarios para la construcción de paz. Estos procesos enfrentan diversos retos derivados de décadas de conflicto armado, por ejemplo, la exclusión generada por la estigmatización de excombatientes y los actos de victimización. Ambos son consecuencias del legado de desconfianza y violencia que persisten luego de la firma de un acuerdo de paz y por esa razón, se hace necesario transformar las dinámicas sociales que reproducen dichos fenómenos.

En esta sección se relacionan los conceptos anteriormente planteados, con el contenido específico de los procesos de reincorporación, su alcance y expectativas en la sociedad colombiana en un escenario posacuerdo.

La firma de los Acuerdos de Paz con las FARC, así como otros procesos de negociación formal con grupos armados producen nuevas dimensiones de los conflictos sociales. De igual manera, otras expresiones de los conflictos, que podrían haber estado presentes durante el conflicto armado, se hacen más visibles con la finalización de éste.

Una de ellas tiene que ver con la reconciliación en los territorios, en los que cohabitan excombatientes, comunidades y víctimas, en los que la violencia aún sigue siendo una amenaza como mecanismo de resolución de las diferencias, o como estrategia de grupos que se encuentran al margen de la ley. En contextos como estos, la desconfianza, el temor y la incertidumbre impiden que existan procesos estables de reconciliación. Esto ha generado que la presencia de excombatientes sea percibida en algunos casos como un problema o amenaza, hecho que, sumado

a la información incompleta, obstruye la construcción de confianza colectiva, así como procesos socioeconómicos para la reincorporación de excombatientes.

La estigmatización es una conducta propia de toda relación social en la que existen altos niveles de desconfianza y más que un problema en sí mismo, la atención debe girar hacia las consecuencias que ésta genera en el grupo social. Como un mecanismo de protección, la estigmatización es utilizada por las comunidades y los propios excombatientes para hacer frente a las reacciones emocionales adversas asociadas a la presencia cercana del otro, estableciendo una distancia social y atribuyendo características negativas. Por ejemplo, una persona puede percibir peligro, sentir enojo, o incomodidad ante la presencia cercana de un excombatiente (dimensión afectiva). También puede etiquetar a los excombatientes diciendo o pensando que son "peligrosos", "violentos" o "malas personas" (dimensión cognitiva). Además, esa persona también puede tomar una decisión que aparte o discrimine a un excombatiente, por ejemplo, cuando no le arrienda una habitación, o prohíbe que su hijo comparta con el hijo del excombatiente (dimensión actitudinal).

Asimismo, la estigmatización tiene también una consecuencia sobre los excombatientes. Producto del miedo al rechazo, ellos pueden haber desarrollado estrategias de ocultamiento de su identidad y pasado. Por ello, estas personas también pueden auto estigmatizarse. Existe en ese sentido un aspecto de la estigmatización que actúa sobre ellos mismos.

La estigmatización por ende puede ser entendida como una estrategia resiliente. Aplicada consciente o inconscientemente, la estigmatización utiliza un pequeño pedazo de información disponible en realidades complejas, para tomar una decisión rápida. Una persona que estigmatiza busca la supervivencia mediante la identificación de un potencial peligro a través del procesamiento de la información disponible. En ese sentido, la estigmatización es un atajo mental y un mecanismo de resolución de problemas. Nos permite tomar decisiones en situaciones complejas con información muy limitada.

Sin embargo, el estigma puede conducir a la violencia y crear un serio obstáculo para la reincorporación y la convivencia. La estigmatización puede introducir sesgos y emplear estereotipos (atribuir categorías y atributos generales a individuos, inferir juicios sociales). En ese sentido, la afectividad se puede convertir en un móvil de las decisiones de las comunidades y de los propios excombatientes. La desinformación y la desconfianza hace que se produzcan respuestas afectivas, que se creen estereotipos y se produzca el rechazo, el silencio y la discriminación. Los excombatientes, las comunidades y los ciudadanos estigmatizan como un mecanismo de autoprotección y supervivencia. Así, son un signo de resiliencia, en ese caso negativo, pues puede ser un combustible para la gestión de las diferencias mediante la violencia.

A menudo se habla de reducción o prevención del estigma, pero, entendido en los términos anteriores, es mejor pensar en una transformación de la estigmatización. Y la manera de hacerlo consiste en reconocer en el otro no una amenaza, sino una diferencia, de tal manera que sea posible la construcción de la confianza entre las partes y la gestión pacífica de los conflictos. La tarea consiste en determinar cómo este mecanismo de resolución de problemas se puede utilizar de manera más eficiente para ayudar a las estrategias no violentas de resolución de conflictos / tensiones.

Parte del problema consiste en la información incompleta, que hace que a menudo, en diferentes situaciones sociales, se tomen decisiones irracionales. Por lo tanto, informar a las comunidades sobre el proceso de reincorporación y la población de excombatientes podría transformar la estigmatización en una heurística cognitiva (utilización de un conocimiento) más eficiente y producir decisiones de mayor calidad relacionadas con la resolución de conflictos no violentos.

# El paso a paso de una transformación

# Proceso metodológico

La sección anterior es el posicionamiento teórico y valorativo que sustenta las acciones específicas de los procesos de transformación de conflictos impulsados a través de los proyectos que APAZ implementa en conjunto con instituciones y organizaciones en los países en donde opera.

Este documento ha sido elaborado para el proceso específico que APAZ y la Agencia Nacional para la Reincorporación y la Normalización en Colombia implementan. En esta sección se presenta la lógica metodológica del proceso y los lineamientos para cada una de sus fases y actividades, así como las herramientas participativas que se espera implementar.

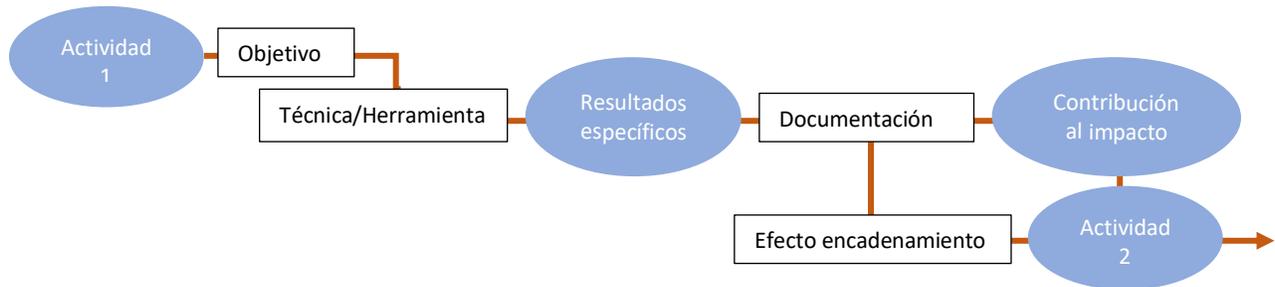
Como se mencionó anteriormente, la metodología es la lógica y racionalidad que permite que cada una de las actividades de los procesos, por específica que sea, contribuya al impacto general esperado.

La metodología del proceso está orientada a la generación de confianza y tejido social para que sobre esas capacidades se generen acciones colectivas de prevención de victimización y estigmatización de población en proceso de reincorporación.

En ese sentido, se persigue que cada actividad genere un efecto acumulativo a partir de clara definición de objetivos y resultados en dos niveles. Desde el inicio, las actividades deberán ser planificadas en función de esos dos niveles de resultado y su documentación y reporte los deberá hacer visibles.

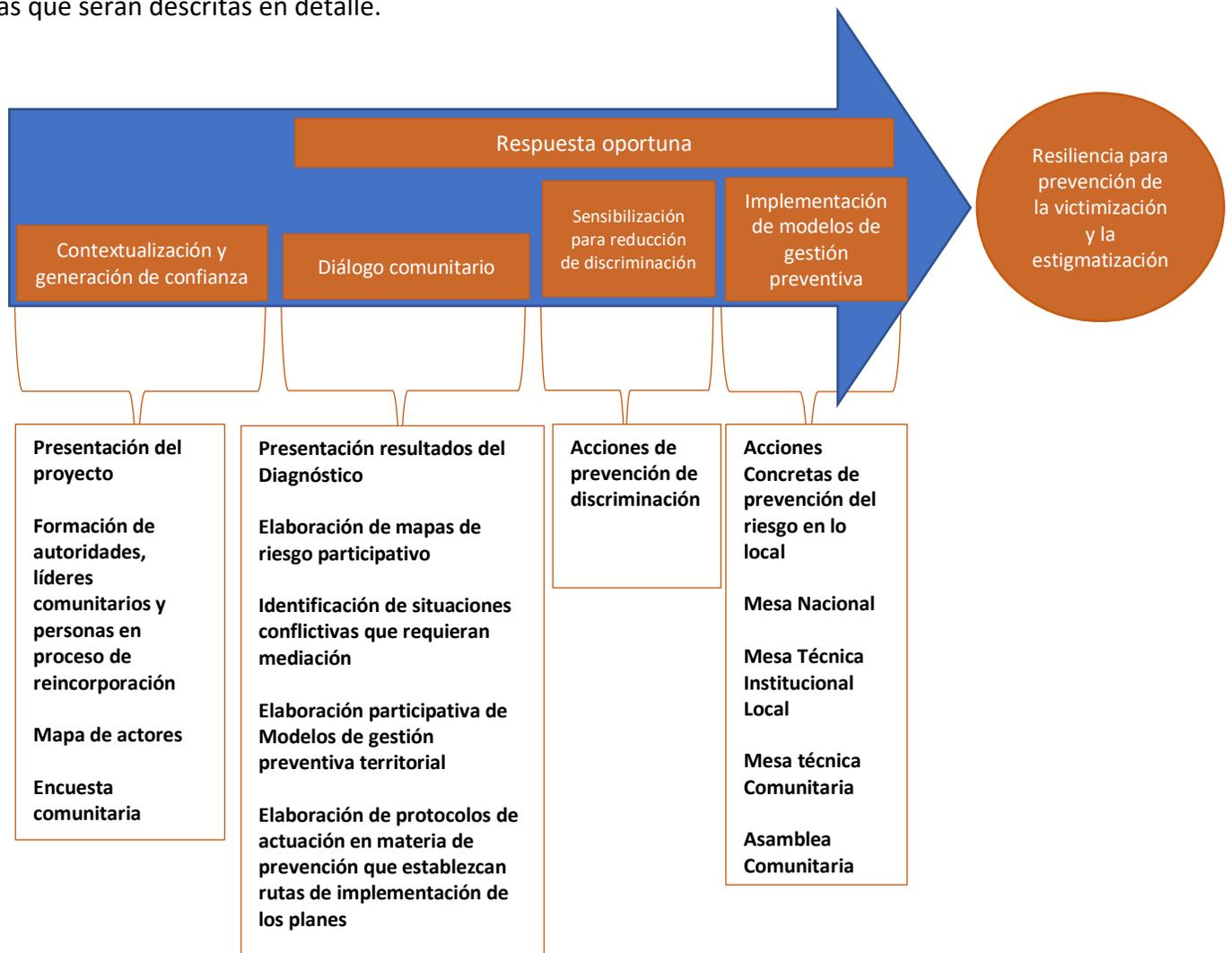


Consecuentemente, la selección de técnicas y herramientas para desarrollar cada actividad deberá demostrar su pertinencia para lograr el objetivo específico y para generar confianza. El resultado específico de una actividad debe generar un efecto de encadenamiento para la siguiente actividad.



Con esta lógica, el proyecto PREVER ha desarrollado una metodología que consta de cinco componentes y una acción constante. Es necesario tomar en cuenta que se busca que cada componente se finalice pero que en la dinámica de implementación en el territorio suele haber superposición de algunas actividades.

En el esquema siguiente se presentan los componentes y las acciones correspondientes a cada uno de las que serán descritas en detalle.



Este proyecto se basa en una aproximación territorial al problema central que se enfrenta. Es decir, se parte del principio de que tanto el fenómeno de la victimización y la estigmatización están altamente influenciados por las dinámicas propias de cada uno de los contextos sociales, culturales, históricos, económicos. La identidad y la forma en que la violencia se incorpora y afecta dichas dinámicas es parte de las particularidades contextuales que se persigue conocer para la implementación de este proyecto.

Contextualizar significa conocer en profundidad las particularidades del territorio y de los conflictos que afectan las relaciones sociales. Tener presente esta situación contribuye a que las acciones se enmarquen en el principio de acción sin daño y que todas ellas, así como el trabajo cotidiano de los equipos del proyecto, sean sensibles al conflicto. La sola presencia de instituciones y organizaciones implementando un proyecto incide en la dinámica cotidiana de relaciones sociales en una comunidad. Ser sensibles al conflicto significa asumir la responsabilidad que cada persona tiene dentro de las dinámicas sociales, ya sea a través de una actividad planificada o bien, a través de la convivencia cotidiana.

Las siguientes acciones tienen diversos objetivos específicos pero todas ellas buscan generar confianza y condiciones favorables para la acción colectiva.

### **Act. 1: Presentaciones del proyecto**

La presentación del proyecto a los actores clave en los territorios de trabajo es el primer paso en la generación de confianza. Se trata de reuniones bilaterales en donde se plantean las ideas centrales del proyecto a nivel técnico. El objetivo específico de las reuniones de presentación es socializar el proyecto y establecer un canal de comunicación con cada persona.

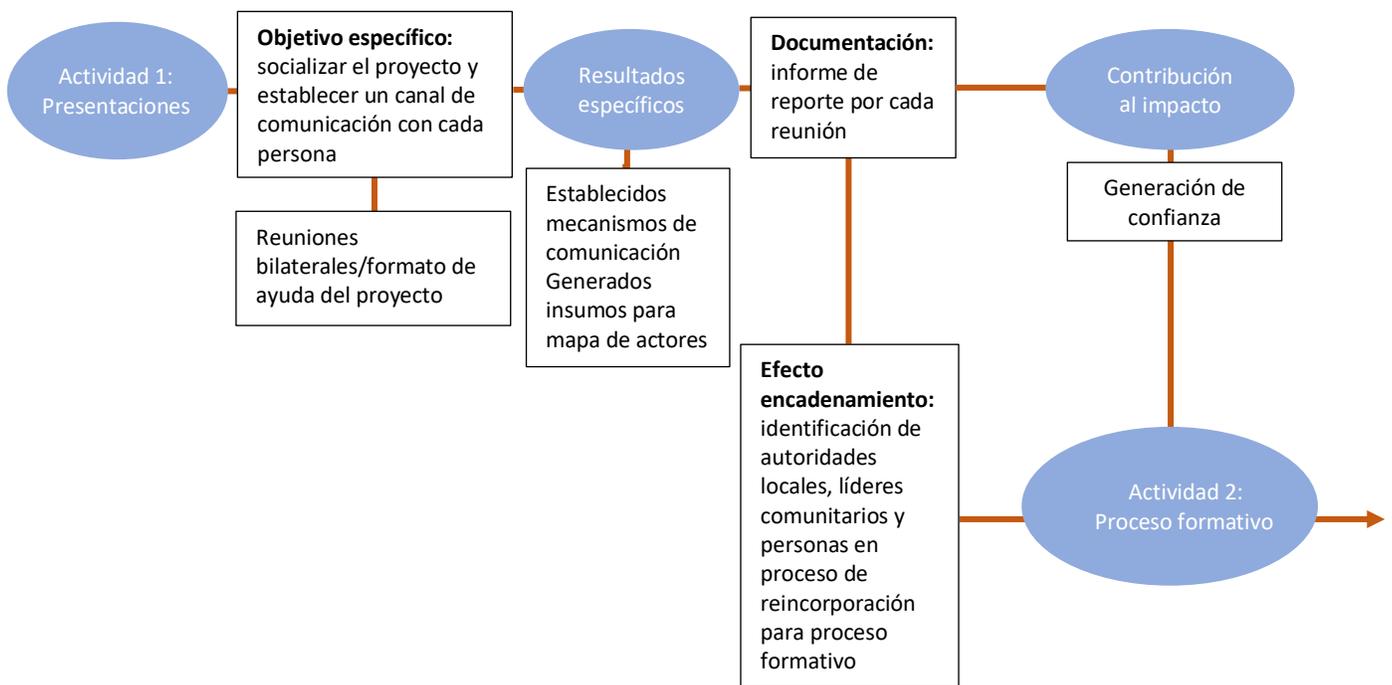
La forma en que se harán las presentaciones es algo que debe basarse en los principios de acción sin daño y sensibilidad al conflicto. Hay actores clave que son los mismos en cada territorio, pero se entiende que también hay actores clave que varían en cada lugar. En algunos casos, por ejemplo, con autoridades locales, el acompañamiento de representantes de la ARN y APAZ del nivel nacional contribuirá a proveer de mayor legitimidad a este primer encuentro. Esto parte del supuesto de que existe un alto nivel de confianza dado que se tratan de instituciones de Estado.

En otros casos, especialmente con organizaciones o movimientos sociales, se debe evaluar la conveniencia de que representantes del nivel nacional estén presentes en esta primera reunión. Esto parte del supuesto de que los niveles de confianza no son los mismos y que, por lo tanto, es necesario construirla paso a paso.

Por estas razones, serán los equipos de facilitación quienes definan en conjunto una estrategia de presentación del proyecto orientada a generar confianza y cuidar la sensibilidad política que el tema genera.

Las presentaciones del proyecto además contribuyen a otros objetivos en la fase de contextualización y generación de confianza. Cada vez que se hace una presentación, las personas expresarán su opinión tanto sobre el problema y su valoración y expectativas ante el proyecto. Además, las personas suelen expresar, implícita o explícitamente, su posición ante el tema. En la conversación se brinda información, recomendaciones, retos y particularidades del contexto que son fundamentales para el desarrollo del proceso.

Las presentaciones se limitan a brindar información sobre el proyecto y esperar las reacciones de las personas sin incidir en ellas. Dado que es el primer contacto, se debe esperar que sean ellas quienes hagan las preguntas. El equipo deberá abstenerse de hacer preguntas ya que eso podría presionar una relación que recién se esta estableciendo. Es por eso de que los instrumentos de documentación serán de vital importancia para que, posterior a cada reunión, el equipo en conjunto haga una reflexión sobre la información que la reunión ha generado (Ver IDS 01 Presentaciones). Las presentaciones entonces nutren el mapeo de actores y permite establecer contactos que se deberán alimentar a lo largo del proceso. Cada equipo definirá la cantidad de presentaciones que sean necesarias antes de transitar a la siguiente actividad dentro del calendario general del proyecto.



El hecho de transitar a la siguiente actividad no descarta continuar con las presentaciones del proyecto en los casos en los que se presente la ocasión y se considere necesario para la generación de confianza y posteriores actividades. Como se mencionó anteriormente, la presentación es una acción cuyo fin último es la generación de confianza.

## Act. 2: Formación de autoridades locales, líderes comunitarios y personas en proceso de reincorporación

En construcción de paz, los procesos formativos son una acción que permite no solo el aumento de capacidades locales sino también la generación de confianza entre las personas participantes. Por esa razón, la formación se orienta a los actores clave del proceso, en este caso, autoridades locales, líderes comunitarios y personas en proceso de reincorporación.

A partir de la información recabada durante las presentaciones, se generaron canales de comunicación y se identificó a las personas claves que deberán ser incorporadas en el proceso formativo.

El objetivo específico del proceso formativo es desarrollar capacidades y conocimientos en temas relacionados con procesos participativos de diálogo, generación de agendas y modelos de gestión preventiva territorial. Un programa de contenidos específicos será desarrollado para este proceso formativo (Anexo 1: contenidos proceso formativo).

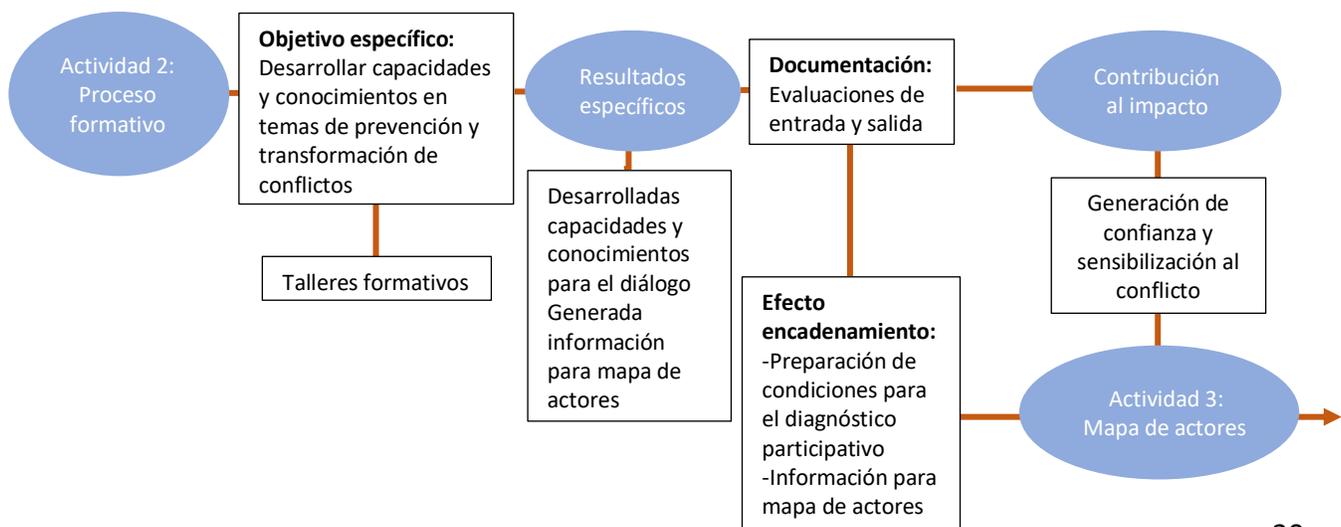
Los facilitadores impartirán cuatro talleres en cada municipio para 25 personas cada uno: un taller para autoridades locales, uno para líderes comunitarios y uno para personas en proceso de reincorporación. Se podrá determinar si alguno de los grupos amerita un taller extra para lo cual se podrá utilizar el cuarto taller.

La logística de los talleres será determinada por el equipo de facilitación.

El proceso formativo también es una fuente importante para la elaboración del mapa de actores lo cual complementa la información generada durante las presentaciones del proyecto.

Adicionalmente, el proceso formativo busca contribuir al impacto a través de la generación de confianza en el proceso y sensibilizar en el objetivo de implementar acciones conjuntas.

Se aplicarán evaluaciones de entrada y salida para medir la apropiación de los contenidos desarrollados durante el proceso formativo (IDS 02 Evaluaciones proceso formativo).



### Act. 3: Mapa de actores

Existen diversas técnicas para elaborar los mapas de actores y todas conducen por diferentes caminos al mismo objetivo de conocer los actores relevantes al conflicto, sus diferentes posiciones e intereses, sus relaciones y el nivel de intensidad e influencia que tienen sobre las dinámicas de conflicto.

En construcción de paz, el mapa de actores tiene algunas particularidades. En primer lugar, se busca que sea desarrollado de la manera más inclusiva posible, es decir, que se tome en cuenta la mayor cantidad de posiciones y, desde esa diversidad, se determinen los diferentes niveles de intensidad e influencia de los actores respecto del conflicto y la violencia.

En este proyecto se espera que el mapa de actores, además de información relevante sobre el conflicto, se identifique información sobre la capacidad que los actores tienen para la transformación de conflictos desde la perspectiva de resiliencia.

Se espera que el equipo de facilitación, en conjunto, desarrolle la estructura básica del mapa de actores que cada uno desarrollará en su municipio.

La segunda consideración desde la perspectiva de construcción de paz es que el mapa de actores no es una herramienta estática. Se espera que la información generada se convierta en una herramienta para el manejo político que el proceso debe tomar en cuenta. Adicionalmente, el mapa de actores dará la ruta del tipo de relaciones que se establecerán desde una perspectiva de acción sin daño y de sensibilidad al conflicto. Por esa razón, el mapa de actores será una herramienta viva, en permanente actualización que responda a los cambios en el contexto, en la dinámica de los actores sociales e institucionales y en los acontecimientos no esperados que afecten la dinámica del proceso. Su actualización regular es necesaria y deberá ser constantemente documentada. De ahí que la principal utilidad del mapa de actores sea la toma de decisiones estratégicas sobre la conducción del proceso.

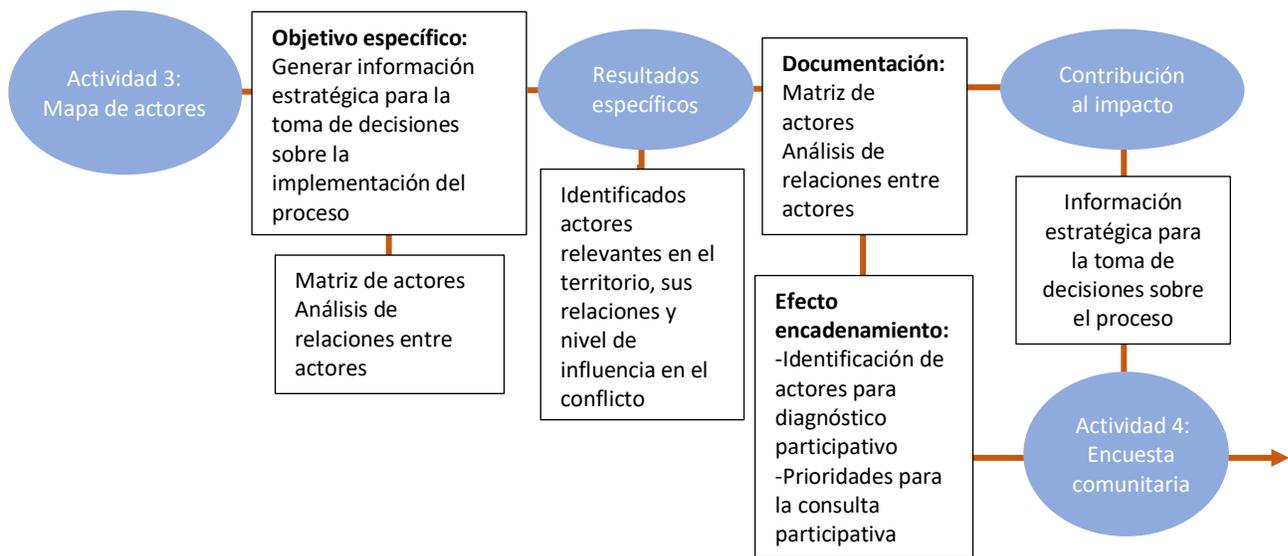
De acuerdo con el calendario establecido, cada equipo desarrollará un primer insumo sobre el mapa de actores que luego será actualizado periódicamente.

Para ese primer insumo se deberá tomar en cuenta diferentes fuentes de información:

- **Presentaciones del proyecto.** Los informes de cada una de las reuniones de presentación del informe deberán sistematizados para extraer información relevante sobre los actores involucrados.
- **Proceso formativo.** Durante el proceso formativo se habrá desarrollado un informe que permita identificar la posición de los actores frente al conflicto y sobre las capacidades resilientes en ellos.
- **Reuniones bilaterales.** En los casos que se considere necesario debido a la relevancia del actor o que no se cuenta con suficiente información sobre el mismo, se programarán reuniones bilaterales, tipo entrevista, para ampliar la información respectiva. Cualquier conversación informal permite nutrir de información el mapa de actores.

- **Medios de comunicación locales y nacionales y otras fuentes secundarias disponibles.** Cada equipo de facilitación analizará la mayor cantidad posible de información secundaria disponible: reportes e investigaciones académicas sobre el municipio elaborados por organizaciones no gubernamentales, instituciones del Estado, universidades y organismos internacionales; investigaciones o noticias relevantes en medios de comunicación locales y nacionales. Cualquier documento que contenga información sobre la posición de los actores sobre la situación que se aborda es relevante para el mapa de actores.

El mapa de actores estará compuesto por dos instrumentos relacionados uno con el otro: matriz de actores y análisis de relaciones entre actores (Ver IDS 03 Matriz de mapa de actores).



#### Act. 4: Encuesta comunitaria

La encuesta comunitaria es una herramienta complementaria en el proceso de generación de información para la contextualización. Su carácter comunitario proviene del hecho de que es la comunidad, en sus diferentes niveles de análisis, la que constituirá el universo de consulta.

Los resultados de la encuesta comunitaria persiguen dos objetivos. En primer lugar, generar información cuantitativa que permita identificar capacidades de resiliencia frente a los factores que generan riesgos de victimización y estigmatización. La información permita hacer un análisis comparativo entre los municipios. En segundo lugar, la encuesta contará con una sección de preguntas que permitan establecer una línea base del proyecto que pueda ser replicada en diferentes mediciones a lo largo del mismo.

La encuesta comunitaria se define a partir de dos dimensiones. Por un lado, la dimensión relacionada con el problema central que aborda el proyecto: factores propios del contexto que incrementan el riesgo de victimización y estigmatización de la población en proceso de estigmatización, pero también de aquellos factores que condicionan el nivel de riesgo en general

para la población. Por otro lado, la encuesta busca identificar capacidades resilientes al conflicto y la violencia. En ese sentido, incluye preguntas relacionadas con las acciones que las personas hacen para enfrentar los factores que producen el problema.

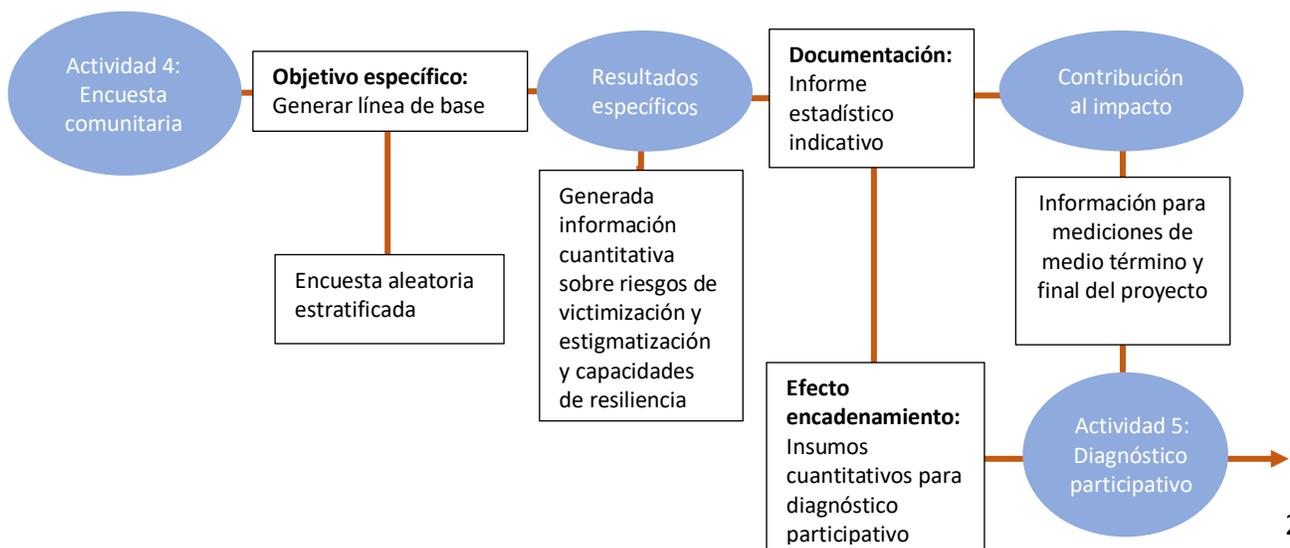
La primera parte producirá información sobre percepción de la inseguridad y los factores directos asociados a esa percepción. Identificará también el riesgo de victimización y de estigmatización, tanto como persona estigmatizada como también las prácticas estigmatizantes. La segunda parte producirá información sobre la conducta de las personas ante esos problemas, lo que las personas hacen para enfrentarlos (absorción, adaptación y transformación) lo cual brindará información sobre las capacidades resilientes existentes. Finalmente, la encuesta comunitaria será un insumo que deberá ser contrastado con los resultados de las acciones participativas durante el diagnóstico participativo.

Luego de la primera aplicación de la encuesta, se espera que se realicen por lo menos dos mediciones más durante la implementación del proyecto de la sección de preguntas relacionadas con los indicadores generales del proyecto. De esa manera se contará con la primera medición de línea base, una medición de medio término y una medición final.

La muestra será aleatoria y estratificada por sectores. Se espera que en cada municipio se encueste a 100 personas. Al mismo tiempo, la encuesta será elaborada participativamente entre la ARN y APAZ. Los equipos de facilitación acordarán una estratificación por sectores representativos, por ejemplo, sector público, sector privado, organizaciones sociales, comunidad en general y población en proceso de reincorporación. Se presentará un cuestionario base que deberá ser discutido por los equipos de la ARN y APAZ hasta acordar un instrumento que genere información válida para los objetivos del proyecto y contribuya a las mediciones que la institución realiza como parte de su mandato (Ver IDS 04 Boleta encuesta comunitaria).

La encuesta no requiere la identificación de la persona, solamente los datos generales de sexo, edad, lugar de origen y grupo étnico (por autoidentificación).

Las categorías de análisis de la encuesta deberán coincidir con categorías que se explorarán en la consulta que se realizará durante el diagnóstico participativo, de tal manera que los resultados cuantitativos de la encuesta puedan ser contrastados con los resultados cualitativos del diagnóstico participativo.



## Act. 5: Diagnóstico participativo

El diagnóstico participativo es la última actividad de la fase de contextualización del proceso y se contiene la información más relevante generada por los instrumentos aplicados durante las fases anteriores, así como otras acciones de consulta, fundamentalmente, entrevistas y grupos focales.

Su objetivo es conocer desde la voz de los actores involucrados el nivel de riesgo de la población en proceso de reinserción y de la comunidad, así como la percepción de la comunidad hacia dicha población. La información producida deberá ser relevante para la comunidad para que el diagnóstico sea la motivación que sustente la convocatoria al diálogo comunitario. De ahí la importancia de garantizar la inclusión de todos los actores en sus resultados.

Los equipos de facilitación determinarán la conveniencia de utilizar entrevistas semi-estructuradas o grupos focales para realizar la consulta. Esa decisión se basa en criterios de sensibilidad al conflicto, es decir, hasta qué punto es posible reunir a varios actores para hacer un grupo focal, o bien, es mejor hacer entrevistas individuales.

Se debe definir previamente una estructura de preguntas clave para el diagnóstico participativo, lo que se quiere saber. Adicionalmente, se debe definir la forma de hacer las preguntas lo cual dependerá de las particularidades de cada contexto, esto es, su adecuación al lenguaje. Un ejemplo de eso es que la palabra resiliencia no tiene una comprensión apropiada en el uso común del lenguaje. Por esa razón, es conveniente utilizar formas adecuadas culturalmente para referirse a ella sin necesidad de usar el concepto.

Al igual que la encuesta comunitaria, el diagnóstico participativo debe generar información sobre dos categorías fundamentales:

- Riesgos de victimización y estigmatización desde la perspectiva de cada actor social
  - ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la comunidad en materia de inseguridad?
  - ¿Qué los produce?
  - ¿Quiénes generan la inseguridad en su comunidad?
  
- Acciones concretas para enfrentar esos riesgos
  - ¿Qué hace usted para sobrellevar esos riesgos?
  - ¿Qué hace la comunidad?
  - ¿Cómo lo hace?
  - ¿En quién se apoya?

En cada municipio se podrán realizar tres reuniones de 25 personas cada una durante las cuales se podrán organizar grupos focales de consulta con autoridades locales, líderes comunitarios y personas en proceso de reincorporación.

Existen diversas técnicas para hacer grupos focales. Sin embargo, más que atarse de manera rígida a una de ellas, se debe considerar que el grupo focal es básicamente una entrevista grupal en donde se busca que todas las personas participen y manifiesten su opinión.

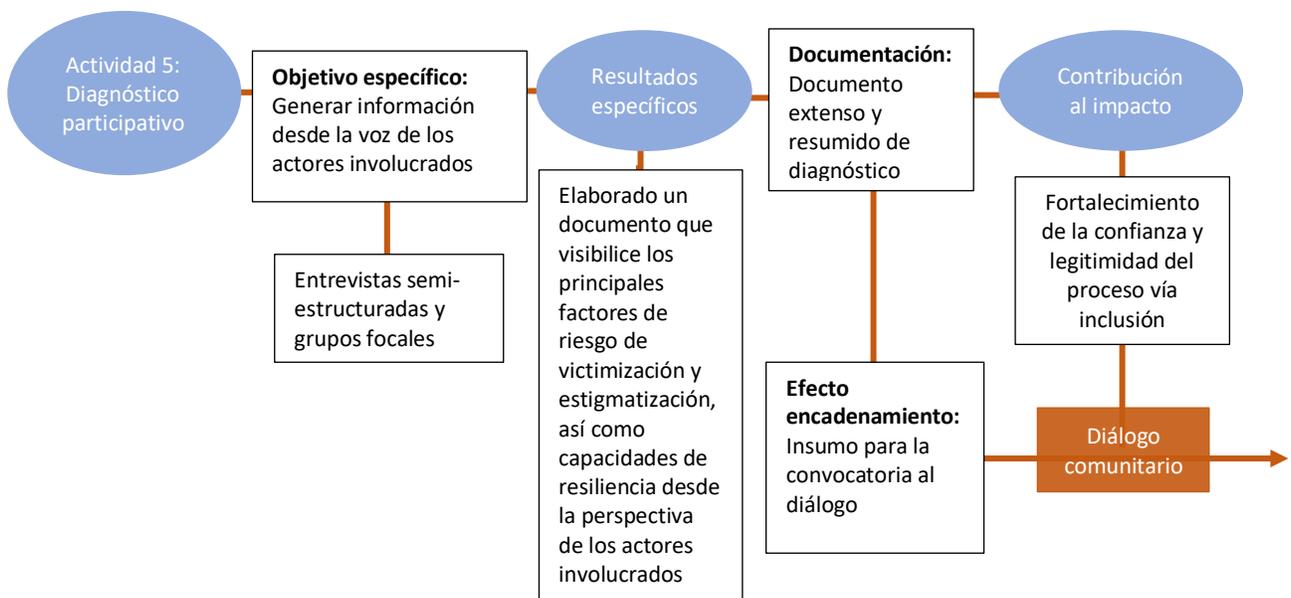
Los grupos focales pueden ser sectoriales o intersectoriales. En una etapa inicial, primera consulta, es preferible que sean sectoriales. En las siguientes etapas del proceso se buscará que la composición de los grupos sea intersectorial para evidenciar las diferencias entre uno y otro sector al que representan.

Es importante recalcar que las preguntas no persiguen enfocarse en un solo problema o factor de riesgo e inseguridad. En este momento se persigue tener conocimiento de la percepción amplia de las personas.

Las preguntas son generadoras y deben ser las mismas para todas las personas consultadas, sin importar si la consulta se hace a través de una entrevista o bien, a través de grupos focales. La consulta deberá ser planificada siguiendo el formato establecido (Ver IDS 05 Plan de consulta para diagnóstico). Para cada una de las entrevistas o grupos focales se elaborará un documento de reporte (Ver IDS 06 Reporte de entrevista o grupo focal).

El producto final del diagnóstico participativo es un documento extenso que sirve como insumo para el proceso, así como un documento resumido que sirve para iniciar el proceso de diálogo y en donde se visibilizarán las diferentes perspectivas de todos los actores sociales involucrados, sus preocupaciones, necesidades, así como las capacidades resilientes existentes e identificadas por ellos mismos.

El diagnóstico participativo es una herramienta de generación de confianza y su resultado es una herramienta para proveer de legitimidad al proceso por el hecho de ser inclusivo, es decir, de reflejar el sentir de los actores involucrados. Es en esos dos aspectos en los que radica su importancia para la construcción de paz.



## Diálogo comunitario

En construcción de paz, el diálogo no es una solución sino la herramienta participativa e inclusiva a través de la cual se identifican acciones colectivas y se fortalece el tejido social. Si bien existe en las comunidades un cansancio producido por ejercicios de diálogo que no conducen a acciones, en este proceso se persigue que el diálogo genere productos concretos de transformación basados en la confianza y el mutuo entendimiento.

Por esa razón, el diálogo tiene el objetivo específico de generar cuatro productos:

- Mapas de riesgo
- Identificación de situaciones conflictivas que requieran mediación
- Modelos de gestión preventiva territorial en cada municipio en el que se implementa el proyecto
- Protocolos de actuación en materia de prevención que establezcan rutas de implementación de los Modelos de gestión preventiva territorial

Se persigue que esos productos sean generados a través del consenso e inclusión de los tres actores clave del proyecto (autoridades locales, comunidades y población en proceso de reincorporación).

Para el diálogo comunitario se ha previsto un total de siete reuniones distribuidas de la siguiente manera:

- Una reunión para presentación de resultados del diagnóstico participativo y presentación de los objetivos y metodología del diálogo comunitario. El principal producto será el compromiso del grupo para contribuir al proceso.
- Una reunión para elaboración de mapas de riesgo. La elaboración de los mapas de riesgo deberá ser participativa y basada en los instrumentos que para el efecto se han desarrollado y con los que la ARN cuenta. La importancia de este ejercicio radica en que el diálogo conduzca a acuerdos entre los tres actores clave del proceso partir de los instrumentos definidos para el caso (IDS 07 Mapas de riesgo).
- Una reunión para identificación de situaciones conflictivas que requieran mediación. El objetivo de esta sección es que a partir de los mapas de riesgo se identifiquen participativamente situaciones que generan conflicto debido a la estigmatización existente y que pueden ser abordadas a través de acciones de mediación. Para la identificación de esta sección se propone el uso de herramientas lúdicas que permitan identificar la estigmatización y cómo esto conduce al aumento del conflicto en la comunidad. De esta acción deberán producirse acciones concretas orientadas a la reducción de la estigmatización.
- Tres reuniones para elaboración de los Modelos de gestión preventiva territorial. Cada equipo de facilitación definirá técnicas para identificar acciones concretas producto del consenso entre los actores clave del proceso. Los modelos deberán ser simples y dirigidos a la acción concreta. Además, el equipo de facilitación velará porque las acciones se enmarquen en el ámbito de la prevención y de la viabilidad, es decir, que puedan ser

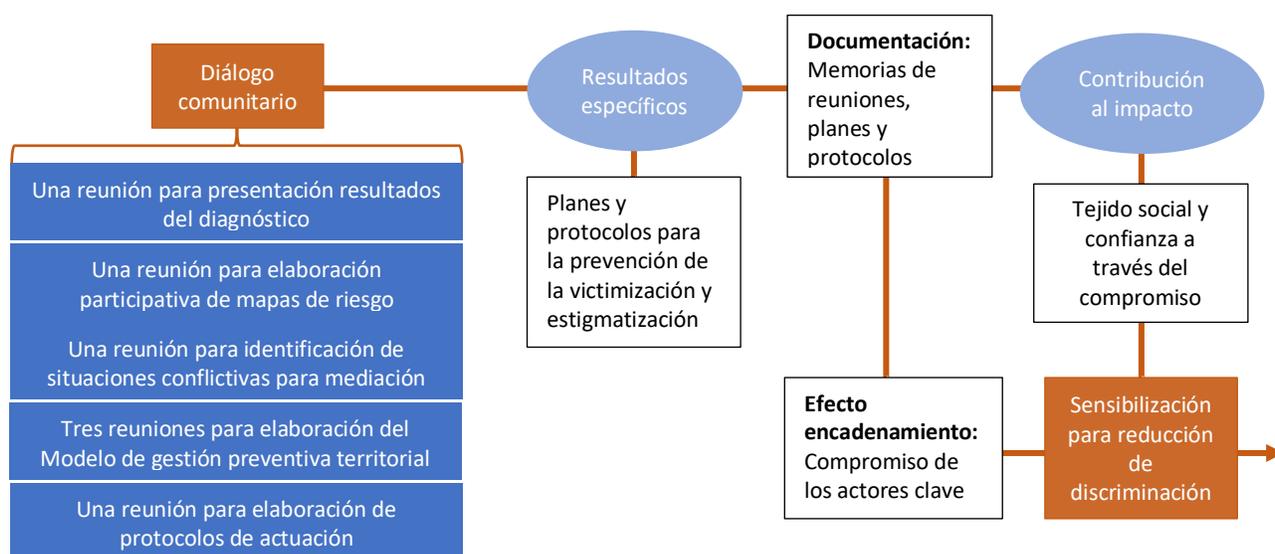
implementadas en el tiempo y recursos disponibles del proyecto. (VER IDS 08 Modelos para gestión preventiva del riesgo)

Suele ocurrir que en la elaboración de planes comunitarios se incluyen aspectos que rebasan la capacidad de los mismos actores de implementarlos, lo cual genera frustración y desconfianza. Por esa razón, el equipo de facilitación velará por que las acciones y cronogramas definidos permitan que la implementación sea viable y así se genere confianza en el proceso. Las acciones deberán, por lo tanto, ser observables y producto de la acción colectiva.

- Una reunión para elaboración de protocolos de actuación. El producto final del proceso de diálogo consistirá en la elaboración de los protocolos de actuación que establezcan rutas para la implementación de los Modelos de gestión preventiva territorial. Esta sección es fundamental para transitar a la siguiente fase de acciones preventivas para reducir la estigmatización y para la implementación de los Modelos con la participación de todos los actores involucrados. Los protocolos se elaborarán a partir de instrumentos existentes y deberán definir las responsabilidades de cada actor en las acciones concretas definidas en los Modelos de gestión preventiva (IDS 09 Protocolos de actuación).

El diálogo comunitario se convoca sobre la base de la confianza generada durante la etapa anterior de contextualización y tiene como insumo inicial el diagnóstico participativo el cual se presenta para el debate y toma de decisiones.

Cada equipo de facilitación definirá la logística del proceso de diálogo de acuerdo con las circunstancias de cada municipio.



## Sensibilización para reducción de la discriminación

En este proyecto, la transformación de la estigmatización se orienta a reducir la discriminación que ésta genera. Se busca que dicha transformación sea el resultado del trabajo en conjunto, del tejido social, que se expresa en acciones concretas de sensibilización e información. En cada municipio se implementarán al menos dos actividades concretas orientadas a la transformar la estigmatización para así reducir la discriminación.

Las actividades deberán ser producto del diálogo comunitario, definidas participativamente e implementadas en conjunto. Se espera que estas actividades sean ajustadas a las particularidades de cada territorio y por esa razón, serán diferentes en los municipios en donde se implementa el proyecto.

Cada equipo de facilitación deberá elaborar un plan de implementación de esas actividades y de su respectiva documentación y seguimiento (Ver IDS 10 Plan de actividades para reducción de discriminación).

## Implementación de los modelos de gestión preventiva territorial

La fase de implementación de los modelos de gestión preventiva territorial es central en el desarrollo del proyecto y es el momento en que la confianza y el tejido social se materializan. Así mismo, es la etapa en que se concretan las capacidades de resiliencia al conflicto y la violencia a través de la prevención.

El objetivo específico de esta fase es evidenciar las capacidades comunitarias de resiliencia para la prevención las cuales tendrán como base el tejido social, expresado en la capacidad de realizar acciones colectivas en beneficio mutuo entre actores anteriormente confrontados.

El nivel de concreción de las acciones es fundamental para legitimar el proceso, lo cual fue previamente definido en los modelos de gestión preventiva territorial. Durante la fase de implementación la clave es la movilización de voluntades para realizar las acciones en donde todos los actores tienen el mismo nivel de participación y protagonismo. Por esa razón, un factor clave para la generación de tejido social es la capacidad de coordinación e interlocución en diferentes niveles.

Esta fase tendrá una duración de siete meses durante los cuales se espera la implementación de acciones relacionadas con la generación de capacidades resilientes locales para superar vulnerabilidades de las personas, mecanismos de autoprotección, verificación de la implementación de los modelos de gestión preventiva territorial por parte de la comunidad, iniciativas locales de prevención (proyectos de impacto rápido), jornadas comunitarias con productos concretos para la comunidad que se gestionarán con autoridades, otros proyectos o acciones a las que se le pueden buscar fondos con otros donantes, capacidades comunitarias para la veeduría.

La generación de tejido social y resiliencia no radica en la implementación de la acción en sí misma sino en que una acción es el resultado de un proceso anterior de generación de confianza. Por otro lado, la acción es la justificación para fortalecer mecanismos de articulación e interlocución de la comunidad y entre ésta y otros niveles institucionales locales y nacionales.

Para el seguimiento de la implementación se definen cuatro niveles de coordinación:

- a) **Mesa Nacional.** Esta mesa estará integrada por instituciones en el nivel nacional como la ARN, Procuraduría, Defensoría, Ministerio de Interior, Consejería Presidencial para los DDHH. Su objetivo es apoyar las acciones definidas a nivel local a través de reuniones en donde se provean insumos desde lo local y se establezcan mecanismos de articulación a través de enlaces institucionales para atender situaciones emergentes durante el proceso. Esta mesa se reunirá una vez por mes durante los siete meses que dura la fase de implementación.
- b) **Mesa técnica institucional local.** Integrada por los representantes de las instituciones locales que han participado en todas las fases del proceso quienes se encargarán del seguimiento al cumplimiento de los compromisos adquiridos por las instituciones en los modelos de gestión preventiva territorial definidos en las mesas de diálogo. Se reunirán una vez por mes durante los siete meses que dura la fase de implementación.
- c) **Mesa técnica comunitaria.** Integrada por líderes comunitarios y personas en proceso de reincorporación quienes darán seguimiento al cumplimiento de las acciones comunitarias definidas en el plan. Se reunirán una vez por mes durante los siete meses que dura la fase de implementación.
- d) **Asamblea local para para el seguimiento y coordinación multisectorial.** La asamblea local, compuesta por todos los integrantes del proceso, se reunirá en tres ocasiones durante los siete meses que dura la fase de implementación de los modelos de gestión preventiva territorial para realizar la veeduría y toma de decisiones sobre su desarrollo

Cada una de las acciones, así como también cada instancia de coordinación será documentada debidamente para generar evidencia sobre la capacidad resiliente de coordinación y articulación. La capacidad de articular estos diferentes niveles en función de las acciones concretas definidas por la comunidad será la demostración de que confianza y tejido social son la base de la cohesión social. Esos son los pilares de la construcción de paz y de la sostenibilidad de los procesos de cambio y transformación social (Ver IDS 11 Monitoreo de implementación de modelos de gestión preventiva territorial).

El siguiente esquema grafica el conjunto de relaciones de articulación que se espera activar a través de la implementación de las acciones definidas en los modelos de gestión preventiva territorial.

