



# MODELO PREVENTIVO DE VICTIMIZACIÓN Y ESTIGMATIZACIÓN

DE POBLACIÓN EN  
PROCESO DE REINCORPORACIÓN

© 2021

**Alianza para la Paz (APAZ)**

**Agencia para la reincorporación y la normalización (ARN)**

### **Autoras**

**Ana Glenda Tager Rosado**

Directora General Alianza para la Paz -APAZ-

**Beatriz Eugenia Acosta Medina**

Supervisora del Convenio ARN-APAZ

### **Equipo de Proyecto**

**Genny Calvo Olmos**

Directora Proyecto PREVER

**Javier David Ruiz Vargas**

Coordinador Técnico Proyecto PREVER

**Juan Camilo Perilla Montes**

Facilitador PREVER Fonseca (La Guajira)

**Ana Carolina Douglas Quinto**

Profesional de seguimiento, Grupo territorial Magdalena - Guajira - ARN

**Adela Bautista Torres**

Facilitadora PREVER La Montañita (Caquetá)

**Jaime Alberto Vargas Hernández**

Profesional de seguimiento - Caquetá - ARN

**Katherine Martínez Castro**

Facilitadora PREVER Planadas (Tolima)

**Carlos Julián Avila Marín**

Profesional de seguimiento, Grupo territorial Tolima - ARN

### **Consejo Asesor del proyecto**

**Beatriz Eugenia Acosta Medina**

Supervisora del Convenio ARN-APAZ

**Angela María Ibarra Canencio**

Equipo de prevención, Grupo de Comunidades ARN

**Ana Glenda Tager Rosado**

Genny Calvo Olmos

**Genny Calvo Olmos**

Directora PREVER

EN EL MARCO DE:

Proyecto Prevención de riesgos de victimización y estigmatización -PREVER-. Convenio de Asociación 1112-2019 entre Alianza para la Paz y la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN)

Bogotá D.C., abril de 2021.

Este documento es posible gracias al apoyo de la Embajada del Reino de los Países Bajos.



Reino de los Países Bajos

# < TABLA DE CONTENIDO >

---

<b>ACRÓNIMOS</b>	<b>05</b>
------------------	-----------

---

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>06</b>
---------------------	-----------

---

<b>CONCEPTOS BÁSICOS</b>	<b>09</b>
--------------------------	-----------

---

¿Qué es la prevención?	09
¿Qué es la estigmatización?	10
¿Qué es la victimización?	10
¿Qué es la resiliencia?	11

---

<b>ETAPAS DE OPERACIÓN</b>	<b>13</b>
----------------------------	-----------

---

<b>I. Contextualización y generación de confianza</b>	<b>15</b>
---	-----------

---

Socialización del proceso y establecimiento de canales de comunicación con los distintos actores claves.	17
Formación de autoridades locales, liderazgos comunitarios y personas en proceso de reincorporación con el objetivo de desarrollar capacidades y conocimientos para el diálogo.	19
Elaboración de un mapa inicial donde se identifiquen actores relevantes en el territorio, sus relaciones y el nivel de influencia en el conflicto con el objetivo de generar información estratégica para la toma de decisiones sobre la implementación del Modelo	22

---

---

Diagnóstico participativo para visibilizar los principales factores de riesgo de victimización y estigmatización, así como capacidades de resiliencia desde la perspectiva de los actores involucrados.	24
<b>II. Diálogo comunitario</b>	<b>33</b>
Socialización de los resultados del diagnóstico participativo como insumo para definir la agenda de temas a tratar en el proceso de diálogo	38
Identificación del riesgo	38
Método MICMAC para la definición de variables	40
Elaboración del Plan preventivo de victimización y estigmatización	43
<b>III. Implementación del Plan</b>	<b>45</b>
Talleres de fortalecimiento comunitario	47
Iniciativas locales de prevención	48
Jornadas de convivencia y reconciliación	49
Auditoría social	50
<b>Eje transversal del proceso: Sensibilización para la prevención de la estigmatización</b>	<b>53</b>
<b>EVALUACIÓN</b>	<b>57</b>
<b>ANEXOS MATRICES DEL MODELO</b>	<b>59</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>75</b>

---

## < ACRONIMOS >

<b>ARN</b>	Agencia para la Reincorporación y la Normalización
<b>AETCR</b>	Antiguos Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación
<b>CONPES</b>	Consejo Nacional de Política Económica y Social
<b>FARC-EP</b>	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo
<b>JAC</b>	Junta de Acción Comunal
<b>MICMAC</b>	Matriz de impactos cruzados y multiplicación aplicada para una clasificación
<b>ONG</b>	Organizaciones no gubernamentales
<b>OSC</b>	Organizaciones de sociedad civil
<b>PREVER</b>	Proyecto Prevención de riesgos de victimización y estigmatización.

## < INTRODUCCION >

La reincorporación es un proceso de carácter integral y sostenible, excepcional y transitorio, que considera los intereses de la comunidad de las FARC-EP en proceso de reincorporación, de sus integrantes y sus familias, orientado al fortalecimiento del tejido social en los territorios, a la convivencia y la reconciliación entre quienes los habitan; asimismo, al despliegue y el desarrollo de la actividad productiva y de la democracia local. La reincorporación de las FARC-EP se fundamenta en el reconocimiento de la libertad individual y del libre ejercicio de los derechos individuales de los y las integrantes de las FARC-EP en proceso de reincorporación<sup>1</sup>.

Cabe señalar que, como resultado del Acuerdo Final, en Colombia se inició un proceso de reincorporación de exintegrantes de las FARC-EP que parte de la voluntad de este colectivo para aportar a la construcción de la paz y al

fortalecimiento del tejido social, la convivencia y la reconciliación en los territorios, la cual se basa en el desarrollo económico y los principios democráticos<sup>2</sup>.

La reincorporación requiere de un trabajo constante con la sociedad por medio de la generación de confianzas y superación de estigmas, el restablecimiento del diálogo y el entendimiento mutuo, actividades que fortalecen el tejido social y orientan el camino hacia la reconciliación.

La transformación de las actitudes negativas que legitiman los circuitos de violencia y que han persistido luego de la firma del Acuerdo de Paz, requiere crear otras formas de relacionamiento y sensibilidad; capacidades resilientes en las apuestas colectivas que han padecido principalmente las secuelas del conflicto armado. Si bien es cierto Colombia tiene experiencia

<sup>1</sup> Tomado del documento CONPES 3931, Pág 30. Mesa de Conversaciones en La Habana, 2016, págs. 68-69.

<sup>2</sup> Mesa de Conversaciones en La Habana, 2016). Tomado del documento CONPES 3931, Pág 22

acumulada en materia de prevención y gestión del riesgo, las dinámicas cambiantes del país requirieron generar un nuevo espacio que permitiera analizar nuevas estrategias de abordaje desde un enfoque sistémico para la protección del derecho a la vida, la libertad e integridad, la no victimización, ni estigmatización de la población en proceso de reincorporación. Fue en ese marco que se definió el Modelo que se presenta a continuación.

### ¿Cómo se elaboró este Modelo?

Entre enero de 2019 y diciembre de 2020 la organización Alianza para la Paz, en conjunto con la Agencia para la Reincorporación y la Normalización -ARN- se implementó el “*proyecto Prevención de victimización y estigmatización (PREVER)*”, con el objetivo de generar una serie de acciones participativas basadas en la transformación de conflictos que permitieran fortalecer las capacidades resilientes de la población en proceso de reincorporación y de las comunidades donde habitan, para prevenir los riesgos de victimización y estigmatización. Se buscó generar capacidades individuales y colectivas para actuar de manera anticipada ante posibles amenazas y hechos victimizantes como asesinatos, homicidios, secuestros o desplazamiento, así como, coadyuvar a prevenir la estigmatización hacia la población excombatiente por medio de acciones que incentivarán la participación colectiva y el diálogo para lograr la reconciliación entre esta población y las comunidades.

El producto final del proyecto fue la elaboración de un modelo de prevención de victimización y estigmatización que fue elaborado sobre la base de la evidencia del trabajo realizado en los tres municipios donde se implementó a profundidad la estrategia metodológica planteada: Fonseca, La Guajira; Planadas, Tolima y La Montañita, Caquetá. Así mismo, se realizaron acciones de sensibilización en los siguientes cinco municipios: Algeciras, Huila; Bogotá, D.C; La Paz, Cesar; San Vicente del Caguán, Caquetá; y Tumaco, Nariño.

Este proceso permitió probar la efectividad del Modelo e involucró un total de 9,108 personas que participaron en la elaboración e implementación de planes preventivos de victimización y estigmatización. El modelo contribuyó al fortalecimiento de capacidades institucionales y comunitarias, fortalecimiento del tejido social, impulso de mecanismos de coordinación con autoridades territoriales, y a la prevención de victimización y estigmatización.

### ¿A quién está dirigido este Modelo?

Este modelo contiene los fundamentos básicos para la facilitación de procesos de generación de confianza que permitan la elaboración participativa de planes de prevención de victimización y estigmatización, que involucran no solo a la población en proceso de reincorporación sino también a las comunidades donde habitan, al igual que a las autoridades territoriales.

El Modelo está dirigido a los Grupos Territoriales de la ARN con el objetivo de facilitarles una herramienta institucional operativa para el desarrollo de acciones de gestión preventiva del riesgo que respondan a lo estipulado en el CONPES 3931 de 2018, específicamente lo establecido en el objetivo 2: *“promover la reincorporación comunitaria en el territorio, orientada al fortalecimiento del tejido social, la convivencia y la reconciliación.”* Así mismo, en el CONPES se menciona la necesidad de fortalecer iniciativas sociales y comunitarias para la construcción de paz y la reconciliación,

así como a la necesidad de implementar acciones de prevención temprana y superación de la estigmatización y discriminación de exintegrantes de las FARC-EP, sus familias y las comunidades.

Este modelo es flexible para que pueda ser adaptado a cada contexto territorial, histórico, cultural, y económico, así como para tomar en consideración las distintas particularidades y necesidades de la población en términos de género, etnia, edad, clase y la consubstancialidad de estas relaciones.





# < CONCEPTOS BÁSICOS >

## ¿Qué es la Prevención?

En Colombia los decretos reglamentarios en materia de prevención han fijado pautas para evitar las violaciones a los derechos a la libertad, la integridad y la seguridad de las 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 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”<sup>3</sup>.

Por ello, en el marco de la Política Pública de Prevención en Colombia, establecida por el Decreto 1581 de 2017, se identifican tres momentos de la prevención: temprana, urgente y de garantías de no repetición.

- **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. Desde este componente, las autoridades locales y las comunidades deben adelantar acciones pertinentes al análisis de riesgos, formular planes para mitigar o prevenir eventuales riesgos, y fortalecer capacidades institucionales y comunitarias para disminuir las vulnerabilidades de las poblaciones que pudieran verse afectadas.

---

<sup>3</sup> Decreto 1581 de 2017.

- **Prevención urgente:** componente de la prevención que, ante la inminencia de una violación de derechos humanos y/o infracción al DIH, adoptan acciones, planes y programas orientados a mitigar el riesgo y dar protección a personas, comunidades y colectivos en riesgo inminente.
- **Prevención de garantías de no repetición:** este componente de la prevención está orientado a la definición de programas y proyectos que eviten la repetición de las violaciones de derechos humanos o infracciones al DIH, a través de la generación de mecanismos para que no se reproduzcan situaciones de conflicto o revictimización.

## ¿Qué es la Estigmatización?

Desde la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos (ACNUDH), se entiende por estigmatización, al fenómeno sociocultural profundamente arraigado, origen de muchas violaciones de los derechos humanos y la causa de que grupos enteros de población resulten desfavorecidos. “El estigma puede entenderse en general como un proceso de deshumanización, degradación, desacreditación y desvalorización de las personas de ciertos grupos de población, a menudo debido a un sentimiento de repugnancia. Dicho de otro modo, se considera que *la persona con el estigma no es del todo humana*<sup>4</sup>. El estigma se asocia a un atributo, calidad o identidad que se considera *inferior o*

*anormal* y se basa en una brecha socialmente construida entre *nosotros y ellos*”.

Erving Goffman (1970), utiliza así el término estigma para referirse a un “atributo profundamente desacreditador”, es decir una característica que ocasiona en quien la posee un amplio descrédito o desvalorización, como resultado que dicha característica o rasgo se relaciona en la conciencia social con un estereotipo negativo hacia la persona que lo posee.

Por su parte, la Mesa Técnica de Prevención de la Estigmatización, en sesión 106 del Consejo Nacional para la Reincorporación (2019), definió la estigmatización hacia las personas en proceso de reincorporación, como un fenómeno que “se expresa en mantener barreras para el acceso a derechos fundamentales, políticos, económicos, sociales y culturales, lo que en su conjunto genera exclusión de la participación ciudadana en el marco de los mecanismos democráticos...” ()

## ¿Qué es la Victimización?

De acuerdo con la definición adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas, Resolución 40/34, del 29 de noviembre de 1985, en la “Declaración sobre los Principios fundamentales de las víctimas de los delitos o el abuso de poder”, se considera víctimas a las personas que, individual o colectivamente,

<sup>4</sup> Informe de la Relatora Especial sobre el derecho humano al agua potable y el saneamiento, Catarina de Albuquerque. El estigma y el ejercicio de los derechos humanos al agua y el saneamiento, 2 de julio de 2012.

hayan sufrido daños, incluso lesiones físicas o mentales, sufrimiento emocional, pérdida financiera o menoscabo sustancial de sus derechos fundamentales, como consecuencia de acciones u omisiones que violen la legislación penal vigente, en los Estados miembros, incluida la que proscribe el abuso del poder.

El escenario de reincorporación de los exintegrantes de las Farc-EP suscita una especial preocupación frente a los riesgos de victimización por el alto nivel de vulnerabilidad al que están expuestas las personas en proceso de reincorporación, sus familias y comunidades, frente a hechos victimizantes que atenten contra su vida, integridad, libertad y seguridad.

## ¿Qué es la Resiliencia?

*“La resiliencia define el resorte de los que, habiendo recibido un golpe, han podido sobrepasarlo. El oxímoron describe el mundo íntimo de esos vencedores heridos.”*  
(Cyrulnik, 2001, p. 23)<sup>5</sup>.

Si bien la resiliencia es un término que surge de la física en relación con propiedades de algunos materiales que recuperan sus cualidades al ser sometidos a diferentes presiones y fuerzas, ha sido adoptado por las ciencias sociales, en especial la psicología para comprender las dinámicas que subyacen los comportamientos de los individuos o

comunidades frente a la adversidad y que les permiten su superación.

La resiliencia es un proceso dinámico, flexible y cambiante que permite un adecuado desenvolvimiento a pesar de condiciones difíciles. Proceso que surge a partir de la necesidad de abordar las situaciones que son percibidas como dilemas humanos y que permiten asumir ciertas posturas frente a dichas situaciones. Por tanto, este concepto brinda la posibilidad de reconocer los recursos con los que cuentan los sujetos, de tal manera que puedan potenciarlos para así afrontar las situaciones que vivencian, desde las fortalezas con las que cuentan y no desde el déficit (Campo, Granados, Muñoz, Trujillo, & Rodríguez, 2010)<sup>6</sup>.

En el caso de la construcción de paz, se han definido una serie de elementos necesarios para tener en cuenta. Parte del principio de que todo grupo social puede adelantar procesos para transformar la violencia, siempre y cuando existan las condiciones adecuadas para hacerlo. El solo hecho de 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.

<sup>5</sup> Cyrulnik, B. (2001). *La Maravilla del Dolor. El Sentido de la Resiliencia*. Barcelona: Granica.

<sup>6</sup> Campo, R., Granados, L.F., Muñoz, L., Trujillo, S. & Rodríguez, M.S. (2010). Caracterización del avance teórico, investigativo y/o de intervención en resiliencia desde el ámbito de las universidades en Colombia.

La voluntad de estar mejor, de salir adelante, de superar las adversidades, es una importante contribución del enfoque resiliente. 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.

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.

En construcción de paz se transforman los factores que producen la violencia emanada de los conflictos, así como 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 permite identificar

y potenciar las acciones de las mismas personas para adelantarse a los hechos de violencia, accionar sus capacidades de transformación de esas situaciones y, en consecuencia, evitarlas.

La resiliencia desde la prevención es un proceso hacia el incremento de sinergias, y resignificaciones individuales, institucionales y comunitarias para la transformación positiva de situaciones adversas y la superación de situaciones de violencia. La resiliencia posibilita herramientas para disminuir las vulnerabilidades, aumentar capacidades y, con ello, transformar condiciones de vida para superar adversidades presentes en el contexto generándose con ello un proceso preventivo de posibles futuras situaciones. Cuando el proceso está enfocado en incrementar la capacidad colectiva de resiliencia se logra generar un proceso de prevención que en el caso de la reincorporación de población ex combatiente, implica prevenir que sean estigmatizados y victimizados.



## < ETAPAS DE OPERACIÓN >

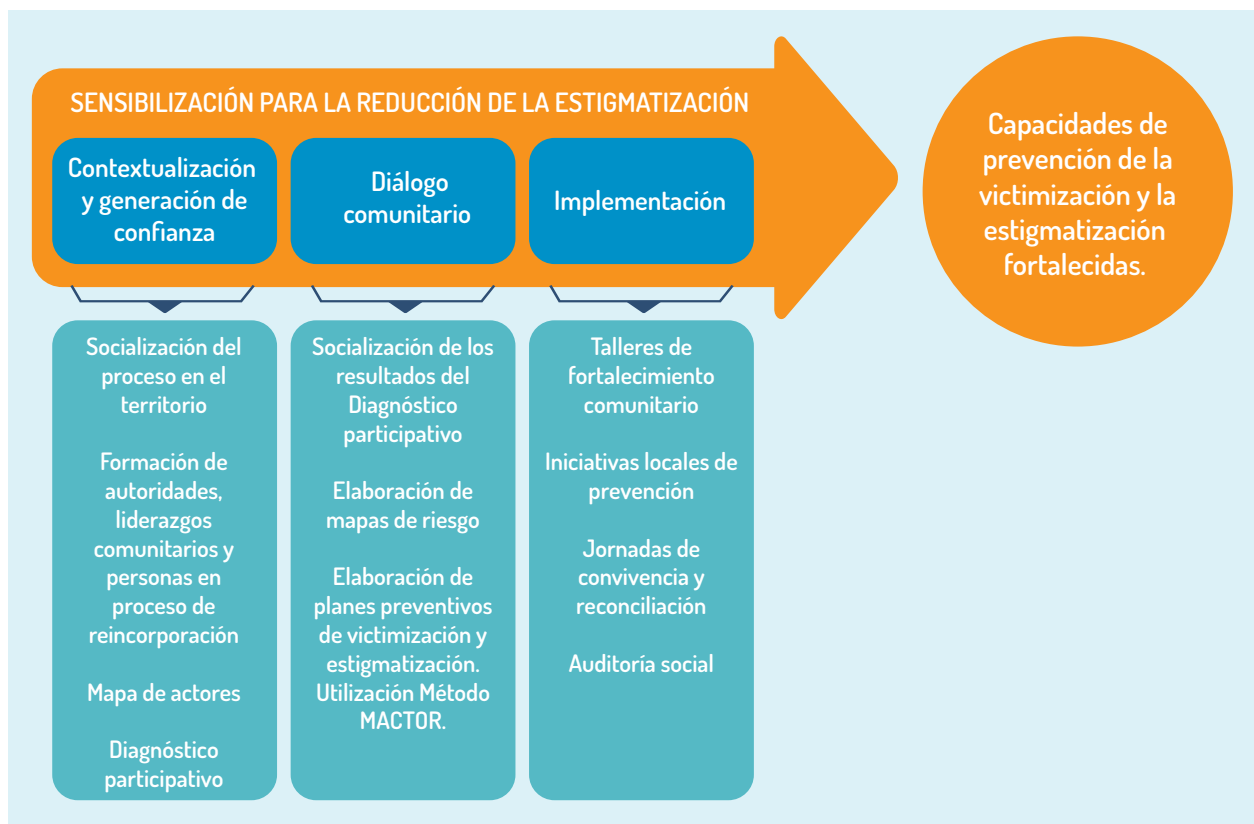
El proceso de implementación consta de tres (3) etapas:

I. Contextualización y generación de confianza

II. Diálogo comunitario

III. Implementación

El Modelo tiene como eje transversal la sensibilización contra la estigmatización.



Un elemento fundamental en la implementación de este Modelo es que sea flexible y se adapte a cada contexto y tipo de población, por ello, la estrategia debe incorporar el enfoque interseccional en todas sus fases: diseño, formulación, adopción y ejecución.

Se persigue que, en todas las acciones, exista la mayor participación e inclusión como forma de reducir las diversas exclusiones producidas por dinámicas de poder desiguales e inequitativas. Desde la conformación de los equipos, los actores a involucrar, los diagnósticos participativos, la integración de espacios de diálogo y la elaboración e implementación del plan de prevención se contemplan las consecuencias que genera la desigualdad de género, etaria, étnica, de clase, entre otras.

Los grupos sociales nunca son homogéneos y esto sucede también en el caso de la población en proceso de reincorporación que al igual que el resto de la sociedad, están altamente afectados por patrones de discriminación y estigmatización. En ese sentido, las acciones que se realicen deberán incorporar siempre el enfoque interseccional como una opción para

articular las múltiples desigualdades y lograr que en la implementación del Modelo las acciones que se definan y ejecuten sean más justas para todas aquellas personas que son afectadas por más de un tipo de discriminación.

El enfoque interseccional es una herramienta de análisis social que permite entender cómo en los fenómenos de discriminación social, exclusión y desigualdad, interactúan diversos factores, tales como la pertenencia étnica, la identidad de género, la orientación sexual, la edad, el nivel socio económico, entre otros. Su utilización resulta útil para generar lecturas de contexto acordes a las dinámicas de los grupos sociales hacia los cuales va dirigida la aplicación de este modelo.

Este enfoque está en concordancia con lo establecido en el Acuerdo Final que busca garantizar condiciones de igualdad real y efectiva, a partir de la adopción de medidas que favorezcan a los grupos tradicionalmente marginados o discriminados con fundamento en los enfoques territorial, de género, de derechos y étnico .



7 Mesa de Conversaciones en La Habana, (2016). Tomado del documento CONPES 3931.



**< CONTEXTUALIZACIÓN Y  
GENERACIÓN DE CONFIANZA >**





La generación de confianza es el aspecto fundamental que todo ejercicio de transformación de conflictos debe desarrollar para permitir espacios propicios de comunicación. Si no se crea disposición en los actores involucrados donde cada cual tenga unos mínimos de confianza y certeza sobre el otro, no existirá un canal fluido para tramitar de manera pacífica las diferencias que se han hecho profundas dada la prolongación y los efectos provocados durante el conflicto armado.

Abordar los temas referidos a la reincorporación de personas que pertenecieron a un grupo armado ilegal, pone en evidencia la polarización existente y la necesidad de reconstruir el tejido social. Este es precisamente

el desafío al que siempre han de enfrentarse los procesos de reconciliación y paz: altos grados de desconfianza existentes entre las personas y de estas con las instituciones. Esto reduce las capacidades de diálogo y entendimiento mutuo necesarios para la transformación de conflictos.

La generación de confianza va a depender de cada contexto específico, por ello debe adaptarse a cada territorio, y orientarse desde los principios de la acción sin daño y sensibilidad al conflicto, es decir, siendo conscientes de la exigencia de cada particularidad territorial y responsables con cada paso a desarrollarse durante la intervención.

Para el análisis de contexto se deben tener en cuenta los siguientes pasos:

## SOCIALIZACIÓN DEL PROCESO Y ESTABLECIMIENTO DE CANALES DE COMUNICACIÓN CON LOS DISTINTOS ACTORES CLAVES

Se inicia con la presentación del proceso por medio de reuniones bilaterales con diferentes actores clave del territorio, entre ellos autoridades municipales, representantes de diferentes organizaciones públicas, privadas, comunidad internacional con presencia de nivel local, personas en proceso de reincorporación y

liderazgos de las comunidades para garantizar su participación en la reunión de presentación pública.

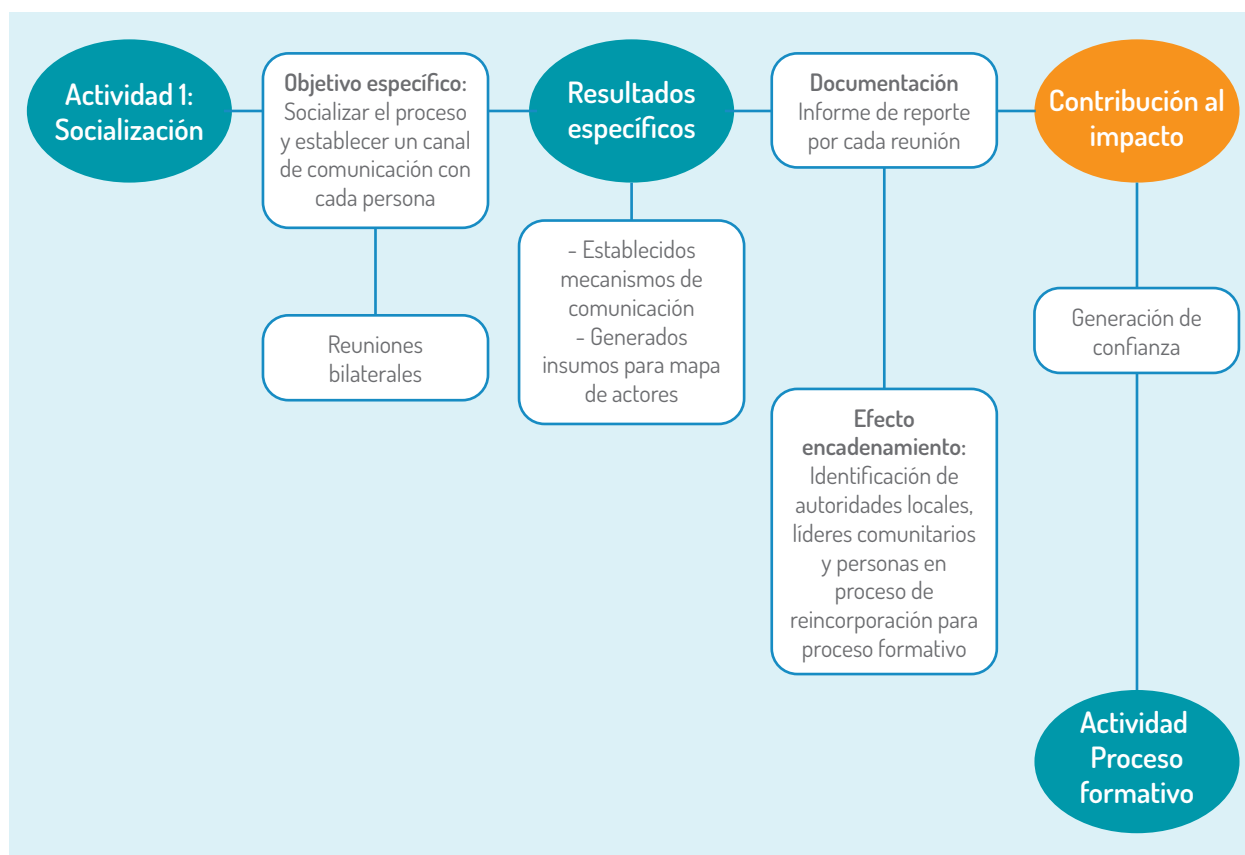
Posteriormente, una vez preparado el terreno, se hace la presentación pública multisectorial con el fin de establecer canales de confianza

entre los diversos actores. Se inicia presentando los objetivos del proceso a desarrollar, así como los alcances que se persiguen durante las 5 etapas de intervención.

En el primer espacio de acercamiento con los participantes se deben identificar algunos intereses y conocer perspectivas iniciales de los aspectos necesarios para trabajar en materia

de prevención. Debe darse el espacio para que manifiesten con libertad sus inquietudes, aportes y comentarios sobre el proceso.

Deben intercambiarse contactos con los diferentes actores clave con el propósito de coordinar reuniones y actividades posteriores y establecer canales fluidos de comunicación para el fortalecimiento de la confianza.



Fuente: PREVER (2019) ABC del facilitador

Para garantizar la sistematización de la información obtenida en las reuniones bilaterales y la presentación pública se debe llenar el siguiente formato.

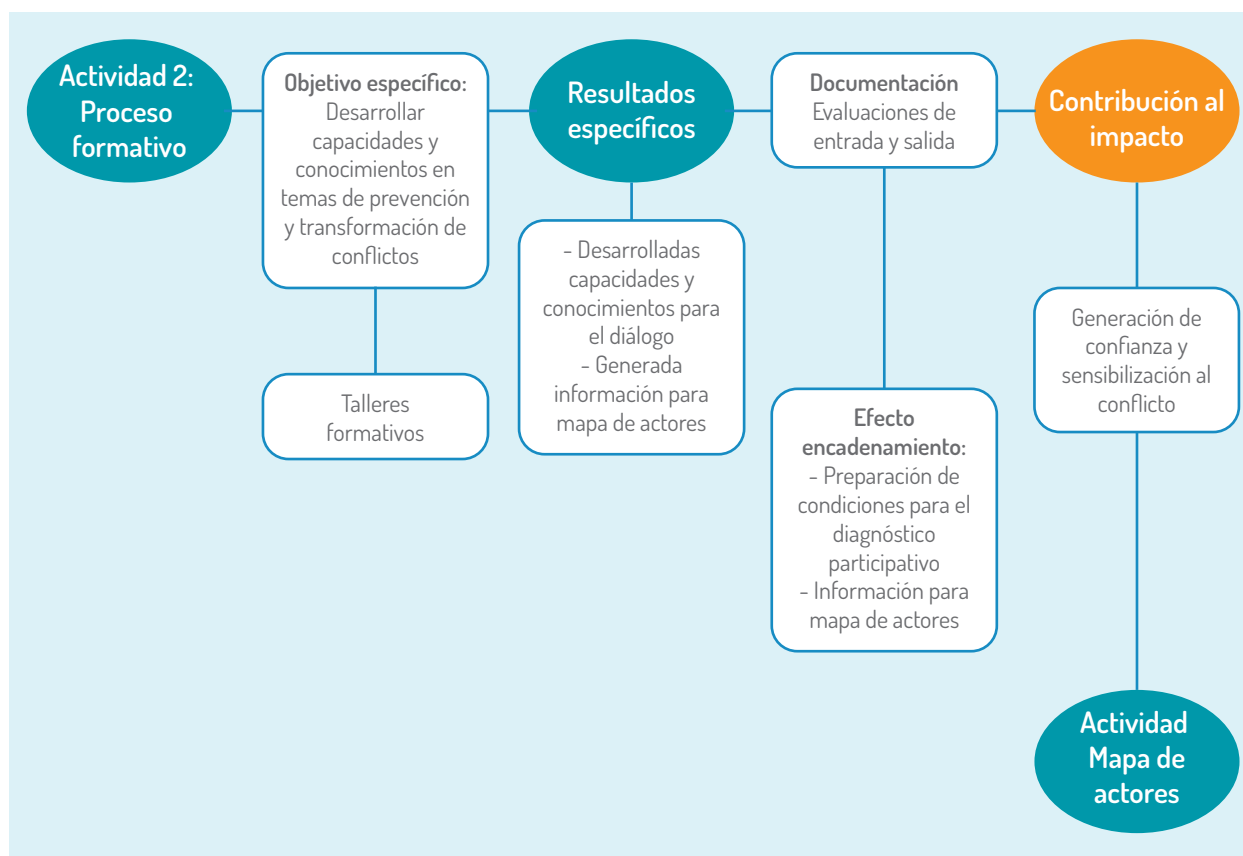
## FORMACIÓN DE AUTORIDADES LOCALES, LIDERAZGOS COMUNITARIOS Y PERSONAS EN PROCESO DE REINCORPORACIÓN CON EL OBJETIVO DE DESARROLLAR CAPACIDADES Y CONOCIMIENTOS PARA EL DIÁLOGO

Las acciones de formación deben estar encaminados a robustecer los contextos territoriales a partir del diálogo participativo con autoridades locales, líderes comunitarios y personas en proceso de reincorporación. En estos espacios es posible ir introduciendo una perspectiva compartida respecto a los riesgos y las capacidades existentes en el territorio para la posterior elaboración de planes preventivos de victimización y estigmatización.

Deben partir del reconocimiento de los saberes de las comunidades y lograr fortalecer la resiliencia para asegurar que el conocimiento técnico sea asimilado con base a las lógicas propias. También permiten conocer las relaciones y percepciones entre los actores del territorio, (cuando existen tensiones, estigmas, incomunicación, desconfianza o por el contrario hay buen entendimiento entre las distintas partes).

El proceso formativo tiene los siguientes objetivos:

- Construir colectivamente un análisis de contexto que permita identificar elementos relevantes en cuanto al riesgo de victimización y estigmatización para la población en proceso de reincorporación.
- Desarrollar conocimientos en los siguientes temas: prevención, victimización, estigmatización, riesgos, amenazas, vulnerabilidades, capacidades resilientes existentes, a nivel individual y de manera colectiva, así como brindar herramientas de transformación de conflictos.
- Iniciar debates y discusiones sobre el abordaje de la victimización y la estigmatización.



Fuente: PREVER (2019) ABC del facilitador

Durante todo el proceso formativo, el equipo responsable de aplicar el modelo deberá promover la reflexión colectiva para sensibilizar e identificar la posible existencia de situaciones de discriminación y desencuentro entre autoridades, comunidades y la población en proceso de reincorporación.

El formato de la formación debe hacerse como *jornadas de diálogo* en las que se construyen las bases conceptuales del proceso de forma participativa. Cada jornada contará de tres ejes temáticos que motivan, orientan y articulan la discusión y las actividades a realizarse.

Se realizan ejercicios colectivos que conducen a espacios de reflexión y construcción de los conceptos clave, para comprender la transformación de conflictos y la prevención de la victimización y estigmatización.

Los ejercicios colectivos tienen al mismo tiempo el propósito de fortalecer habilidades de trabajo comunitario, como práctica tendiente al diseño de estrategias que tengan como propósito la construcción de una cultura de transformación de conflictos en el contexto territorial particular.

## Matriz de análisis de contexto

Análisis de Contexto	Conceptos claves a trabajar		Horizonte de transformación
<p>Análisis de los elementos relevantes del contexto territorial en referencia con la victimización y la estigmatización</p>	<p>Resiliencia:</p> <p>Ejercicio participativo de identificación de capacidades y prácticas sociales que les permitan a los participantes enfrentar situaciones violencia o generadas por la estigmatización, así como reflexionar acerca de su importancia y la necesidad de que estas se orienten a la transformación</p>	<p>Prevención, riesgos, amenazas, vulnerabilidades, capacidades resilientes</p> <p>Puntualizar estos conceptos relacionándolos con el contexto analizado y las capacidades territoriales identificadas, colocando en diálogo los conocimientos locales y el marco conceptual de las instituciones participantes. Igualmente analizar el rol de cada actor social en estos procesos y sus distintas dimensiones.</p>	<p>Fomentar la construcción de acciones y agendas locales que serán elaboradas e implementadas en los siguientes momentos del desarrollo del Modelo, teniendo presente el rol y el alcance de cada actor en la acción colectiva.</p> <p>Resignificar y reflexionar sobre los conflictos y la transformación de los mismos en un horizonte de construcción de paz</p>

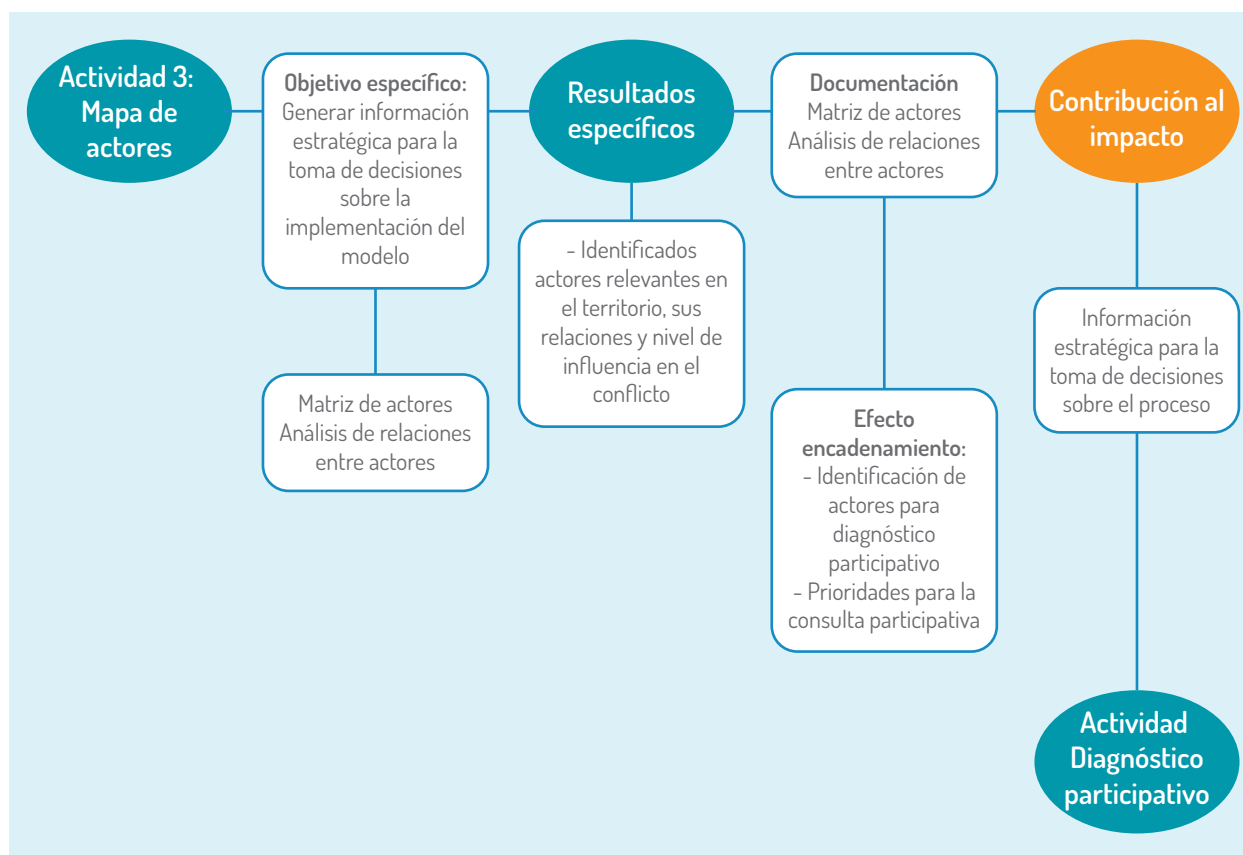
Metodológicamente, debe tenerse un espacio introductorio para la actividad, un análisis colectivo del contexto territorial acorde a la temática de abordaje, el desarrollo de actividades

participativas en las que se introduzcan los contenidos y finalmente un espacio de reflexión con preguntas y discusión que permita generar horizontes de acción colectiva.

## ELABORACIÓN DE UN MAPA INICIAL DONDE SE IDENTIFIQUEN ACTORES RELEVANTES EN EL TERRITORIO, SUS RELACIONES Y EL NIVEL DE INFLUENCIA EN EL CONFLICTO CON EL OBJETIVO DE GENERAR INFORMACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA TOMA DE DECISIONES SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO

La elaboración del mapa de actores en cada uno de los lugares donde se implemente el modelo es un insumo indispensable para la conducción y planeación de las actividades a desarrollar, identificando con quienes y de qué manera realizarlas. El mapa de actores orienta

sobre las características de las relaciones sociales permitiendo interpretar los valores, posturas y comportamientos de cada uno de los actores que participan en torno a un tema o situación conflictiva en un contexto dado y cambiante.



Fuente: PREVER (2019) ABC del facilitador

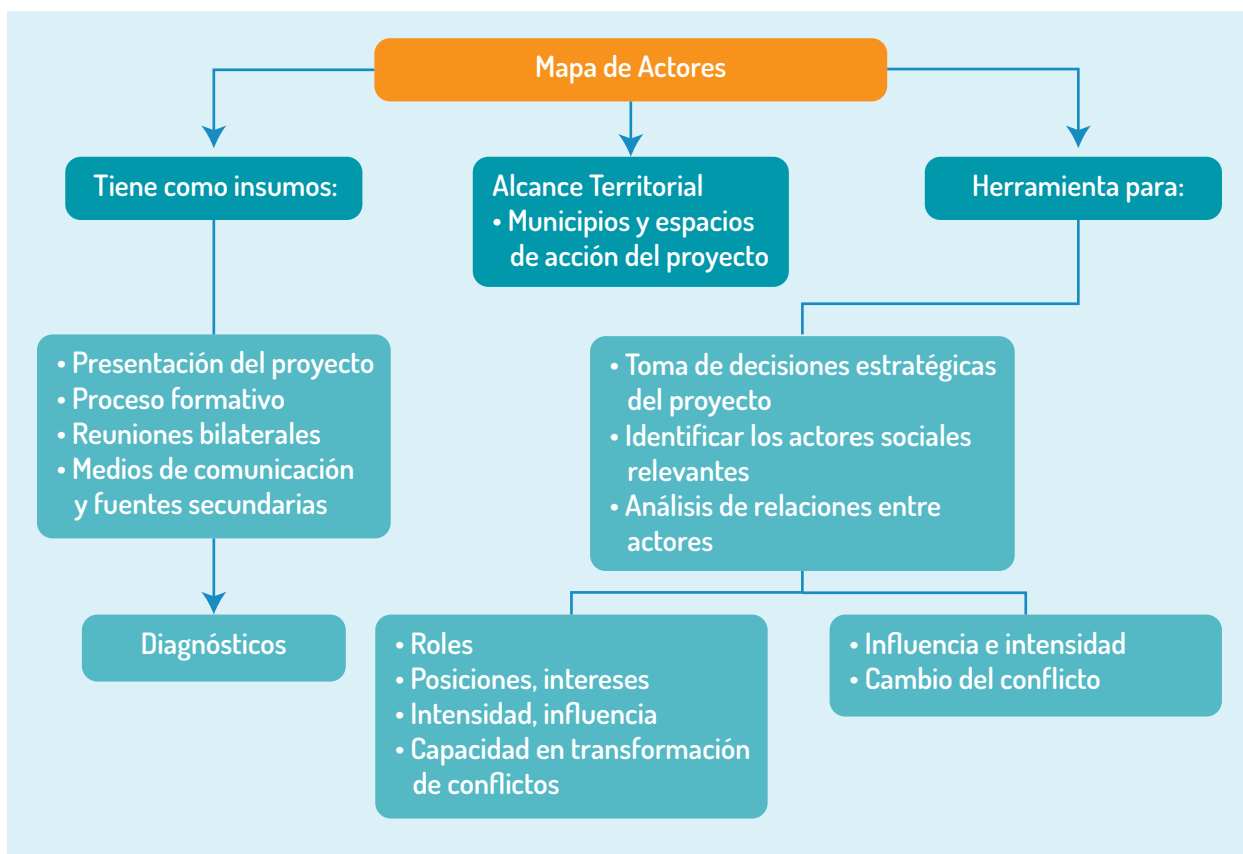
El mapa de actores es una herramienta metodológica “estructural” que permite acceder e interpretar el conjunto de relaciones sociales dadas en una zona y un momento determinado. De igual manera, sirve para identificar a los

actores sociales más relevantes vinculados a una propuesta de intervención y cambio. También posibilita representar analítica y gráficamente las relaciones sociales que están presentes entre ellos y permite analizar sus intereses y posturas

respecto a la propuesta e indicar su capacidad de bloquear/promover individualmente o mediante alianzas.

El mapa de actores no sólo consiste en enlistar los actores sociales de un territorio, sino que requiere identificar tipos de actores<sup>8</sup>, sus

objetivos, acciones y posturas, respondiendo a las preguntas: ¿Quién se comporta cómo y por qué? ¿Quién no se escucha? ¿Quiénes son los afines y quiénes los opuestos? ¿Qué capacidad de influir en las acciones de otros, tienen los actores sociales considerados?



**8** Para el diligenciamiento de la matriz de actores, tenga en cuenta que se pueden identificar diferentes tipos de actores, entre ellos: aliados, antagónicos o indiferentes.

1. Actores aliados: Contribuyen al trabajo, aportando de manera directa o indirecta al cumplimiento de los objetivos. Los actores aliados estarán en la misma línea de trabajo que la institución facilitadora; es decir, tendrán similar visión de futuro, metas y principios. Estos actores facilitarán la ejecución del modelo y fortalecerán sus resultados.
2. Actores indiferentes: No se manifiestan ni a favor ni en contra del trabajo; son pasivos; es decir, eventualmente podrían contribuir positiva o negativamente al proceso.
3. Actores antagónicos: obstaculizan el trabajo poniendo barreras y dificultando el cumplimiento de los objetivos. Estos actores no están en la misma línea de trabajo que la institución facilitadora; no tienen similar visión de futuro, metas y principios.

La información con la que se va nutriendo el mapa de actores comienza desde la presentación de la implementación del Modelo en el territorio, que es donde se conocen las primeras impresiones y apreciaciones por parte de los participantes, permitiendo caracterizarlos según las posiciones e intereses frente a la reincorporación, al igual que identificar las capacidades resilientes.

La información proveniente de la actividad de presentación del proceso, al ser el primer acercamiento posee limitaciones. No obstante, con los encuentros posteriores, en las reuniones bilaterales y las jornadas de formación van ampliando el panorama de los actores y sus interacciones en cada uno de los contextos territoriales. Además, una fuente de información importante son los medios de comunicación, que por medio de las noticias que producen en territorio, dan a conocer posiciones, percepciones, influencias e intereses de los distintos actores.

Los datos obtenidos durante los momentos de acercamiento e interlocución con los actores del territorio se organizan analíticamente en una matriz, que permite identificar la relevancia del actor con respecto al proceso, los intereses explícitos e implícitos, los posibles aportes para el proceso, el nivel de influencia que genera en el contexto y los pasos a seguir en el relacionamiento con los mismos. Ver anexo 1: Matriz de actores.

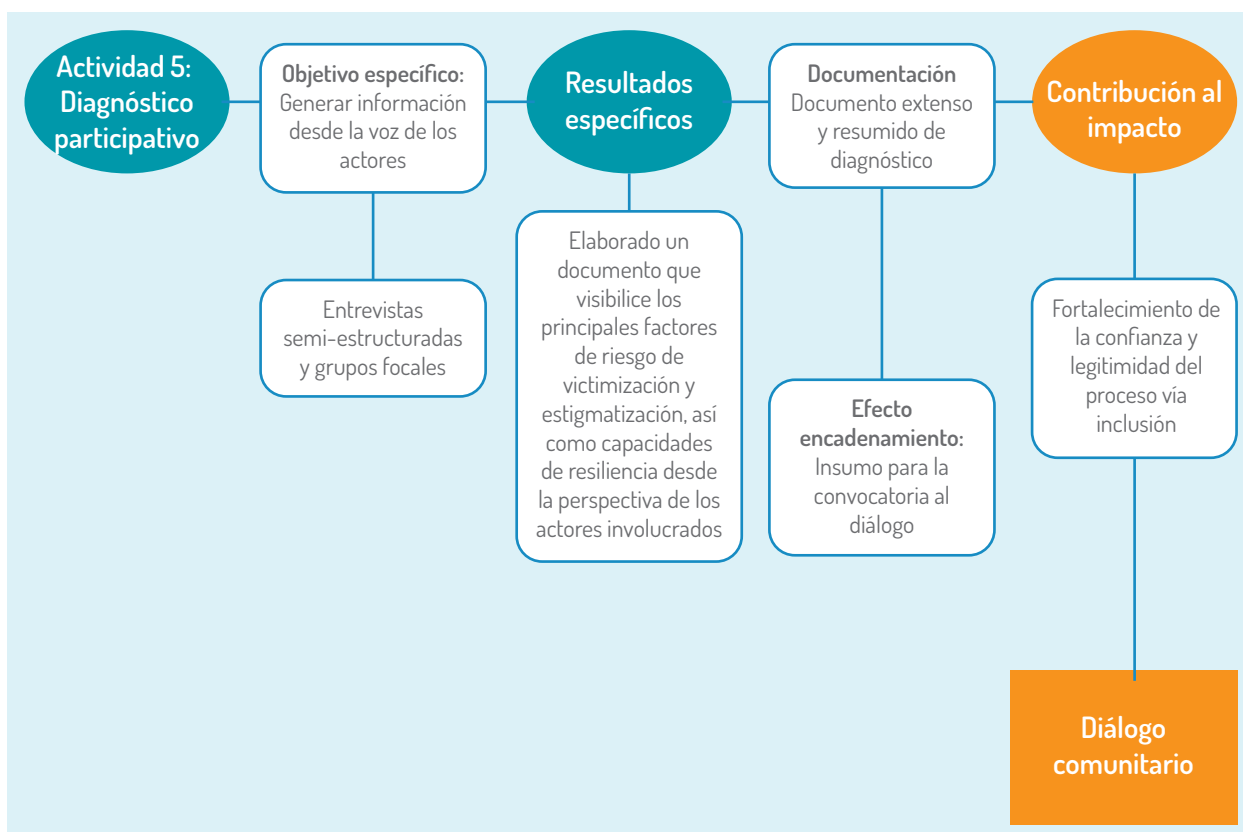
Después de analizar la información de la matriz, se inicia con la construcción de una herramienta gráfica, que permita de una forma más pedagógica la comprensión de los elementos encontrados. Para ello, se construye un gráfico explicativo acerca de la interacción entre actores teniendo en cuenta información sobre la legitimidad, el poder y el interés que cada cual manifiesta. La información del mapa de actores es una herramienta de uso interno, que proporciona información para la toma de decisiones y la definición de la hoja de ruta en las actividades posteriores.

## DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO PARA VISIBILIZAR LOS PRINCIPALES FACTORES DE RIESGO DE VICTIMIZACIÓN Y ESTIGMATIZACIÓN, ASÍ COMO CAPACIDADES DE RESILIENCIA DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS

El diagnóstico participativo se elabora a través de metodologías cuantitativas y cualitativas con el propósito de consolidar la información de contexto sobre los factores de riesgo y las capacidades resilientes de cada una de las

comunidades. El diagnóstico se utiliza como insumo para la discusión en el proceso de diálogo comunitario que es la fase siguiente por implementarse en el Modelo.





Fuente: PREVER (2019) ABC del facilitador

El proceso de diagnóstico tiene carácter participativo y comunitario. Primero porque todas las decisiones referentes a cuestiones conceptuales, técnicas y metodológicas parten del acuerdo y la construcción entre las partes interesadas. En este orden de ideas, la elaboración de los instrumentos de obtención de información es discutida y trabajada colectivamente con el objetivo de lograr confianza e involucramiento comunitario para poder garantizar que la información que se obtendrá sea lo más fiable posible. En segundo lugar, el carácter comunitario proviene del hecho de la comunidad, en sus diferentes niveles de análisis, la que constituye un punto relevante de consulta.

El diagnóstico se construye con la aplicación de un cuestionario al comienzo del proceso, luego

se profundiza con la información recopilada de la aplicación de una encuesta y finalmente se complementa con el desarrollo de entrevistas semiestructuradas y grupos focales. Las líneas temáticas que componen el diagnóstico se estructuran para identificar problemáticas: i) causas y afectaciones ii) Respuestas y capacidades manifiestas para enfrentar los problemas y, iii) Propuestas para transformar las conflictividades advertidas.

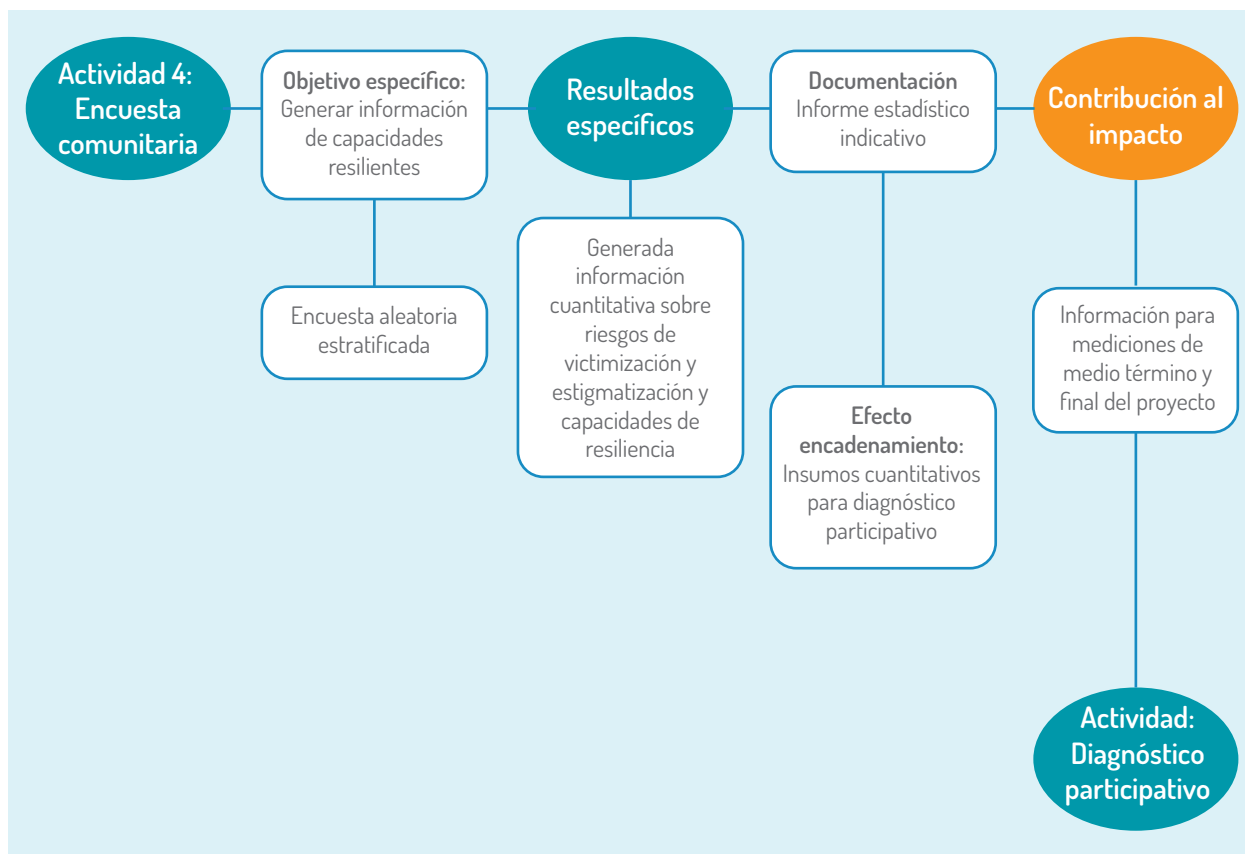
La implementación de estas estrategias metodológicas permite generar resultados frente a las capacidades resilientes y los riesgos de victimización y estigmatización. También permite hacer análisis comparativos entre los contextos de los municipios donde se implemente el Modelo.

Esta acción se subdivide de la siguiente manera:

### i. Consulta cuantitativa:

La consulta cuantitativa se hace por medio de la aplicación de una encuesta dirigida a

población en proceso de reincorporación y a las comunidades. El objetivo de la encuesta es doble: por un lado, busca identificar desde las comunidades y la población en proceso de reincorporación, sus capacidades de resiliencia a la victimización y estigmatización, y por otro, generar insumos para el diálogo y otras actividades del proceso en materia de prevención



Fuente: PREVER (2019) ABC del facilitador

de la victimización y estigmatización.

La encuesta mide la confianza, concepto clave para comprender la resiliencia colectiva. El nivel de confianza que tienen las personas en sí mismas, en su familia, en sus vecinos, en su comunidad, municipio y país nos habla también sobre la capacidad para trabajar juntos

y fortalecer el tejido social.

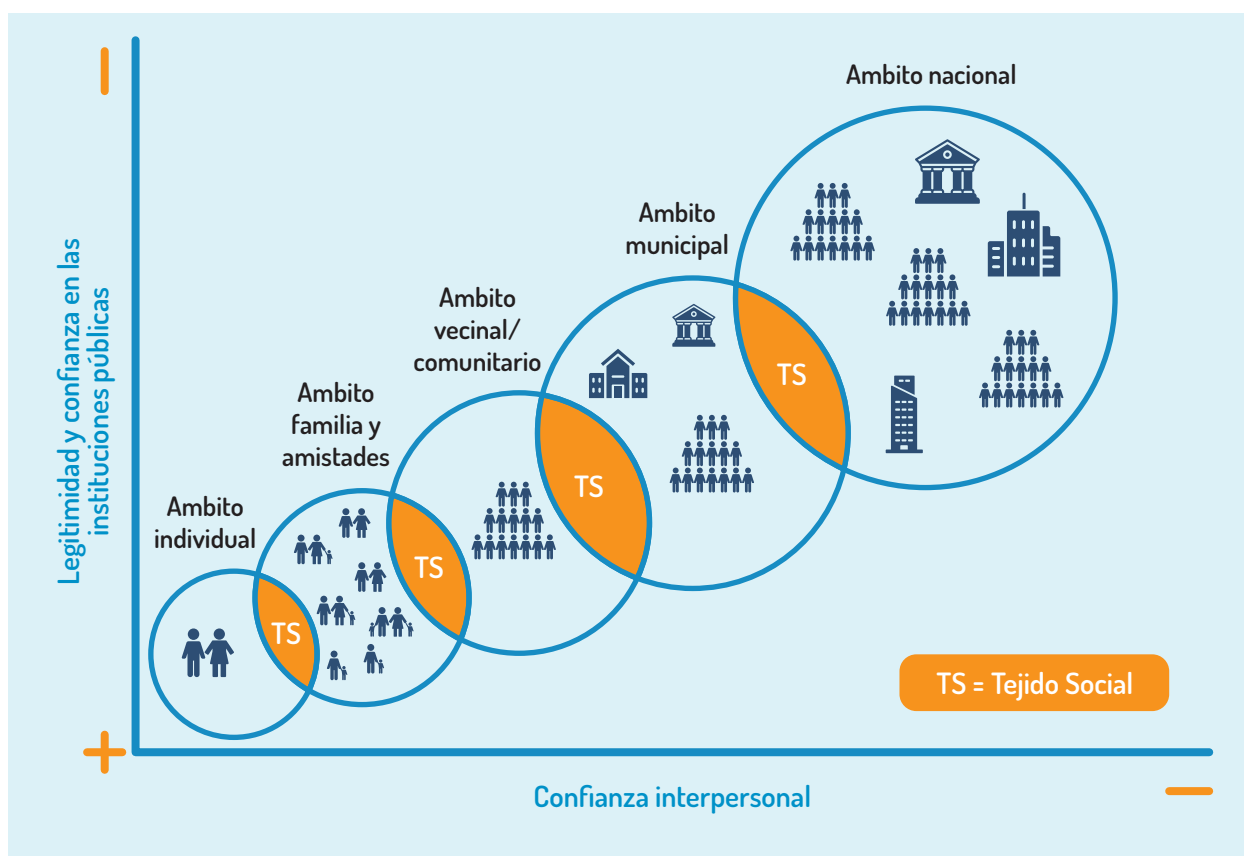
Se definen tres ámbitos para medir la confianza y otras variables:

- **Ámbito individual:** Las percepciones de la persona sobre sí misma
- **Ámbito familiar y amistades:** Es la primera

- esfera de la confianza y supone cercanía.
- **Ámbito vecinal o comunidad:** Es la segunda esfera de confianza y supone un nivel menor de cercanía.
- **Ámbito municipal:** Es la tercera esfera de confianza y supone ya una distancia respecto de las relaciones interpersonales.

Al mismo tiempo, es el primer nivel de confianza y legitimidad de las instituciones debido a la cercanía que la población tiene con ellas.

- **Ámbito nacional:** Supone distancia en materia de confianza y distancia respecto



Fuente: APAZ (2019) Resultados de Encuesta de identificación de capacidades resilientes y de situaciones de estigmatización.

de las instituciones de carácter nacional.

Al igual que la confianza interpersonal, la legitimidad y confianza en las instituciones públicas es parte de las dimensiones que definen la resiliencia colectiva. Se mide también a partir de niveles, es decir, la cercanía o distancia con que perciben la institución pública y cómo perciben el desempeño de estas respecto de los problemas y necesidades que las personas afrontan. Se utilizan los mismos ámbitos usados

para medir la confianza.

Las capacidades resilientes pueden agruparse en tres categorías relacionadas con la violencia y el conflicto.

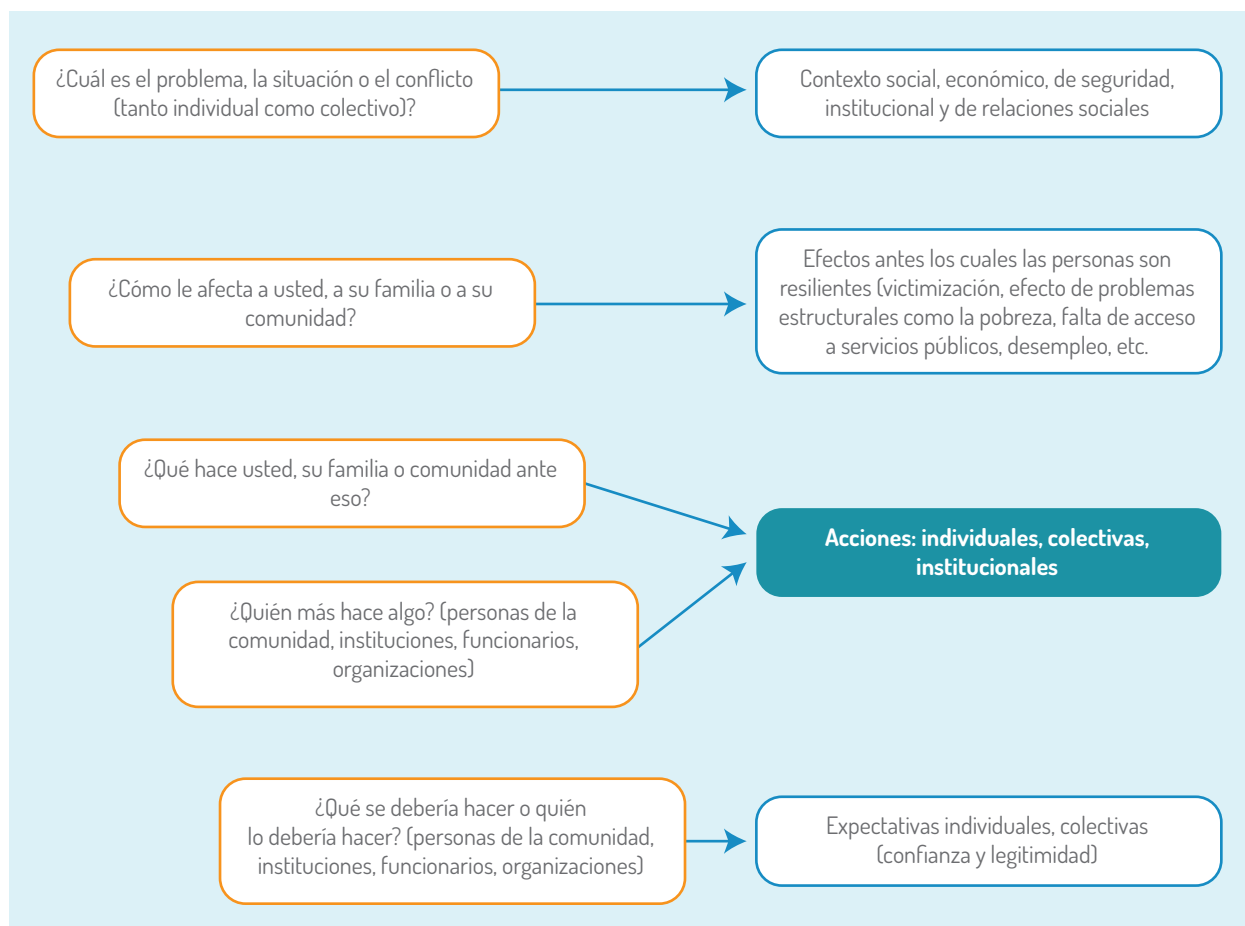
- **Capacidad de absorción:** cuando la inminencia de la violencia produce en los grupos sociales una actitud pasiva, de resignación y aceptación que tiene como fin la sobrevivencia.

confianza.

- **Capacidad de adaptación:** cuando los grupos sociales modifican sus conductas para la coexistencia con el hecho inminente de la violencia o el conflicto.
- **Capacidad de transformación:** cuando los grupos sociales pueden modificar los factores que producen la violencia a través de la reconstrucción del tejido social y la

Los tres tipos de capacidades pueden existir en un mismo grupo social y varían de acuerdo con el ámbito en el cual se despliegan.

Las preguntas de la encuesta se definen en bloques temáticos como se muestra en el siguiente cuadro:



Fuente: APAZ (2019) Resultados de Encuesta de identificación de capacidades resilientes y de situaciones de estigmatización.

[ponse.info/preview/1YE6xtfa](https://www.humanitarianresponse.info/preview/1YE6xtfa)

La encuesta utilizada en el desarrollo del proyecto PREVER puede encontrarlo en el siguiente enlace: <https://ee.humanitarianres>

La recolección de la información debe realizarse mediante “barrido” a través de entrevistas directas, encuestados idóneos,

ubicados en el ETCR para el grupo de población en proceso de reincorporación y los lugares de residencia para la población de comunidad.

Para el caso del Proyecto PREVER se utilizó la herramienta KoboToolBox<sup>9</sup> para la sistematización y recolección de la información, sin embargo, en el trabajo que se desarrolle desde los Grupos territoriales de la ARN, la recolección y análisis de la información de la encuesta puede apoyarse con las herramientas y metodologías internas desarrolladas por la ARN.

Una vez obtenidos los resultados de la encuesta se busca dar cuenta de las capacidades resilientes de la población en proceso de reincorporación frente a los temas de victimización y estigmatización. Las capacidades de resiliencia derivan del conjunto de acciones que las personas realizan para afrontar los problemas. Estos problemas, se relacionan con las carencias, dificultades contextuales, la ausencia o ineficiencia institucional o falta de confianza entre las personas y hacia las instituciones.

## ii. Consulta cualitativa:

La consulta cualitativa se realiza utilizando las siguientes técnicas de investigación: grupos focales y entrevistas. El objetivo es recoger las voces de las personas que no se pueden apreciar en las consultas cuantitativas o en los datos estadísticos. A partir de esta metodología para el diagnóstico, se recogen los detalles de las situaciones advertidas en la encuesta, y por medio de estas herramientas se complementan y profundizan para generar una información más amplia acerca de los riesgos y las capacidades resilientes.

### Grupos focales

El grupo focal es considerado como un tipo de entrevista grupal, ya que requiere entrevistar a un número de personas de manera simultánea, sin embargo, el grupo focal se centra en el análisis de la interacción de los participantes dentro del grupo y sus reacciones frente al tema propuesto por el investigador (Morgan, 1997).

---

**9** Para el caso del Proyecto PREVER, la recolección de la información se llevó a cabo a través de KoboToolBox, herramienta de captura y análisis de datos de licencia abierta desarrollada y apoyada por Brigham and Women's Hospital y Harvard Humanitarian Initiative. Puede ser utilizada en teléfonos móviles en tiempo real y con posicionamiento geográfico para asegurar la validez de la recopilación de la información. Esta herramienta permite elaborar un formulario en blanco desde su plataforma en línea en la que utilizando las mismas opciones de la aplicación se pueden generar preguntas con respuestas simples, múltiples, matrices y otras opciones facilitando la captura y sistematización de la información. Al finalizar la aplicación el sistema genera un enlace único que puede ser utilizado desde un navegador convencional o se puede utilizar la aplicación KoboCollect que permite utilizar el formulario sin tener que estar conectado a Internet. Una vez recolectados los datos, estos pueden ser analizados con las herramientas propias de la plataforma o se pueden exportar a herramientas más poderosas como el SPSS. El SPSS es conocido por su capacidad de gestionar grandes volúmenes de datos y es capaz de llevar a cabo análisis de texto entre otros formatos más.

En un grupo focal los participantes hablan entre ellos y no con el investigador o el moderador, por lo que requiere que se preste una atención especial a los siguientes elementos: las preguntas guías, los materiales dirigidos a estimular la conversación y la selección de las personas que van a formar parte del grupo. Generalmente el grupo focal está compuesto por 6 a 8 participantes, provenientes de ser posible, de un contexto similar.

Los grupos focales deben contar un nivel de preparación para el análisis de los temas que se abordarán, tales como:

¿A quiénes elegir como miembros del grupo focal?, ¿qué preguntas constituirán la base de la discusión?, ¿cómo se guiará la discusión para poder obtener información esencial sin distorsionar e influir en la opinión de los participantes?, ¿cómo se analizarán los datos?, ¿cómo debe estructurarse el informe final? Para efectos de esta consulta en materia de victimización y estigmatización, se propone una serie de preguntas guía a realizarse:

- ¿Cuáles son las principales problemáticas en su territorio?
- ¿Cómo explica ustedes esos problemas?
- ¿Qué creen que los produce?
- ¿Qué hacen ustedes en la comunidad para enfrentarlos?
- ¿A quién acuden? ¿En quién se apoyan? ¿lo hacen de manera individual o colectiva?
- ¿Qué propone?
- ¿Con quién consideran que pueden aliarse?

Es importante generar un ambiente de confianza durante el desarrollo del grupo focal de la siguiente manera:

- Demostrar mucha confianza y seguridad, que ustedes tienen el control del espacio y que conocen del tema.
- Es muy importante que las personas sepan que la información será usada sólo para la elaboración del diagnóstico y que sus opiniones no serán citadas con sus nombres.
- Preguntar al grupo si están de acuerdo en que se grabe la discusión y en caso de no estarlo, absténgase de grabar; se recomienda en ese caso sólo tomar notas.
- Se debe aclarar que todas las opiniones son importantes, que todas las personas tienen el mismo derecho de expresarse.
- Identificar a las personas que acaparan la palabra y promover que también puedan participar los demás.
- Identificar a las personas que parece que quieren decir algo pero no se atreven y dirigirse a ellas, por ejemplo “¿usted qué opina? ¿Piensa así o diferente?”
- Evitar que haya expresiones de descalificación.

Los resultados de los grupos focales deben sistematizarse en un formato que permita tener organizada la información de cada grupo, para luego poder realizar una matriz comparativa de todos los datos recabados en los distintos grupos focales implementados. Ver anexo 2: Formato de registro de información de los grupos focales.

## Entrevistas

Las entrevistas son conversaciones guiadas sobre los temas que salieron de la encuesta que requieren profundizarse. Permite conocer más sobre las experiencias e historias de las personas y entender mejor el *cómo* y *por qué* de las cosas. El entrevistador es el experto que intenta comprender las opiniones de los participantes a través de una serie de preguntas y respuestas. Los datos cualitativos se recopilan por medio de *preguntas abiertas*, aunque es posible incluir también *preguntas cerradas*.

Se propone realizar entrevistas semiestructuradas ya que permite al investigador un margen de maniobra considerable para sondear a los participantes, además de mantener la estructura básica de la entrevista. Las preguntas de las entrevistas semiestructuradas se preparan antes de programar la entrevista pero los investigadores pueden expresar las preguntas de la entrevista en el formato que prefieran lo que permite mayor flexibilidad al momento de ejecutarla.

En cualquier entrevista, es muy importante tomar en cuenta la confidencialidad y preguntar la persona si está dispuesta que su nombre y respuestas aparezcan en el informe final.

Las entrevistas deben hacerse a personas en proceso de reincorporación, a liderazgos clave de las comunidades y a personal de las instituciones públicas de nivel local de las cuales interesa conocer a mayor profundidad datos concretos ya sea por su nivel de liderazgo o porque durante

el mapeo se consideró que tenía información relevante sobre la cual se necesita profundizar.

Las preguntas guía son similares a las del grupo focal pero debe profundizarse mas en cada uno y hacer preguntas específicas de como enfrentan de manera individual los problemas planteados a diferencia del grupo focal donde se busca analizar la respuesta como colectivo.

- ¿Cuáles considera que son las principales problemáticas en su territorio?
- ¿Cómo explica usted esos problemas?
- ¿Qué cree los produce?
- ¿Cómo los enfrenta usted?
- ¿A quién acude? ¿En quién se apoya?
- ¿Qué propone usted?

La consulta cualitativa para el diagnóstico es una pieza más dentro de un proceso transformador. Esto significa que previo a indagar, hubo acciones de generación de confianza. La consulta se hace sobre una relación establecida a través del tiempo.

La consulta cualitativa implica también la claridad de que los resultados servirán para el diálogo y la elaboración de planes que implementarán posteriormente de manera conjunta. No se producen sólo para una esfera de toma de decisiones que se encuentra alejada de su mundo. El uso de los resultados por parte de los actores involucrados en la definición participativa de planes sobre cómo pueden mejorar su contexto reduce el estigma de ¿con que la mayoría de las veces son percibidos estos ejercicios desde el terreno.

Se trata entonces de que los resultados sean detonadores de procesos propios, que sean discutidos, cuestionados, legitimados y, sobre todo, sirvan como espejo que motive la reflexión sobre las siguientes acciones que desarrollarán en la implementación de este Modelo.

La consulta tiene el objetivo de mostrar lo que las personas opinan sobre los principales problemas que enfrentan, las causas que les atribuyen, las acciones que realizan para enfrentarlos y las alianzas que establecen para tal fin. Se muestra una diversidad de opiniones, porque eso define tanto el conflicto así como la libertad necesaria para superar sus efectos.

Es importante la complementariedad del uso de las herramientas metodológicas utilizadas como fue la encuesta, el grupo focal y la entrevista ya que se utiliza un método inductivo que parte

de observaciones generales para transitar de un colectivo anónimo (la encuesta) a un colectivo identificado más pequeño (el grupo focal) y a una conversación individual (que es la entrevista). La observación, examina la evidencia concreta del material del contexto, y las siguientes etapas (encuesta, grupo focal y entrevista) examinan la percepción que las personas tienen de su propio entorno en dos niveles, uno cuantitativo y otro cualitativo.

Estas herramientas permiten que el documento diagnóstico responda a las percepciones de la población participante. Por ello, una vez elaborado sobre la base de los insumos, este debe ser confrontado y ser el punto de partida para el debate constructivo, que conduzca al interés por buscar soluciones en conjunto. Si eso se logra, en el posterior proceso de diálogo, entonces el diagnóstico habrá cumplido su objetivo.





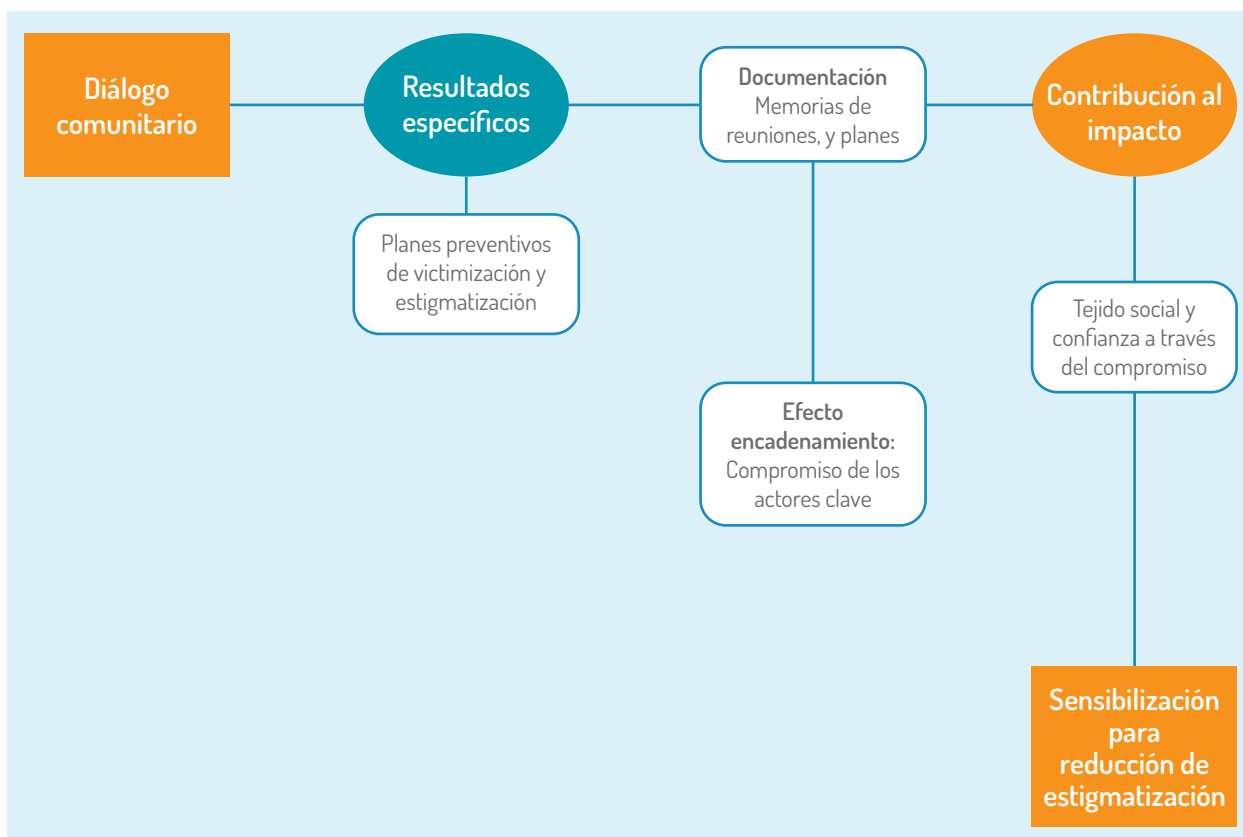


< DIÁLOGO  
COMUNITARIO >



El diálogo comunitario se convoca sobre la base de la confianza generada durante la fase anterior de contextualización, y tiene como insumo inicial el diagnóstico participativo, el cual se presenta para el debate y la toma de decisiones en materia de identificación de riesgos y estrategias para la prevención, que permiten obtener como resultado Planes preventivos de victimización y estigmatización.

Se debe partir del hecho de que 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. Este Modelo persigue que el diálogo genere productos concretos de transformación basados en la confianza y el mutuo entendimiento.



Fuente: PREVER (2019) ABC del facilitador

Antes de iniciar el proceso de diálogo debe hacerse un plan de trabajo que de respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Qué cambio se busca producir con el diálogo?
- ¿Cuáles son los actores necesarios que deben involucrarse?
- ¿Cuál debe ser la agenda de contenidos a desarrollarse?
- ¿Qué intentos se han realizado en el pasado para solucionar la temática que se va a tratar?
- ¿Quién más ha estado trabajando en este tema?
- ¿Qué resultados se espera obtener?

Una de las preocupaciones centrales en torno a la posibilidad de un diálogo multisectorial exitoso, es el grado de legitimidad de sus participantes para que estos sean catalizadores del cambio social. Es importante “no dejar fuera” a ningún actor clave por dos razones básicas:

- 1) Todas las personas o instituciones vinculadas al tema tienen algo que aportar, y
- 2) una de las características del proceso es ser incluyente. Estos dos aspectos constituyen la base de la legitimidad y confianza que el proceso debe generar.

El plan para la definición del proceso de diálogo debe definir la forma y momentos en los que se involucrarán los distintos actores. Ver Anexo 3: Plan de implementación del proceso de diálogo.

Los espacios más importantes que deben constituirse para el desarrollo del diálogo son: La plenaria multisectorial, los grupos de trabajo y las reuniones bilaterales.

### *Grupo plenario multisectorial:*

Algunos actores clave deben ser involucrados para formar parte del grupo plenario multisectorial que es el espacio donde se toman decisiones conjuntas. La intención de constituir dicho espacio para el diálogo obliga a considerar los mecanismos que permitan reflejar e incorporar la diversidad y multiplicidad de todos los sectores claves de la comunidad.

Es en este espacio donde se construyen los puntos de encuentro, las complementariedades y la coherencia que deben propiciar que las propuestas para el Plan preventivo de victimización y estigmatización sean sólidas, consistentes y viables.

### *Grupos de trabajo sectoriales:*

Es importante promover el diálogo sectorial y lograr un consenso antes de participar en un diálogo con el resto de los sectores cuando haya algún tipo de distanciamiento entre los sectores que participaran del proceso. Metodológicamente, se pueden generar grupos de trabajo sectoriales con: sector gobierno, sector de mujeres, sector de jóvenes, juntas de acción comunal, población en proceso de reincorporación, entre otros, con el objetivo de avanzar más fácilmente los temas de la agenda de diálogo y analizar los puntos comunes y las divergencias por el hecho de trabajar por separado y poder tener un mejor

manejo de la diferencia en el momento que se reúnan en el grupo plenario multisectorial.

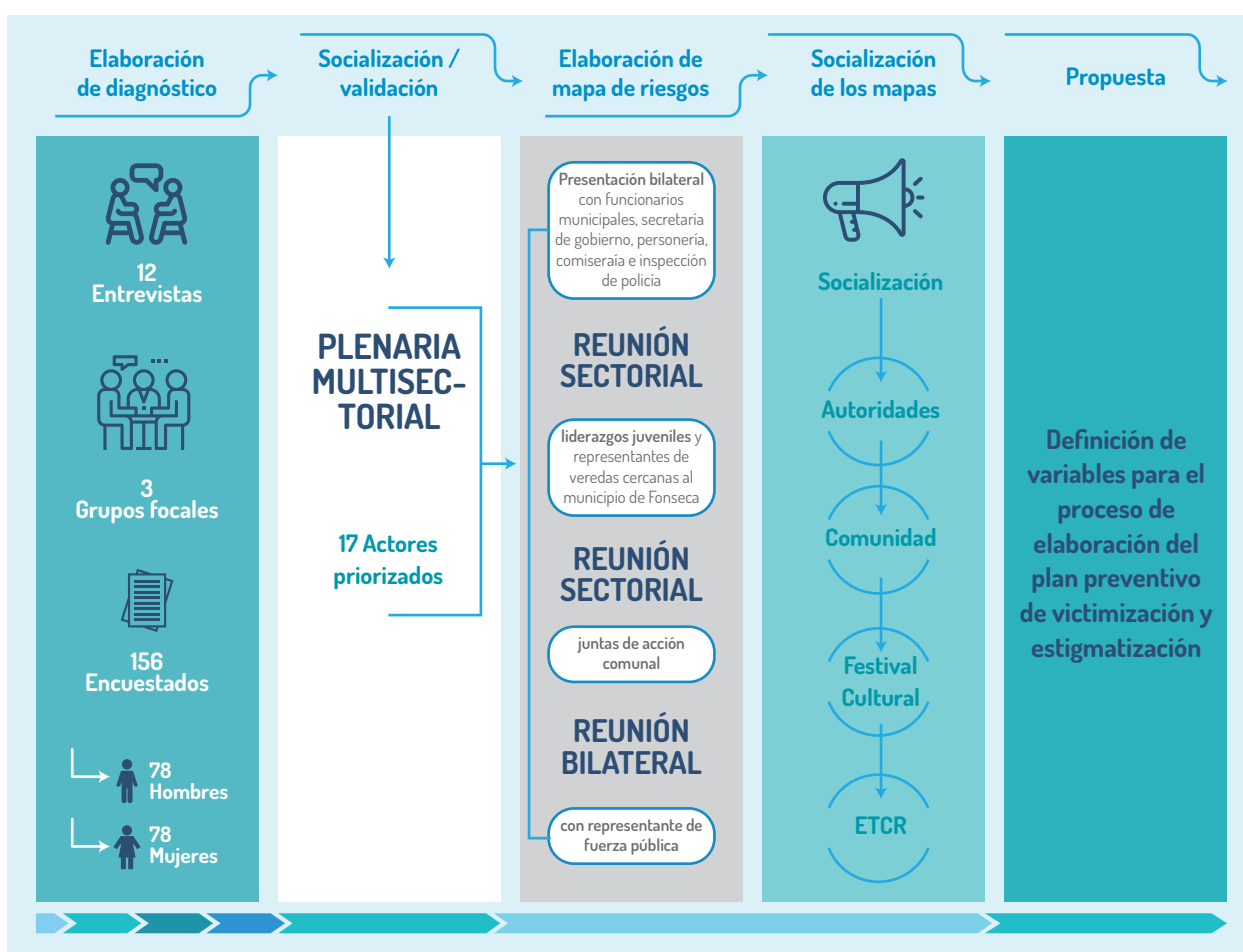
Es en estos espacios en los que se logra potenciar la riqueza de la diversidad y la complementariedad ya que estimula y favorece que cada actor participe desde sus conocimientos, experiencias, capacidades, habilidades e intereses. Se debe garantizar que todas las personas comprendan el objetivo y el concepto del tema que se va a trabajar. Se debe manejar un lenguaje común, con el cual las personas participantes se identifiquen y se sientan cómodas.

Durante el proceso de trabajo con los grupos se va desarrollando una dinámica participativa, que de manera progresiva promueva la confianza entre los participantes.

### Reuniones bilaterales:

Paralelamente a los dos espacios de diálogo es importante mantener reuniones bilaterales con los distintos actores para incrementar los niveles de confianza, apertura y acercamiento al proceso.

Ejemplo de estructura de proceso de diálogo para la definición de variables:



A continuación, se listan las etapas necesarias para desarrollar el proceso de diálogo comunitario

que permita la construcción colectiva de un Plan preventivo de victimización y estigmatización:

## SOCIALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO COMO INSUMO PARA DEFINIR LA AGENDA DE TEMAS A TRATAR EN EL PROCESO DE DIÁLOGO

La socialización de los resultados del diagnóstico es la actividad introductoria a la etapa de diálogo. Se inicia presentando los temas sensibles de cada territorio para estimular la participación y opiniones respecto a los riesgos de victimización y estigmatización identificados. Además, la actividad permite dar a conocer los objetivos y la dinámica a trabajar durante los espacios de diálogo comunitario.

Inicialmente, deben realizarse actividades de socialización, una para trabajar con comunidades, una con personas en reincorporación, y otra con autoridades municipales. Esta división de espacios por actores responde a varias cuestiones, entre ellas, se resaltan:

- La existencia de agendas diferenciadas entre los tres grupos
- La necesidad de definir por separado los intereses de cada sector para participar en el proceso
- Generar confianza en el espacio de diálogo y preparar la participación de los actores.

La facilitación para la implementación del modelo en el territorio debe cumplir la función de mediar y promover el diálogo de manera propositiva para generar alternativas a las problemáticas identificadas.

## IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

Para desarrollar un ejercicio de identificación del riesgo en este modelo se propone la metodología de Análisis del riesgo.

### 1. Análisis del riesgo - Política pública, Decreto 1581 de 2017.

El análisis del riesgo se basa en la interpretación sobre la forma como en un

contexto determinado se tramitan los conflictos, sus actores, intereses en juego, motivaciones y modalidades; identificando cómo afectan a un grupo poblacional determinado, así como la capacidad de respuesta institucional.

El análisis de riesgo es un ejercicio permanente e insumo para el diseño e implementación de los planes preventivos de victimización y estigmatización.

Desde lo previsto en el decreto 1581 de 2017, el análisis de riesgo se hace a partir de una revisión multifactorial en torno a las amenazas, vulnerabilidades y capacidades institucionales y comunitarias en un territorio específico expresada en la siguiente ecuación:

$$\text{Riesgo} = \text{Amenaza} \times \text{vulnerabilidad} / \text{capacidades sociales e institucionales}$$

A continuación, se presentan las definiciones de cada una de las variables antes mencionadas:

**Riesgo**

Es la probabilidad de que se afecten los derechos de las personas, grupos y comunidades en un territorio específico, en un momento determinado, como consecuencia de la interacción entre las amenazas, vulnerabilidades y capacidades.

**Vulnerabilidades**

Confluencia de diferentes factores: colectivos, e individuales que disminuyen la capacidad de respuesta ante una amenaza, por parte de un individuo, comunidad o colectivo.

**Amenazas**

Eventos o situaciones sostenidas que tienen el potencial de daño o alteración de manera drástica y negativa de las condiciones en que se desenvuelve la vida de una comunidad, colectivos o personas.

**Capacidades**

Recursos sociales, humanos, institucionales, organizativos, culturales, políticos con los que cuenta un individuo, comunidad o colectivo, para hacer frente a las amenazas identificadas.

## 2. Mapa de riesgo:

Un mapa de riesgo es una representación gráfica de un territorio plasmado a través de un croquis o una maqueta donde se integran datos o eventos relevantes, para visibilizar los factores que integran el riesgo en un territorio específico.

Se realiza de manera participativa con las autoridades locales, las comunidades, la

población en reincorporación y demás actores relevantes en el análisis; y se hace a partir del análisis del contexto, usando metodologías y fuentes de información diversas.

El mapa de riesgo es una herramienta de análisis utilizada para:

- Planear la gestión institucional frente a los riesgos.

- Definir acciones preventivas y gestionar recursos, teniendo en cuentas las necesidades identificadas y las capacidades sociales e institucionales de respuesta.
- Hacer seguimiento a las dinámicas del riesgo y a los compromisos asumidos por la institucionalidad para su superación.

Para comenzar el proceso de elaboración de los mapas, es necesario comprender que el riesgo de victimización que poseen las personas en proceso de reincorporación, sus familias y comunidades, se define como el nivel de probabilidad de que los efectos de las amenazas pueden materializarse; lo cual depende de las vulnerabilidades existentes, y de las capacidades (institucionales y comunitarias) de que dispongan para enfrentar aquellas amenazas.

Para la elaboración participativa de estos mapas, se inicia el trabajo de manera separada por sectores. Para ello se propondrá un diálogo

colectivo y participativo en torno a los riesgos de victimización identificados, sus correspondientes causas, afectaciones, y posibles soluciones. De esta forma, los mapas de riesgo permiten determinar las líneas específicas de prevención que serán utilizadas posteriormente en la metodología de elaboración de los planes preventivos.

El mapa de riesgo utiliza como insumo el diagnóstico generado en la etapa anterior. Los ejercicios para la recolección de la información deben ser participativos y promover la generación de confianza entre las partes involucradas. Para elaborar el mapa de riesgo, los participantes del proceso de diálogo deben llenar de manera conjunta la siguiente matriz que permite ordenar y describir tipos de amenazas y vulnerabilidades, así como las capacidades de las comunidades, frente a los riesgos identificados. Ver anexo 4: Matriz de riesgos y capacidades para enfrentarlos.

## MÉTODO MICMAC PARA LA DEFINICIÓN DE VARIABLES

Esta metodología permite identificar, validar y analizar las variables de trabajo, que posteriormente se constituirán en las líneas estratégicas del plan de acción. Ver anexo 5: Matriz de variables.

El método MICMAC es una herramienta diseñada por Michel Godet (2000) y significa matriz de impactos cruzados y multiplicación aplicada para una clasificación. El MICMAC

busca analizar de manera cualitativa las relaciones entre las variables que componen un sistema dentro de una empresa, organización, sociedad, país etc. (J.B. Garza & D.V. Cortez). Para más información puede consultar videos sobre el uso del método MicMac en los siguientes enlaces: <https://www.youtube.com/watch?v=ih3EwuPMxaQ>; <https://www.youtube.com/watch?v=kXrblqSUzrM>; <https://www.youtube.com/watch?v=zCdKM7fKlkw>



Las diferentes fases del método MICMAC de acuerdo con Godet (1997) son las siguientes:

- **Fase 1:** Elaboración del listado de las variables del sistema
- **Fase 2:** Descripción de relaciones entre variables del sistema

## 1. Elaboración del listado de las variables del sistema

### ¿Qué es una variable?

Para Campistrous Pérez & Rizo Cabrera (s/f), “las variables se utilizan para representar atributos, conceptos, constructos. En cada caso

la variable es el símbolo que se utiliza para representar cualquiera de los estadios particulares del aspecto de la realidad representada, esos estadios son los valores de la variable y en cada manifestación particular, en cada caso concreto, la variable asume uno de esos valores”.

La primera etapa del MICMAC consiste en enumerar el conjunto de variables que caracterizan el sistema a ser estudiado y su ambiente o entorno. Estas variables se definen con base a los resultados obtenidos del diagnóstico participativo, así como del proceso de diálogo. Se pueden elegir como máximo tres variables de estigmatización y tres de victimización, priorizando los temas que más afectan en el territorio del total de variables que son propuestas en el proceso de diálogo.

### Ejemplo de variables de riesgo definidas:

Variables de victimización	Variables de estigmatización
<p>V1: La presencia de grupos ilegales en el territorio se constituye en una amenaza hacia la población en proceso de reincorporación.</p>	<p>V4: Territorio estigmatizado por el conflicto armado.</p>
<p>V2: Riesgos de vinculación y utilización de niños, niñas y jóvenes de la comunidad y de la población en proceso de reincorporación por bandas de microtráfico.</p>	<p>V5: Estigmatización hacia las personas en proceso de reincorporación por parte de algunos miembros de la fuerza pública.</p>
<p>V3: Territorio victimizado por grupos ilegales que profundizan la cultura del silencio y miedo heredados del conflicto armado repercute en la falta de denuncia.</p>	<p>V6: Riesgos de asociar a la población en proceso de reincorporación con la comisión de delitos por su presencia en el territorio.</p>

## 2. Definición de relaciones entre variables del sistema y sus grados de influencia y dependencia

Para definir el grado de influencia y de dependencia de cada una de las variables se utiliza la siguiente matriz:

Variables	V1	V2	V3	V4	V5	V6	SUMA
V1		2	3	3	3	3	14
V2	2		1	1	2	2	8
V3	3	1		3	1	3	1
V4	3	2	3		2	3	13
V5	3	2	1	2		3	11
V6	3	2	3	3	3		14
SUMA	14	9	11	12	11	14	

Siguiendo el ejemplo de las variables arriba definidas, en esta matriz se da una valoración en escala numérica a la influencia de cada variable respecto a cada una de otras identificadas, acorde a la apreciación de los participantes en el diálogo.

En resumen, se hace un análisis relacionando cada variable respecto de las demás identificadas así: la V1 sobre la V2, la V1 sobre la V3, la V1 sobre la V4 y así consecutivamente para analizar la

influencia entre las variables, dando a cada una el valor del grado de influencia que se considera que tiene, teniendo en cuenta la siguiente escala de valoración de 1 a 3 así:

- 1 - Si la Influencia es débil;
- 2 - Si la influencia es moderada
- 3 - Si la influencia es alta.

Las variables ubicadas en el plano X de

son las que influyen sobre las variables del plano Y



Para facilitar el entendimiento del ejercicio a los demás participantes y así mismo otorgar la valoración de influencia se realiza la siguiente lectura partiendo de las filas del esquema:

Ejemplo: (V1) *La presencia de grupos ilegales en el territorio [...] **qué grado de influencia posee sobre** la (V5) **estigmatización hacia las personas en proceso de reincorporación por parte de algunos miembros de la fuerza pública.***

La valoración de la influencia y dependencia debe determinarse de manera conjunta con los participantes en el proceso de diálogo para que el análisis responda a su percepción.

Una vez definido el grado de influencia y dependencia de cada variable sobre la otra, se suma de manera horizontal y vertical el total. La suma de las filas nos indica la motricidad y la suma de las columnas describen su nivel de *dependencia*. La suma del total de la motricidad y la influencia de cada variable nos da su valor estratégico. Por ejemplo la V2 tiene una dependencia de 9 y una motricidad de 8.

El grado de motricidad y dependencia nos permite conocer qué tanto una variable está condicionada por otra o las otras o si ésta es independiente. Ello sirve para determinar que tipo de acción se prioriza y también cómo buscar una respuesta integral, es decir, que si una variable es muy dependiente, no tiene sentido considerar una acción que esté desligada de la variable independiente. La variable dependiente se estudia para ver si varía y cuánto varía a medida que cambian las variables independientes.

## ELABORACIÓN DEL PLAN PREVENTIVO DE VICTIMIZACIÓN Y ESTIGMATIZACIÓN

Un Plan preventivo es una herramienta que permite establecer problemáticas a partir de un ejercicio de análisis de contexto, identificación de actores, recursos y acciones preventivas para evitar o mitigar riesgos de victimización y estigmatización. Se construye conjuntamente entre las comunidades, las autoridades locales y demás actores competentes en materia de prevención.

Con este ejercicio se definen las variables que para efectos del plan preventivo que se está elaborando constituyen las líneas estrategias sobre las cuales se desarrollarán acciones que

permiten fortalecer las capacidades resilientes de la población y reducir las vulnerabilidades que aumentan los riesgos de estigmatización y victimización.

El Plan preventivo se elabora con base en los análisis de riesgo realizados de manera conjunta con todos los participantes del proceso de diálogo para que puedan ser apropiados y responder al sentir de todos y todas las partes involucradas en el proceso, especialmente la población en proceso de reincorporación. Ver anexo 6: Plan preventivo de victimización y estigmatización.





< IMPLEMENTACIÓN  
DEL PLAN >



Una vez elaborado el plan preventivo de victimización y estigmatización de manera conjunta con población en proceso de reincorporación, comunidad y autoridades locales, se procede a la implementación de las actividades que se definieron. Esta etapa es fundamental en el marco de este Modelo ya que implica llevar a la práctica la acción colectiva y demostrar con resultados tangibles todo el trabajo de planificación desarrollado. Esta fase debe tener una duración que permita la implementación de iniciativas locales de prevención, jornadas de sensibilización contra la estigmatización, talleres de fortalecimiento comunitario y las demás acciones preventivas definidas para la generación de capacidades y disminución de vulnerabilidades frente a los riesgos de victimización y estigmatización.

El plan preventivo de victimización y estigmatización tiene como finalidad contribuir a que la población en proceso de reincorporación y las comunidades cercanas pueda disminuir estos riesgos, a partir de la articulación de actores claves, que puedan incidir en la definición e implementación de acciones en prevención. Así mismo, contribuir al fortalecimiento de capacidades resilientes de la población en proceso de reincorporación, de las comunidades y de las autoridades locales.

A continuación, se presentan algunas acciones sugeridas para ser incorporadas en el Plan preventivo de victimización y estigmatización, sin perjuicio de incorporar otras que el territorio estime pertinente:

## TALLERES DE FORTALECIMIENTO COMUNITARIO

Los talleres son espacios de encuentro para poner en diálogo las distintas voces y generar con ello capacidades locales frente a las temáticas priorizadas en el plan preventivo de victimización y estigmatización. Al mismo tiempo, contribuyen en el fortalecimiento del tejido social de las comunidades, así como la articulación con instituciones territoriales y nacionales en materia de prevención de victimización y estigmatización.

Son una herramienta de sensibilización para la promoción de valores y comportamientos orientados al fomento de una cultura de prevención y derechos.

Para el desarrollo de los talleres, se sugieren las siguientes temáticas relacionadas con aspectos relevantes del territorio asociados a la prevención de riesgos en victimización y estigmatización, por ejemplo:

- Prevención del riesgo
- Avances y retos de la reincorporación
- Difusión de rutas de atención oportuna de situaciones de riesgo en temas de victimización y estigmatización
- Mecanismos de participación ciudadana
- Formulación de proyectos sociales
- Intercambio de experiencias y saberes sobre procesos comunitarios
- Enfoques diferenciales para el fortalecimiento de redes de apoyo comunitario
- Uso de herramientas comunicativas para prevenir la estigmatización
- Auditoria social

Estos talleres se dirigen a la población en proceso de reincorporación, comunidades, Juntas de Acción Comunal, autoridades locales, instituciones de gobierno presentes en el territorio, organizaciones sociales, mujeres, jóvenes, población indígena, entre otros. Algunos talleres pueden estar dirigidos a cada sector de manera específica y otros pueden realizarse entre dos o más sectores para lograr un mayor acercamiento y la implementación de acciones conjuntas, especialmente con población en proceso de reincorporación.

## INICIATIVAS LOCALES DE PREVENCIÓN

Las iniciativas locales de prevención son aquellas propuestas dirigidas al fortalecimiento de capacidades locales para la reducción de riesgos de violaciones a los derechos humanos; se enmarcan en la prevención temprana y conllevan la coordinación entre las autoridades territoriales, las comunidades y la población reincorporada en: identificación y priorización de necesidades en materia de prevención, presentación, ejecución y seguimiento de la propuesta definida para tal fin. Esto supone diálogo entre los actores, nuevos espacios de relacionamiento y el afianzamiento de la confianza y el trámite no violento de las realidades locales. Son proyectos de impacto rápido que se desarrollan desde las iniciativas mencionadas, que pueden ponerse en marcha a nivel local con el objetivo de apoyar acciones comunitarias que

favorezcan la reconciliación y reconstrucción del tejido social, y que respondan a las necesidades concretas de la población identificadas en el plan preventivo de victimización y estigmatización.

Las iniciativas están dirigidas a generar cohesión social y reconstruir la confianza, donde los diferentes actores del entorno comunitario puedan gestar acciones que integren y contribuyan a la transformación de condiciones de vida del territorio.

Para que las iniciativas respondan a las acciones definidas en el plan preventivo de victimización y estigmatización, se propone utilizar el formato correspondiente. Ver anexo 7: Ficha Técnica Iniciativas locales de prevención.



## JORNADAS DE CONVIVENCIA Y RECONCILIACIÓN

Las jornadas son espacios para la construcción de confianza y reconciliación social dirigida a la población objeto de la ARN, las comunidades y las autoridades locales, desde donde se realizan actividades enfocadas en el reconocimiento del otro, la identificación de prejuicios acerca del proceso de reincorporación y la generación de una sana convivencia ciudadana.

La finalidad de dichas actividades consiste en generar procesos de reflexión que contribuyen a disminuir la estigmatización y, afianzar la confianza y la reconciliación.

Las jornadas desarrollan metodologías flexibles, tomando el arte, la cultura y el deporte como mecanismos de relacionamiento para la generación de confianza, fomentando también espacios de creatividad y convivencia.

La metodología para el proceso es una propuesta de sensibilización humana que parte de la premisa de aportar a la construcción de una cultura de paz y del respeto a la diversidad, replanteando las relaciones y aportando a la construcción de nuevos referentes de relacionamiento enmarcados en el respeto, la tolerancia y la confianza.

Pueden desarrollarse distintos tipos de jornadas de la siguiente manera:

- Jornadas deportivas
- Jornadas formativas
- Jornadas culturales
- Jornadas gastronómicas

- Jornadas de prevención en materia de salud, de género, de transformación de masculinidades tradicionales
- Jornadas para la elaboración de murales
- Jornadas de defensa ambiental
- Jornadas de participación juvenil
- Jornadas productivas con mercados campesinos o ruedas de negocio
- jornadas de prevención en el marco de las Alertas Tempranas
- Jornadas de producción de programas radiofónicos para romper barreras
- Jornadas para declarar zonas libres de estigma
- Jornadas de muestras fotográficas que muestre lo que une y distingue a la población en proceso de reincorporación y a las comunidades
- Jornadas de muestras de pinturas itinerantes que demitifiquen la idea del excombatiente.

Lo importante es que las jornadas se adapten a las necesidades e intereses de cada territorio y que busquen incentivar relaciones de cooperación e igualdad que permitan disminuir el prejuicio, la discriminación y el estigma.

En todas las jornadas debe realizarse una reflexión inicial que se constituya en la base de la actividad que se realice. Puede desarrollarse de la siguiente manera:

- Se inicia explicando de manera simple qué es el estigma (se refiere a las actitudes y creencias desfavorables dirigidas

contra alguien o algo) y como afecta a la población en proceso de reincorporación.

➤ Luego se hace una dinámica en la que se analizan de manera conjunta las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles considera son las causas del estigma hacia la población en proceso de reincorporación?
- ¿Cuáles son las actitudes y conductas estigmatizantes? Identificar y nombrar las principales actitudes y

conductas personales que pueden provocar estigma y discriminación.

- ¿Cuáles son los efectos y consecuencias de la estigmatización? ¿Cómo afecta a las personas que la sufren?

➤ Esta reflexión debe servir para que las actividades que se realicen durante la jornada tengan siempre relación con los puntos definidos durante la reflexión. Por ejemplo si se elabora un mural, éste debe reflejar aspectos clave de la reflexión o ejemplificar situaciones concretas.

## AUDITORÍA SOCIAL

Los talleres de auditoría o control social como mecanismo de participación comunitaria permiten evaluar la implementación de las acciones acordadas desde los planes preventivos de victimización y estigmatización. Es un mecanismo de seguimiento al desarrollo de los procesos y de los compromisos adquiridos por la población en proceso de reincorporación, las autoridades locales y las comunidades participantes.

1. La auditoría debe iniciar por definir el objeto o asunto por la que va a realizarse. Esto implica preguntarse ¿Qué se quiere observar? Que en este caso es la implementación del Plan preventivo de victimización y estigmatización. Para la definición del objeto se deben tomar en cuenta los siguientes criterios: pertinencia, importancia, oportunidad y accesibilidad o grado de facilidad/dificultad para su

realización.

2. Se debe planificar y organizar el trabajo de la auditoría.
3. Debe recolectarse la información que de sustento y soporte a la auditoría. La auditoría no puede basarse en especulaciones.
4. Debe analizarse la información obtenida asegurando que esta sea confiable, válida, y obtenida de diversas fuentes. Se hace un análisis orientado a confrontar si se cumplió con lo establecido en los Planes. Se debe analizar la eficiencia y eficacia de la implementación del Plan. Debe verificar si se hizo lo que se tenía que hacer, si hubo actuación competente y responsable, si se cumplieron las tareas, si se gastaron bien los recursos, si se lograron los objetivos

- propuestos, si se obtuvieron productos y resultados, si se solucionó el problema, y si se produjo el efecto deseado.
- Se reajusta la planificación en base a los datos obtenidos del análisis de la información. El análisis puede indicar la necesidad de acciones correctivas y preventivas o de mejora.
  - Se elabora el informe de auditoría y se socializan los resultados con el grupo que participa en el proceso.
  - Se da seguimiento a las reuniones de auditoría. Pueden ser entre 3 y 4 ejercicios de auditoría mientras dura la implementación de los Planes preventivos.

## Aspectos que se medirán

- Cumplimiento de las actividades
- Resultados obtenidos
- Compromisos adquiridos por la comunidad
- Compromisos adquiridos por el proyecto



## Reuniones de auditoría

Se deberá analizar el desarrollo de las acciones del Plan y definir si es necesario hacer una reorientación de actividades, reasignación de responsabilidades o ajuste en los tiempos.



## Monitoreo, seguimiento e incidencia conjunta

- Instrumento de reflexión a partir de la información solicitada a las entidades competentes.
- Identifica avances y obstáculos en la implementación de las actividades del plan.
- Brindará lecciones aprendidas que permitirán ajustar o redefinir las actividades propuestas en los planes, asegurando la consecución de los objetivos.



## Elaboración de informes

- Es a través de los informes parciales como se conocerán los resultados de la auditoría social.
- En el informe se establecen los objetivos del trabajo y se presentan las ideas, evidencias y hallazgos de manera clara y concreta.



Para las reuniones de auditoría social se propone el diligenciamiento del formato del anexo 8: Informe de Auditoría Social.







EJE TRANSVERSAL DEL PROCESO:

< SENSIBILIZACIÓN PARA  
LA PREVENCIÓN DE LA  
ESTIGMATIZACIÓN >



Como eje transversal durante la implementación del Modelo se encuentra el componente de sensibilización para la prevención de la estigmatización, enfocado en definir participativamente actividades con contenido informativo y pedagógico, capaz de aportar a la transformación de imaginarios sobre los que se sustenta la estigmatización de las personas en proceso de reincorporación y comunidades.

El objetivo de estas acciones es acercar a la población en proceso de reincorporación con las comunidades donde habitan y con las autoridades locales, para promover la valoración y el reconocimiento de la diferencia.

Adicionalmente, se propone sensibilizar a las comunidades a través de campañas en medios locales y comunitarios para promover una cultura de no estigmatización.

### ¿Qué se busca con la sensibilización?

- Transformar los imaginarios sociales sobre la población en proceso de reincorporación.
- La proximidad y el conocimiento directo de las comunidades sobre la población en proceso de reincorporación es fundamental para desmontar estereotipos y prejuicios negativos y falsos, ya que ayuda a ver más a la persona y menos a la etiqueta.
- Transformar el lenguaje estigmatizante, para evitar reproducir estereotipos y falsas creencias que perpetúan el estigma ya que el uso inapropiado y peyorativo de algunos términos que se utilizan para referirse a la población en proceso de reincorporación hace que puedan sentirse ofendidas.
- Cambiar la perspectiva existente sobre las personas excombatientes mostrando que son ante todo personas con igualdad de derechos y que al igual que el resto de la población tienen múltiples facetas (laborales, personales, familiares, etc). No deben mostrarse de forma unidimensional.
- Incentivar el respeto, la igualdad y la confianza en las capacidades de la persona.
- Cambiar el imaginario que vincula a la población en proceso de reincorporación con la violencia o la agresividad.
- Prestar especial atención a la vulnerabilidad de las mujeres e incorporar la perspectiva de género en todas las informaciones.
- Evitar culpabilizar a los familiares. Existe una tendencia a culpabilizar a las familias de la conducta de la persona
- Hacer hincapié en las capacidades que tienen las personas en proceso de reincorporación (relaciones laborales, sociales, convivencia familiar, proyectos, etc).

## DIAGRAMA DEL MODELO



Fuente: Presentación de resultados de PREVER





## < EVALUACIÓN >

Para evaluar el proceso desarrollado es importante hacer el seguimiento permanente de las acciones realizadas, teniendo en cuenta parámetros metodológicos, técnicos y operativos o logísticos.

Se deben realizar dos tipos distintos de evaluación:

- 1) Evaluaciones de las acciones realizadas en la implementación del proceso (talleres,

jornadas, actividades formativas o las que se definan);

- 2) Evaluación de impacto al finalizar la implementación del Modelo.

Ver anexos 9: formatos de evaluación.



# < ANEXOS MATRICES DEL MODELO >

## ANEXO 1: MATRIZ DE ACTORES

Municipio:	
Fecha de elaboración	
Fecha de actualización:	

Actor (datos más relevantes, incluso datos de contacto si aplica)	Actor 1	Actor 2	Actor 3	Actor 4	Actor 5	Actor 6	Actor 7
Fuente de información							
Sector							
Posición ante la reincorporación							
Interés explícito							
Interés implícito							
Posibles aportes							
Tipo de relación o interrelación							
Grado de intensidad de su influencia							
Oportunidad para la prevención							
Siguientes pasos para involucrar al actor al proceso							

**ANEXO 2:****REGISTRO DE INFORMACIÓN DE LOS GRUPOS FOCALES**

(Diligenciar uno por cada grupo focal)

<b>Reporte de grupo focal*</b>		
*Proveer la mayor cantidad de información para cada pregunta, donde destaque las diferencias de opinión de las personas participantes		
Municipio (vereda, corregimiento)		
Fecha y hora de la actividad		
<b>Grupo focal No.</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
<b>Cantidad de personas</b>		
<b>Población consultada</b>		
¿Cuáles son las principales problemáticas en su territorio?		
¿Cómo explica ustedes esos problemas?		
¿Qué creen que los produce?		
¿Qué hacen ustedes en la comunidad para enfrentarlos?		
¿A quién acuden? ¿En quién se apoyan? ¿lo hacen de manera individual o colectiva? ¿Qué propone?		
¿Con quién pueden aliarse?		
Observaciones: Breve descripción de la actividad, aspectos que favorecieron o que obstaculizaron el diálogo y la participación		

**ANEXO 3:**
**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE DIÁLOGO**

Municipio:		Elaborado por:		Fecha:	
Productos esperados	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Socialización del diagnóstico</li> <li>2. Mapa de riesgos y de capacidades</li> <li>3. Variables definidas</li> <li>4. Análisis sistémico</li> <li>5. Análisis de riesgos</li> </ol>				
Cantidad de reuniones necesarias para elaborar cada producto:	Total	Sectoriales:			
		Multisectoriales:			
		Bilaterales:			
# Reuniones plenarios	Reunión	Fecha	Lugar	Hora de inicio y finalización	
	1				
	2				
	3				
Recursos necesarios (salón, refrigerios, equipo visual)					
# Reuniones sectoriales	Reunión	Fecha	Lugar	Hora de inicio y finalización	
	1				
	2				
	3				
Recursos necesarios (salón, refrigerios, equipo visual)					

# Reuniones bilaterales	Reunión	Fecha	Lugar	Hora de inicio y finalización
	1			
	2			
	3			
Recursos necesarios (salón, refrigerios, equipo visual)				
Reunión No____	Fecha:		Lugar:	
	Duración:		Hora de inicio y finalización:	
Producto esperado:				
Recursos necesarios (salón, refrigerios, equipo visual)				
Convocatoria	(Describa las acciones que se realizarán para hacer la convocatoria)			
Objetivo de la reunión				
Resultado esperado de la reunión	(Describa lo que espera lograr en esa reunión y cómo ese resultado es necesario para las siguientes reuniones)			
Agenda de la reunión	(Describa en detalle cada una de las actividades que realizará a través de la facilitación)			
Metodología				
Riesgos para lograr los resultados previstos para esta reunión				

Matriz para la elaboración del mapa de riesgos				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifique los diferentes tipos de amenazas que afectan su comunidad y que puedan generar victimización o estigmatización</li> <li>Identifique los diferentes tipos de vulnerabilidades que afectan su comunidad y que puedan generar victimización o estigmatización</li> <li>Identifique los tipos de capacidades (comunitarias, institucionales, individuales) que favorecen su comunidad y que pueden reducir los riesgos.</li> <li>Elabore una cartografía de riesgos ubicando cada una de ellas en un mapa de la comunidad</li> </ul>				
Riesgo	Nivel de riesgo	Amenaza	Vulnerabilidades	Capacidades
1	Alto	1	1	1
	Medio	2	2	2
	Bajo	3	3	3
2	Alto	1	1	1
	Medio	2	2	2
	Bajo	3	3	3

## ANEXO 5: MATRIZ DE VARIABLES

Variable o línea estratégica:		
Breve descripción de la variable:		
Riesgos		Nivel
		Bajo Medio Alto
Vulnerabilidades	Capacidades resilientes	
Objetivos específicos:		



Municipio:									
Fecha de elaboración:									
Objetivo del Plan:									
Objetivos específicos:									
Riesgo identificado	Descripción del riesgo	Posibles Afectaciones	Actividades preventivas	Productos	Meta	Responsables	Tiempos		
Situación que afecta los derechos de las personas, grupos y comunidades en un territorio específico, en un momento determinado, como consecuencia de la interacción entre las amenazas, vulnerabilidades y capacidades.	Detalle de la situación de riesgo que se está generando en el territorio	Consecuencias derivadas del riesgo identificado	Acciones identificadas para prevenir, mitigar y/o superar el riesgo	Resultados de las actividades	Medida de lo que se quiere alcanzar en un tiempo determinado, en relación con el producto planteado.	Entidad(es) encargada(s) de llevar a cabo la implementación de la actividad preventiva y lograr los productos resultantes.	Definición de la duración de las actividades.		

Ficha Técnica Iniciativas locales de prevención			
Denominación de la iniciativa			
Breve descripción de la iniciativa			
Propuesta de duración:			
Fecha de inicio		Fecha de finalización	
Nombre de la contraparte local que implementará la iniciativa			
<i>Describir si es una organización local, una JAC, una asociación comunitaria u otro que se hará cargo de liderar la implementación de la iniciativa</i>			
Objetivo			
<i>Explicitar los objetivos es responder a la pregunta ¿para qué se hace?, se trata de indicar el destino de la iniciativa o los efectos que se pretenden alcanzar.</i>			
Lugar de cobertura			
Municipio ( Departamento )	■	Especificar el lugar	_____
Municipio ( Departamento )	■	Especificar el lugar	_____
Municipio ( Departamento )	■	Especificar el lugar	_____
Municipio ( Departamento )	■	Especificar el lugar	_____
Justificación de la iniciativa			
<i>Responde a la pregunta ¿Por qué realizamos esta iniciativa? realizar una descripción detallada definiendo y caracterizando el problema o tema central y las acciones que se pretenden realizar, debemos contextualizar de acuerdo a los grupos con los que se vaya a realizar la iniciativa.</i>			

Actividades Propuestas				
Actividad	Justificación	Producto entregable		
Resultados esperados de la iniciativa				
Recursos ( Humanos, materiales, técnicos ) que se requieren				
Propuesta de Presupuesto				
Concepto	Unidad (día/mes/persona)	# de unidades	Costo unitario	Costo total
1 taller	personas	80	10,000	800,000
REVISION				
Comentarios de la persona o unidad que aprueba la viabilidad de la iniciativa				

Decisión de la persona o unidad que aprueba la viabilidad de la iniciativa

- Aprobación
- Aprobación con comentarios
- No Aprobación

Comentarios (de haber sido aprobado con comentarios)

Firma de la persona que autoriza

Nombre:  
Cargo:  
Fecha:

## ANEXO 8: INFORME DE AUDITORÍA SOCIAL

Municipio						
Fecha						
Objetivo General						
Riesgo identificado según el Plan de Prevención (LE)	Actividades realizadas	Productos	Población involucrada	Evidencias	Dificultades/ contingencias	Observaciones / Recomendaciones
Riesgo 1	Actividad 1	80	10,000			800,000
	Actividad 2					
	Actividad 3					
Riesgo 2	Actividad 1					
	Actividad 2					
	Actividad 3					
Riesgo 3	Actividad 1					
	Actividad 2					
	Actividad 3					

### Evaluación de resultados de las acciones del plan preventivo de victimización y estigmatización.

1. ¿Cree que las actividades del plan preventivo, contribuyeron a mejorar las relaciones entre la comunidad y la población en proceso de reincorporación?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿De qué manera? \_\_\_\_\_

2. ¿Cree que las actividades del plan preventivo, contribuyeron a mejorar las relaciones entre la comunidad y las autoridades de su municipio?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿De qué manera? \_\_\_\_\_

3. ¿Considera su percepción o apreciación sobre las personas en proceso de reincorporación, ha mejorado en comparación con el que tenía anteriormente?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿De qué manera? \_\_\_\_\_

4. ¿Las actividades de sensibilización del plan les permitieron identificar los riesgos asociados a la estigmatización?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿De qué manera? \_\_\_\_\_

5. ¿Las acciones para la implementación del plan les permitieron conocer mejor la institucionalidad del Estado, encargada de atender los riesgos y amenazas donde ustedes pueden acudir?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ Explique \_\_\_\_\_

6. ¿De qué manera considera que la implementación del plan contribuyó al fortalecimiento de sus capacidades?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. ¿Se generaron espacios de diálogo y confianza entre las comunidades y las instituciones?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿De qué manera? \_\_\_\_\_
8. ¿Los espacios permitieron identificar prácticas de estigmatización en su entorno?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_ Explique \_\_\_\_\_
9. ¿Cree que las acciones del plan que se definieron conjuntamente, se implementaron y auditaron colectivamente?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_ Explique \_\_\_\_\_
10. ¿Las acciones propuestas en los planes preventivos, se implementaron tal y como fueron definidas?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_ Explique \_\_\_\_\_
11. ¿Considera que las acciones definidas en el plan preventivo, permitieron lograr los resultados previstos?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿De qué manera? \_\_\_\_\_
12. ¿De qué manera les beneficiaron las iniciativas implementadas en el marco de este proceso?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
13. ¿Consideran que los elementos donados (indicar elementos) \_\_\_ fueron de utilidad para usted, y/o su la comunidad?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
14. ¿Considera que los talleres realizados en el marco de este plan contribuyeron al fortalecimiento comunitario?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿De qué manera? \_\_\_\_\_

15. ¿Qué es lo más importante que le aportó la implementación del plan en su comunidad?

---

---

16. ¿Cree que las actividades de fortalecimiento social y comunitario, contribuyeron a prevenir la estigmatización en su comunidad?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿De qué manera? \_\_\_\_\_

17. ¿Cree que se estimuló la participación de las personas jóvenes?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿De qué manera? \_\_\_\_\_

18. ¿Considera que el proceso adelantado permitió la participación de las mujeres?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿De qué manera? \_\_\_\_\_

19. ¿Considera que las metodologías utilizadas en las diferentes actividades realizadas fueron adecuadas?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿Cuáles considera que lograron de mejor manera los objetivos? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

20. ¿Las acciones implementadas por el plan han impulsado el desarrollo de nuevas acciones conjuntas entre líderes/as comunitarias y líderes/as de la población en proceso de reincorporación?

---

---

21. ¿Considera que las personas en proceso de reincorporación son incluidas positivamente en su comunidad?

---

---



## Preguntas para autoridades locales

22. ¿Considera que el proyecto impulsó actividades para de coordinación a nivel interinstitucional, para la prevención de la estigmatización?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿De qué manera? \_\_\_\_\_

23. ¿Considera que las actividades del proyecto le permitieron mejorar sus conocimientos, y capacidad de respuesta institucional frente a las necesidades de la población en proceso de reincorporación?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿De qué manera? \_\_\_\_\_

24. ¿Considera que cambió la imagen que tenía de las personas en proceso de reincorporación y de sus familias, como resultado de las acciones de sensibilización adelantadas?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

25. ¿Considera que la implementación de las acciones previstas en el plan, facilitaron la participación de las personas en proceso de reincorporación, en la construcción de planes y programas de prevención que se realizan desde los entes territoriales?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ¿De qué manera? \_\_\_\_\_





## < BIBLIOGRAFÍA >

Argueta O. (2019). ABC del facilitador PREVER. Bogotá: Alianza para la Paz/ARN.

Argueta, O. (2019). Resultados de la encuesta identificación de capacidades resilientes y des situaciones de estigmatización en Fonseca, Planadas y la Montañita. Bogotá: Alianza para la Paz/ARN.

Campistrous Pérez, L. y Celia Rizo (s/f). Indicadores e investigación educativa.

Campo, R., Granados, L.F., Muñoz, L., Trujillo, S. & Rodríguez, M.S. (2010). Caracterización del avance teórico, investigativo y/o de intervención en resiliencia desde el ámbito de las universidades en Colombia.

Documento CONPES 3931. CONSEJO NACIONAL DE POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL REPÚBLICA DE COLOMBIA DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. POLÍTICA NACIONAL PARA LA REINCORPORACIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA DE EXINTEGRANTES DE LAS FARC-EP. Bogotá, D.C., 22 de junio de 2018

Cyrułnik, B. (2001). La Maravilla del Dolor. El Sentido de la Resiliencia. Barcelona: Granica.

Garzón M., Pérez-Uribe R. y Nieto M. (2009). Análisis empírico de la aplicación del MMGO en PYMES Colombianas. Revista EAN. No. 65. Enero - Abril de 2009. ISSN 0120-8160. P. 77-105. Escrito con Mario Garzón y Mauricio Nieto. En: <http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/view/461/452>

Godet, M. (1990) : El método MACTOR , Estratégico, revista de la Fundación para Estudios de la Defensa Nacional, Número de Junio.

Godet, M (2007). La Caja de Herramientas de la prospectiva estratégica. España. Laboratorio de investigación en prospectiva estratégica, CNAM, Paris, Instituto Europeo de Prospectiva estratégica.

Gofman, E. (1970), Estigma. La identidad deteriorada, Buenos Aires, Amorrortu.

J.B. Garza & D.V. Cortez (2011). El uso del método MICMAC y MACTOR análisis prospectivo en un área operativa para la búsqueda de la excelencia operativa a través del Lean Manufacturing. Universidad Autónoma de Nuevo León, San Nicolás de los Garza, N.L., México. Impreso en México. <http://eprints.uanl.mx/12560/1/A6.pdf>

Morgan, David L. (1997) Focus groups as qualitative research. Newbury Park, CA: Sage.

Pérez-Uribe, R.; & Alfonso, H. (2016). El uso del método MICMAC, para la definición de procesos de intervención en las organizaciones. Ciencia y Poder Aéreo, 11 (1), 92-105. Doi: <http://dx.doi.org/10.18667/cienciaypoderaereo.156>

