

PROGRAMA REDES

INFORME GENERAL

“PARTNERSHIP PROGRAMME



RECONCILIACIÓN Y DESARROLLO

PRIMERA FASE: 2003 - 2007

FOR PEACE IN COLOMBIA”

AWARD 33011



Colombia

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO – PNUD



AGENCIA SUECA DE COOPERACIÓN
PARA EL DESARROLLO – ASDI

JUNIO DE 2008 - BOGOTÁ, COLOMBIA

CONTENIDO DEL INFORME

	PÁG.
I. INTRODUCCIÓN	1
II. DE LA ASISTENCIA PREPARATORIA A UNA ESTRATEGIA POLÍTICA DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ	2
III. LA LÓGICA DE INTERVENCIÓN DEL PROGRAMA REDES	4
IV. COBERTURA GEOGRÁFICA DE IMPLEMENTACIÓN	8
V. IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA REDES A NIVEL REGIONAL Y LOCAL	10
5.1 DEPARTAMENTO DEL META	10
5.1.1 <i>Evolución del programa en Meta</i>	10
5.1.2 <i>Un Análisis de Redes Sociales en el Departamento del Meta</i>	16
5.1.3 <i>Impactos directos e indirectos del Programa en el Departamento del Meta</i>	20
5.2 REGIÓN DE LOS MONTES DE MARÍA	22
5.2.1 <i>Evolución del Programa REDES en los Montes de María</i>	22
5.2.2 <i>Un Análisis de Redes Sociales en la región de los Montes de María</i>	32
5.2.3 <i>Impactos directos e indirectos del Programa en la región de Montes de María</i>	35
5.3 REGIÓN DEL HUILA Y DEL PIEDEMONTTE AMAZÓNICO	37
5.3.1 <i>Evolución del Programa en la región de Huila y Piedemonte Amazónico</i>	37
5.3.2 <i>Impactos directos e indirectos del Programa en la región del Huila y del Piedemonte Amazónico</i>	40
5.4 REGIÓN DEL ORIENTE ANTIOQUEÑO	40
5.4.1 <i>Evolución del Programa en la región de Oriente Antioqueño</i>	40
5.4.2 <i>Impactos directos e indirectos del Programa en la región Oriente Antioqueño</i> ; <i>Error! Marcador no definido.</i>	
VI. IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA REDES A NIVEL NACIONAL	47
6.1 INTRODUCCIÓN.....	47
6.2 EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA A NIVEL NACIONAL	47
6.2 IMPACTOS DIRECTOS E INDIRECTOS DEL PROGRAMA A NIVEL NACIONAL	55
VII. LECCIONES APRENDIDAS	57
7.1 EVALUACIONES EXTERNAS	57
7.2 LECCIONES APRENDIDAS DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA	58
VIII. TRANSICIÓN HACIA LA SEGUNDA FASE DEL PROGRAMA REDES: 2007-2009	60
8.1 RECOMENDACIONES DE LAS MISIONES INTERNACIONALES	60
8.2 PROCESO DE PLANIFICACIÓN COMO UN EJERCICIO DE PARTICIPACIÓN TRANSFORMADORA	62
8.3 CAMBIOS ESTRATÉGICOS	63
8.4 CRITERIOS MINIMOS Y PARAMETROS COMUNES DE TRABAJO EN LOS TERRITORIOS	64
IX. RECURSOS Y EJECUCIÓN FINANCIERA	67
X. CONCLUSIONES	69

I. INTRODUCCIÓN

“La tarea esencial de la ONU es velar por la seguridad humana¹”. Estas palabras del ex- Secretario General de las Naciones, Kofi Annan, cobran una relevancia particular en Colombia, país fuertemente golpeado durante varias décadas por la violencia, la injusticia y la exclusión. No obstante, el camino para cumplir con esa tarea aun tiene pocas respuestas. ¿Cómo puede la ONU adelantar acciones enmarcadas en dicha misión en un escenario en el cual existen instituciones y gobiernos estables, pero en el que a la vez la violencia y la fuerza han sido mecanismos recurrentes para tramitar las diferencias y los conflictos? Y más específicamente, ¿cómo puede el PNUD cumplir con su mandato de fomento del desarrollo humano en un escenario en el cual la libertad y la seguridad de los individuos y de los colectivos se han visto permanentemente coartadas y violadas por medio del miedo y de las armas?

En este contexto y en el marco de la reforma de Naciones Unidas, surge desde el año 2003, el Programa de Reconciliación y Desarrollo – REDES del PNUD- Colombia, como un esfuerzo para dar una respuesta concreta a los interrogantes planteados. Para ello, ha desarrollado e implementado una estrategia política de construcción de condiciones para el desarrollo y la paz, para ser aplicada en contextos de conflicto violento arraigado, de la mano de varios socios estratégicos, entre los cuales se destacan la Agencia Sueca de Cooperación para el Desarrollo Internacional – Asdi y el Buró para la Prevención y Recuperación de crisis-BCPR.

A 2007 y tras cerca de cuatro años de implementación, los resultados han sido dicentes. En especial se ha demostrado en varias ocasiones que no sólo es deseable y necesario promover escenarios de desarrollo en medio del conflicto, sino que también es posible construir bases para un desarrollo sostenible y para la paz. Muchas de las iniciativas acompañadas por el Programa han encontrado un eco importante en diversas organizaciones de la Sociedad civil a nivel nacional y local, así como en varias instituciones del Estado. Adicionalmente, muchas de ellas han logrado no sólo mantenerse, sino también crecer en el tiempo, constituyéndose como opciones alternativas frente a las lógicas de la violencia y de la ingobernabilidad subsecuente.

El presente documento busca recoger el desarrollo de esta estrategia, ilustrando el proceso vivido y resaltando sus principales logros durante su primera fase de implementación, desarrollada entre mediados del año 2003 y mediados año del 2007. Así, este informe general se diferencia de los demás informes de actividades anuales presentados a la fecha, en el sentido de que pretende dar cuenta de un proceso y de sus implicaciones, más que de unas actividades realizadas y unos resultados puntuales obtenidos².

Para lo anterior, el documento se estructura de la siguiente manera: después de esta introducción, se hace un recuento de la consolidación del Programa REDES, desde la fase de su formulación hasta su implementación. El tercer capítulo complementa el anterior exponiendo la lógica de intervención del Programa y la estrategia del mismo. Luego, el capítulo cuatro muestra la cobertura geográfica del Programa exponiendo los criterios de intervención, para luego dar paso en los capítulos cinco y seis, a las experiencias surgidas de la implementación del mismo regional, local nacional, aplicando para las regiones de mayor intervención del programa la metodología de Análisis de Redes Sociales y por esta soportar de manera rigurosa los impactos del Programa en cuanto a la consolidación de alianzas territoriales en pro de la paz y el desarrollo en el Meta y en los Montes de María.

En el capítulo siete se describen las principales lecciones aprendidas del programa desde una mirada interna y externa del programa, para luego en el capítulo ocho exponer los principales cambios que se introducirán en el programa en su segunda fase. Finalmente en el capítulo nueve se presenta un resumen de los recursos y la ejecución financiera del programa REDES en su primera fase para finalizar, en el capítulo 10 con una serie de conclusiones derivadas de estos primeros 4 años y medio de implementación

1 Discurso pronunciado durante la presentación del Informe final de la Comisión Carnegie sobre Prevención de Conflicto Letales; Nueva York, febrero 5 de 1998.

2 Esto explica por qué varios de los productos obtenidos son omitidos. No obstante, para obtener un recuento de los mismos con mayor detalles, ver los informes anuales de 2004, 2005 y 2006 remitidos.

II. DE LA ASISTENCIA PREPARATORIA A UNA ESTRATEGIA POLÍTICA DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ

“La fuente más obvia de riesgos “graves y previsibles” contra el “núcleo central” de las opciones, derechos o libertades humanas es un conflicto armado, sobre todo cuando alcanza la intensa degradación del conflicto colombiano. Un conflicto así es la primera amenaza a la seguridad humana y por ende es el principal obstáculo al desarrollo humano” (INDH, 2003)³.

Esta afirmación, que se constituye como una de las conclusiones más importantes del Informe Nacional de Desarrollo Humano del año 2003 para Colombia, lleva al PNUD a pensar cómo poder cumplir su mandato de fomento al desarrollo humano al estar en un país en conflicto. Pensar esta tarea sin preguntarse por las implicaciones del conflicto, acarrea al menos dos posibles consecuencias riesgosas: primero, ser ineficaz, y segundo, exponerse a causar efectos negativos adicionales a los iniciales, por el hecho de no ser sensible al conflicto. Adicionalmente, pensar en estimular escenarios de paz y desarrollo en condiciones de post-conflicto dejaría al PNUD sin un qué hacer claro en el país, dado que dicha situación aun sigue pareciendo lejana.

Así, en el Marco de Cooperación País (CCF) 2002-2006, el PNUD enfoca su acción en Colombia hacia el apoyo del proceso de construcción de una paz firme y duradera, y hacia la promoción de procesos de reconciliación, que resulten del diálogo político entre el Gobierno, la sociedad civil y la comunidad internacional. Adicionalmente, en el año 2003 esta perspectiva lleva a la organización, en cabeza de su Representante Residente, a plantearse el reto de consolidar una estrategia concreta que le permita avanzar en la lógica de la paz y el desarrollo aun en medio de un contexto de conflictividades sin resolver.

Con esta visión en el horizonte, y contando casi desde un principio con un apoyo político de Asdi, el PNUD inicia en Abril de 2003 la misión de identificación del marco de cooperación entre el PNUD-Colombia y BCPR. Ello resulta en un acuerdo celebrado en mayo entre ambas partes, para llevar a cabo una asistencia preparatoria titulada *Puesta en Marcha de la Estrategia de Alianzas para Programas Territoriales de Desarrollo y Paz*, con el fin de *iniciar una estrategia para fortalecer la construcción de paz y el desarrollo*.

Tres objetivos se establecen para el desarrollo de la misma:

1. A través de mecanismos participativos y de concertación a nivel regional, acompañar la finalización de la formulación de programas de carácter territorial e integral en zonas de conflicto, incluyendo el diseño de proyectos específicos y la movilización de recursos.
2. Fortalecer la plataforma de lanzamiento para los programas territoriales a través de apoyos técnicos y financieros a iniciativas que apoyan la consolidación o sistematización de otras experiencias, el diseño de programas nacionales, la promoción de intercambio entre programas de desarrollo y paz, y otras acciones.
3. Fortalecer los mecanismos de coordinación de las Agencias del Sistema de Naciones Unidas (SNU) para su efectiva participación en los programas territoriales.

Esta iniciativa, impulsada en un principio con USD 500 mil, marca el inicio formal del Programa de Reconciliación y Desarrollo – REDES, del PNUD.

Posteriormente, el impulso definitivo que marca el punto de inflexión en el despegue de REDES, es el acuerdo de cooperación entre Asdi y el PNUD para respaldar el Programa. Este acuerdo trasciende la figura tradicional de financiar un proyecto determinado, y se constituye como una alianza política de diálogo y de respaldo permanente a una estrategia de construcción de paz y desarrollo en un país en conflicto.

Así, dicha alianza estratégica se concreta mediante la firma en noviembre de 2003 del *Partnership Programme for Peace in Colombia 2003 – 2006*⁴, adoptando como objetivo general: *Apoyar iniciativas estratégicas que contribuyan a la construcción de paz en Colombia, sentando las bases para futuras negociaciones de paz*”.

³ PNUD, 2003. *El conflicto, Callejón con Salida*, Informe Nacional de Desarrollo Humano, Colombia- 2003, p. 100.

⁴ Decisión RELA 130/03 y 2005-003592

Específicamente, esta alianza se basa en la búsqueda de respuestas a ocho obstáculos a una paz sostenible y un desarrollo incluyente en Colombia, alimentadores de situaciones de conflicto violento y exclusión de grupos vulnerables:

- i) el conflicto armado interno,
- ii) una distribución inequitativa del poder económico y político;
- iii) débiles instituciones democráticas;
- iv) creciente pobreza;
- v) una desigual distribución de la tierra;
- vi) impunidad;
- vii) violaciones de los derechos humanos; y
- viii) cultivos ilícitos y narcotráfico.

En este marco de cooperación, entre 2003 y 2006 PNUD ha implementado el Programa REDES, en las regiones de los Montes de María, Meta, Huila y (en menor medida) en Oriente Antioqueño, apoyando los Programas Regionales de Desarrollo y Paz (PDP) y otras iniciativas de la sociedad civil y del Estado, como mecanismos para promover el desarrollo y la construcción de paz en estas regiones. Para complementar y potenciar estos esfuerzos, REDES también se ha enfocado en trabajar a nivel nacional e internacional con diversos actores del Gobierno, de la Comunidad Internacional y de Organismos Internacionales, en especial diversas Agencias del Sistema de Naciones Unidas.

Las líneas de acción de trabajo del Programa han evolucionado en el tiempo según las necesidades identificadas. No obstante, todas en general han respondido a los temas del conflicto claves de trabajar para poder avanzar en la promoción de condiciones de desarrollo. De hecho, muchos de estos temas fueron claramente identificados en la agenda propuesta por el INDH del 2003, lo cual también representa un punto muy importante en cuanto al diseño de un programa de Naciones Unidas. Así, las líneas de acción desarrolladas hasta 2007 son las siguientes:

- Informes de Desarrollo Humano
- Tierras y desarrollo alternativo
- DD.HH.
- Empleo
- Jóvenes: Prevención del reclutamiento
- Minas
- Sociedad civil y proceso Londres Cartagena
- PDP
- Gestión del conocimiento
- Género
- Medios
- Políticas públicas para la paz
- Nuevas iniciativas de paz
- Agendas para negociaciones de paz

Pero más allá de líneas puntuales, con el tiempo la estrategia va consolidándose como un mecanismo para identificar acciones enfocadas hacia la disminución de riesgos asociados al conflicto armado, la mitigación de algunos de sus efectos sobre poblaciones e instituciones territoriales afectadas, y la identificación de ventanas de oportunidad para adelantar acciones de desarrollo en medio del conflicto armado, a través de iniciativas territoriales y nacionales de desarrollo y paz.

Debido a los planteamientos y a los resultados del Programa, otros donantes estratégicos han entrado a soportarlo. Entre estos, se destacan los apoyos y acompañamientos estratégicos de Holanda, de la Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo (ACCD) y de la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional (Acción Social).

En términos de recursos, esto ha implicado que en los tres primeros años de implementación, REDES haya logrado multiplicar su presupuesto inicial en más de 20 veces⁵.

⁵ Para ver la evolución completa y detallada del Programa en el tiempo, ver Anexo 1: Arqueología del Programa REDES.

III. LA LÓGICA DE INTERVENCIÓN DEL PROGRAMA REDES

La lógica de intervención del programa REDES revela los puntos básicos de su estrategia de trabajo, bien sea a nivel nacional, regional o local. De hecho, aunque se materialice bajo la forma de un programa, REDES puede considerarse como una estrategia de intervención política en temas de reivindicación de los derechos al desarrollo y a la paz. Dicha estrategia tiene unas hipótesis, unos principios básicos, una lógica de implementación y unas opciones preferentes que guían el Cómo del trabajo. No obstante, antes de profundizar sobre cada uno de estos temas, analizar el Qué también arroja elementos importantes que permiten comprender la lógica de intervención del Programa.

Examinar el objetivo general del Programa arroja luces importantes para comprender elementos de Qué y del Cómo de REDES. Éste plantea lo siguiente:

Contribuir a la construcción social de paz, el desarrollo humano y la reconciliación a través del respaldo y fortalecimiento, a nivel nacional y territorial, de iniciativas de la sociedad civil y del Estado, promoviendo su participación en procesos políticos, económicos y sociales incluyentes, su capacidad de transformar escenarios de violencia y conflicto armado e incidir en la construcción de políticas públicas (nacionales, locales y sectoriales).

De este objetivo se puede desglosar para identificar diversas características y elementos constitutivos del programa REDES:

- *Construcción social de paz*

Como REDES parte de la premisa de que la construcción de la paz no necesariamente es algo que requiera de un acuerdo de paz formal o de una victoria militar, para el Programa, la paz en su dimensión sostenible y positiva⁶, también puede construirse a través de un proceso de participación transformadora incluyente que tenga en cuenta por un lado los fines sociales, económicos, culturales y políticos que se pretenden lograr, y por el otro, los medios para lograr esos fines.

En este sentido, para REDES, las condiciones de paz deben consolidarse con la participación plena y el protagonismo de actores institucionales y sociales, especialmente aquellos tradicionalmente excluidos, a través de medios exclusivamente no violentos. Partiendo de lo anterior, la construcción social de paz no acepta trasladar a los contextos de trabajo un “modelo” o una serie de “herramientas predefinidas”. Por el contrario, apoyar procesos endógenos de desarrollo y construcción de paz requiere promover ejercicios y espacios de deliberación participativa e incluyente, de los cuales deben surgir las medidas y los cursos de acción a seguir para avanzar hacia objetivos consensuados.

- *Respaldo y fortalecer iniciativas de la sociedad civil y el Estado*

El respaldo y el fortalecimiento son para REDES guías claras de su papel y de su marco de actuación. En general, aplica tres tipos de respaldo y apoyo a organizaciones de la sociedad civil y del Estado, a saber:

a) Respaldo político

Aunque REDES se entiende como un Programa que no sustituye a los actores involucrados en los procesos, éste sí puede visibilizar, convocar, reunir y acompañar dinámicas sociales e institucionales para la paz y el desarrollo en marcha. Este papel se torna especialmente importante para que aquellos que tengan que participar puedan hacerlo, en contextos en los cuales muchas iniciativas son ignoradas o amenazadas por el mismo hecho de ejercer su derecho a pronunciarse, opinar y denunciar. Adicionalmente, basándose en la experiencia de Naciones Unidas en muchos contextos y procesos, también puede orientar políticamente a quienes acompañe para maximizar sus chances de alcanzar sus metas de paz y desarrollo.

⁶ Nos referimos aquí a paz positiva según la define uno de los precursores de la investigación para la paz, en noruego Johan Galtung. Este autor diferencia entre la paz negativa (ausencia de violencia directa) y la paz positiva (ausencia de violencia directa y de violencia estructural, es decir la violencia propia de estructuras sociales, políticas, culturales y económicas excluyentes).

b) Respaldo técnico

El apoyo técnico a las iniciativas sociales e institucionales que respalda complementa el político. Este respaldo se realiza a través de la asesoría técnica, el intercambio de experiencias y conocimiento útil (buenas y malas prácticas) y de tecnologías apropiadas para el desarrollo y la paz. No obstante, no es sino un medio para implementar correctamente las acciones necesarias para alcanzar los fines políticos trazados.

c) Apoyo financiero

El Programa REDES, como algo excepcional en el marco del SNU y del PNUD, tiene la capacidad de apoyar iniciativas que se articulen a procesos de construcción paz y desarrollo más amplios, apoyando por esa vía la confluencia de esfuerzos hacia unos fines comunes compartidos. En este sentido, no financia proyectos aislados que no hagan parte de procesos sociales y políticos bien definidos.

- *Procesos políticos, económicos y sociales incluyentes*

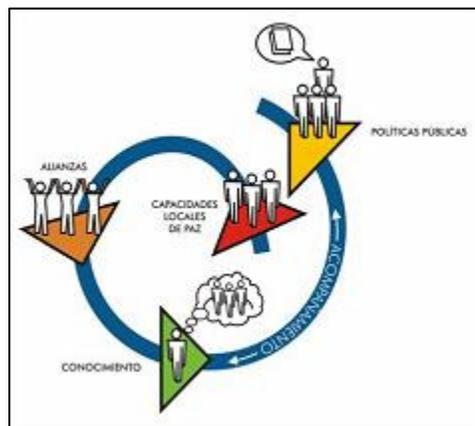
Una de las apuestas políticas del Programa corresponde a su opción preferente por los excluidos. Desde su peso de actor con reconocimiento y legitimidad nacional e internacional, el PNUD puede buscar equilibrar los desequilibrios estructurales de poder especialmente latentes en regiones de conflicto, abogando por que los procesos de desarrollo y de paz que se adelanten sean incluyentes. En este sentido, el respaldo de un actor como el PNUD puede ser particularmente decisivo para que personas tradicionalmente excluidas puedan aportar y participar de manera activa en los procesos con otros actores.

- Transformar escenarios de violencia y conflicto armado

REDES parte del supuesto de que los conflictos, al ser expresiones naturales de las relaciones humanas y sociales no pueden evitarse ni acabarse; éstos sólo pueden transformarse. Así, buscando formas constructivas y no-violentas para tramitar los conflictos, recurre al diálogo y a la recuperación de las instituciones democráticas, para evitar violencia en las diferencias. En el fondo, la esencia del Programa REDES está en el esfuerzo que hace por recuperar la política como medio fundamental para enfrentar y transformar sin violencia los conflictos sociales, políticos, económicos y culturales.

Ahora, volviendo al Qué, del qué hacer de REDES, el Programa ha identificado cuatro elementos claves a ser desarrollados en la medida de lo posible en la mayoría de los procesos apoyados. Estos no tienen un orden específico ni sucesivo de implementación, pero los avances en cada uno brindan elementos importantes al logro y al avance de los demás. Dichos elementos se visualizan en el siguiente diagrama que el Programa ha denominado como *Ciclo de implementación*.

Ciclo de Implementación



Así, en general la gran mayoría de las acciones de REDES giran alrededor de cada uno de estos cuatro elementos: consolidación de alianzas, organización y fortalecimiento de capacidades de paz, fomento de conocimiento útil e incidencia en políticas públicas. Dado su importancia a continuación se profundiza levemente en cada uno de los anteriores.

- Organización y Fortalecimiento de capacidades

Para que las iniciativas apoyadas puedan lograr los objetivos que se planteen, apoyar el fortalecimiento de los actores acompañados puede permitirles incrementar sus capacidades para constituirse como interlocutores reconocidos y con mayor poder de incidencia.

Adicionalmente, el apoyo del Programa debe promover procesos de organización comunitaria y de articulación de la sociedad civil a la organización y evolución de redes sociales. Por otro lado, también debe trabajar con las instituciones responsables de la implementación de lo público con el ánimo de que éstas materialicen sus políticas cumpliendo con los estándares adecuados para ser más efectivas en sus alcances.

- Consolidación de alianzas

Con el fin de que las reivindicaciones de paz y desarrollo tengan mayor fuerza y apoyo de diversos actores y organizaciones, REDES promueve y facilita la construcción y consolidación de alianzas (i.e. entre actores de la sociedad civil, entre actores de la sociedad civil y del Estado, entre la sociedad civil y la comunidad internacional, entre actores públicos y privados, etc.). Las alianzas potencian y los alcances de los objetivos de las organizaciones y permite una mayor visibilización de las mismas.

Adicionalmente, la consolidación de alianzas de varios actores frente a ciertos temas hace menos vulnerables a cada uno de esos actores. Para el Programa REDES, este ha sido un aspecto vital en su trabajo. En contextos de conflictos, el empoderamiento de los actores sociales e institucionales tiene el efecto de visibilizarlos lo cual puede ponerlos en riesgo por los temas por los que abogan. Además del acompañamiento de Naciones Unidas, el hecho de ser muchos haciendo esas reivindicaciones por medio de alianzas, disminuye su vulnerabilidad.

- Fomento de conocimiento útil

En muchos casos, hay gran inexactitud acerca de las situaciones reales de los territorios. Adicionalmente, existen múltiples visiones y conceptos acerca de lo que está sucediendo. Ello dificulta la formulación de estrategias efectivas que pretendan cambiar situaciones determinadas, y hace también difícil establecer objetivos de trabajo común entre diversos actores.

Por ende, el Programa facilita espacios y puntos de encuentro para la construcción de conocimiento compartido que los actores usan como recursos para construir una comprensión conjunta de la situación del territorio, los retos a los que se enfrenta y sus eventuales oportunidades de trabajo en pro del desarrollo y la paz.

- Incidencia en políticas públicas

Con el fin de que los logros de las iniciativas apoyadas sean sostenibles y tengan un impacto importante y a gran escala, el Programa promueve la incidencia de dichas iniciativas en el ámbito de las políticas públicas. Esto va adicionalmente en la vía mencionada de recuperar la política como mecanismos para tramitar los conflictos y alcanzar los logros sociales deseados.

Finalmente, es de suma importancia recalcar el hecho de que REDES no puede ser comprendido de manera correcta si es visto únicamente como un programa territorial. En efecto, en aras de maximizar sus impactos, el Programa promueve una convergencia que debe apuntar hacia el impacto de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo, en el sentido de buscar aportar insumos desde los territorios para nutrir las políticas y los debates nacionales, y de propender por que éstos también encuentren contextos locales propicios para su territorialización efectiva. Este es quizás uno de los puntos en los cuales más puede marcar la diferencia el hecho de que la estrategia sea desarrollada por el PNUD y no por una organización de diferente carácter. Lo anterior, aplica para los cuatro componentes de la estrategia.

Recopilando entonces la mayoría de los elementos hasta aquí expuestos, podemos sintetizar la lógica de intervención del programa REDES en el cuadro presentado en la siguiente página:

SÍNTESIS DE LA LÓGICA DE INTERVENCIÓN DEL PROGRAMA REDES	
Hipótesis de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> → Los conflictos no se acaban, se transforman → A mayor organización, menor vulnerabilidad → Es posible y necesario hacer desarrollo aun en medio del conflicto
ÉNFASIS DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> → Organización y fortalecimiento de Capacidades → Consolidación de alianzas → Fomento de conocimiento útil → Incidencia en políticas públicas
PRINCIPIOS DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> → Se apoyan iniciativas y procesos en marcha → Se acompañan actores que tengan voluntad de ser acompañados → Se apoyan procesos, no proyectos → El PNUD a través de REDES no es un actor protagonista, el PNUD apoya las iniciativas de los actores protagonistas → REDES no puede reemplazar las funciones de los actores, debe apoyar a quienes tengan las responsabilidades para llevarlas a cabo de la mejor forma posible.
NIVELES DEL TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> → Nacional → Regional y Local → “Inter-niveles”.
LÓGICA DEL TRABAJO INTER-NIVELES	<ul style="list-style-type: none"> → Incidir en políticas nacionales que impacten positivamente las dinámicas locales de paz y desarrollo → Nutrir las políticas nacionales con las experiencias locales → Apoyar la territorialización de las políticas públicas nacionales
TIPOS DE APOYO	<ul style="list-style-type: none"> → Político → Técnico → Financiero
OTRAS CONSIDERACIONES	<ul style="list-style-type: none"> → REDES tiene una opción preferente por los actores excluidos → Se busca transformar las causas estructurales del conflicto, más que sus efectos directos, entre otros, las estructuras de poder excluyentes. → Recuperar la política, el diálogo y las instituciones democráticas (mejorar la gobernabilidad) como mecanismos para tramitar los conflictos.

IV. COBERTURA GEOGRÁFICA DE IMPLEMENTACIÓN

Uno de los tres objetivos de la Asistencia Preparatoria (AP) iniciada en junio de 2003, es el de formular programas territoriales integrales en zonas de conflicto, identificando y priorizando necesidades y problemas a través de un diagnóstico que permitiera finalmente decidir qué hacer, con quién y en dónde. De esta forma, como resultado de la misión correspondiente, se identifican tres zonas iniciales para implementar el Programa REDES: 28 municipios del Oriente Antioqueño, 14 municipios del departamento del Meta y 18 municipios de la región de los Montes de María (que posteriormente se redujeron en 15). Tres años después, a raíz del apoyo a iniciativas de paz en el Huila y del acercamiento con la Gobernación del departamento (descritos en el capítulo 6), el Programa también comienza a implementarse integralmente en la región del Huila y del piedemonte amazónico. De esta forma, para el primer semestre del 2007, el despliegue regional de REDES en cuatro regiones de Colombia se visualiza en el mapa presentado.

El programa REDES es así puesto en marcha en contextos históricamente muy diferentes en términos socio-políticos, geográficos y económicos. Esto permite entre otras cosas probar su flexibilidad y adaptabilidad, lo cual releja la eficacia de la estrategia como tal, independientemente de su lugar específico de implementación.

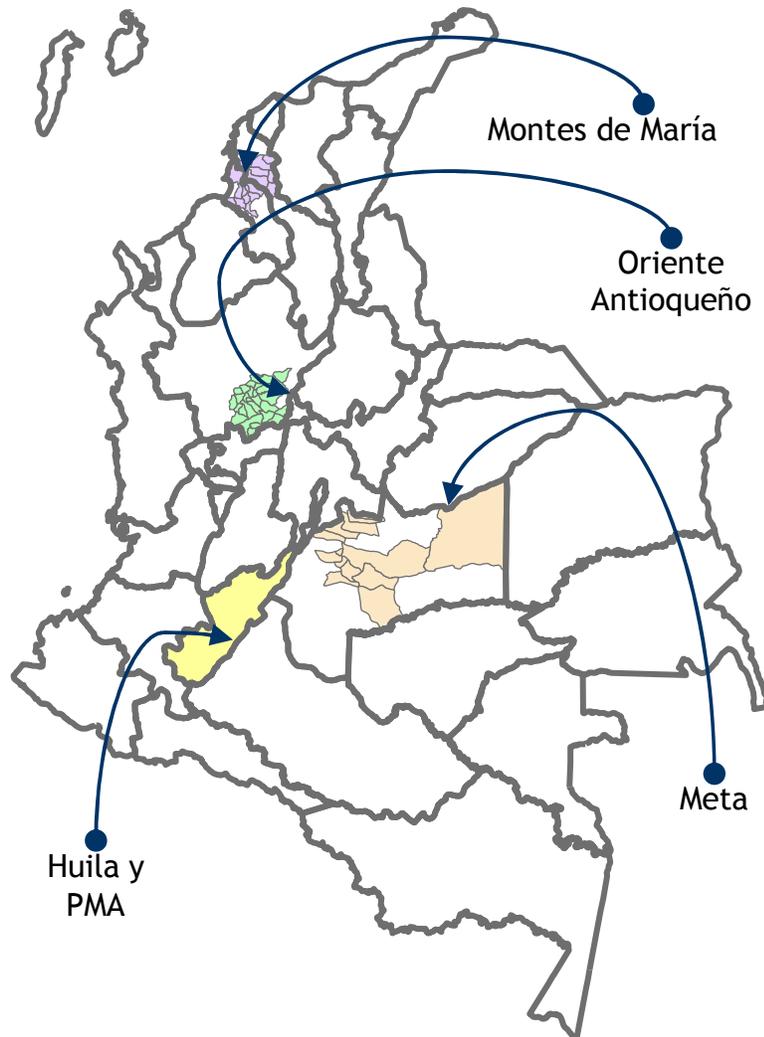
No obstante, es de resaltarse el hecho de que estos territorios también comparten una serie de aspectos similares entre sí. Éstos, que demarcan los criterios mínimos de intervención, se resumen en los siguientes puntos:

- Territorios con altos nivel históricos de exclusión y de conflictividad armada y violenta, con los siguientes aspectos posibles:
 - Escenarios de violencia y conflicto armado con fuerte disputa entre actores armados legales e ilegales.
 - Necesidades importantes en términos de desarrollo económico (altos niveles de pobreza) social (polarización y fragmentación de actores de la sociedad civil) y de generación de ingresos.
- Territorios con capacidades locales de construcción de paz con voluntad de ser acompañadas y apoyadas, con los siguientes aspectos posibles:
 - Esfuerzos de organización de la Sociedad Civil
 - Esfuerzos de movilización social de la Sociedad Civil (i.g. Programas de Desarrollo y Paz).
 - Institucionalidad pública concernida por temas de construcción de paz y aumento de gobernabilidad.
 - Presencia de organizaciones de desarrollo y paz nacionales e internacionales.

Por otra parte, REDES tiene como criterios apoyar a nivel nacional las iniciativas, organizaciones o instituciones cuyo acompañamiento pueda desembocar en impactos macro que tengan repercusiones claras en las iniciativas locales y regionales también apoyadas. Esto implica trabajo con las instituciones públicas, pero también con organizaciones y plataformas de la sociedad civil, que trabajen en temas de desarrollo y paz. Los espacios mixtos de discusión y concertación son especialmente valiosos para REDES en su búsqueda de fomentar escenarios deliberativos de construcción conjunta y de gobernabilidad.

Los capítulos siguientes, profundizan precisamente en los principales procesos que a nivel nacional, regional y local fueron apoyados y acompañados por el Programa REDES, y los logros más destacados de los mismos en cada uno de esos niveles.

Mapa de Implementación del Programa REDES 2003- 2007



V. IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA REDES A NIVEL REGIONAL Y LOCAL

En general, los productos y los resultados alcanzados por el Programa REDES, apuntan hacia la generación de condiciones que alteren configuraciones sociales y políticas históricas de exclusión y de violencia, por la vía de la construcción social de la paz y de contextos propicios para el desarrollo incluyente. Estimula y apoya entonces procesos endógenos, para que sean estos quienes logren incidir en la configuración de las estructuras históricas de sus sociedades. Para lo anterior, se guía siguiendo una de las hipótesis fundantes del Programa para trabajar en zonas de conflicto violento y de alto riesgo, que sostiene que a mayor organización, menor vulnerabilidad.

Así, la naturaleza misma del Programa y de los procesos que apoya, hace que sus impactos sean difíciles de medir, al menos por caminos convencionales. Los reportes periódicos presentados dan cuenta de los resultados más importantes en términos de creación de alianzas, de generación de conocimiento, de apoyo a capacidades locales de paz y desarrollo, y de incidencia en políticas públicas. No obstante, no reflejan (ni pretenden hacerlo) el avance hacia un proyecto territorial convergente de desarrollo y paz, siendo sin embargo esto, la razón de ser de dichos productos y resultados.

Con el ánimo de determinar los impactos directos e indirectos del programa REDES en cada uno de los territorios, en el presente capítulo se describe como ha evolucionado el programa en cada una de las regiones de intervención (Montes de María, Meta, Huila y Oriente Antioqueño) y se describen por un lado, los impactos que son atribuibles directamente al programa y aquellos que han sido alcanzados por las redes sociales e institucionales apoyados por el programa, denominados impactos indirectos.

Con el ánimo de buscar respuestas que den cuenta del trabajo que REDES ha realizado en pro de una configuración de alianzas y de trabajo común hacia fines de desarrollo y de paz en sus zonas de trabajo, este capítulo desarrolla una metodología que permite indagar rigurosamente y con indicios cuantitativos en los resultados alcanzados en cuanto a la organización y unión de los actores territoriales en cerca de cuatro años de implementación del Programa. Dicho ejercicio, que pretende complementar los análisis iniciales cualitativos efectuados hasta la fecha, se aplica en las dos regiones en donde éste se ha implementado a mayor escala y de manera más integral: Meta y Montes de María.

En este sentido para cada una de las regiones donde ha trabajado el programa en su primera fase a continuación se desarrolla la siguiente estructura:

- a. Evolución del Programa REDES
- b. Aplicación de la Metodología de ARS (solo para las regiones de Montes de María y Meta)⁷
- c. Impactos directos e indirectos del Programa REDES

5.1 DEPARTAMENTO DEL META

5.1.1 Evolución del programa en Meta

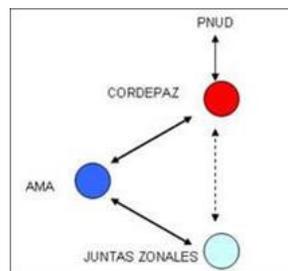
El acompañamiento político, técnico y financiero del PNUD al Departamento del Meta se inicia en el año 1999, a través de un proyecto de asistencia preparatoria. Dicha asistencia tiene como resultado fundamental dinamizar la consolidación del PDP para la región por medio del apoyo a la creación de la Corporación Desarrollo para la Paz del Piedemonte Oriental (CORDEPAZ). Esta es una de las plataformas sobre las cuales inicia REDES unos años más tarde, la cual sigue siendo acompañada por dicho programa aun hoy en día.

⁷ La metodología de Análisis de REDES Sociales – ARS se explica ampliamente en el anexo metodológico XX. Se recomienda una revisión de su contenido para una mayor comprensión del análisis presentado.

Concretamente, durante el periodo de la asistencia preparatoria (1999-2000) se realiza una identificación del estado social, económico y político del departamento para luego impulsar al PDP para el departamento. Paralelamente, el PNUD acompaña actores territoriales como la Cámara de Comercio y las Diócesis de Villavicencio y del Ariari, cuya alianza en 1999 permite la conformación de CORDEPAZ. Para ello, a partir de su creación en el año 2000, se canalizan recursos, por valor de COL\$120 millones, destinados al fortalecimiento de dicha entidad, al fortalecimiento de lo público y a la consolidación de proyectos económicos.

Durante el año 2003, en desarrollo del componente de PDP, sociedad civil y gobernabilidad democrática, bajo el convenio COL 03/M19 y por un valor de COL 200 millones, junto con CORDEPAZ se impulsan acciones encaminadas principalmente a la construcción de alianzas entre actores regionales en torno al análisis de la situación de conflictividad y el diseño de respuestas o políticas de consenso para mitigar sus efectos.

Bajo este convenio se busca por un lado fortalecer estructuras de participación comunitarias como la Red de Juntas Zonales y su relación con la municipalidad a través de la Asociación de Municipios del Ariari – AMA y por otro, realizar una caracterización del conflicto en la región como se muestra en el siguiente grafo de actores:



Para esto, CORDEPAZ contrata la Asociación de Municipios del Alto Ariari para que junto con ella se realicen las actividades previstas. Como resultado de este apoyo se destacan los siguientes resultados principales:

- i. Expansión de las redes de juntas y núcleos zonales: Consolidación de las estructuras de participación comunitarias expresadas en la articulación de 70 juntas zonales con los gobiernos municipales de 12 municipios, su participación en 12 procesos de presupuestos participativos y la creación de la Red de Concejales del Alto Ariari.
- ii. Diseño de la línea de base sobre la situación de violencia y conflicto como instrumento para la construcción de una visión colectiva y de consenso sobre el conflicto y sus posibles salidas.
- iii. Actualización del Sistema de Información y Planificación comunitaria del Alto Ariari – ARPAZ y su apropiación por parte de varios municipios para la elaboración de planes de desarrollo municipales. Se resalta la incidencia en el Plan Departamental de Desarrollo 2004-2007 y 4 planes municipales en los siguientes temas relativos al conflicto: minas, prevención de reclutamiento, derechos humanos y cultivos ilícitos.

Durante el año 2004 y en desarrollo de sus líneas estratégicas, el programa REDES trabaja en el Departamento del Meta en tres procesos principales, cuyo resultado final se traducen en alianzas y espacios para el fortalecimiento y posicionamiento del PDP.

En primer lugar, teniendo en cuenta los avances, lecciones aprendidas e insumos del año 2003, se canalizan recursos para CORDEPAZ⁸ con el objetivo central de rediseñar las áreas estratégicas del PDP del Meta, de tal forma que sea posible avanzar participativamente hacia el fortalecimiento de las áreas estratégicas y el accionar del PDP en el departamento, continuar con el fortalecimiento de procesos seleccionados en la ejecución de la línea de base y madurar y formular proyectos supramunicipales mediante ejercicios concertados y participativos.

En segundo lugar y en el marco de la línea estratégica de Empleo del Programa REDES, junto con la Cámara de Comercio de Villavicencio, la Secretaria departamental de Planeación y el Comité Intergremial, se impulsa y genera la voluntad política necesaria, para que se dé la conformación de un espacio de discusión y

⁸ COL\$295 millones bajo el convenio COL03/U 39 (Convenio 0730)

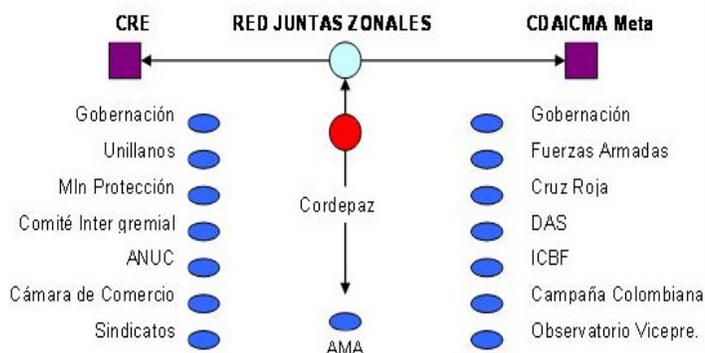
reflexión sobre la política de empleo departamental, que en mayo del 2004 tomaría la forma del Consejo Regional de Empleo (CRE). COL 80 millones se emplean para esto.

En tercer lugar, junto con el Observatorio de Minas Antipersonas y en desarrollo del componente de Acción Contra Minas, se promueve el posicionamiento del tema de minas antipersonas en el departamento, lo cual conlleva a la conformación posterior del Comité Departamental del Acción Integral contra minas antipersonales (CDAICMA) en mayo de 2004, al que se suma CORDEPAZ durante los 6 meses siguientes a su creación.

De estos procesos se destacan los siguientes resultados puntuales:

- i. Apoyo en el rediseño del PDP del Meta y formulación de un Plan de Gestión para su consolidación.
- ii. Estudio sobre la dinámica del mercado laboral en el Meta.
- iii. Constitución de la mesa de universidades como un espacio de coordinación entre universidades públicas y privadas
- iv. Constitución del Consejo Regional de Empleo - CRE, apropiado por la Gobernación, entidad que canalizo recursos para la dinamización del CRE así como el nombramiento de personal responsable en el mismo
- v. Inclusión del tema de empleo en el Plan Departamental de Desarrollo con base en los insumos generados.
- vi. Constitución, capacitación y apoyo para la gestión del Comité Departamental de Acción Integral contra Minas Antipersona – CDAICMA Meta
- vii. Diseño del Plan Departamental de Acción Integral contra minas

En el desarrollo de estos procesos, se vinculan activamente cerca de 15 actores territoriales, cuya participación permite un mayor posicionamiento del PDP del Departamento del Meta como se muestra en el siguiente grafico:



Con base en los tres procesos apoyados durante los años 2003-2004 (PDP, CRE y CDAICMA) y junto al fortalecimiento mismo del programa REDES y la designación de un punto focal territorial exclusivo para el Departamento del Meta, durante el año 2005 se canalizan esfuerzos y recursos para avanzar con CORDEPAZ en el diseño metodológico y conceptual del Programa de Desarrollo y Paz del Meta que incluye entre otras cosas los siguientes aspectos⁹:

- Una comprensión más profunda de las dinámicas del conflicto.
- Una caracterización de las dinámicas económicas, sociales, políticas y culturales del territorio
- Una estrategia de articulación y alianzas con las instituciones, los gobiernos locales y las organizaciones sociales de la región
- Una propuesta de desarrollo y paz, desde lo local

Bajo este convenio se busca fortalecer el PDP por medio de un sistema de coordinación de la Sociedad Civil, constituido por organizaciones sociales, gremiales, económicas y culturales, y por medio del

⁹ COL\$276 millones (convenio 1339)

fortalecimiento de CORDEPAZ como entidad dinamizadora de este proceso y la creación de las condiciones para la negociación y la preparación de un potencial Laboratorio de Paz en el Meta.

Adicionalmente, durante el año 2005 continúan los apoyos al CRE y el CDAICMA del Meta y se impulsan procesos territoriales en desarrollo y/o ampliación de otras líneas de acción de programa REDES: “Medios, Comunicación y Cultura de Paz”, “Tierras, Cultivos Ilícitos y Desarrollo Alternativo” y “Derechos Humanos”.

En el componente de Medios y Cultura de Paz, junto con la Unidad de Comunicación de CORDEPAZ, el programa REDES apoya una investigación que permite entender mejor las dinámicas comunicativas locales como un ejercicio de reconocimiento del papel de los medios en los procesos de construcción de paz y convivencia en los territorios. Este proceso facilita la conformación de la Mesa Regional de Medios de Comunicación en el Departamento del Meta. Para ello se destinaron aproximadamente COL\$ 88 millones (35.000 dólares) bajo el convenio 1315 suscrito con CORDEPAZ.

En el marco del componente de tierras y cultivos ilícitos, el programa REDES adelanta un estudio participativo acerca de la dinámica de los cultivos ilícitos en 7 municipios del Departamento del Meta para construir bases teóricas, mayor conocimiento frente a la temática e identificar recomendaciones viables de política pública para el territorio en la materia. Este estudio permite luego identificar cuatro (4) asociaciones de campesinos (ASOPROAVIH, ASPROGUEJAR, ASPARBARI y ASOPROCAVIS) conformadas por cerca de 200 familias campesinas, y generar relaciones de confianza entre las mismas y el Programa REDES para concertar y poner en marcha un proyecto piloto demostrativo de erradicación gradual de cultivos ilícitos.

El proyecto tiene dos momentos. El primero concentrado en el fortalecimiento de las capacidades de gestión y de organización de cada asociación, para lo cual a cada una se le apoyo con aproximadamente 23 millones de pesos. Un segundo momento es el apoyo para que cada Asociación defina de manera participativa un proyecto productivo, para lo cual se destinan aproximadamente 165 millones de pesos administrados por la ANUC – META, con la orientación técnica de un Comité integrado por dos directivos de cada Asociación y un equipo técnico del PNUD integrado por una Ingeniera Forestal, un Ingeniero Agrónomo y un Medico Zootecnista Veterinario.

De igual forma bajo este componente se suscribe un convenio con la ANUC por valor de USD\$10.000 que permite su fortalecimiento y reactivación en el territorio a partir de de una caracterización socioeconómica, y de uso y tenencia de la tierra en cuatro (4) municipios del departamento del Meta.

Este convenio desemboca en un nuevo convenio, por aproximadamente 55 millones de pesos, para fortalecer las Asociaciones Municipales de Campesinos quebrantadas por la violencia. Ello permite reactivar 12 asociaciones municipales y sobre todo volver a dinamizar una de las organizaciones más antiguas y representativas del movimiento campesino en Colombia. En este contexto, REDES apoya fuertemente la preparación y realización del XIII Congreso Departamental de la ANUC – META, a través del financiamiento a la participación de delegaciones campesinas de los 29 municipios del departamento y propiciar la participación de algunos de los más importantes expertos a nivel nacional sobre temas de economía campesinas y tierras.

Durante el 2005, bajo el componente de Derechos Humanos, por medio de una convocatoria conjunta entre PNUD, la ESAP y CORDEPAZ, se convocan diversas instituciones y organizaciones para trabajar en pro de la defensa y exigibilidad de los Derechos Humanos en el territorio. Como resultado de este proceso se facilitan reuniones periódicas que culminan en la conformación de la Mesa Humanitaria del Departamento del Meta. Con una representación de más de 30 organizaciones articuladas en torno a cuatro temas principales y con una secretaria técnica ejercida por CORDEPAZ, PNUD y la ESAP regional, esta mesa pretende estatuirse como un espacio desde el cual se reivindique el tema de los derechos humanos y de su infracción en los territorios. Ello es particularmente importante, emblemático y delicado de manejar en una zona en la cual las violaciones a los DD.HH. han sido sistemáticas en las últimas décadas.

Alrededor de cada uno de los temas principales identificados se organizan entonces las organizaciones participantes en cuatro submesas de reflexión, análisis y acción de la siguiente manera:

- Incidencia en política pública en Derechos Humanos
- Pedagogía en Derechos Humanos
- Documentación y denuncia
- Grupos étnicos

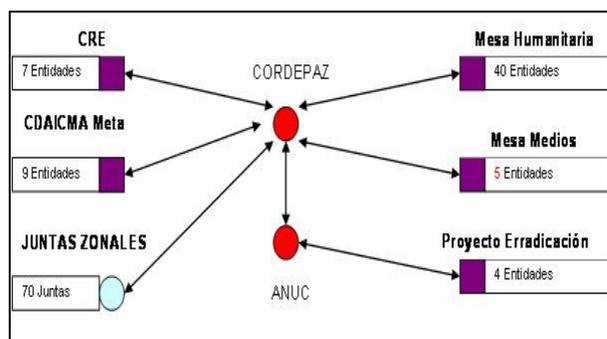
Durante este año, las organizaciones participantes de la mesa humanitaria nombran un facilitador del proceso, que se suma a la secretaría técnica ejercida por PNUD, CORDEPAZ y la ESAP y se crea un Comité Coordinador conformado por esta secretaria y dos representantes de cada una de las submesas establecidas. Como apoyo al proceso el programa REDES aporta recursos por valor de COL 120 millones, que facilitan la participación de líderes de los municipios más alejados del departamento y la contratación de la Fundación Social para realizar en el Meta y en Montes de María un diplomado en pedagogía en Derechos Humanos.

Finalmente es importante resaltar que ese mismo año la mayoría de los esfuerzos de CORDEPAZ se concentran en la misión de identificación del Tercer Laboratorio de Paz, que finalmente permite la selección del Departamento del Meta como una de las zonas del componente geográfico y de CORDEPAZ como la entidad coordinadora regional encargada del proceso. El acompañamiento y apoyo del PNUD en ese proceso es significativo.

Los principales resultados del año 2005 se pueden sintetizar así:

1. En el marco del convenio con CORDEPAZ se logra:
 - a. Incrementar la capacidad técnica y de gestión de CORDEPAZ y su designación como la entidad coordinadora del III Laboratorio de Paz
 - b. Levantar un Mapa institucional y de organizaciones sociales en el territorio
 - c. Desarrollar el primer foro social y encuentro departamental de iniciativas de paz y desarrollo
 - d. Consolidar interlocutores sociales legítimos y representativos para la puesta en marcha coordinada del III Laboratorio de Paz
2. Conformación de la Mesa Regional de Medios en el Departamento del Meta y finalización del informe de “cartografía de los medios locales”.
3. Fortalecimiento de la ANUC Meta y empoderamiento de cuatro asociaciones de productores agropecuarios del bajo Ariari.
4. Publicación de la investigación Desarrollo rural alternativo y economía política de la coca en el Meta y formulación y puesta en marcha del proyecto “construcción de alternativas sociales y productivas en áreas de cultivos ilícitos”
5. Conformación y estructuración de la Mesa Humanitaria en el departamento del Meta
6. En alianza con la Fundación Social y OACNUDH, capacitación de 25 personas en Derechos Humanos y producción de una maleta pedagógica de derechos humanos bajo una visión inductiva de lo cotidiano a los derechos
7. En el marco del CRE, elaboración del Plan Indicativo para el trienio 2005-2007 concertado aportes de la Gobernación para su implementación, y elaboración del Plan de Desarrollo Empresarial y del plan de competitividad para el departamento.
8. Apoyo aL CDAICMA para la formulación participativa del plan departamental de acción contra minas, para capacitación de líderes sociales como multiplicadores en aspectos de sensibilización y prevención de accidentes y fortalecimiento de la red de actores locales en el tema de minas antipersonales.

En el desarrollo de estos procesos, se fortalece e incrementa un número significativo de actores territoriales alrededor de temas centrales del conflicto, confluyendo en un mayor posicionamiento del Programa Regional de Desarrollo y Paz del Departamento del Meta y la dinamización de procesos regionales. El esquema presentado permite visualizar esta estructuración de alianzas y trabajo articulado.



Durante el año 2006 y el primer semestre de 2007 se continua ampliando y fortaleciendo los procesos y relaciones existentes. No obstante, se presenta una ruptura en algunas de estas relaciones, principalmente por diferencias entre prioridades y enfoques. Como se verá a continuación, este hecho ha sido muy significativo en la dinámica territorial y será uno de los retos principales para el programa REDES en su segunda fase de implementación.

En primer lugar, en el año 2006 y hasta abril de 2007, se suscribe un convenio con CORDEPAZ centrado fundamentalmente en la preparación metodológica, conceptual y operativa del componente geográfico del Programa del Laboratorio de Paz III¹⁰. Este convenio se concentra en 4 líneas principales:

1. Ciudadanos y organizaciones sociales y las autoridades departamentales y locales participan con CORDEPAZ en la preparación del Laboratorio de Paz III.
2. Elaboración participativa del Plan operativo Global y Primer POA y preparada la primera convocatoria.
3. CORDEPAZ dotada de recursos técnicos y reglamentos para ejecución Laboratorio de Paz.
4. Laboratorio de Paz en el Meta posicionado y suficientemente conocido en la región.

Por otro lado y dada la dinámica departamental, como ampliación del componente de *PDP, sociedad civil y gobernabilidad democrática*, el Programa REDES apoya el desarrollo de una alianza estratégica entre CORDEPAZ y el Consejo Territorial de Planeación. El objeto de esta alianza se centra en apoyar la Formulación del Plan de Desarrollo del Departamento del Meta, el proceso de renovación del Consejo Territorial de Planeación y la activación de los Consejos Municipales de Planeación de 10 municipios del área de influencia del componente geográfico del Laboratorio de Paz. Para el efecto se suscribe un convenio por aproximadamente COL\$ 32 millones (USD\$15.000).

Durante este periodo, los procesos acompañados en los años anteriores potencializan sus dinámicas con un mayor posicionamiento en el territorio: Mesa Humanitaria, CRE, CDAICMA. No obstante, en el marco de la Mesa Humanitaria, la estructura de cuatro submesas planteada en el año anterior se replantea desde una lógica inductiva. E este sentido, se reorganiza la mesa humanitaria para abordar el tema de los derechos humanos desde una perspectiva poblacional. Como apoyo a este proceso, el programa REDES suscribe un convenio con CORDEPAZ por valor USD\$25.000 con el fin de garantizar el funcionamiento de la mesa, incluyendo la condiciones logísticas para la realización de una reunión mensual, el apoyo para la participación de delegados de los municipios del departamento, priorizando a los provenientes de áreas rurales y representantes de las minorías étnicas y el desarrollo de las reuniones de las definidas como submesas de trabajo.

Desde esta nueva estructura, las mesas poblacionales están compuestas así:

- *Mesa de Mujeres:* Grupo de mujeres del departamento liderado por la Asociación Meta con Mirada de Mujer que culmina el año con la conformación de la Red de Mujeres del Departamento del Meta. Para el efecto se suscribió un convenio de fortalecimiento con la Asociación por valor de USD\$18.000
- *Mesa de jóvenes:* alrededor de esta submesa se agrupan tres experiencias significativas de jóvenes que permitieron la conformación de la red de jóvenes del departamento del meta: La iniciativa de CORDEPAZ financiada por la Unión Europea y el Programa REDES; "Isimali Juvenil" y el grupo de jóvenes de la ANUC Meta.
- *Mesa Campesina:* Esta mesa ha permitido la reactivación de las seccionales municipales de la ANUC y su fortalecimiento institucional. En este año, el Programa REDES suscribe un segundo convenio con la ANUC por valor de USD\$25.000 en el marco del cual se realizó el XII congreso de la ANUC, se incrementaron las capacidades técnicas de esta organización y se realizaron foros y capacitaciones en ley de Tierras, Ley de desarrollo rural y desarrollo humano. De este proceso surge la mesa de Tierras e iniciativas productivas del departamento como un espacio institucional con participación del INCODER, el Ministerio de Agricultura y la Gobernación, para analizar y poner en marcha proyectos productivos que responsada a las necesidades de esta población.
- *Afrocolombianos:* A través de jornadas de encuentro y reflexión se conforma en este marco la Federación de Afrocolombianos del Departamento del Meta.
- *Indígenas:* espacio de fortalecimiento de las comunidades y cabildos indígenas del departamento.

¹⁰ Convenio 2098, por valor de COL\$645.570.000

- *Desplazados:* Esta mesa permite la creación de un comité de impulso para la construcción de la mesa departamental y mesas municipales de población en situación de desplazamiento.
- *Mesa de medios:* Esta mesa recoge el trabajo realizado en el marco del proyecto medios y construcción de paz y continúa coordinando los esfuerzos de los comunicadores populares y los medios alternativos.

Algunos de los principales resultados alcanzados en el periodo enero 2006 a junio de 2007 son los siguientes:

1. En el marco del convenio con CORDEPAZ se logra el posicionamiento del laboratorio en el Territorio, la conformación del comité directivo de este programa en el territorio, la formulación de proyectos estratégicos y el fortalecimiento de CORDEPAZ como entidad coordinadora de este programa.
2. Junto con CORDEPAZ se logra un mayor posicionamiento de la mesa humanitaria como espacio de reflexión y acción en el territorio alrededor de los derechos humanos y la conformación de grupos poblacionales defensores de sus derechos y responsables de sus obligaciones. Se resaltan los siguientes resultados
 - a. Conformación de la Red de Mujeres del Departamento
 - b. Conformación de la Red de Jóvenes del Departamento
 - c. Conformación de la Mesa de Tierras e iniciativas productivas del Departamento
 - d. Conformación de la Mesa de Campesinos y fortalecimiento de las organizaciones que la conforman
 - e. Conformación de la Federación de Afrometenses
3. En el marco del CRE se formula la Política Departamental de Empleo para el periodo 2006-2007.
4. Junto con el Consejo Territorial de Planeación se incide en el Plan Departamental de Desarrollo 2006-2007.
5. En el marco del proyecto de construcción de alternativas sociales y productivas en áreas de cultivos ilícitos, se constituyen dos fondos rotativos de insumos, se adquiere un tractor permitiendo que las asociaciones accedan al Incentivo de Capitalización Rural, se siembran seis hectáreas de caña panelera que produzcan semilla para 100 hectáreas, beneficiando a 200 familias de los municipios de Vista hermosa y Puerto Lleras.

Finalmente, es necesario resaltar algunos aspectos que se constituyen como un reto de trabajo para la continuación del Programa REDES para su segunda fase de implementación, especialmente en lo relativo al PDP y a la entidad coordinadora del mismo:

1. Debilitamiento de la alianza estratégica del Programa REDES con CORDEPAZ por diferencias de enfoques y prioridades en la construcción del Programa regional de Desarrollo y paz del Departamento.
2. Disminución de la presencia y actividad de CORDEPAZ en los espacios impulsados en los años anteriores: i.g. Mesa Humanitaria, CRE y CDAICMA.
3. Actores de la mesa humanitaria con posiciones críticas frente al rol de CODERPAZ y la forma en la que se está construyendo el Programa Regional de Desarrollo y Paz.

5.1.2 Un Análisis de Redes Sociales en el Departamento del Meta

Para poder establecer las diferencias en la configuración de la red social identificada que recoge las relaciones constructivas entre actores que se relacionaron con REDES durante el periodo bajo estudio, se construye una matriz para el año 2003 y otra para el 2007¹¹. La matriz del primer año (2003) muestra la situación de la red a la llegada del programa REDES al territorio, mientras la segunda muestra la situación al final de la primera fase de su implementación a mediados del 2007.

El primer resultado importante que se desprende de estas matrices, es el aumento de relaciones que se dan entre todos los actores de la red. Utilizando una medida sencilla, se puede ver que del año 2003 al año 2007, las relaciones entre los actores de la red se multiplican casi por dos.

¹¹ Ver anexo metodológico, numeral 1, y anexo 1, para ver el proceso de construcción de las matrices.

Así, la densidad, definida como el número de relaciones existentes sobre el total de relaciones posibles, pasa de 33.4 % a 64%¹². Ello implica que en el espacio de cerca de cuatro años, los actores con los cuales ha trabajado el Programa han empezado a crear relaciones constructivas entre ellos, en muchos casos cuando estas eran inexistentes en un principio.

Una mirada a los grafos presentados en la siguiente página (que representan por medio de líneas, las relaciones constructivas entre todos actores (los nodos)), permite visualizar fácilmente el aumento en la densidad de la red social bajo estudio.

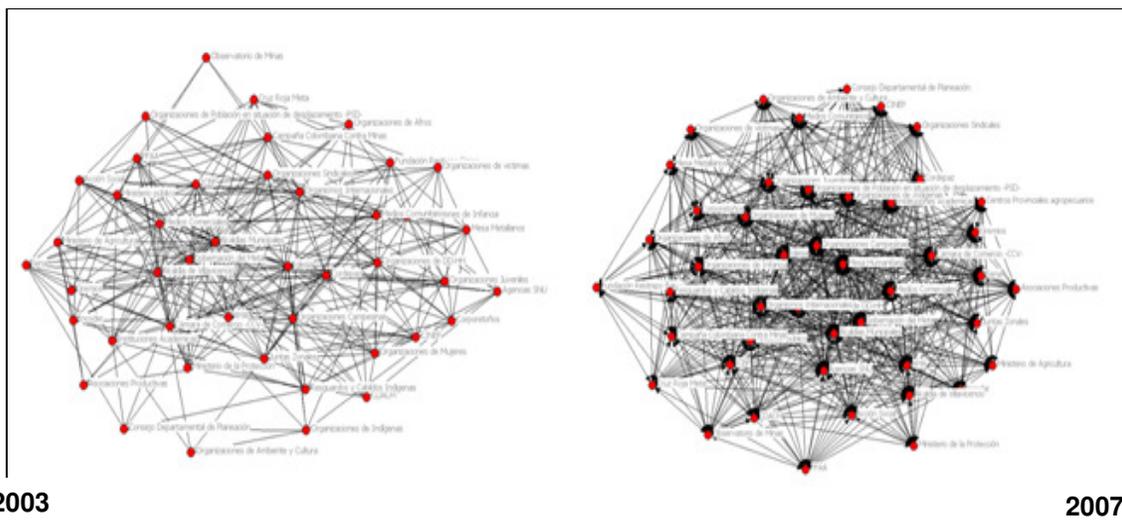
Este aumento de relaciones entre actores también tiene una repercusión interesante en cuanto al número de personas con las cuales cada actor puede interactuar. Al tener un actor un número mayor de interlocutores posibles, este adquiere por un lado una red con más personas u organizaciones a las cuales acudir o con quienes aliarse, y se sitúa en una posición menos dependiente de los actores con los que tiene relaciones. Las organizaciones de afrocolombianos por ejemplo, pasan de tener relaciones con 23 % de los actores de la red a tenerlas con un 60%, lo cual amplía sus opciones para adelantar iniciativas y consolidar nuevas alianzas (ver *Grado de Centralidad normalizado*, anexo 2).

El grado de centralidad de la red global también es interesante ya que disminuye en más de 7 puntos porcentuales, pasando de 40.5% en 2003, a 33% en 2007¹³. Esto implica que la red social se vuelve menos desigual en términos de centralidad, es decir, disminuyen las diferencias en la cantidad de relaciones constructivas directas que tiene cada actor en relación con los demás. En otras palabras, con el tiempo la tenencia de relaciones directas se vuelve más homogénea entre actores.

En general, la centralidad de un actor en una red es importante dado que refleja posiciones aventajadas o restringidas en cuanto a su capacidad de generación de alianzas e influencia con los demás actores de la red. Para el caso del Meta por ejemplo, esto indica que en el año 2003, tanto la iglesia como los entes locales de gobierno son los actores con mayor cantidad de relacionamientos en la región y por ende, los actores con posiciones más favorables y con mayor probabilidad de influencia.

Las medidas globales de centralidad de las redes también son importantes pues dan luces acerca de la concentración en general de las relaciones en unos pocos actores. Una red con unos bajos niveles de centralidad, refleja una estructura social en la cual el relacionamiento entre actores es más homogéneo y menos concentrado.

Grafos de Densidad de las Relaciones entre actores en el Meta



¹² Todas las salidas de las diversas estimaciones que se presentan de ahora en adelante se encuentran en el anexo 2.

¹³ Ver medida de centralidad del grafo de Freeman en anexo metodológico.

Aunque hay diversas maneras y medidas para acercarse a la centralidad de los actores y de las redes sociales en su conjunto, en general estas son complementarias para el análisis. Por ejemplo, los resultados de las medidas de centralidad por cercanía refuerzan y complementan los hallazgos anteriores¹⁴. El índice de cercanía normalizado aumenta en cerca de 15 puntos porcentuales (pasando de 59.9 a 74.6). Esto indica que en general, los actores están todos más cercanos entre sí. Por ejemplo en 2003, los indígenas de la región no tenían una relación directa con los organismos internacionales de la red, mientras que en 2007 sí.

Lo anterior tiene importancia para los actores puesto que el aumento en cercanía implica que la comunicación se hace más directa y por ende disminuyen los intermediarios para poder comunicarse entre sí. Esto tiene dos efectos básicos. En primer lugar, se potencian las alianzas entre actores, y en segundo lugar, se disminuyen los poderes de intermediación de ciertos actores centrales. El hecho de que un actor sea el único vínculo entre otros dos actores, le da un privilegio y cierto poder de exigencias en caso de que uno de esos actores necesite algo del otro. Así, si un actor construye más caminos para poder comunicarse con otros, este disminuye su dependencia del intermediario restándole a su vez poder de intermediación.

Las medidas de centralidad por mediación (*flow centrality* y *betweenness centrality*) soportan esta idea¹⁵. Efectivamente, el descenso de sus índices de centralidad (*Network Centralization Index*), de 3.9% a 1.8 % y de 6.96% a 1.6% respectivamente, indican que entre 2003 y 2007 disminuye el grado en que las relaciones deben pasar por unos pocos actores para poder realizarse. En este orden de ideas, disminuyen entonces los mediadores y las relaciones encuentran más caminos para realizarse.

Así, los resultados hasta ahora expuestos indican que en general, entre el año 2003 y el año 2007, la concentración de relaciones en unos cuantos actores, especialmente el estado y la Iglesia, disminuye. Así, la “tenencia de relaciones constructivas” se vuelve más homogénea y expandida. Sin embargo, otro factor cobra importancia: el aumento en centralidad de las organizaciones de la sociedad civil (OSC).

Efectivamente, en las cuatro medidas de centralidad presentadas hasta ahora, llama la atención la importancia que cobran en 2007 las organizaciones campesinas, las organizaciones de derechos humanos y la mesa humanitaria. Esto resulta ser especialmente significativo en regiones en las cuales este tipo de organizaciones y sus integrantes son amenazados y desplazados por los grupos armados. Por otro lado también demuestra el clamor territorial de los actores de la sociedad civil por este tipo de espacios que continuamente ha apoyado REDES.

El siguiente análisis de clusters permite comprobar lo anterior. Éste, indica la importancia relativa de un actor en cuanto a los flujos de información que maneja por la cantidad de relaciones constructivas que posea. Mira en concreto qué actores, de ser removidos de la red, afectarían más el flujo global de comunicación y de alianzas de todo el sistema.

Para el 2007, la situación con la red social bajo estudio se presente en el gráfico siguiente de *Lambda Sets*. Los resultados son dicentes. Los actores que más permiten el flujo de comunicación por su sistema de alianzas son: la mesa humanitaria, las organizaciones campesinas, la iglesia, las organizaciones de DD.HH., la Gobernación, las alcaldías, los medios, el ministerio público y las organizaciones internacionales, incluyendo las de Naciones Unidas.

¹⁴ Ver centralidad por cercanía en anexo metodológico.

¹⁵ Ver centralidad por mediación en anexo metodológico.

hacerse para que esa relación se vuelva efectiva y constructiva, en aras de mejorar unos de los aspectos más críticos para la construcción de la paz y el desarrollo: la gobernabilidad democrática.

5.1.3 Impactos directos e indirectos del Programa en el Departamento del Meta

Como se ha explicado anteriormente, la lógica de implementación del programa REDES hace que algunos de sus resultados sean directos, y que otros, la mayoría, sean indirectos. En el caso de los resultados indirectos, son los actores que el Programa apoya quienes los alcanzan. Esto implica que los impactos subsecuentes no son ni atribuibles a REDES ni dependen únicamente de su apoyo para ser alcanzados, pero conservan siempre una relación directa con los soportes políticos, técnicos y financieros que el Programa ha brindado a los diferentes actores para conseguirlos. Teniendo esto siempre presente, y tomando en cuenta los dos primeros acápites de este capítulo, se presenta a continuación una recopilación sintética de los principales resultados directos e indirectos del Programa durante su primera fase de implementación.

IMPACTOS DIRECTOS

1. *Disminución de la vulnerabilidad de actores sociales vinculados a los procesos de paz y desarrollo apoyados, por medio del incremento de la cohesión social*

El aumento en cerca de 90 por ciento de las relaciones existentes entre actores acompañados por REDES implica el surgimiento de alianzas comunes basadas en la defensa y promoción los derechos de las poblaciones afectadas por el conflicto. La aparición de diversas relaciones constructivas permite a los actores contar con el respaldo y la cooperación de otros actores en sus procesos reivindicativos de derechos, y contribuye también a la consolidación de un proyecto político territorial de paz y desarrollo.

Adicionalmente, la promoción del trabajo interagencial en el Meta impulsada por el Programa REDES, crea también unas condiciones más seguras y legítimas que brindan un respaldo intangible pero vital a las iniciativas de construcción de paz en el territorio y que las “blinda” de los peligros de este tipo de labores en contextos de conflicto.

Así, todo lo anterior aumenta por ende la confianza y la cohesión social del territorio, y disminuye la vulnerabilidad de estas poblaciones frente a las lógicas de conflictividad.

2. *Empoderamiento de Organizaciones de la Sociedad Civil*

El aumento de la centralidad de OSC, en especial de la Mesa Humanitaria, de las organizaciones de DD.HH. y de las organizaciones campesinas, tiene implicaciones significativas al demostrar que estas organizaciones han construido redes de relaciones de confianza y de cooperación con otros actores, y se han vuelto en este sentido socialmente importantes por su número creciente de contactos. El análisis de clusters refuerza esta idea y las posiciona en los lugares más importantes en cuanto al flujo de relacionamiento de la red. Lo anterior refleja un claro empoderamiento de las OSC en los escenarios socio-políticos del territorio y frente a los actores del mismo, sean estos sociales o institucionales.

3. *Transformaciones iniciales en estructuras tradicionales de relaciones de poder*

Lo segundo que se desprende del aumento en centralidad de las OSC es que éstas se posicionan en un lugar estructural de mayor poder. El hecho de consolidarse como un eje articulador de los relacionamientos de los actores sociales e institucionales les confiere un respaldo de representatividad y un poder de mediación entre actores de diversas índoles. Ello va en un detrimento relativo de los poderes tradicionales excesivos, o al menos les plantea unos interlocutores de peso cada vez más difíciles de ignorar en la toma de decisiones de lo público. De hecho esta hipótesis se fortalece con las disminuciones en los índices de centralidad de las instancias tradicionales tales como los gobiernos locales y regionales, y la Iglesia.

En otras palabras, no es que estas instituciones pierdan importancia, sino que las OSC ganan poder de manera relativa frente a estos actores, lo cual incrementa su capacidad de incidencia social y política real en los asuntos relativos a su territorio. Ello representa unos avances iniciales de cambio en las estructuras

tradicionales de poder que se han caracterizado en la región por ser excluyentes y poco abiertas a la participación de las OSC. Esta es una de las condiciones más importantes para iniciar procesos alternativos de estructuras que permitan adelantar con éxito lógicas de desarrollo incluyente que reducen la exclusión de las personas menos poderosas.

IMPACTOS INDIRECTOS

1. ***Puesta en marcha y dinamización de un Programa Regional de Desarrollo y Paz para el Departamento del Meta.***
Lo anterior principalmente a través del acompañamiento a la conformación de CORDEPAZ y de diversos apoyos integrales para la estructuración de su estrategia territorial y para su fortalecimiento interno y externo.
2. ***Seleccionado el departamento del Meta como zona para el desarrollo del componente geográfico del Tercer Laboratorio de Paz con la Unión Europea.***
Lo anterior gracias a las gestiones políticas de CORDEPAZ.
3. ***Incidencia en las políticas públicas regionales de empleo.***
Lo anterior gracias a la creación y consolidación un espacio incluyente de análisis y discusión de temas relativos al empleo regional (el Consejo Regional de Empleo) y por medio de la inclusión en el plan de desarrollo departamental de recomendaciones de los estudios y planes impulsados por el CRE.
4. ***Incidencia en el Plan Departamental de Desarrollo y en cuatro planes municipales en temas relativos al conflicto para el periodo 2004-2007.***
Lo anterior gracias a las gestiones socio-políticas de CORDEPAZ.
5. ***Inclusión del tema de minas antipersonales como un asunto humanitario y de desarrollo en la agenda pública del departamento.***
Lo anterior por medio de la consolidación de planes departamentales de acción contra minas derivados de la constitución de los Comités de Acción Integral contra Minas Antipersonales, fruto del trabajo de varios actores del nivel regional y nacional.
6. ***Impulso del tema del rol de los medios de comunicación en los procesos de paz y desarrollo de la región.***
Lo anterior gracias a la conformación de la mesa de medios y de los estudios sobre el tema en la región.
7. ***Brindados Insumos para avanzar hacia la consolidación de alternativas productivas frente a los cultivos ilícitos.***
Lo anterior gracias a estudios acerca de la dinámica de los cultivos ilícitos y gracias a la experiencia derivada del desarrollo de proyectos pilotos de cultivos alternativos lícitos por parte de asociaciones campesinas.
8. ***Dinamización y reimpulso del movimiento campesino en la región***
Lo anterior a través del fortalecimiento de la ANUC a nivel departamental y municipal.
9. ***Mobilización social en torno a la reivindicación y al cumplimiento de los Derechos Humanos, y a la denuncia de sus violaciones por parte de grupos y actores armados.***
Lo anterior a través de la consolidación de la Mesa Humanitaria.
10. ***Inclusión, participación e incidencia de las OSC en la formulación de los planes departamentales y municipales de desarrollo.***
Lo anterior a través del trabajo de consulta y concertación de los Concejos Territoriales de Planeación.
11. ***Avance en la consolidación de redes sociales sólidas, reivindicadoras de los derechos de las poblaciones excluidas y vulnerables al conflicto.***

Lo anterior a través del apoyo a la construcción de interlocutores sociales legítimos y representativos¹⁷ que actúan coordinadamente y se preparan para presentar propuestas técnicas y políticas viables de desarrollo y de paz, a través de apuestas como la Mesa Humanitaria y el PDP.

5.2 REGIÓN DE LOS MONTES DE MARÍA

5.2.1 Evolución del Programa REDES en los Montes de María

Desde el año de 1997 diferentes iniciativas regionales han pretendido diseñar una intervención territorial de carácter integral para la región de los Montes de María, en torno a los temas de desarrollo y paz¹⁸. En el año 2000, fue presentado a la Presidencia de la República el **“Plan Integral de Desarrollo Humano Sostenible de los Montes de María”**, el cual requería para su viabilidad y financiación la aprobación de un documento CONPES. Esta iniciativa congregó esfuerzos de autoridades territoriales, sectores sociales, empresariales, FF.MM, así como entidades de gobierno del orden nacional: Oficina del Alto Comisionado para la Paz, Ministerio de Minas y Energía, Ministerio de Agricultura, DNP, Red de Solidaridad Social. Igualmente la Iglesia Católica. Posteriormente, en octubre del 2002 se formula el proyecto COL/O1/054: **“Asistencia Preparatoria para la Formulación de un Programa de Desarrollo y Paz en los Montes de María”**. Este apoyo del PNUD buscó proyectar una propuesta para la creación de un Programa de Desarrollo y Paz.

La asistencia preparatoria elaborada por la Universidad de Cartagena y la Corporación Territorios, arrojó un diagnóstico preliminar sobre la situación de pobreza, violencia y marginalidad de la región, y contribuyó a definir una alianza estratégica entre la Arquidiócesis de Cartagena, las Diócesis de Sincelejo y Magangué y la Iglesia Menonita, la cual dio vida jurídica a la **Fundación Red Desarrollo y Paz de los Montes de María, FRDPMMa**, a finales del año 2003. Año en el cual la coordinación de la iniciativa por parte del PNUD es articulada al proyecto COL/03/014 **“Asistencia Preparatoria: Puesta en Marcha de la Estrategia de Alianzas Territoriales de Desarrollo y Paz”**, más tarde conocido como proyecto BCPR y posteriormente como programa REDES.

Tal como se estableció en la asistencia preparatoria COL/03/014, el “programa BCPR”, -como se conoció en la región en aquel año-, orientó sus primeros esfuerzos a la formulación de programas territoriales; al fortalecimiento de los actores locales y a la búsqueda de alianzas estratégicas para el fortalecimiento de PDPs. A partir de este marco de cooperación entre el PNUD Colombia y el BCPR, fue posible impulsar y acompañar la iniciativa de desarrollo y paz de los Montes de María.

El PNUD prestó la asistencia jurídica para la constitución de la FRDPMMa (2003). En sus estatutos se establece que la FRDPMMa se constituye para “impulsar e institucionalizar un programa de desarrollo humano integral, autónomo y sostenible en los municipios que conforman la subregión histórica y geográfica de los Montes de María, en los departamentos de Sucre y Bolívar y, en la medida de sus posibilidades y en su área de influencia”.

Por su parte, el Gobierno Nacional en desarrollo de su política de Seguridad Democrática mediante decreto presidencial del 2002 definió la región de los Montes de María como “zona de rehabilitación y consolidación”¹⁹, en virtud de la declaratoria de estado excepción y conmoción interior”²⁰.

¹⁷ Algunos ejemplos claros son: el CRE, la ANUC, el CDAICMA, la Mesa de Jóvenes, la Mesa de Mujeres, la Mesa de Desplazados, la Mesa departamental de Indígenas, la Mesa Humanitaria y la Federación Departamental de Afrometenses.

¹⁸ En marzo de 1997, el gobierno departamental de Bolívar se reunió en el municipio de Carmen de Bolívar con los alcaldes, presidentes de concejos municipales y miembros de la comunidad de la región de Montes de María de Bolívar y Sucre. De dicha reunión, surgió una comunicación dirigida al Presidente Ernesto Samper Pizano, donde las autoridades locales de la región solicitan la intervención directa e inmediata del gobierno nacional, en procura de acciones conducentes a solucionar los crecientes problemas de orden público, pobreza, impunidad y corrupción que azotan a los Montes de María.

¹⁹ La Zona de Rehabilitación y Consolidación será el área geográfica afectada por acciones de grupos criminales en donde, con el fin de garantizar la estabilidad institucional, restablecer el orden constitucional, la integridad del territorio nacional y la protección de la población civil, resulte necesaria la aplicación de una o más de las medidas excepcionales.(Artículo.11).

El marco jurídico antes relacionado, le permitió a las autoridades judiciales, a la Fiscalía General de la Nación, a la Procuraduría y a la Fuerza Pública adquirir funciones especiales para la aprehensión preventiva de personas, la interceptación de comunicaciones y registro de correspondencia, la inspección o registro del domicilio, la comparecencia de extranjeros ante las autoridades, la restricción a la libertad de circulación de personas y vehículos, la utilización temporal de bienes y la prestación de servicios técnicos y profesionales; bajo la dirección de un comandante militar para la zona definida como de rehabilitación y consolidación, dentro de la cual quedó comprendida la región de los Montes de María.

Por su parte, La Fundación se dio a conocer en la región en mayo del 2004 con el lanzamiento de la propuesta de construcción del Programa de Desarrollo y Paz, para lo cual se organizó previamente y de manera conjunta un Seminario – Taller, el cual permitió identificar las líneas estratégicas iniciales del Programa de Desarrollo y Paz de los Montes de María, sus actores y sus alianzas. Este Seminario – Taller recogió los resultados del diagnóstico regional, las experiencias de los PDPs del Magdalena Medio y del Oriente Antioqueño, así como aquellas que aportó la visión del BCPR.

La FRDPMMa, en su presentación del PDP para la región, recogió para la orientación de esta iniciativa, diez (10) propósitos como guías de acción:

- El programa pretende **transformar creativamente el actual conflicto** mediante la inversión, la participación y la justicia social para conseguir la paz estable y duradera. Por tanto, apoya procesos de desarrollo enfocados a la reducción de los riesgos vinculados al conflicto en la subregión, la mitigación de su impacto y la facilitación de recuperación sostenible de las poblaciones afectadas.
- Apoyará a los habitantes de la región de Montes de María para que generen, de una manera organizada, pedagógica y democrática, las condiciones para **asumir sus potencialidades** y los retos que surgen de la transformación creativa del conflicto, de tal manera que puedan fortalecer sus propias dinámicas de desarrollo integral humano, y que les permitan construir una paz sostenible.
- **Desarrollará el talento humano y la cultura regional**, de tal manera que permitan a las comunidades crecer en calidad de vida y empoderarse de su propio desarrollo.
- **Favorecerá el crecimiento de una cultura empresarial** con dimensión social, que favorezca, además, la organización participativa, la elaboración y ejecución comunitaria de planes de desarrollo.
- **Ayudará a generar una cultura ambiental**, que permita que los recursos naturales sean preservados y que todos los habitantes los promuevan, respeten y defiendan.
- **Apoyará la construcción colectiva e incluyente de lo público.**
- **Fortalecerá la gobernabilidad local y regional** como eje articulador de los procesos colectivos, favoreciendo las alianzas estratégicas Estado–Sociedad civil–Fundación. En consecuencia, ayudar a consolidar la democracia participativa, a legitimar al Estado, a promover y organizar la sociedad civil para a generar un capital social importante que ayude a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos
- **Ayudará a fortalecer el Sistema Judicial** en la región, la promoción y defensa de los derechos, deberes y libertades fundamentales de los ciudadanos
- **Crearé espacios para la convivencia ciudadana y la construcción colectiva y cotidiana de la paz**, favoreciendo la educación y la pedagogía para la paz.
- **Favorecerá la educación en todas sus formas y modalidades**, como componente esencial para el desarrollo de los pueblos.

Por otra parte, el PNUD-REDES, conjuntamente con la FRDPMMa y Acción Social promovieron la suscripción de el **PACTO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN PROCESO DE GOBERNABILIDAD EN LA**

²⁰**DECRETO NÚMERO 2002 DEL 2002.** Por el cual se adoptan medidas para el control del orden público y se definen las zonas de rehabilitación y consolidación. El Decreto 1837 del 11 de agosto de 2002, declaró el estado de conmoción interior en todo el territorio nacional.

REGION DE LOS MONTES DE MARIA²¹. En este Pacto que fue acompañado por la cooperación internacional, se establecía, entre otros aspectos, un apoyo formal al proceso de construcción del PDP y se definían lineamientos de apoyo y concertación de las administraciones en torno a esta iniciativa. El Pacto, igualmente, respondía a la necesidad de reforzar el trabajo de construcción de una visión y una intervención de carácter regional en el cual las autoridades públicas territoriales se comprometían a apoyar esta iniciativa proveniente de la sociedad civil. En Tal sentido, se estableció la creación de la **ASOCIACION DE ENTES TERRITORIALES DE LOS MONTES DE MARIA**, entidad que recogía a los 15 municipios de la región y a las gobernaciones de Bolívar y Sucre. La AET fue constituida formalmente en noviembre del año 2005, siendo el primer presidente de la misma el gobernador de Bolívar, mientras que la dirección ejecutiva fue delegada al PNUD.

Dentro de los principales resultados que se destacan de la labor de la AET en este período, están el apoyo y coordinación de acciones con el PDP en función del reconocimiento, promoción y fortalecimiento de este último. Dentro de sus acciones se pueden mencionar el apoyo a los procesos de rendición pública de cuentas, la apertura de espacios de encuentro entre las administraciones municipales y las organizaciones sociales y la asistencia de sus equipos de gobierno a los eventos y actividades promovidas por el PDP regional, en el marco de construcción de la visión regional de desarrollo y paz. Otro de los resultados de la AET, se centra en la labor de apoyo político de las administraciones públicas territoriales a la promoción regional del Laboratorio de Paz III, como instrumento territorial del PDP para el fortalecimiento de su propuesta política territorial.

El año 2004 fue también un año electoral en el cual se dio inició a un nuevo período de gobierno de las administraciones territoriales. En este sentido, el PNUD-REDES prestó asistencia técnica a la gobernación de Sucre para la incorporación de los temas y componentes asociados al conflicto armado. Se fortaleció el componente de DD.HH en articulación con el Programa Presidencial creado para tal efecto; se incorporó el componente de acción integral contra minas antipersonal y; el componente humanitario en torno al desplazamiento forzoso. Estos componentes fueron ejecutados desde la Secretaría de Gobierno Departamental.

En el mismo año 2004, el PNUD Colombia firmó el “**Partnership Programme for Peace in Colombia**”, COL/03/M19 a través del cual se incorporaron recursos complementarios para adelantar programas de seguridad ciudadana, asistencia técnica en el programa de minas antipersonal y prevención del reclutamiento de niños y jóvenes.

El PNUD-REDES movilizó a partir del COL/03/M19 para la región de los Montes de María dos importantes iniciativas en torno a la acción contra minas y la prevención del reclutamiento forzoso de niños y jóvenes por parte de grupos armados ilegales.

En el primer caso, se dio inicio a un proceso de prevención de accidentes e incidentes con minas antipersonal, a partir de la construcción de una alianza de trabajo entre el PNUD-REDES y UNICEF. Se diseñó e inició un programa de formación de líderes de la Red Montemariana, quienes en asocio con las Gobernaciones y cada uno de los 15 municipios dieron comienzo a un trabajo comunitario de difusión de esta temática. A su vez, se estableció un proceso de asistencia técnica a las gobernaciones de Bolívar y Sucre para abordar el diseño e implementación de políticas públicas territoriales.

Esta intervención permitió apoyar el trabajo que adelanta la Vicepresidencia para la República alrededor de la construcción y descentralización de una política nacional de atención integral. En el mes de octubre se organizó una visita a los Montes de María encabezada por la Vicepresidencia y la reina Noor de Jordania. El resultado de esta fue el apoyo posterior a los programas nacionales.

Una segunda iniciativa del PNUD-REDES en la región, a partir del COL/03/M19, se centró en el diseño e implementación de una estrategia contra el reclutamiento forzoso de niños y jóvenes a los grupos armados ilegales. Para tal efecto, el PNUD-REDES promovió una alianza con el DNP, la OIM y la Fundación Antonio

²¹ El Pacto se suscribió en el municipio de Morroa, Sucre el 18 de abril del 2004 por los 15 alcaldes de la región y los gobernadores de Sucre y Bolívar. Se escogió como sede al municipio de Morroa teniendo en cuenta los resultados positivos del proceso de incremento de la gobernabilidad democrática, promovido por el PNUD, el DNP y la Diócesis de Sincelejo entre los años 2002 y 2003 (COL/02/M01).

Restrepo Barco. Alianza a través de la cual se identificaron los riesgos y vulnerabilidades, así como los factores protectores de niños y jóvenes de siete (7) municipios afectados mayormente por esta acción de los grupos armados; se constituyó un fondo concursable para la valoración de los activos de niños y jóvenes, agrupados en torno a los factores protectores identificados y; se definió una ruta de trabajo para el fortalecimiento organizacional de esta población y su incidencia sobre las administraciones municipales y sus políticas públicas.

En el mismo año, el PNUD-REDES promovió la creación del Consejo Regional de Empleo, CRE, en alianza con la Cámara de Comercio de Sincelejo. De esta iniciativa se desprende la puesta marcha de la Secretaría Técnica del CRE a cargo del PNUD, instancia evaluada como uno de los factores de éxito de su funcionamiento durante el año 2004. Igualmente, se adelantó un estudio sobre el empleo en Sucre, lo cual permite contar con un análisis de mercado laboral regional y con recomendaciones de política para tal efecto. Se realizó un taller nacional de intercambio de experiencias, al cual asistieron representantes de los sectores sociales y políticos de cada uno de los CRE de las tres regiones de intervención del programa REDES y se apoyó la formulación y gestión de iniciativas y proyectos, dentro de los cuales 3 proyectos fueron financiados en el Departamento de Sucre, beneficiando a las primeras 150 familias.

De esta forma, la asistencia técnica y el acompañamiento del programa REDES para el proceso de construcción del Programa de Desarrollo y Paz de los Montes de María contaban para el 2004 con las siguientes iniciativas:

- Convenio de Cooperación entre el PNUD-REDES y la FRDPMMA.
- Apoyo a la constitución de la AET.
- Programa de Prevención del Reclutamiento de Niños y Jóvenes.
- Asistencia Técnica a la Gobernación de Sucre en su Plan de Desarrollo.
- Diseño del programa de educación en el riesgo y fortalecimiento institucional en el tema de minas antipersonal para los departamentos de Sucre y Bolívar.
- Conformación del Consejo Regional de Empleo.

Finalmente, y en apoyo a las labores territoriales del programa REDES, el PNUD apoyó al Departamento Nacional de Planeación en el diseño de un modelo de Análisis de Actores para el fortalecimiento de los PDPs.

Los principales resultados del programa REDES durante el año 2004 se pueden sintetizar de la siguiente manera:

- Fue apoyada la creación de la Fundación Red Desarrollo y Paz de los Montes de María como entidad dinamizadora para la construcción del Programa de Desarrollo y Paz de la región.
- Se prestó asistencia técnica a la FRDPMMA para el diseño e implementación de su estructura organizacional y su definición programática.
- Fomento a la constitución del Programa de Desarrollo y Paz de la región a partir de la integración de 15 municipios y las Gobernaciones de Sucre y de Bolívar, en función de la construcción de una visión colectiva regional de desarrollo y paz.
- Fomento a los procesos de reconstrucción del tejido social, a partir de la promoción de la Red de Pobladores de Montes de María y sus Juntas Facilitadoras Municipales.
- Asistencia técnica para la promoción de un Pacto de Gobernabilidad que diera paso a la creación de una forma asociativa de las administraciones territoriales (Asociación de Entes Territoriales).
- Establecimiento del programa de prevención del reclutamiento de niños y jóvenes en los Montes de María, a partir de la constitución de una alianza promovida desde el PNUD con la OIM y la Fundación Antonio Restrepo Barco.
- Establecimiento del programa de educación en el riesgo y fortalecimiento institucional para el manejo y protocolos de acciones contra minas antipersonal en la región.
- Constitución del Consejo Regional de Empleo de Sucre.

En el año 2005 se adelantó la discusión nacional e implementación del proceso actual de justicia transicional y paz. También fue el del inicio del proceso de desarme, desmovilización, reinserción y reincorporación de los integrantes de las AUC, eventos que se sucedieron en el marco del proceso electoral que extendió el período de gobierno del presidente Uribe hasta el 2010 y renovó el Congreso de la República. La reelección del presidente Uribe reafirmó la continuidad de su programa de gobierno (2002-2006) y, en particular, la política de seguridad democrática. En este año y como producto de la política pública del gobierno nacional, se crea la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación y se establecen un conjunto de mecanismos institucionales y de gobierno que terminarán con la creación de la Alta Consejería para la Reincorporación.

En el caso de la región de los Montes de María, la coyuntura estuvo definida por los procesos de la parapolítica, las desmovilizaciones del Frente Héroes de Tolova (465) Bloque Héroes Montes de María (495), Bloque Central Bolívar (1300), los cuales operaban y tuvieron influencia en la región. Mientras que desde el punto de vista del proceso de construcción del PDP, este año fue un período de transición para la FRDPMMa, por una parte, y por otra, de esfuerzos centrados en la ampliación de procesos de reconstrucción y organización de los sectores sociales y comunitarios, teniendo como base la labor de la Red Montemariana y de sus Juntas Facilitadoras Municipales, en los 15 municipios. Estos dos ejes de trabajo, concentraron gran parte del esfuerzo de acompañamiento y asistencia técnica del programa PNUD-REDES.

Como prioridad, se abordó una acción de acompañamiento político y de asistencia técnica para el fortalecimiento de la Fundación. Para este propósito REDES y la Fundación realizaron un Taller de trabajo, en el cual se retomaron los planes estratégicos y las estructuras internas de la Fundación y de REDES como insumos para establecer la demanda de asistencia técnica y las líneas estratégicas de acción para el fortalecimiento de la Fundación. Estas demandas fueron recogidas en el Plan Operativo Anual 2005, las cuales responden a tres categorías: a). mejoramiento de capacidades técnicas de los equipos de la Fundación; b). profundización del trabajo territorial y; c). puesta en marcha la estrategia de construcción de la “red de redes”. El mejoramiento de las capacidades políticas y técnicas de los equipos de la Fundación fue pensado como un producto de las acciones del trabajo territorial y de la puesta en marcha de la estrategia de la Fundación.

De esta forma, la promoción y construcción de la **Red de Jóvenes** se diseñó sobre la base de una alianza estratégica con la OIM para fomentar el componente territorial, a partir de la elaboración de un mapeo de organizaciones y activos juveniles de los 15 municipios; formar los núcleos juveniles municipales articulados al PDP y; constituir una Mesa Interinstitucional de Juventud. Por otra parte, se dio inicio a la promoción de los componentes sectoriales, a partir de un acuerdo de entendimiento con UNFPA para incorporar al trabajo de construcción de la Red de Jóvenes, el programa de educación sexual y reproductiva. Finalmente, el componente de fortalecimiento de la Fundación permitió mejorar el equipo técnico de la Fundación, que desde el área socio-política asumió la responsabilidad por la Red de Jóvenes.

Para la constitución de la **Red de Comunicadores Populares de los Montes de María**, el programa PNUD-REDES definió una estrategia nacional. Una vez aprobado el componente de comunicaciones para REDES, fue conformado un equipo de trabajo compuesto por las unidades de comunicación de la FRDPMMa, PRODEPAZ y CORDEPAZ y el equipo del PNUD-REDES. Este equipo diseñó el programa de comunicación del programa REDES y, a partir de allí, el de cada uno de las tres regiones. Bajo el criterio territorial, el estudio sobre medios de comunicación y conflicto armado en la región de los Montes de María fue la estrategia que permitió iniciar la construcción de la Red de Comunicadores Populares. Para efectos de la agenda de trabajo de medios regionales y nacionales, se estableció que los resultados del estudio deberían identificar la demanda de la Red y sus afiliados. Así se diseñó el componente sectorial de la Red. Al igual que con la Red de Jóvenes, la unidad y el equipo de comunicaciones de la Fundación fue fortalecido gracias a los esfuerzos de REDES y de los aliados estratégicos de esta red.

En este año, se inició igualmente el proceso de construcción de una **Red de Productores y Empresarios de los Montes de María**. La estrategia en este caso combinó la metodología REDES con la de Desarrollo Local con Activos de Ciudadanía, se incorporó a la oficina del PNUD sede Cartagena y se contrató la consultoría: “**Construcción colectiva de la estrategia socioeconómica y del portafolio de ofertas de productos y servicios de la Región Montes de María.**” El resultado de este trabajo permitió identificar los

actores, sectores y programas económicos promisorios: AJONJOLI (14 organizaciones de base productivas) y ARTESANIAS (200 artesanos), así como la estructuración interna del área socioeconómica de la Fundación.

Finalmente, se estableció la **Red de Universidades** como apoyo a la construcción del PDP desde las posibilidades propias de gestión de conocimiento, investigación básica y aplicada y extensión universitaria. Sus primeras acciones fueron orientadas al trabajo con la Red Montemariana en función de la construcción de la visión regional de desarrollo y paz.

Otras instancias de promoción de la participación ciudadana fueron promovidas en compañía del programa PNUD-REDES. En este año se conformaron dos importantes espacios de coordinación de trabajo:

Se construyó la **Mesa de Derechos Humanos** en la cual participan 27 organizaciones públicas y privadas, incluyendo representantes de las 15 administraciones municipales. Se creó un programa en Formación en Pedagogía de los Derechos Humanos en convenio con la Fundación Social. De este proceso resulta el Primer Encuentro Regional sobre Pedagogía en Derechos Humanos.

Igualmente, bajo la dirección y orientación de la Diócesis de Sincelejo se constituyó la **Mesa de Operadores Humanitarios** con la participación de 6 agencias del sistema (ACNUR, OIM, OCHA, PNUD, PMA, UNICEF), la Fundación Red Desarrollo y Paz de los Montes de María, la Comisión Facilitadora de Paz de Sucre, el Comité Internacional de la Cruz Roja, Swiss Aid, Médicos sin Fronteras, la Defensoría del Pueblo y organizaciones de la sociedad civil. La Mesa en un espacio que permite poner en discusión la situación humanitaria en la región y coordinar respuestas. En este espacio se dio inicio a la primera reflexión sobre los procesos de justicia transicional en la región.

Se continuó el trabajo de construcción de la **Red Montemariana** en los 15 municipios. Durante el 2005 se promovió la regionalización de la Red, articulando los niveles municipales, subregionales (3 subregiones) y una regional. Se procedió a seleccionar los miembros de las Juntas Facilitadoras Municipales, subregionales y la regional. Y se fortaleció el proceso de articulación, con el diseño de una propuesta para adelantar un Análisis de Actores; la construcción colectiva del Sistema de Información de Calidad Básica de Vida y; por último, se inició el proceso de factibilidad para la promoción de las constituyentes locales, con experiencias como la de Mogotes, Santander y las constituyentes de Nariño y Huila. En alianza con la UNESCO se implementó el proyecto: **Alfabetización y Educación Básica Para Jóvenes y Adultos en los Departamentos de Chocó y Sucre**, a través del cual se vincularon miembros de la Red Montemariana de los municipios focalizados.

Si en el año 2004 la Fundación había presentado a consideración de los pobladores, instituciones, gobierno nacional y cooperación internacional la propuesta de construcción del Programa de Desarrollo y Paz de los Montes de María, en el año 2005 organizó el **“Foro Montes de María: Una Realidad para Transformar”**.

Este Foro convocó a las organizaciones políticas, senadores, representantes a la Cámara, gobernadores, alcaldes, concejales, sectores sociales y comunidad internacional. El evento presentó los retos, debilidades y potencialidades de la región desde el punto de vista de su sociedad, su Estado y el papel y la presencia de la cooperación internacional. El Foro sintetizó la visión propuesta por el PDP, centrando en esta la visibilidad del encuentro. Se trabajó en Mesas de discusión y reflexión y, de estas, salieron las conclusiones que fueron presentadas a la sociedad, al Estado y a la cooperación internacional.

Adicional a este esfuerzo, el programa PNUD-REDES siguió construyendo el proceso de alianzas y coordinación con la cooperación internacional, las agencias del SNU y entidades de gobierno nacional, así como promoviendo nuevas iniciativas articuladas al plan estratégico del PDP y al incremento de capacidades de la FRDPMMa.

En desarrollo de esta labor de REDES, varias fueron las misiones de trabajo que se organizaron en función de la promoción y fortalecimiento del PDP. En el marco del fortalecimiento y consolidación de las alianzas entre sociedad civil, instituciones públicas y comunidad internacional se realizaron misiones de terreno con consultores internacionales de BCPR, ASDI, Unión Europea, Despacho Presidencial de la Primera Dama y Acción Social de la Presidencia de la República.

De estas, la misión organizada con Asdi, la misión de reconocimiento de la Comisión Europea – Acción Social y la de la Primera Gestora Social fueron de gran relevancia para la región y, en particular, para el apoyo a la construcción del PDP. De la primera se desprendió un apoyo decidido del gobierno de Suecia al proceso de Montes de María, a través de la acción del PNUD-REDES. La misión del gobierno de Suecia adelantó un programa exhaustivo de reuniones y encuentros con el propósito de conocer en terreno el trabajo de construcción de las iniciativas de acompañamiento político, asistencia técnica y financiación que REDES venía realizando en el territorio. La misión de la Comisión Europea tuvo como resultado la identificación y selección de la región para la implementación del componente geográfico del Tercer Laboratorio de Paz, lo cual generó un movimiento de articulación importante de las autoridades municipales y departamentales, a través de la AET. Y un voto de confianza de Acción Social en la Fundación y en el trabajo del PNUD-REDES al llevar el Programa Paz y Desarrollo a pesar de no existir en el momento una decisión oficial por parte de la Comisión Europea sobre el Laboratorio de Paz²². La visita de la Sra. Lina Moreno, Primera Gestora Social, permitió que funcionarios del orden nacional se hicieran presentes en una convocatoria a la cual asistieron las redes sociales, la AET, las agencias del SNU y la FRDPMMa. Esta visita se desarrolló a través de la construcción de Mesas de Trabajo de las cuales salió la Declaración de San Juan Nepomuceno²³.

Por otra parte, el PNUD comenzó a trabajar en la búsqueda de autonomía de la Fundación tratando de hacer una gestión de diversificación de las fuentes de financiación de la Fundación. El convenio REDES – FDPMMa No. 1777 de 2005 contribuyó a una primera cofinanciación con recursos de Acción Social de la Presidencia de la República, en el cubrimiento de costos de los equipos técnicos y el funcionamiento de la Fundación. Igualmente, REDES asistió técnicamente a la Fundación en la preparación de su equipo de dirección y técnico para la III Fase de los Laboratorios de Paz promovidos por Acción Social y la Unión Europea y articuló acciones estratégicas con el programa Paz y Desarrollo, financiado por el Banco Mundial, situación que posteriormente se traduciría en el mismo sentido.

Finalmente, el PNUD-REDES orientó esfuerzos hacia el fortalecimiento interno de la Fundación. Como ya se mencionó, se organizó el Taller estratégico para la identificación del plan operativo del 2005. Los resultados del Taller fueron retomados para apoyar un trabajo de consultoría organizacional. En función del mejoramiento de las capacidades de la Fundación, se hizo énfasis en la gestión de conocimiento, para lo cual se propuso desarrollar el análisis de actores y el sistema de información de calidad básico de vida de los pobladores de la región.

Durante este año, los principales resultados se pueden resumir así:

1. Una Fundación más articulada en función de su plan estratégico, sus líneas programáticas y su estructura interna, que sin embargo seguiría requiriendo de asistencia técnica para su pleno

²² . El Programa Paz y Desarrollo se gestionó con el Banco Mundial como contrapartida del Gobierno Nacional a los Laboratorios de Paz. Sin embargo, Acción Social logró el beneplácito de esta agencia para llevar dicho programa a los Montes de María, previa aprobación del III Laboratorio en su conjunto. Esta decisión fue uno de los antecedentes para que Acción Social suscribiera con el PNUD el convenio 45705 con el PNUD-REDES en apoyo a los PDPs y el desarrollo local.

²³ Seguir trabajando colectivamente para avanzar en la construcción del ideal de región que deseamos, expresado en los diversos documentos y actos de compromiso firmados hasta ahora: Acta de Intención y Compromiso Pro Desarrollo de la Región de los Montes de María; Estatutos y Planes Estratégicos de la Fundación Red Desarrollo y Paz de los Montes de María; Acta para la Creación de la Asociación de Entes Territoriales de los Montes de María; Memorias del Foro “Montes de María una realidad para transformar”, y los documentos base adjuntos preparados por los participantes en el Foro “*Disoñando Nuestro Rumbo*”. 2. Promover la construcción colectiva de agendas territoriales de paz y desarrollo en el marco del Programa de Desarrollo y Paz de los Montes de María y de la estructura de red de redes Montemariana. 3. Promover el fortalecimiento de la institucionalidad pública con el apoyo de la Asociación de Entes Territoriales para la realización de una mesa de trabajo que le permita a las administraciones territoriales y a la Fundación Red Desarrollo y Paz de los Montes de María articular las dinámicas de la región con las políticas públicas en cabeza de las entidades nacionales del Estado. 4. Integrar mecanismos y estrategias para que las Agencias del Sistema de Naciones Unidas articulen su intervención en la región sobre la base de las agendas territoriales y retos pendientes presentados en los documentos adjuntos, producto del Foro “*Disoñando Nuestro Rumbo*”, así, como a los objetivos estratégicos del Programa de Desarrollo y Paz, y sus organizaciones derivadas. 5. **Promover la creación de una mesa interagencial del Sistema de Naciones Unidas para los Montes de María, capaz de coordinar las diversas intervenciones del Sistema en la Región.** 6. Diseñar los mecanismos necesarios para el fortalecimiento institucional de la Asociación de Entes Territoriales de los Montes de María

funcionamiento. Incrementadas sus alianzas, tanto a nivel de su Consejo Directivo – se incorpora ISA -, como de su Asamblea General de Socios, (se incorporan la Fundación Antonio Restrepo Barco, Traselca y la Universidad de La Salle), mientras que a nivel programático es incorporado el Programa Paz y Desarrollo (Banco Mundial – Acción Social), bajo la orientación y ejecución de la Fundación y se establecen los primeros pasos del acuerdo institucional con la Comisión Europea para la formulación del Laboratorio de Paz III²⁴. En síntesis, para el año 2005 se percibe una Fundación que es reconocida por los actores sociales e instituciones del territorio y una entidad que ha sido, - a pesar de su corta edad y vida institucional -, reconocida por la cooperación internacional y el gobierno nacional²⁵.

2. Se pasa de un trabajo de reconstrucción del tejido social basado en un enfoque territorial (Red Montemariana – Juntas Facilitadores Municipales y Núcleos Zonales), a la implementación de un enfoque centrado en criterios sectoriales (Red de Jóvenes, Red de Comunicadores Populares, Red de Productores y Empresarios, Red de Universidades y Mesa de DD.HH); las cuales avanzan en sus articulaciones con la institucionalidad territorial y nacional: SNU, Programa Desarrollo y Paz, Comisión Europea, Acción Social y AET, entre otras.
3. Incrementadas las entidades y programas de cooperación. El proceso de construcción del PDP ha continuado con la visibilidad de la región, que comienza a traducirse en presencia de organismos de cooperación y nuevos programas locales y regionales. Dentro de estos se pueden mencionar el programa Paz y Desarrollo, financiado por el Banco Mundial, así como aquellos que comienzan a diseñarse e implementarse por Agencias del Sistema de Naciones Unidas tales como UNICEF, ACNUR, OIM, UNFPA y el PMA, con el apoyo en terreno del PNUD y, por último, la presencia de la Comisión Europea. De hecho, a partir del 2005, se comienza a percibir de una manera algo más clara que la región comienza a hacer parte de la agenda nacional de desarrollo y paz.

El año 2006 fue el año en el cual el proceso de la parapolítica y el inicio de la movilización y organización de las víctimas del conflicto armado centraron la agenda política nacional en el Congreso de la República, en los medios de comunicación y en las organizaciones y plataformas de DD.HH. Esta situación tuvo especial relevancia en los departamentos de Sucre y Bolívar. Las denuncias públicas, el trabajo de la prensa, las declaraciones de los desmovilizados y el trabajo de la Corte Suprema de Justicia, entre otras, orientaron un proceso regional que terminó con la detención de la mayoría de los políticos que ostentaban cargos públicos de representación en Sucre y Bolívar. Alcaldes, concejales y diputados, representantes y senadores fueron detenidos y encausados por la justicia, acusados de tener nexos con las organizaciones paramilitares, y por lo tanto, haber sido partícipes del delito de concierto para delinquir agravado.

Continuando con el desarrollo de la alianza estratégica entre el PNUD-REDES y la FRDPMMa, en este año se presentaron y manifestaron cambios importantes en torno a la misma. En primer término, fue nombrado en propiedad el Pbro. Rafael Castillo, como director ejecutivo de la Fundación a comienzos de año. Mientras que de parte del PNUD se nombró un nuevo coordinador, quien inició sus funciones hacia mediados de dicho año. De esta forma, la alianza entre las partes entró en un período de nuevos entendimientos y ajustes mutuos, lo cual incidió sobre los criterios de cooperación administrativa y financiera con los que se venía operando hasta la fecha, respetándose sí la naturaleza política de la misma.

El apoyo sustantivo del programa PNUD-REDES se centró, por una parte, en los procesos internos de fortalecimiento de los equipos técnicos, y en la creación y fortalecimiento de las condiciones sociales e institucionales para la formulación e implementación del Laboratorio de Paz III; compromisos que quedaron incorporados en el convenio 2095 bajo el programa COL/03U39. De esta forma, el convenio se formuló teniendo en cuenta los siguientes resultados:

1. Fortalecida la capacidad política, técnica e institucional de la Fundación Red Desarrollo y Paz de los Montes de María, en su condición de institución promotora del Programa de Desarrollo y Paz, así como de Entidad Coordinadora Regional del componente geográfico del Laboratorio de Paz III.

²⁴ En las Disposiciones Técnicas y Administrativas enviadas por la Comisión Europea en Colombia a la sede de Bruselas quedó incluida la región de los Montes de María, y la Fundación propuesta como entidad coordinadora regional.

²⁵ La Fundación en ese año pasó de administrar y ejecutar recursos del PNUD-REDES, para incorporar importantes recursos del programa Paz y Desarrollo y Acción Social. Se puede afirmar que, para ese entonces, la Fundación manejaba presupuestos superiores al millón de dólares.

2. Coordinado el proceso de preparación de los actores sociales, políticos, económicos e institucionales del territorio para la construcción participativa del laboratorio de paz en la región dentro de la implementación del Programa de Desarrollo y Paz de los Montes de María.
3. Incrementada la presencia de la comunidad y la cooperación internacional en función de la consolidación de los procesos regionales de desarrollo y paz que se adelantan en el territorio de los Montes de María.

Durante esta fase de preparación y formulación del Laboratorio de Paz III se requería construir la estructura territorial, los instrumentos estratégicos (Plan Operativo Global y del Plan Operativo Anual) y, las primeras iniciativas movilizadoras del proceso (diseño y aprobación de 5 proyectos estratégicos), así como la elaboración de un mapeo de las organizaciones de la región, con el fin de orientar el trabajo para la intervención en el territorio del componente geográfico del LP III.

En primer término, y respondiendo a la consecución del primero de los resultados definidos en el POA Fundación – REDES 2006, la Fundación recogió los resultados de la consultoría organizacional y finalizó la elaboración de su Plan Estratégico 2006 – 2010. En segundo lugar, definió su equipo incremental para abordar la formulación del componente geográfico del Laboratorio de Paz y designó un coordinador y un equipo técnico, para tal efecto. Igualmente, realizó los encuentros y pasantías para la valoración de las experiencias del Laboratorio de Paz II y el intercambio de conocimiento técnico relativo a los procedimientos demandados a las contrapartes de la Comisión Europea.

En esta línea de institucionalización de la Fundación, se tomó la decisión del montaje de la unidad de seguimiento, monitoreo y evaluación, se diseñó el sistema de Monitoreo, evaluación y seguimiento, se contrató un consultor de apoyo al área de Monitoreo y se diseñaron los indicadores para el eje de fortalecimiento organizacional. Esta nueva unidad elaboró el diseño participativo del plan de acompañamiento y supervisión de las Organizaciones Usuarias que ejecutan proyectos a través de la Fundación.

Con la estrategia y la estructura construida, la fundación procedió a la construcción del Comité Directivo Regional del Laboratorio de Paz. Para este propósito trabajó en estrecha colaboración y coordinación con la Asociación de Entes Territoriales, AET. A través de esta relación se facilitó la elección de los alcaldes delegados y se garantizó la participación de las Gobernaciones de Sucre y Bolívar, mientras que la Fundación hizo lo propio en coordinación con las redes y sectores sociales de la región. Este procedimiento dio para elaborar una agenda de articulación entre la AET y la Fundación a lo largo del año 2006.

La Fundación realizó un trabajo para mejorar su relación de alianzas políticas y técnicas con el fin de facilitar su rol en el territorio. En primer término, lo realizó al interior de la misma Fundación con los socios fundadores, los asociados y los socios adherentes. Esta labor, en segundo lugar, la hizo extensiva a otros escenarios estratégicos tales como la Mesa de DD.HH; la Red de Jóvenes; la Mesa de Operadores Humanitarios; los Comités Departamentales de Desplazados y los Comités del programa de Paz y Desarrollo. Finalmente, la Fundación dio inicio al diseño de los documentos de formulación del Plan Operativo Global, de los proyectos estratégicos y del Plan Operativo Anual, labor que fue acompañada por Acción Social y la Comisión Europea.

Desde el punto de vista programático el PNUD-REDES apoyó a la Fundación en la formulación estratégica del plan regional en DD.HH y participó en la organización de los primeros tres talleres sobre justicia transicional y atención a víctimas. Acompañó en esta labor a la CNRR y en asocio con la OIM promovió la contratación de una experta internacional para la realización de los Talleres en Justicia transicional.

Como una actividad de promoción y acercamiento la Fundación y el PNUD REDES organizaron la semana: “Montes de María abraza a Cartagena”. En un acto de búsqueda de diálogo y visibilización de los procesos en marcha en la región, la Fundación estableció un programa en el cual se realizaron Foros, conferencias, exposiciones y presentaciones relativas a la realidad actual de la región.

Conjuntamente con Justapaz y la Mesa Campesina se organizó un encuentro nacional campesino al cual acudieron las organizaciones campesinas articuladas a la Mesa Humanitaria del Meta, promovida por REDES. Durante este encuentro se planteó la situación del sector frente al conflicto, la necesidad de retomar mecanismos de coordinación y proponer una estrategia de articulación al PDP. En esta misma línea de trabajo, se organizó un encuentro de los cabildos indígenas de Montes de María con el propósito de explorar las condiciones para la elaboración de una agenda regional de trabajo alrededor de la construcción de planes de vida y la negociación con el gobierno nacional.

Por iniciativa del Colectivo de Comunicaciones Línea 21 del Carmen de Bolívar y premio nacional de paz, el PNUD REDES apoyó el primer encuentro nacional de premios nacionales de paz. Estos redactaron una primera declaración conjunta en donde se comprometen a constituirse en una propuesta colectiva de apoyo a las iniciativas sociales de paz, convocándose a un nuevo encuentro en la ciudad de Medellín. A este encuentro acudieron los promotores del Premio Nacional de Paz.

Acompañada esta labor, el PNUD en cumplimiento a la Declaración de San Juan Nepomuceno, impulsó la conformación de la Mesa Interagencial para los Montes de María. El resultado de esta actividad se orientó a la construcción de iniciativas conjuntas entre agencias. Durante este período se sentaron las bases para iniciar un proceso interno de discusión en relación a la construcción de propuestas conjuntas ante la Mesa de Operadores Humanitarios, al igual que frente a la situación humanitaria de la región. Se reafirmó así la necesidad de la apertura de una oficina regional del SNU.

El año 2006 fue también el año de la evaluación conjunta del BCPR y Asdi. A Montes de María se organizó una misión para tal efecto. Se tuvo la oportunidad de dar a conocer los diferentes procesos en marcha, las dinámicas regionales, así como una presentación del trabajo REDES a la nueva coordinación del programa.

De los principales resultados de la labor del PNUD-REDES en el 2006 se pueden mencionar los siguientes:

En primer término, el PNUD-REDES acompañó política y técnicamente la negociación de la Fundación con la Comisión Europea y Acción Social. El resultado más importante en este acompañamiento de REDES fue que, finalmente, el criterio de fortalecimiento de los procesos y dinámicas en marcha se respetó; entendiendo que al igual que REDES, el Laboratorio de Paz es un instrumento al servicio del territorio y del proyecto político territorial promovido a través de la construcción del PDP.

En segundo lugar, el acompañamiento de REDES para con los sectores y las redes sociales, los aliados territoriales y nacionales y los nuevos socios, permitió generar un proceso de discusión y debate sobre el significado, alcances y posibles resultados del Laboratorio de Paz. La reflexión posibilitó ubicar aún más frente a los actores sociales, el papel de la cooperación internacional y de los programas nacionales. De esta discusión se desprendió una visión más compartida y entendida sobre el papel del programa REDES en el territorio y de su articulación (complementariedad/subsidiaridad), con la Fundación, Acción Social, el Banco Mundial y Acción Social.

Otro resultado importante que se puede identificar en el 2006, tiene relación con el acompañamiento político de REDES y la consolidación progresiva de la Fundación, de su visión estratégica, de su coherencia programática y de su incidencia política. En esta dimensión se debe leer la presencia y participación de las agencias del SNU y de la cooperación internacional, en la región.

2007 fue un año electoral, en el que las iniciativas de la sociedad civil se expresaron frente al hecho de la parapolítica y de su incidencia sobre la institucionalidad pública. Organizada la Misión de Observación Electoral, al cual fue también apoyada por el PNUD a nivel nacional, las regiones y las organizaciones sociales contaron con un instrumento importante de participación democrática y contención de los abusos de la narcopolítica. Por otra parte, el proceso de justicia y paz comienza a tener mayor visibilización a nivel regional, presionando nuevas realidades sociales y territoriales, de las cuales no escapan los PDPs.

En la medida en que se van observando condiciones de consolidación, coherencia e institucionalidad tanto de la Fundación como de las redes y sectores sociales y comunitarios, el PNUD-REDES propone una

estrategia de acompañamiento novedosa que le permita definir, conjuntamente con todas sus contrapartes, el alcance de su intervención para el 2007. El foco del ejercicio recoge un proceso en el cual se revisa la visión política regional del PDP, los procesos de fortalecimiento, representación y participación de los sectores sociales y políticos para llegar a identificar, finalmente, hacia dónde debe apuntar el proceso de acompañamiento de REDES para el 2007. Estos procesos concensuados fueron justicia transicional y víctimas, inclusión social, construcción de lo público y derechos humanos.

Teniendo en cuenta los procesos que las contrapartes, en el marco estratégico del programa REDES identificaron, como prioritarios, se procedió a organizar los encuentros en que, a manera de asambleas deliberativas, se construyeron los planes operativos de cada sector, su articulación entre ellos y la construcción participativa de los presupuestos correspondientes. La Fundación pasó a ser Socio Implementador del programa REDES, y REDES se proyectó con la presencia de un coordinador territorial del PNUD.

El resultado central de este año es la articulación entre la Fundación, las redes del PDP y la cooperación internacional en función de la implementación de tres agendas políticas territoriales que marcan la visión de trabajo del PDP: La Agenda Democrática Montemariana; La Ruta por la Vida y el Modelo de Desarrollo Económico a escala Humana.

5.2.2 Un Análisis de Redes Sociales en la región de los Montes de María

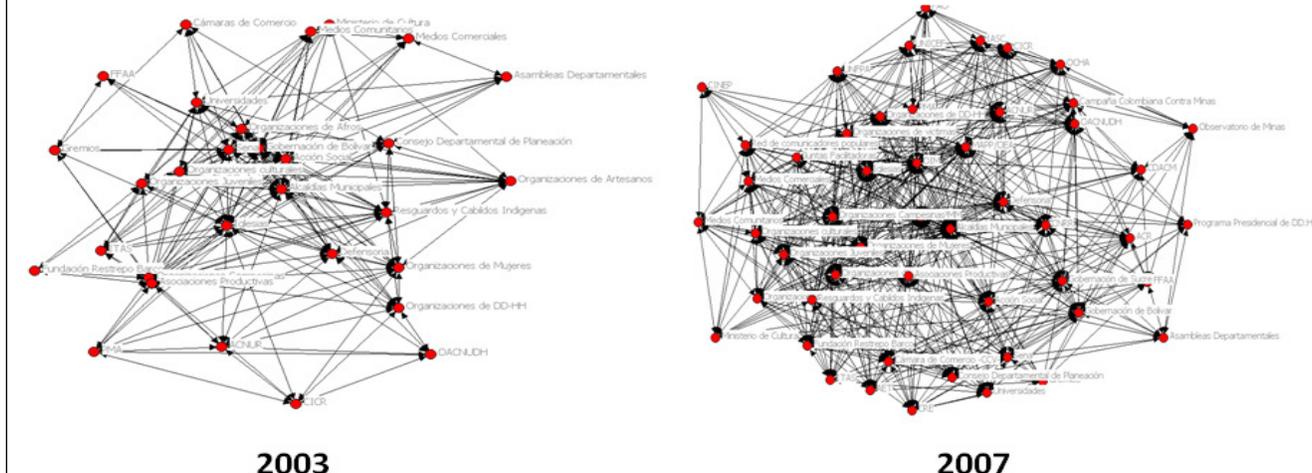
El ARS para el estudio de la configuración de relaciones constructivas entre actores en los Montes de María es llevado a cabo con la misma metodología empleada para el caso del Meta. Siguiendo el procedimiento ya descrito, se elabora una matriz de relacionamientos constructivos para el año 2003 (situación inicial) y otra para el año 2007 (situación "final"), entre los actores más relevantes con los que REDES haya tenido contactos directos o indirectos constantes durante la primera fase del Programa. Con ello se hace una serie de estimaciones que permiten resaltar aspectos destacados de las alianzas territoriales, lo cual es precisamente lo que busca estimular y facilitar REDES.

Antes incluso de iniciar las estimaciones sociométricas, lo primero que salta a la vista es el aumento en el número de actores con los cuales se vincula de manera directa e indirecta el Programa. En efecto, de un periodo a otro se incorporan la red cerca de 20 actores claves, de índole internacional, nacional y regional, y todos involucrados con la construcción de paz y la defensa de los derechos²⁶. La entrada de cinco agencias del SNU adicionales al PNUD entre estos actores, es también significativa para la región, especialmente por la gran cantidad de personas excluidas y de víctimas del conflicto presentes en el territorio.

Ahora, este crecimiento de la red tiene un efecto directo sobre su densidad, dado que entre más actores haya, más difícil es que todos tengan relaciones entre sí. No obstante, aunque en este caso después de cuatro años esta red crece en un 60 por ciento, prácticamente se mantiene en el mismo nivel su densidad. En efecto solo disminuye en 2.6 por ciento, al pasar de 46.9 a 44.5 por ciento, ya que paralelamente aparecen 706 relaciones constructivas nuevas, al pasar de 436 a 1142. El grafo presentado en la página siguiente permite visualizar tanto el aumento en actores de la red y el aumento en el número de relaciones existentes.

²⁶ Estos son: Observatorio de Minas, CNRR, ACR, Programa Presidencial de DD.HH., AET, CDACM, Juntas Facilitadoras, FRDPMM, Campaña Colombiana Contra Minas, Organizaciones de víctimas, CINEP, UNFPA, FAO, OIM, UNICEF, OCHA, MAPP/OEA, IASC, Red de comunicadores populares.

Grafos de Densidad de Relaciones entre Actores en Montes de María



La implicación quizás más importante del punto anterior es que los aumentos paralelos tanto en actores como en relaciones son una muestra de cómo cada uno de éstos que llega se suma constructivamente a la red. Es decir, no entran de manera desarticulada para llevar a cabo sus acciones de manera individual, sino que desarrollan sus propósitos en un diálogo con los que están ya trabajando en los territorios. El caso de las agencias del SNU es contundente en ese sentido, ya que varias de las que llegan utilizan las bases sociales apoyadas por el Programa a través del PDP para implementar sus acciones. De hecho, desde finales del 2006 el PNUD discute la posibilidad de que a través de REDES se instale un coordinador internacional para las agencias en el terreno a partir de 2007.

Ahora, el aumento en relaciones también se da entre organizaciones preexistentes en los territorios. Es decir que quienes ya están trabajando allí también comienzan a articularse con los actores que ingresan. Las organizaciones de DD.HH. por ejemplo, incrementan sus relaciones en 2.4 veces, al pasar de tener relaciones con 12 actores de la red a tener 29. Esta evidente articulación del territorio es quizás uno de los mayores avances del PDP de la región y es una muestra de los resultados de los esfuerzos de su entidad dinamizadora, la Fundación Red de Desarrollo y Paz de Los Montes de María (FRDPMMa), aliada principal de REDES en la zona.

De hecho, esta capacidad de articulación de la FRDPMMa también se ve reflejada en su alto grado de centralidad en la red (ver *centralidad por cercanía*, anexo 4.2²⁷). Así, junto a las alcaldías municipales y la Iglesia, se vuelve el actor de la red con más relaciones constructivas directas con otros actores. Más aun, se vuelve también uno de los actores por el cual tienen que pasar la mayoría de actores para poder comunicarse entre sí. En efecto, la medida de *betweenness centrality* del 2007 la ubica como el segundo actor más importante en este sentido. Estas dos características enunciadas resultan interesantes en cuanto reflejan el vasto nivel de interlocución de la entidad, lo cual es vital por la potencialidad de construcción de puentes entre actores de diversas índoles.

El ejemplo anterior permite retomar la importancia de los conceptos de centralidad discutidos en el ARS del departamento del Meta. Allí se explica que la configuración de alianzas en una red es un indicio de las estructuras de poder latentes en un territorio. Así, una red con unos actores que monopolicen la mayoría de las relaciones es mucho más propensa a que se desarrolle una concentración alta de poder en estos con respecto a los demás. Inversamente, una red en donde las relaciones no dependen de unos cuantos y en la cual estas se reparten de forma más homogénea, tiene una estructura social menos propensa a la exclusión y a la excesiva concentración del poder.

²⁷ Las salidas de todas las estimaciones mencionadas en este acápite de ahora en adelante se presentan en el anexo 4, sección 2.

Teniendo en cuenta lo anterior, es interesante revisar la evolución de las medidas globales de centralidad de la red como un todo. Revisando las medidas de centralidad de Freeman (ver anexo metodológico), lo primero que salta a la vista es que la estructura de la red se vuelve más concentrada, al pasar de un nivel cercano al 40 por ciento, a uno cercano al 50 por ciento. Ello implica que en el lapso de cuatro años, el nivel de concentración de relaciones aumenta en cerca de 10 puntos porcentuales en vez de disminuir. No obstante, el cambio que se da en la naturaleza de los actores que concentran más relaciones atenúa este factor. Efectivamente, en el 2003 quienes más concentran relaciones son los entes territoriales y las instituciones públicas. En 2007, aunque estos conservan un lugar importante en este sentido, la naturaleza de los nuevos actores centrales es de inclusión y muchos son o apoyan iniciativas de paz y desarrollo desde la sociedad civil. De hecho, además de la FRDPMMa y de la iglesia, son varias organizaciones de base las que concentran relaciones con múltiples actores. Este es el caso por ejemplo de las organizaciones de víctimas, de campesinos, de mujeres y de DD.HH., actores que agrupan numerosas organizaciones e individuos en los diversos municipios de la región y que abogan por temas de desarrollo endógeno, de justicia social y de paz. Aquí se refleja, quizás en parte, la opción preferencial de REDES por apoyar actores excluidos y vulnerables, y de apoyarlos a conseguir respaldos de diversa índole.

Estos resultados se corroboran aplicando a esta red el mismo análisis de clusters del capítulo del Meta (*Lambda Sets Analysis*), que permite ver la importancia relativa de un actor, en cuanto al truncamiento del flujo global de información y de alianzas que se generaría de ser removido de la red.

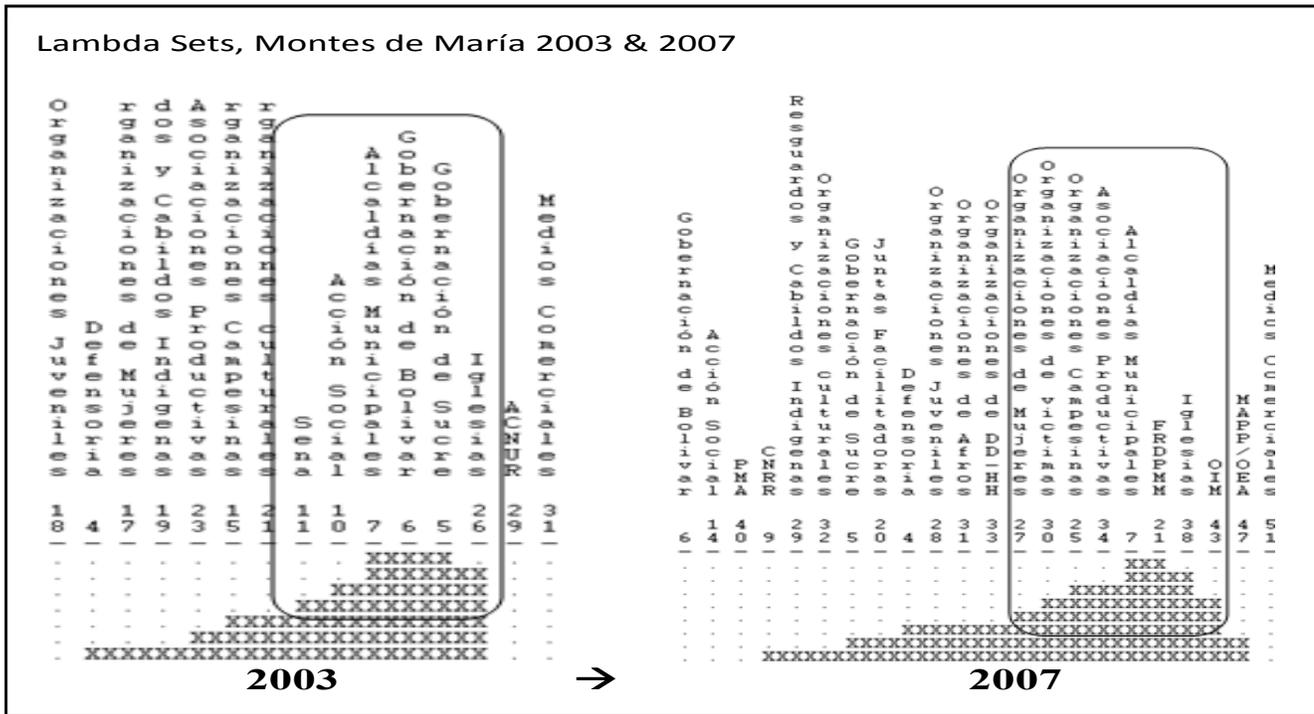
Como lo muestra el cuadro presentado, en el 2003, aparte de la Iglesia, son las instituciones públicas quienes son protagónicas en el relacionamiento de la red, especialmente las Gobernaciones de Sucre y Bolívar, las alcaldías municipales, Acción Social y el Sena. Aunque en el 2007 las alcaldías y la Iglesia conservan su centralidad en la red, las organizaciones de mujeres, de víctimas y de campesinos entran también a compartir una posición importante en la misma. Y si bien, siguiendo este análisis, el actor más destacado en la facilitación del flujo de relacionamientos es la FRDPMMa, la consolidación del PDP, apoyado desde sus inicios por REDES, ha facilitado la concreción de relaciones constructivas entre actores diversos, orientadas por la entidad dinamizadora hacia un proyecto político territorial de desarrollo y de paz. Ello puede explicar la creciente preponderancia de nuevos actores sociales (campesino, mujeres, víctimas) en la dinámica social territorial.

No obstante, es importante señalar que aún muchos de los relacionamientos se hacen a través de la Fundación. Esto implica que todavía queda bastante camino por recorrer para que los actores del territorio se relacionen autónomamente entre sí sin la necesidad de un ente dinamizador de por medio. El hecho de que las medidas de centralidad por mediación (el *flow centrality Index* y el *betweenness centrality Index*) no logran disminuir sustancialmente en el periodo estudiado apoyan aun más esta reflexión²⁸. Sin embargo, aunque esto sea normal en cuanto al nivel de maduración en el cual se encuentra el proceso, sí debe ser un punto que la misma FRDPMMa debe tener en cuenta tanto en el largo plazo como en su actuación diaria.

Finalmente, el cuadro de relaciones por grupos también evidencia un punto importante: al igual que en el proceso del Meta, al final del periodo bajo estudio persiste un distanciamiento marcado entre OSC y la institucionalidad pública. Aunque esto tenga bastante que ver con la cautela frente a la influencia de grupos ilegales en la configuración política de la Costa en general, mayores esfuerzos tendrán que hacerse en el futuro por reconstruir lógicas participativas de gobernabilidad desde la sociedad civil.

²⁸ Como se explica en el ARS del Meta, estas medidas buscan establecer el grado en que las relaciones entre dos actores deben pasar por terceros para poder realizarse.

Lambda Sets, Montes de María 2003 & 2007



5.2.3 Impactos directos e indirectos del Programa en la región de Montes de María

Como se explicó anteriormente, los impactos del programa REDES son clasificados en directos e indirectos. Los primeros son aquellos derivados del análisis anterior de ARS y que pueden ser atribuidos como la contribución directa del Programa por su respaldo a procesos endógenos en los territorios. Los segundos son alcanzados por los actores territoriales que el programa ha apoyado y se señalan solo aquellos que tienen relación directa con los apoyos políticos, técnicos y financieros que el programa ha canalizado con cada uno de ellos.

IMPACTOS DIRECTOS

1. Incremento de la cohesión social y reducción de la vulnerabilidad de las Redes sociales e institucionales apoyadas por el programa

El primer impacto directo del programa, derivado de la medida de densidad, es el incremento del capital social en la Región de Montes de María²⁹. En efecto el incremento significativo del número de actores y de las relaciones constructivas entre ellos, evidencian un mayor grado de consenso en la percepción de pertenencia a un proyecto político territorial construido sobre relaciones constructivas de confianza y reciprocidad.

El programa REDES ha contribuido de manera directa con la formación y mantenimiento de vínculos entre los actores territoriales. Este mayor relacionamiento contribuye a un mayor conocimiento y entendimiento entre actores de un mismo territorio, incrementando su capacidad para actuar y satisfacer sus necesidades de forma coordinada y en beneficio mutuo así como las posibilidades de cooperación para gestionar problemas colectivos.

Estos factores permiten aseverar una reducción significativa de la vulnerabilidad de las redes sociales e institucionales apoyadas por el programa frente a los riesgos asociados al conflicto armado. En efecto, esta mayor posibilidad de interlocución y relacionamiento con actores territoriales y de estos con actores

²⁹ Para este análisis se utiliza la definición ampliada de capital social establecida por Coleman, J. S. (1990), Foundations of Social Theory, Harvard University Press, Cambridge (Massachusetts).

nacionales e internacionales, sumado a la consolidación de un proyecto político de desarrollo y paz, permite que las comunidades y grupos poblaciones encuentren mayores espacios para exponer sus problemáticas e incluir sus requerimientos (estructurales y coyunturales) en las agendas territoriales de desarrollo y paz.

2. Empoderamiento y cambio en las relaciones de poder entre los actores del territorio

En segundo impacto directo del programa REDES es su incidencia en el empoderamiento de los grupos tradicionalmente excluidos y en la generación de nuevas estructuras de oportunidades transformadoras de las estructuras de poder existentes.

La medida de centralidad presentada en el ARS para la región de Montes de María muestra como, entre el año 2003 y 2007, si bien los sectores con mayor grado de poder continúan siendo centrales en la red analizada (iglesia y gobiernos locales), grupos sociales de víctimas, campesinos y mujeres y la Fundación Red de Desarrollo y Paz de los Montes de María se han entrado a jugar un rol político importante en el territorio.

En otras palabras, los apoyos canalizados por el programa a las redes sociales e institucionales han servido en la consolidación de las apuestas políticas de grupos e iniciativas en el territorio y ha contribuido para que la Fundación Red de Desarrollo y Paz de los Montes de María actúe como puente articulador y de convergencia de los diferentes movimientos sociales del territorio.

En este sentido, se puede afirmar que el programa REDES ha promovido un proceso por el cual las personas y grupos sociales han fortalecido sus capacidades, confianza, visión y protagonismo, como grupo social, para impulsar cambios positivos frente a las situaciones que viven.

En esta línea es posible concluir que el Programa REDES ha contribuido a cambiar los tipos de vínculos establecidos entre los diferentes actores del territorio y por esta vía, generando condiciones para que sean posibles transformaciones de orden político, económico y cultural en el territorio.

IMPACTOS DIRECTOS

Como consecuencia de los apoyos canalizados a diversos actores territoriales, se identifican 16 impactos indirectos del programa REDES en el territorio de Montes de María, alcanzados por los actores territorios y que guardan relación directa con los propósitos de los apoyos canalizados por el Programa:

1. Constitución de la Fundación Red Desarrollo y Paz de los Montes de María y dinamización del Programa Regional de Desarrollo y Paz de los Montes de María

Principalmente por los apoyos del programa canalizados a la asistencia preparatoria para la formulación de un PDOP en los montes de María adelantado por la Universidad de Cartagena y la Corporación Territorios, adoptado por la Arquidiócesis de Cartagena, las Diócesis de Sincelejo y Magangue y la Iglesia Menonita, la cual dio vida jurídica a la Fundación Red Desarrollo y Paz de los Montes de María, FRDPMMa, y los posteriores apoyos del programa a este ente jurídico

2. Creación de la Asociación de Entes Territoriales de los Montes de María

Por la suscripción del Pacto para la construcción de un proceso de gobernabilidad en la región de Montes de María suscrito entre la FRDPMMa, Acción Social y el Programa REDES

3. Incorporación de temas y componentes asociados al conflicto armado en el plan departamental de desarrollo del Departamento de Sucre

Por la asistencia directa del Programa REDES a la Gobernación de Sucre

4. Puesta en marcha de un proceso de prevención de accidentes e incidentes con minas antipersonales

Principalmente por los recursos y asistencia técnica conjunta entre PNUD y UNICEF para la conformación de los Comités de Acción Integral contra Minas en los Departamentos de Bolívar y Sucre

5. **Diseño y puesta en marcha de una estrategia territorial contra el reclutamiento forzado de niños y jóvenes a los grupos armados ilegales**
Principalmente por la alianza entre la Fundación Restrepo Barco, OIM u el Programa REDES
6. **Creación del Consejo regional de Empleo en el Departamento de Sucre**
Principalmente por la alianza entre el Programa REDES y la Cámara de Comercio de Sincelejo
7. **Fomento de procesos de reconstrucción del tejido social a través de la promoción de la Red de Pobladores de los Montes de María y sus 15 juntas facilitadoras municipales**
Principalmente por los apoyos canalizados con la FRDPMMa
8. **Conformación de la Red de Jóvenes de los Montes de María**
Principalmente por los apoyos canalizados con la FRDPMMa en asocio con OIM y UNFPA
9. **Conformación de la Red de Comunicadores populares de los Montes de María**
Principalmente por los apoyos canalizados con la FRDPMMa simultáneamente con PRODEPAZ y CORDEPAZ
10. **Conformación de la Red de productores y empresarios de los Montes de María**
Principalmente por los apoyos canalizados con la FRDPMMa y al estructuración del área socioeconómica de la Fundación
11. **Conformación de la Red de Universidades**
Principalmente por los apoyos canalizados con la FRDPMMa

Construcción de la Mesa de Derechos Humanos de los Montes de María

12. **Constitución de la Mesa de Operadores Humanitarios de los Montes de María**
Principalmente por los apoyos canalizados con la FRDPMMa en asocio, la Comisión Facilitadora de Paz de Sucre, el Comité Internacional de la Cruz Roja, Swiss Aid, Médicos sin Fronteras, la Defensoría del Pueblo y organizaciones de la sociedad civil. Participan ACNUR, OIM, OCHA, PNUD, PMA, UNICEF
Acompañamiento del programa REDES a la misión de la Primera Gestora Social de la cual se derivó la Declaración de San Juan de Nepomuceno
13. **Selección de la Región de Montes de María como una de las regiones del componente geográfico del Programa III Laboratorio de Paz y Paz y Desarrollo, ambos canalizados por Acción social y financiados por la Comisión Europea y el Banco Mundial Respectivamente**
Principalmente por los apoyos canalizados con la FRDPMMa y el acompañamiento del programa REDES a las misiones de Asdi, la misión de reconocimiento de la Unión Europea y Acción Social y la misión de la Primera Gestora Social de la cual se derivó la Declaración de San Juan de Nepomuceno

5.3 REGIÓN DEL HUILA Y DEL PIEDEMONTA AMAZÓNICO

5.3.1 Evolución del Programa en la región de Huila y Piedemonte Amazónico

Como se ha mencionado anteriormente, la región del Huila y del piedemonte amazónico es la última de las cuatro apoyadas por REDES en la cual el Programa inicia una implementación integral de su estrategia durante la primera fase. Surge específicamente de los trabajos de REDES desarrollados en el marco de la línea de Sociedad Civil a partir de la implementación del *Small Grants Programme*.

Como lo ilustra el siguiente capítulo, por medio del apoyo a la Asamblea Constituyente de la Argentina, el Programa REDES se acerca a las dinámicas de construcción de paz y desarrollo en la región, identificando actores y procesos impulsores de estos procesos. Así, y a raíz de esto, en septiembre del 2005 la Gobernación del Departamento del Huila se acerca al PNUD buscando iniciar un diálogo que le permitiera recibir apoyo político y técnico para dinamizar proyectos de desarrollo y paz, en esa región tan negativamente

afectada por el conflicto. Así, después de diversas conversaciones de análisis, se identifican dos prioridades en su plan de desarrollo que coinciden con la metodología y propuesta del Programa REDES: el apoyo a las asambleas constituyentes y la formulación de un Laboratorio de Paz para el departamento.

En este contexto se establece una alianza entre el programa REDES y la Gobernación para la constitución de un Programa Regional de Desarrollo y Paz que cubriera el Departamento del Huila y la región del piedemonte amazónico en los departamentos de Caquetá y Putumayo (17 municipios en Huila, 8 municipios en Caquetá, y 3 en Putumayo). Así las cosas, la Gobernación encarga a la Corporación Nuevo Arco Iris de elaborar una propuesta para impulsar un Programa Regional de Desarrollo y Paz para las zonas geográficas priorizadas.

En paralelo y junto con la alianza entre REDEPAZ y REDES, derivado de la experiencia de trabajo en al Argentina, San Agustín y Tarquí, en octubre de 2005 el PNUD facilita la conformación de una mesa de coordinación y de concertación para facilitar la construcción de una sola propuesta territorial de desarrollo y paz. En esta mesa participan REDEPAZ, la fundación Nuevo Arco Iris y la Gobernación del Huila a través de su Asesoría de Paz.

En febrero de 2006, el mandato por la paz promovido por REDEPAZ en el municipio de Rivera recibe el respaldo político del PNUD materializado a través de la participación del Coordinador Residente y Humanitario del PNUD al evento político, confirmando el interés de Naciones Unidas de acompañar los procesos de desarrollo y paz de la región. Esto genera una mayor cercanía del PNUD con el territorio y promueve y legitima fuertemente el Programa Regional de Desarrollo y Paz en consolidación.

La construcción de una única propuesta de desarrollo y paz permite entonces generar lazos de confianza entre la Gobernación, el PNUD, la Corporación Nuevo Arco Iris y REDEPAZ. Dicha confianza se materializa finalmente en marzo de 2006 en la conformación de una Unión Temporal, entre estas dos últimas entidades, con el objeto de conformar un Programa Regional de Desarrollo y Paz para el departamento del Huila y el piedemonte amazónico.

En junio de ese mismo año y hasta junio de 2007, el REDES suscribe un convenio por valor de USD 193.000 con la Unión temporal, dando lugar así a la conformación de un comité técnico con participación de la Gobernación, las dos entidades de la Unión Temporal y el programa REDES del PNUD.

Dicho convenio tiene por objeto consolidar desde lo local, las bases institucionales y sociales necesarias para la implementación del Programa de Desarrollo y Paz a nivel regional y canalizar la más amplia participación de actores sociales e institucionales en cada uno de los municipios y su articulación a nivel Subregional y regional en torno a una Agenda Regional de Paz y desarrollo.

En este sentido, el convenio combina cinco dimensiones de trabajo para el logro de los objetivos:

1. el fortalecimiento institucional y la articulación de los actores sociales y comunitarios,
2. la investigación participativa para la construcción de una línea de base,
3. el apoyo y fortalecimiento de iniciativas locales de paz y desarrollo,
4. la construcción de una Agenda Regional de Paz y Desarrollo y
5. una fuerte estrategia comunicativa que difundiera y visibilizara la situación regional, las propuestas del Programa de Desarrollo y Paz y los avances y resultados del proyecto.

Con un fuerte trabajo en ese sentido, ya en el segundo semestre de 2006, el proceso arroja unos avances significativos. Los siguientes resultados sintetizan los logros más importantes de dichos avances:

- I. En el componente de fortalecimiento institucional y articulación de actores, se logra despertar el interés y compromiso de 13 entidades cuya alianza permitió la conformación de la Corporación Desarrollo y Paz del Huila y el Piedemonte Amazónico – HUIPAZ como entidad encargada de dinamizar la construcción de un PDP en el departamento.
- II. En el proceso de consolidación de una línea de base, se logra clarificar la ruta metodológica más adecuada para la construcción del PDP, tomando como puntos de partida las asambleas constituyentes del departamento y las agendas municipales de paz y desarrollo, fortaleciéndolas en los municipios en donde existen y promoviendo su formulación y creación en los que no existen.

- III. A grandes rasgos, en el componente de apoyo a iniciativas de paz, se logra fortalecer los Consejos Municipales de Paz, DD.HH. y DIH, avanzar en la construcción de consensos de gobernabilidad local, constituir una mesa humanitaria (lo cual se desarrolla con mayor detalle más adelante) y promocionar y apoyar la instalación de Asambleas Municipales Constituyentes. De hecho, REDES apoya el surgimiento de varias de estas iniciativas y el departamento, en un lapso menor a dos años, pasa de tener tres a 17 asambleas constituyentes constituida.
- IV. En el marco del componente de una Agenda Regional de Paz y Desarrollo, se apoya la formulación de 19 agendas municipales de paz y desarrollo en los municipios de Algeciras, Rivera, Garzón, Gigante, Colombia, Tello, Baraya, Aipe, Palermo, La Argentina, Isnos, San Agustín, Pitalito, Neiva, Palestina, Acevedo, San Vicente, Paujil y Florencia. Estas agendas permiten por un lado establecer un diagnóstico de las necesidades de los actores locales, y se constituyen por otro lado en una visión consensuada y compartida de mediano y largo plazo acerca de objetivos comunes del municipio como tal.

El 20 de febrero de 2007, se realiza una Jornada por la Paz y el Acuerdo Humanitario, y se aprovecha el espacio para lanzar de manera oficial en un acto protocolario, la Corporación de Desarrollo y Paz del Huila y Piedemonte Amazónico – HUIPAZ, formalizándola como la entidad encargada de dinamizar el Programa Regional de Desarrollo y Paz en el territorio. Varias otras entidades e instituciones se adhieren a la iniciativa, y comienzan a apoyar política y financieramente la entidad. Así, a partir de esa fecha y contando con apoyos sólidos y múltiples, se dedican esfuerzos importantes para legalizar y estatuir el ordenamiento jurídico y administrativo de HUIPAZ, para instalar y normalizar su comité directivo y para formular una visión estratégica y programática de la entidad para un horizonte mínimo de tres años (2007-2009).

Con una visión y una misión clara, y con un apoyo considerable, HUIPAZ comienza entonces a desempeñar de manera activa su papel de dinamizador de las iniciativas de paz y desarrollo en el marco del PDP. Por ejemplo juega un rol central en las dinámicas impulsadas en el marco del procesos electoral 2007, coordinando y desarrollando un debate departamental y siete debates municipales en articulación con la iniciativa *vote bien*, y promocionando los foros para la democracia, ambos con el apoyo del PNUD, a través de REDES.

Por otro lado y en desarrollo de la línea de Derechos Humanos del Programa REDES, desde febrero de 2006 se promueve, en alianza con la Unión Temporal REDEPAZ-Nuevo Arco Iris, y a través de un convenio suscrito con REDEPAZ, la conformación de una mesa humanitaria en el departamento del Huila como un espacio de análisis y reflexión sobre la situación de derechos humanos en el departamento y la región del piedemonte amazónico.

Para tal efecto, se realiza una convocatoria en el territorio de organizaciones de Derechos Humanos, la Gobernación del Departamento de Huila, la Defensoría y la Procuraduría en la que el programa Redes socializa experiencias similares de otras regiones. Finalmente, las organizaciones participantes deciden establecer de manera consensuada una Mesa Humanitaria para el departamento, constituyendo así el pilar central de la línea estratégica humanitaria del Programa Regional de Desarrollo y Paz.

Para apoyar la Mesa, el programa REDES le transfiere recursos por valor de USD 35.000. Este monto permite asegurar lo necesario para poder dinamizar inicialmente el espacio, único en su clase en el departamento en medio de las difíciles condiciones humanitarias y de seguridad del mismo.

Concretamente, las actividades y resultados principales alcanzados con esa cuantía inicial son los siguientes:

- I. En primer lugar, a mediados de 2006 se constituye formalmente la Mesa en el territorio. Integrada por diversas organizaciones sociales e instituciones relacionadas con la promoción, protección y defensa de los Derechos Humanos, cuenta además con el acompañamiento permanente de organismos nacionales e internacionales.
- II. En segundo lugar se logra contar con la participación de la Universidad Javeriana y de agencias del SNU como OCHA y OACNUDH tanto en el lanzamiento, como en el desarrollo de las Mesa.
- III. Se realizan talleres y promueven espacios permanentes de información, reflexión, coordinación e incidencia sobre la situación de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario en el departamento
- IV. Se construye un Plan de Acción para la Mesa y en diciembre de 2006 se ponen en marcha las actividades previstas para el cumplimiento del mismo y de sus objetivos.

Finalmente, la plataforma territorial sustentada en la alianza entre la Gobernación, el programa REDES y HUIPAZ permite también consolidar la base de entrada para la estrategia de Objetivos de Desarrollo del Milenio del PNUD en el Departamento de Huila.

En ese sentido, a través del proyecto se realiza una capacitación en ODM al equipo de HUIPAZ y se seleccionan 17 municipios con constituyentes y agendas de desarrollo y paz como escenarios para realizar el diagnóstico de la situación de avance de ODM en el territorio. En esta línea se facilita la contratación de la Universidad Sur Colombiana para la elaboración de la línea de base en el departamento, incluyendo un análisis de conflictividad como uno de los principales obstáculos para el desarrollo y los ODM en la región. Lo interesante además, es que esta experiencia apoya y fortalece a su vez el proyecto territorial del departamento.

5.3.2 Impactos directos e indirectos del Programa en la región del Huila y del Piedemonte Amazónico

El corto periodo de implementación de la estrategia REDES en la región del Huila y del Piedemonte Amazónico dificulta cuantificar los impactos directos del Programa, razón por la cual se presentan a continuación únicamente los impactos indirectos más importantes de la experiencia.

1. Incremento de la movilización y concertación ciudadana departamental y local en torno a temas de lo público y a la paz, como fortalecimiento a la democracia participativa.

Lo anterior principalmente a través del apoyo a espacios de participación incluyentes como las Asambleas Municipales Constituyentes.

2. Consolidación y dinamización de un Programa Regional de Desarrollo y paz para la región del Huila y del Piedemonte Amazónico

Lo anterior gracias al apoyo al trabajo conjunto entre la Gobernación, la Fundación Nuevo Arcoiris, PRODEPAZ y otros socios adherentes a la iniciativa, para poder conformar HUIPAZ.

3. Fortalecimiento de la Gobernación en temas de construcción social de Paz.

Lo anterior principalmente a través del apoyo al proceso de construcción del PDP.

4. Movilización social en torno a la reivindicación y al cumplimiento de los Derechos Humanos en el territorio.

Lo anterior a través de la consolidación de la Mesa Humanitaria del Huila.

5.4 REGIÓN DEL ORIENTE ANTIOQUEÑO

5.4.1 Evolución del Programa en la región de Oriente Antioqueño

La entrada inicial de REDES al Oriente Antioqueño en el 2004 centra su atención en dos ejes fundamentales: su alianza con PRODEPAZ y el impulso permanente al Comité Departamental de Acción contra Minas. Desde entonces y hasta el momento, el Programa ha mantenido un acompañamiento permanente a diferentes dinámicas territoriales. No obstante, el proceso de transición y de reestructuración de REDES durante el 2006 y el 2007, desaceleran las dinámicas de apoyo a los procesos de acompañamiento y su presencia en la región, lo cual se redinamiza desde el segundo semestre de 2007.

Durante la primera fase de implementación tres han sido los resultados estratégicos más destacados de esta intervención en el territorio:

1. SIRPAZ - Sistema de Información Regional para la Paz

Una de las acciones estratégicas que el Programa REDES ha desarrollado como acompañamiento a ProdepaZ en el Oriente Antioqueño ha sido facilitar la construcción y posterior actualización del Sistema de Información Regional para la Paz, Sirpaz, en alianza con ProdepaZ.

El Sirpaz es un instrumento de planeación participativa que parte de dotar a las comunidades de 23 municipios del Oriente y cinco más de otras regiones de Antioquia de información de primera mano sobre la calidad

básica de vida en su territorio. Tener esta información les ha permitido a las comunidades participar activamente en la planeación de las políticas públicas, y negociar con sus gobernantes locales las acciones prioritarias a desarrollar, la distribución del presupuesto, así como darle coherencia al territorio.

Esta información es obtenida por la comunidad misma a través de la conformación de núcleos zonales en cada municipio, que a partir de 2001 hicieron un censo casa a casa, en el que indagaron aspectos como la salud, la educación, la vivienda y la cultura. Sobre esa base, actúan hoy las organizaciones comunitarias y a partir de la gestión de éstas, también las organizaciones sociales y políticas. Varios son los impactos de Sirpaz en la comunidad:

- Ha permitido territorializar la propuesta de desarrollo y paz de Prodepaz a partir de información consolidada, que se ha actualizado en su momento. Se realizó una primera versión de este sistema de información en 2001, otra en 2004 y fue actualizado por tercera vez en 2007, con lo cual se ha incrementado el nivel de conocimiento acerca de las dinámicas regionales de la calidad básica de vida.
- Se ha generado un proceso de organización y movilización de las comunidades que parte de la formación de redes de pobladores en doscientos sesenta (260) núcleos zonales que gradualmente han incrementado su nivel de apropiación de la estrategia territorial de construcción de paz y desarrollo en medio del conflicto. Estos núcleos zonales se articulan en los núcleos rurales, los núcleos de los cascos urbanos, los núcleos municipales, subregionales y regionales. Ejemplo de esto son la Asamblea Provincial Constituyente, la ASOCOMUNAL de Oriente, la red de emisoras comunitarias, ASENRED, el Consejo Provincial de Jóvenes y las asociaciones de municipios, entre otros.
- Se han generado procesos de cohesión social y territorial.
- La información sobre los municipios ha dejado de ser un asunto de manejo de las entidades públicas.
- Se ha facilitado la interlocución entre las instituciones locales y las organizaciones sociales y comunitarias. El Laboratorio de Paz financiado por la Unión Europea tuvo en cuenta el Sirpaz para establecer la línea base de su programa. Prodepaz ha conseguido cofinanciación por parte de las administraciones locales para instalar Centros de información en todos los municipios de la región.
- Ha permitido la asociatividad de las instituciones locales y la identificación de iniciativas subregionales y regionales.
- Este instrumento ha permitido a las comunidades hacer procesos de negociación con las Administraciones Municipales y formular proyectos para mejorar su calidad de vida. La información fue validada por las comunidades y entregada a las administraciones municipales. Durante el pasado periodo administrativo, en 7 de los 23 municipios del Oriente se logró que los núcleos zonales integraran su diagnóstico al Plan de Desarrollo Municipal, y que se realizaran ejercicios de presupuesto participativo. De la misma forma el instrumento ha contribuido a impulsar y promover acuerdos políticos y programas de gobierno municipales con sensibilización a la paz y la convivencia y, adicionalmente, ha sido información de utilidad para el segundo Laboratorio de Paz.

A partir del segundo semestre del 2007, la actualización del SIRPAZ ha estado articulada al proyecto de Formación Ciudadana (Laboratorio de Paz) y Construcción Regional de la Paz, la participación y el conocimiento social del conflicto (PNUD) y se ha desarrollado en varias etapas: evaluación, definición de variables, formulación, plataforma informática y capacitación, que incluye varias jornadas de capacitación con los facilitadores que acompañan el proceso.

El propósito de realizar talleres en cada uno de los municipios tiene como fin realizar la primera socialización y validación de la información levantada y contribuir a la organización comunitaria de la región. Este es un momento muy importante para el proceso, pues es allí donde conversa lo identificado por la comunidad con lo registrado por la administración municipal, lo cual permite los primeros acercamientos a la veracidad de la información y el reconocimiento del territorio. De esta manera, Sirpaz se constituye como una herramienta de las comunidades que mantiene vigente la información que ellas requieren para adelantar sus procesos organizativos y políticos.

2. Análisis de Actores

Es un proyecto de PRODEPAZ, que ha contado con el apoyo, la asistencia técnica para el desarrollo metodológico y la financiación del programa REDES en los últimos dos años. Se trata de un proceso de identificación de actores, instituciones y organizaciones, tanto públicas como privadas en el Oriente antioqueño. Determina el objeto de la presencia de cada uno de los actores, lo que ha permitido no sólo contar con un importante mapeo de las capacidades locales, sino también establecer alianzas tanto en lo local, como en lo regional y subregional.

La labor de REDES ha sido acompañar este proceso que, según el PNUD, ha sido útil en el nivel territorial especialmente para la identificación de:

- Actores sociales.
- Relaciones entre actores sociales.
- Propósito de los actores sociales.
- Oportunidades para la construcción de consensos y alianzas entre actores.
- Construcción de visiones colectivas territoriales de desarrollo y paz.

Por su parte, según el PNUD a PRODEPAZ le ha permitido:

- La facilitación de su trabajo en la región.
- Proponer, orientar, facilitar y articular procesos entre los diferentes actores.
- Socializar buenas prácticas y lecciones aprendidas sobre los procesos de organización, movilización y concertación entre actores

3. Fortalecimiento de Procesos

a. *Iniciativa de Medios y Conflictos*

Dentro del fortalecimiento de proceso del Oriente uno de los resultados estratégicos ha sido la iniciativa 'Medios y conflicto', resultado de la construcción colectiva entre REDES y el territorio en el propósito de identificar, convocar, fortalecer y acompañar a comunicadores y colectivos de comunicaciones como sujetos sociales capaces de transformar su entorno a través del ejercicio consciente de la comunicación.

Teniendo en cuenta que el Programa REDES trabaja en contextos complejos bajo tres preguntas rectoras para su acción -cómo disminuir los efectos de la violencia, cómo mitigar sus efectos sobre las comunidades y cómo identificar ventanas de oportunidades para el desarrollo-, la respuesta a estos tres interrogantes, entre otras formas de intervención territorial, fue una propuesta que convoca a comunicadores, medios y colectivos para que se articulen al proceso de construcción social de la paz.

Esta propuesta se ha cumplido en dos fases. La primera fase de la iniciativa 'Medios y conflicto' fue una iniciativa que, dentro del PNUD, se inicio en el año 2004 (un año después de la estrategia general de REDES) y que coincidió con la misma búsqueda que venían planteándose en los territorios los PDP. Precisamente, en las regiones el proyecto adquirió vida y sentido a través de las Unidades de Comunicación de Prodepaz, de los que el PNUD ha sido acompañante. En el caso de esta iniciativa, se trató de articular los esfuerzos de comunicación locales a redes mediáticas regionales y nacionales para facilitar la reflexión y debate sobre enfoques, visiones y lecturas del territorio en las perspectivas de abajo hacia arriba.

Así, ha sido un proceso con énfasis en el acompañamiento de comunicadores, medios y colectivos locales - que tienen necesidades de acceso a la tecnología, de legalización, de seguridad social para sus trabajadores y también de capacitación en contenidos, de desarrollo de competencias comunicativas para fortalecer la institucionalidad local y dinamización de redes sociales, entre las principales- y a los que el PNUD ha buscado fortalecer en función de los procesos sociales a los que pertenecen.

En la búsqueda de cómo leer el territorio, estas redes han ampliado sus fronteras a espacios que evidentemente abarcan mucho más que a los medios masivos de comunicación e incluso que a los medios alternativos, comunitarios y/o ciudadanos. Los aliados de estos procesos de transformación social también involucran a redes sociales locales, regionales y nacionales y a la institucionalidad en estos tres niveles.

La construcción de la metodología aplicada en Oriente, desarrollada desde el territorio, fue ampliamente participativa y consensuada. Básicamente, buscaba determinar las características de los medios locales: quiénes son, cuántos son, qué comunican, qué no comunican, qué tipo de relación tienen con sus comunidades, cuáles eran sus representaciones del conflicto (cómo lo cuentan, dónde lo cuentan), cuál es la lectura de territorio que hacen, qué tipo de medios tienen las regiones. Este mapeo permitió acudir directamente a ellos, escucharlos en sus discusiones, entender sus realidades, generar escenarios de reflexión y diálogo con sus pares locales, regionales y nacionales.

El instrumento metodológico llevó a diseñar una herramienta no solo para obtener información cualitativa y cuantitativa, sino –además– dio como resultado un proceso de interrelación, de diálogo; que en cada región tomó su forma, porque tienen dinámicas territoriales distintas, con actores distintos, impulsados por instituciones distintas y cuyo formato se traduce en las mesas regionales de medios, espacio que en la segunda fase se quiere fortalecer.

La metodología logró un doble propósito: uno, mirar cómo estaban los medios en zonas afectadas por el conflicto y por dónde se ha ido la narración de los contextos sociopolíticos (no ha sido a través de los medios comunitarios); dos, llevar la propuesta a cada comunicador para que se movilizara en el camino de su articulación a redes como sujeto social. Como lo dijera los propios facilitadores de esta dinámica en las regiones: “En últimas, se trata de dar respuesta al interrogante que acompaña a la comunicación en contextos difíciles: ¿desde dónde aporta la comunicación a la construcción del desarrollo y de la paz? ¿Cuáles son las acciones que permiten avanzar hacia esas soluciones de desarrollo y paz desde los medios locales? ¿Dónde se tiene que hacer el énfasis para convertir a esos comunicadores en actores sociales de construcción social?”³⁰.

De manera específica, en el Oriente Antioqueño había:

- una propuesta de trabajo con los medios que surge de la movilización social de la región.
- Los medios registraban una alta autocensura frente a la tarea de informar aspectos relacionados con el conflicto armado.
- Las emisoras comunitarias eran y son el medio predominante en las 5 subregiones del Oriente.
- El proyecto del PNUD entró en el 2005 a fortalecer la dinámica regional a través de Prodepaz.
- La propuesta de intervención territorial apuntó a convocar a medios y a comunicadores para que se articularan frente a cómo construir una alianza desde la propuesta de los territorios (medios locales).
- La iniciativa trabajó con especial énfasis el tratamiento del conflicto armado.

Estos fueron los resultados de la primera fase:

- El Oriente Antioqueño fue la región líder en la dinámica creada a partir de la identificación y mapeo de medios locales. La movilización social presente en el territorio fortalece la propuesta de trabajo con comunicadores, colectivos y medios y viceversa. Este trabajo mantiene su vigencia.
- En esta primera fase participaron 56 medios en 28 municipios. Fue un trabajo de acercarse directamente a los medios para conocer y comprender su situación (encuestas, visitas, entrevistas).
- La iniciativa convocó a actores principales de la comunicación en el territorio. Entre estos, a la Asociación de Emisoras en Red de Antioquia (Asenred).
- En el marco de esta alianza surgieron otras alianzas con iniciativas como Convite (Comunicación, vida y territorio).
- Se estableció trabajo con instituciones departamentales (Gobernación de Antioquia), nacionales (Ministerio de Comunicaciones) y organizaciones no gubernamentales (Medios para la Paz, Colombia Multicolor).
- El proyecto llevó al territorio capacitaciones. El diplomado sobre estos temas fue uno de estos.
- La región concretó el *Premio a la Excelencia Orlando López a la Comunicación*.
- En Prodepaz sigue vigente la Mesa de Comunicación y Cultura que venía acompañando el PNUD.
- El diagnóstico del Segundo Laboratorio de Paz está trabajando la pertenencia e identidad regional de los medios partiendo del mapeo que el PNUD promovió.

³⁰ Taller preparatorio a la publicación *Medios y conflicto*, 2 y 3 de octubre del 2007.

La segunda fase del proyecto 'Medios y conflicto' ahora '*Medios y construcción de desarrollo y paz*' tiene previsto, a partir de la riqueza de lo que se mapeo, construir y consolidar alianzas y agendas en torno a la propuesta desde los territorios. Proceso en el que no solo se incrementen las capacidades de las Unidades de Comunicación de los Programas de Desarrollo y Paz, lo que es muy importante, sino que se fortalezcan también los medios regionales, los medios locales (y todas sus modalidades: alternativos, comunitarios, alterativos, ciudadanos) y, con estos, los sectores sociales que trabajan en la construcción de sus proyectos políticos territoriales.

b. Minas Antipersonales

Mientras Antioquia sigue siendo el departamento que históricamente presenta el mayor número de accidentes por minas antipersonales, el Oriente Antioqueño es la región donde más ha avanzado en torno a la acción integral contra las minas antipersonal, en una labor que se ha desarrollado con el acompañamiento de REDES.

El objetivo de REDES y el trabajo en la región ha apuntado a reducir el impacto de esta problemática sobre las comunidades a través del fortalecimiento de capacidades nacionales, regionales y locales para la atención integral contra las minas. De esta manera, se logra disminuir el riesgo a la población civil.

El trabajo se ha enfocado en tres pilares: fortalecimiento institucional, educación y prevención, y acompañamiento para el cumplimiento del protocolo para la atención a las víctimas. Mientras en el orden nacional se ha concentrado el trabajo con el Programa Presidencial de Minas Antipersonal de la Vicepresidencia de la República y en lo regional con los comités departamentales, en el caso específico del Oriente antioqueño se ha desarrollado un trabajo importante con las alcaldías.

En esta región, REDES ha dinamizado el comité regional contra las minas y la implementación de su plan de acción cada año. Mediante alianza entre las alcaldías municipales, la gobernación departamental y el PNUD se conformó un equipo de 48 responsables municipales, que se desempeñan en los municipios de mayor afectación. Estos "responsables" son los encargados de impulsar la construcción y desarrollo de planes municipales de acción contra minas en concertación con los demás actores sociales y autoridades municipales.

Asimismo, se ha trabajado por la consolidación de espacios de interacción entre la sociedad civil y el Estado a nivel local en torno a la problemática de las minas antipersonal. En ese sentido, se han generado alianzas entre organizaciones de la sociedad civil tales como Corporación Paz y Democracia, la Campaña Colombiana Contra Minas y el gobierno departamental. Asimismo se han fortalecido los equipos regionales mediante la capacitación de funcionarios departamentales y locales, organizaciones de la sociedad civil y representantes comunitarios.

En el campo de la prevención, también se ha promovido y acompañado la realización de programas municipales de sensibilización, en prevención de accidentes de minas y derechos de las víctimas, mediante talleres que han contado con la participación de la fuerza pública, funcionarios públicos, la comunidad educativa, líderes comunitarios y organizaciones de sociedad civil.

Se realizaron dos encuentros departamentales de víctimas por MAP y MUSE en el Oriente, en los que se dio atención jurídica a las víctimas. En el segundo evento se inició el proceso de construcción de un modelo de reintegración laboral, con el Comité De Rehabilitación de Antioquia, el Sena y Acción Social.

REDES también ha dedicado esfuerzos a fortalecer la coordinación interagencial para la acción contra minas con miras a establecer intervenciones regionales integrales con UNICEF.

Los principales resultados obtenidos en el trabajo contra las minas son:

- El empoderamiento de líderes sociales en la prevención y atención de casos de minas.
- El posicionamiento del problema de minas antipersonales en las agendas políticas y los planes de desarrollo departamentales y municipales.

- Orientación en la creación de condiciones para garantizar los derechos de las víctimas.
- Consolidación de la información de la región sobre accidentes e incidentes de minas, lo que se ha convertido en bases para la identificación y la gestión del problema en la región.

c. Fortalecimiento de Capacidades Locales

▪ Madres de La Candelaria

La Asociación Caminos de Esperanza Madres de la Candelaria es un grupo de mujeres con un importante liderazgo en la búsqueda de sus familiares secuestrados o desaparecidos y en su compromiso con la verdad.

REDES ha hecho un acompañamiento importante a esta Asociación y contribuyó en la construcción de las líneas de acción política a desarrollar y en su estrategia de acción colectiva.

De la misma manera el programa REDES ha venido apoyando el Movimiento Madres por la Vida, de Redepaz y la Asociación.

▪ b. Incidencia en los planes de desarrollo

Desde el año pasado se hace parte del Comité Institucional de Acompañamiento a la elaboración a los planes de desarrollo, escenario en el que se han realizado múltiples reuniones y visitas a los municipios, además de dos foros regionales.

Se ha trabajado y divulgado la cartilla *"Temas que no pueden faltar en los planes de desarrollo"*, del Área de Paz del PNUD, y se ha programado un cabildo abierto regional sobre los temas de desarrollo y derechos humanos. En el mes de mayo se promoverán los cabildos municipales para debatir públicamente y con las organizaciones territoriales los temas y el presupuesto que debe quedar como compromiso de las administraciones.

▪ Formación

Con el propósito de generar nuevas opciones encaminadas al fortalecimiento de las iniciativas que ofrecen alternativas para construir la paz, el Área de Paz, a través del Banco de Buenas Prácticas para Superar el Conflicto, estableció una alianza con la Escuela Virtual para América Latina y el Caribe del PNUD para otorgar 24 becas para el curso en *Desarrollo Humano Local con Énfasis en Activos de Ciudadanía* dirigido a agentes de desarrollo local, gestores sociales y líderes sociales del oriente antioqueño que comprendieran y aplicaran programas y/o proyectos de Desarrollo Local en sus territorios.

El Desarrollo Local es un paradigma de desarrollo de los años 80 y de naturaleza compleja y multidimensional, que actúa a nivel político, psicosociocultural, económico y ambiental de un territorio y que busca potenciar las condiciones de los actores sociales para lograr mayor sostenibilidad, productividad y equidad en su desarrollo. La lucha contra la pobreza, por ejemplo, es uno de los principales enfoques de la perspectiva de Desarrollo Local.

El curso tuvo como objetivo presentar de manera pedagógica los conceptos y las relaciones más importantes entre el Desarrollo Humano y el Desarrollo Local centrando su atención en el estudio de los principios, los procedimientos y las herramientas que se desarrollan y utilizan en cada una de las cuatro fases de la Estrategia de Desarrollo Local con Activos de Ciudadanía.

En ese sentido el curso dio a conocer el por qué el desarrollo local se entiende como una lucha por el Desarrollo Humano, mediante la cual no sólo se involucra al conjunto de la población, sino gracias a la cual los beneficios del crecimiento económico son razonablemente distribuidos; las oportunidades se ofrecen igualmente para todos; se fomenta la creatividad social y personal; se amplía y consolida la institucionalidad democrática; se amplía la gama de opciones de cada persona en todos los terrenos; en fin, se da cumplimiento a todo lo que se propone en la perspectiva de las Naciones Unidas.

El curso contó además con un módulo de formación presencial el cual tuvo como objetivo avanzar en la inclusión de una perspectiva de Desarrollo Local y Desarrollo Humano sensible a los contextos conflictivos, a través del cual se esperaba facilitar que la formulación y puesta en marcha de proyectos de desarrollo local

incluyeran tanto la comprensión de la complejidad de los conflictos así como las oportunidades que el mismo conflicto representa, las alternativas para enfrentarlo constructivamente y las posibilidades para su transformación y la construcción de paz desde una lógica de desarrollo humano.

VI. IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA REDES A NIVEL NACIONAL

6.1 INTRODUCCIÓN

Como se ha mencionado, REDES ha optado por apoyar estrategias que permitan recuperar el diálogo y la política como mecanismos para gestionar y tramitar los conflictos de manera no violenta. Esto, que ha sido un pilar fundamental constante en la implementación de la estrategia, también se ha visto complementado por la necesidad de actuar a nivel nacional y local para alcanzar logros de construcción de paz de impactos más integrales y de mayor alcance.

Desde esta perspectiva, el Programa ha apoyado el encuentro constante entre el gobierno, la sociedad civil y la comunidad internacional en diversos espacios, así como la facilitación entre las organizaciones de sociedad civil. Más aún, ha buscado también crear caminos de encuentro entre las dinámicas nacionales, regionales y locales. La línea de sociedad civil y de G-24 ha desarrollado un trabajo constante y complementario en ese sentido como veremos a continuación.

De igual forma, el Programa REDES ha vinculado dinámicas nacionales y territoriales de acción integral contra minas por ser uno de los factores más complicados de la grave situación humanitaria que enfrenta el país. Así, ha contribuido con el posicionamiento de la problemática y de su manejo a nivel territorial, y ha apoyado política, técnica y financieramente al Observatorio de Minas Antipersona de la Vicepresidencia, hoy conocido como Programa Presidencial de Acción Integral contra Minas Antipersona.

A continuación, el documento profundiza cada una de estas experiencias, ilustrando los aspectos más relevantes de los mismos.

6.2 EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA A NIVEL NACIONAL

6.2.1 El Proceso Londres- Cartagena

El apoyo del PNUD para que representantes de organizaciones de la sociedad civil participaran en la Conferencia de Londres en julio de 2003, representa el inicio del trabajo del Programa REDES como instrumento político del Representante Residente. En ese espacio, una mesa de donantes para Colombia promovida por el mismo gobierno colombiano, se discuten varios temas de cooperación internacional para los años siguientes en el país. El rol del PNUD en este escenario es básicamente de índole política: abogando por la inclusión en la discusión, de la sociedad civil por una parte, y de temas relativos a la paz, desarrollo y reconciliación por otra. Adicionalmente, para que lo primero fuera posible, el PNUD también apoyó el viaje de varios representantes de la sociedad civil para que pudieran asistir a la mesa en Londres.

La Conferencia de Londres marca así el comienzo de un diálogo tripartito con vigencia y dinamismo hasta la fecha. A partir de los meses posteriores a la Conferencia de Londres, el PNUD mantiene un papel central y de facilitación, más no protagónico, en la dinamización del proceso a través de al menos dos vías. En primer lugar, apoya/acompaña un espacio de encuentro y diálogo entre organizaciones de la sociedad civil (OSC) para darle seguimiento a la discusión de Londres. Se constituye así la Alianza de Organizaciones Sociales y Afines. En segundo lugar, entra a asumir la Secretaría Técnica del llamado G -24 (grupo de países cooperantes) por petición expresa de los miembros de esa organización. Tras aceptar ese papel, es el mismo Coordinador Residente y Humanitario quién asume la responsabilidad de esa figura, apoyado permanentemente por el Programa REDES.

El segundo semestre de 2003 y el año 2004, marcan entonces un periodo en el cual la Secretaria Técnica en cabeza del Coordinador Residente, apoya la concertación y la discusión constante e incluyente en el marco de la cooperación en el país y de los temas de interés a ser incluidos en el debate. Dichos esfuerzos, materializados en diversas reuniones, talleres y foros, son elementos claves para la II Conferencia Internacional de Cooperación en Cartagena sostenida en febrero de 2005, y en la cual el Gobierno presenta oficialmente su estrategia de cooperación internacional. Para el evento, una vez más el PNUD facilita un encuentro de Sociedad Civil previo a la Conferencia Oficial utilizando cerca de USD 10 mil para ese fin. Como resultado, se firma una Declaración conjunta de las Organizaciones de la Sociedad Civil participantes mostrando un consenso mínimo entre ellas, facilitando la conformación de un espacio de coordinación conocido como el Consenso de Cartagena. De igual forma, la Declaración de Cartagena es avalada por las 7 plataformas de la sociedad civil colombiana, involucrando temas relativos al conflicto, a los DD.HH. y a la situación humanitaria, entre otros.

Después de febrero del 2005 y hasta el 2007, la Secretaría Técnica ha seguido apoyando/facilitando las dinámicas del Proceso Londres – Cartagena, desde y con las tres partes participantes: Gobierno, Sociedad Civil y G24. Se pidió al coordinador residente asumir el papel de Secretaría Técnica tanto para la Comisión de Seguimiento (instancia tripartita para el seguimiento a las declaraciones de Londres y Cartagena) como en 2006 de la Instancia de Coordinación del Plan nacional de Acción en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario. Es de resaltar que, en adición a la facilitación y el apoyo a los mecanismos tripartitos se ha acompañado la dinámica interna de la sociedad civil representada en el Consenso de Cartagena, facilitando la inserción de temas de su interés, socializando sus posiciones y propuestas, así como garantizando su participación en el presente escenario. Lo anterior ha permitido al Coordinador Residente y Humanitario cumplir con su papel estratégico en la secretaría técnica de las reuniones del proceso Londres Cartagena, cuyo dinamismo sigue intacto y cuyas discusiones ha ampliado su lista de temas a tratar tanto coyunturales como estructurales.

Durante el 2006 y primer semestre de 2007 se hace un ejercicio ambicioso de revisión tripartita de la Estrategia de Cooperación, resultando en una nueva versión con un alto nivel de consenso que fue lanzada en el marco de la III conferencia en noviembre 2007. Finalmente, desde el primer semestre de 2007, se apoyaron los ejercicios de preparación y de discusión previa a la tercera Conferencia Internacional sobre Cooperación, primero en Cartagena (febrero) a través de la Conferencia de la Sociedad Civil, y segundo en Bogotá (noviembre). La madurez del proceso Londres Cartagena se mostró en el hecho de que por primera vez el programa oficial de la Conferencia incluyó no solo el encuentro entre gobiernos, sino también un momento organizado por sociedad civil y un momento de diálogo tripartito sobre temas de alta sensibilidad política. REDES apoyó financieramente tanto la conferencia en Cartagena, considerada como un arranque hacia la preparación de la III Conferencia, como el primer momento de la III Conferencia Internacional de Cooperación (Diálogo con la Sociedad Civil) en diciembre de ese año. Cerca de USD 40 mil se emplearon para ese fin.

6.2.2 Plan Nacional de Acción en Derechos Humanos y DIH

Desde la instalación de la Instancia de Coordinación para la concertación del PNADDHH en septiembre 2006, PNUD ejerce la Secretaría Técnica de esta instancia, trabajo que implica encargarse de la convocatoria, documentación y moderación de las reuniones mensuales. Además PNUD es su calidad de secretaría técnica forma parte de la Comisión Ejecutiva de la Instancia, órgano responsable para operativizar las decisiones de la Instancia de Coordinación y la Ruta metodológica.

Hasta la fecha la Instancia de Coordinación ha logrado consolidar su funcionamiento y las reglas del juego a través de la elaboración y adopción unánime del Reglamento de la Instancia y la Ruta Metodológica para la Concertación. Además se ha logrado finalmente (a partir de marzo 2008) la participación de 12 de los 16 sectores sociales contemplados en el reglamento. Están funcionando la Comisión Ejecutiva y el Comité de Comunicaciones de la Instancia y se ha logrado acuerdos e avances importantes como son: Términos de referencia y contratación de un experto para el documento base de diagnóstico; un cronograma para la conformación de los Comités Territoriales; logo y slogan del Plan; avances hacia una estrategia de comunicaciones y hacia una estrategia de garantías de seguridad.

Sin embargo la actual coyuntura de señalamientos y amenazas en contra de defensores de DDHH y líderes sociales y la preocupación sobre la falta de garantías políticas de seguridad para las organizaciones y personas que participan en el proceso de concertación presenta un obstáculo para el funcionamiento de la instancia y causa frecuentes retrasos en el trabajo.

6.2.3 Sociedad Civil

Los acercamientos iniciales del Programa REDES con las Organizaciones de la Sociedad Civil desde el 2003 en el marco del proceso Londres-Cartagena, y el acompañamiento y el trabajo conjunto posterior, como consolidación de alianza entre las OSC y el PNUD, reflejan la importancia que para el PNUD tiene la visibilización de estas iniciativas y su inclusión real en las discusiones y decisiones relativas al los temas de desarrollo y de paz. Es por esta razón que el tema se aplica como una línea de acción específica, además de ser uno de los cuatro elementos fundamentales de la estrategia REDES.

A mediados del 2004, después de los acercamientos iniciales con varias organizaciones de la sociedad civil desde el 2003, BCPR y BRSP seleccionan entre concursantes de 16 países, al PNUD -

Colombia para implementar, a través del Programa REDES, un programa piloto con Sociedad Civil, llamado Programa de Pequeñas Donaciones (SGP) . USD 100 mil son adjudicados al Programa con los siguientes requisitos mínimos: hacer un mapeo de actores, consolidar un comité de sociedad civil y apoyar iniciativas puntuales, todo con el fin de desarrollar capacidades de OSC para promover la construcción de paz a través del diálogo y la recuperación de espacios democráticos de concertación y fortalecer la alianza entre CSO y el PNUD.

Los resultados concretos del SGP son los siguientes:

- I. 254 OSC de construcción de paz identificadas (156 en una primera fase y 98 más en una segunda fase).
- II. Constitución del Comité de Selección Local, constituido por representantes de OSC líderes en construcción de paz, miembros del PNUD, donantes (Asdi) y altos ex-miembros del Gobierno. Aunque su misión era ver los avances del proyecto y seleccionar las iniciativas beneficiarias, también logró dar un soporte estratégico importante a las OSC con las cuales se trabajó.
- III. Apoyo de iniciativas de OSC. De 18 iniciativas presentadas, 10 fueron apoyadas, mediante 6 proyectos: 2 nacionales, 3 regionales y uno local.

Iniciativas Nacionales

REDEPAZ

Desde mayo de 2005, el programa REDES y el Banco de Buenas Prácticas para superar el conflicto (también del PNUD), se une a una iniciativa promovida por Suippcol para facilitar un diálogo entre el gobierno nacional e iniciativas locales de paz. Así, gracias al apoyo del PNUD, participan más de 25 iniciativas locales de paz al foro: Iniciativas de paz, una lógica de vida. A raíz de dicho foro, en el cual participan también gobierno y el G-24, (y que sirve a la vez de insumo para una sistematización apoyada por REDES acerca de iniciativas de paz en Colombia desde 1990), surge la necesidad de hacer otro foro de la misma índole pero con mayor número de participantes, para seguir visibilizando e incluyendo las OSC y las iniciativas de paz locales en el espectro de las agendas y políticas nacionales.

La Red Nacional de Iniciativas Ciudadanas por la Paz y contra la Guerra – REDEPAZ- asume entonces la responsabilidad de generar la alianza para dinamizar ese espacio. Así en septiembre de 2005, se lleva a cabo en el marco de la semana por la paz, el Congreso: La paz, un punto de encuentro. El resultado de este encuentro, es una socialización, con los medios nacionales, de una agenda mínima de paz con 10 acciones vinculantes, concertada entre 13 Iniciativas Nacionales de Paz

Fruto de esta agenda concertada, en el marco de talleres de planeación estratégica enfocados a desarrollar una agenda común entre las Iniciativas Nacionales de Paz, y de la celebración de encuentros mensuales entre las mismas, que nace el Punto de Encuentro. Los miembros de este escenario les solicitan al PNUD su acompañamiento y facilitación, a través de una Secretaría Técnica. El Punto de Encuentro facilita las alianzas necesarias para concertar acciones que apoye, visibilice y fortalezca un movimiento social por la paz

Concretamente, las acciones comunes más significativas impulsadas desde el Punto de Encuentro hasta mediados del 2006 son las siguientes:

- Realización de la V Plenaria de Asambleas por la paz, apoyada por las demás Iniciativas.
- Realización de la semana por la paz.
- Socialización del estudio de iniciativas de paz en Colombia, A. Rettberg /CONPAZ, Universidad de los Andes.
- Participación como miembro del Comité Directivo del componente temático del tercer laboratorio de Paz.

Así, el Punto de Encuentro, comienza a volverse un espacio de coordinación para las Iniciativas Nacionales de Paz y un punto de referencia como un interlocutor válido e incluyente frente al Gobierno, a la comunidad internacional y a otras OSC en el país. Es por este logro importante, que aun con una reducción de su dinámica durante el segundo semestre de 2006, en 2007 se reinicia un proceso de planeación estratégica para los años siguientes y se prepara el Voto por la Paz, la Libertad y los Acuerdos Humanitarios (llevado a cabo durante el mes de octubre del 2007).

El apoyo a REDEPAZ, que tenía como fin recuperar un Consenso Nacional por la Paz, y que incluye el apoyo para el Congreso, da inicio a gran parte, de esta dinámica nacional, a partir de la implementación de USD 20 mil del SGP.

INICIATIVAS DE MUJERES POR LA PAZ

La segunda iniciativa apoyada a través del SGP, también con USD 20 mil, fue el proceso que resultó en la III Constituyente Emancipatoria de Mujeres; proceso de socializar, apropiar y aplicar la Agenda de Mujeres en lo local y su inclusión en los planes de desarrollo. Con el fin de precisar una Agenda de Paz desde organizaciones locales de mujeres, la Iniciativa de Mujeres Colombianas por la paz (IMP), apoyada por una metodología de Caroline Moser y su equipo, emplea una metodología, que le permite consensuar las necesidades y los campos de acción identificados por mujeres de Antioquia, Región Caribe/Montes de María, Nariño, Centro (Soacha y Huila) en temas relacionados con mujeres y construcción de paz., su incidencia en los planes de desarrollo y su relacionamiento con los Programas de Desarrollo y Paz y Laboratorios de Paz.

Como resultado, se socializa, y presenta en noviembre de 2005, ante el Congreso de la República, la Agenda de Mujeres por la Paz. Esto representa un ejemplo claro de cómo el Programa ha logrado apoyar actores locales para tener voz y participación ante instancias locales nacionales, y logra identificar los niveles de incidencia de las mujeres.

Adicionalmente, y de manera colateral, este trabajo le permite al PNUD forjar una alianza importante con IMP, materializada en apoyos ulteriores como la alianza en la incorporación de temas de género en la ley de justicia y paz de 2005 y otros apoyos específicos en los niveles locales, en Montes de María y Huila (socias de HUIPAZ).

Iniciativas Regionales

CLUBES FORJADORES DE PAZ

El proyecto juvenil liderado por la Corporación para el Desarrollo y la Paz (CORDESPA), es apoyado para adelantar la consolidación de 10 clubes juveniles de paz principalmente a nivel urbano en Facatativa, Ciudad Bolívar y Tocaima. El propósito fue apoyar jóvenes en diversos escenarios para que a través de la constitución de clubes emprendan procesos participativos, democráticos y de convivencia concernientes a temas de gobernabilidad en sus localidades o municipios.

A principios de 2008, cerca de dos años después de la conformación de los clubes, éstos aun seguían funcionando, trabajando en los temas importantes en la vida de los jóvenes.

Cabe resaltar que al finalizar el proyecto del SGP, y tras analizar los resultados de los clubes, el Comité de Selección recomendó vivamente implementar estas iniciativas en otras regiones del país. De esta forma, a mediados del 2007 inicia la consolidación de otros 4 clubes en el Huila y en Montes de María, articulándose a los procesos locales de construcción de Paz y enriqueciendo los mismos.

VÍCTIMAS

Durante el proceso de selección del SGP, se eligen dos iniciativas que terminan por presentar un proyecto en común de trabajo con víctimas: La Asociación caminos de Esperanza Madres de la Candelaria, y la Mesa por la vida, ambas en Antioquia. Ambas organizaciones, reivindican desde años atrás temas de víctimas, en especial en lo relativo a aquellas personas forzosamente desaparecidas.

Así, en 2005, a través de USD 12 mil financiados con el SGP, se emprende un fortalecimiento de estas organizaciones con el fin de darle posibilidades de hacer más efectiva su labor reivindicativa, en un país con las tasas más altas de desapariciones, secuestro y víctimas en el mundo, pero con una invisibilización dramática de las mismas.

Como resultado principal, estas organizaciones y su causa se fortalecen y logran darse a conocer en el país. De hecho, en el 2006, las Madres de la Candelaria obtienen el Premio Nacional de Paz, constituyéndose como un referente y una inspiración para múltiples organizaciones y víctimas en el territorio. Desde entonces hasta la fecha, han acompañado varios procesos de víctimas en otras regiones golpeadas por la violencia y el conflicto.

Tras culminar el piloto del SGP, el programa REDES continúa apoyando a las Madres, financiera y políticamente. En 2006 por ejemplo, aporta COP 10 millones para brindarles un acompañamiento y un apoyo psicosocial a las víctimas miembros de la organización. Luego, durante el 2007, apoya su planeación estratégica y les facilita diversos viajes a varias regiones del país, incluyendo algunas en las que opera REDES, con el fin de hacer intercambios de experiencias y alentar otros procesos de víctimas.

Desde entonces, las Madres de la Candelaria han recibido apoyo de otras organizaciones (nacionales e internacionales) y están desde el 2008 en proceso de animar un movimiento nacional de madres por la vida.

ASAMBLEAS CONSTITUYENTES DE MOGOTES Y DE OLIVAL.

Las asambleas constituyentes existen en Colombia desde los años 90, y son espacios locales, creados desde la sociedad civil, con el ánimo de tratar temas públicos relacionados con el desarrollo y la paz de los municipios en los que se encuentren. De esta manera, buscan adelantar procesos de Gobernabilidad y democracia participativa desde la sociedad civil, en conjunción con las instituciones públicas.

En su apuesta por fomentar escenarios democráticos de diálogo acerca de lo público, el Programa REDES a través del SGP (con USD 12 mil), decide con el Comité de Selección apoyar dos Asambleas Constituyentes: La de Mogotes y la del Olival. La primera se escoge por ser la primera asamblea constituyente del país, que tras ganar el primer premio nacional de paz en 1998, pierde dinamismo con los años. El SGP se utiliza para reanimar el proceso. Por otro lado, la asamblea del Olival es un proyecto nuevo de Asamblea Constituyente y se apoya con la orientación directa de la de Mogotes.

Hoy en día, ambas experiencias siguen activas y promoviendo diálogos acerca de lo público de manera incluyente y periódica. De hecho, en las elecciones de 2007, un concejal postulado por la Asamblea de Mogotes salió electo para el periodo 2008- 2012.

Iniciativa Local:

ASAMBLEA CONSTITUYENTE DE LA ARGENTINA

Finalmente, con USD 8 mil del SGP se apoya la Asamblea Constituyente del municipio de la Argentina en el departamento del Huila, creada en diciembre de 2004. Con el mismo ánimo de fomentar un escenario local democrático naciente en una zona altamente impactada por el conflicto, esta experiencia logra estimular dos resultados importantes no inicialmente calculados. Primero, inspira y fortalece las Asambleas municipales constituyentes de Tarqui (creada en 2004) y de San Agustín (creada en 2005). Segundo, estas tres inspiran a su vez la creación de otras 14 Asambleas Constituyentes a lo largo del territorio del Huila en menos de 3 años.

Finalmente, derivado de la experiencia del trabajo en torno a esta iniciativa, el PNUD, a través del Programa REDES, se da a conocer en la Región, y logra identificar otra gran cantidad de iniciativas y de actores institucionales y de la sociedad civil. Esto, como se desarrolla en el siguiente capítulo, es lo que da pie al acercamiento inicial con la Gobernación del Huila, y es el inicio de la posterior entrada integral de REDES en el territorio explicada en el capítulo anterior.

En suma, revisando la experiencia generada a partir de la implementación de USD 100 mil del SGP, es de notarse el impacto y las dinámicas que pueden generarse con un monto relativamente modesto, a partir del fortalecimiento de iniciativas existentes, la generación de alianzas y la recopilación o creación de información y de conocimiento existente. De estos apoyos iniciales del SGP a estas iniciativas por ejemplo, se derivaron otras dinámicas posteriores apoyadas por REDES. El apoyo a la creación y consolidación del Comité Coordinador de Constituyentes (COCO) desde el año 2006, es una derivación clara del trabajo realizado durante el 2005 con las tres constituyentes anteriormente mencionadas.

6.2.4 Acción Integral Contra Minas Antipersonales

Durante la misión de BCPR en el año 2003 se evidencia la necesidad de que el Programa REDES, desde el mandato del PNUD, apoye procesos nacionales y territoriales de acción integral contra minas en dos dimensiones principales:

1. Trabajar desde lo nacional hacia lo local y viceversa, brindando especial soporte técnico y acompañamiento político al Observatorio de Minas de la Vicepresidencia de la República
2. Generar alianzas regionales para abordar, de una manera integral, la problemática de minas antipersonales a nivel territorial, de forma articulada y coordinada, teniendo la política nacional de Acción Contra Minas

En el marco de estas dos premisas, el Programa REDES celebra un Memorando de Entendimiento con el Observatorio de Minas de la Vicepresidencia de la República, por un monto total de USD\$240.000, con el fin de brindar apoyo al organismo nacional encargado del tema y además dar inicio a los procesos territoriales en las regiones de presencia del programa REDES para el logro de dos grandes objetivos:

- i. Empoderar a las Gobernaciones para construir planes regionales de acción integral contra minas antipersonales, y
- ii. Dar acompañamiento político, técnico y financiero al Observatorio de Minas para su planeación estratégica, organización del observatorio y diseño de la política nacional de acción contra minas en el país.

A finales del 2004, con el acompañamiento de REDES, de otros organismos internacionales, de instituciones del orden nacional y de organizaciones de sociedad civil, el Observatorio de Minas dinamiza un proceso de planeación participativa para la construcción colectiva de la Política Pública del Plan Estratégico Nacional 2004- 2009.

En este marco, el programa REDES acompaña la socialización del Plan en las regiones de Oriente Antioqueño, Montes de María y en el Departamento del Meta e inicia una dinámica permanente de acompañamiento a los procesos regionales de conformación de los Comités Departamentales de acción integral contra minas en cumplimiento de la Ley 759 de 2002.

Junto con el Observatorio, en las regiones de trabajo del Programa REDES se inicia un proceso de reuniones preparatorias con las Gobernaciones, Acción Social Regional y organizaciones sociales, con el ánimo de dar a conocer la problemática a nivel mundial, la situación a nivel de país y profundizar en la situación de minas en cada uno de los departamentos y regiones. Adicionalmente apoya la construcción del plan marco 2004-2009 para el país.

Estas reuniones permiten establecer acuerdos con las Gobernaciones de Antioquia, Meta, Bolívar y Sucre, lo cual posibilita la realización de un proceso de convocatoria de todas las entidades que por ley deben conformar los Comités Departamentales de Atención Integral contra Minas. En este sentido, en cada uno de los territorios se convocan a las Fuerzas Armadas de Colombia, al ICBF, a las Secretarías de Planeación, Salud y Educación de cada una de las Gobernaciones y a organizaciones de la sociedad civil. En algunas regiones también se vinculan algunas agencias del SNU, el CICR y la Cruz Roja Colombiana entre otras.

Ahora es importante señalar que la secretaria técnica de estos Comités Departamentales es llevada por las secretarías de gobierno de los departamentos. Este detalle aunque pequeño refleja un enfoque de fondo cuyas implicaciones son profundas. En efecto, este tipo medidas se sustenta en una visión institucional preponderante (al menos en esa época) de que el tema de minas es un asunto de orden público y no humanitario. Ello implica que las acciones encaminadas a enfrentar la situación y los problemas subsecuentes, desconocen la integralidad del tema, concentrándose enfáticamente en las acciones militares y dejando de lado los múltiples efectos e impactos negativos sobre el resto de la población civil.

Con lo anterior en mente, REDES comienza a estimular espacios de análisis permanentes con múltiples actores con el fin de que la institucionalidad adopte una visión más integral de la problemática y no deje de lado temas como la salud, la educación, la productividad, la reincorporación social y económica de las víctimas y sus familias, la movilidad de las comunidades, etc.

Como consecuencia de estas reuniones y dinámicas, se logra consolidar en las regiones los siguientes comités departamentales de acción integral contra minas antipersona:

Departamento	Decreto de conformación
Antioquia	Decreto 373 del 20 de marzo de 2003,
Meta	Decreto No.0620 de 2004 de la Gobernación del Meta
Sucre	Decreto No.
Bolívar	Decreto No.

La primera actividad de estos comités consiste en canalizar esfuerzos y recursos para la formulación de planes de acción departamentales para el periodo 2004-2007. Para la formulación y posterior implementación de los planes de acción, se nombra en cada territorio un punto focal territorial seleccionado conjuntamente entre la Gobernación del Departamento, el PNUD y el Observatorio de Minas con el siguientes esquema: los 6 primeros meses serían asumidos por el Programa REDES y de ahí en adelante por las Gobernaciones de cada departamento, lo cual finalmente se cumple en Oriente Antioqueño y Meta (incluido el tema con línea presupuestal en los planes departamentales de desarrollo) pero no en los departamentos de Sucre y Bolívar.

Posteriormente, las actividades se concentran en general en la ejecución de los planes de acción. Sin embargo es necesario resaltar que estos planes giran en torno a 3 elementos centrales:

1. La generación y fortalecimiento de capacidades institucionales y advocacy: identificación de roles y responsabilidades, posicionamiento del tema y formación y capacitación en temas relacionados con la problemática y procedimientos y rutas de atención.
2. Generación de espacios de articulación y coordinación para las intervenciones territoriales y con enfoques poblacionales; y mecanismos de seguimiento.
3. Consolidación de sistemas de información regionales relativos a la problemática de minas: ayudar a evidenciar diferencias entre las diversas fuentes de información para cotejar bases de datos entre diferentes instituciones y su respectiva consolidación, para lograr no solo claridad en los niveles de afectación, sino también para la toma de decisión de la intervención.

En suma, los principales logros del componente de Acción Integral contra Minas Antipersonas de REDES, de conformidad con los cuatro pilares de su estrategia, se pueden sintetizar así:

2. Alianzas:

- Se inició un nuevo modelo de trabajo donde se integra tanto la cooperación internacional, el gobierno nacional y las organizaciones de la sociedad civil; demostrando que la construcción de alianzas depende de voluntades políticas y apuestas comunes, posibles de construir y desarrollar de manera conjunta
- La conformación de los Comités Departamental, permitió la concertación y el asumir responsabilidades compartidas, donde se conformar espacios para el verdadero trabajo en equipo
- Permitted cruzar el trabajo y los objetivos, con los demás grupos poblacionales y ejes temáticos de REDES, tales como, campesinos, tierras y jóvenes entre otros.

3. Generación de Conocimiento

- Partiendo de un contexto mundial homogéneo, el Programa REDES aportó para la construcción del conocimiento del contexto nacional, tanto de afectación por la problemática de minas, como de estructura de funcionamiento y organizaciones alrededor del tema
- Pero adicionalmente contribuyó para la construcción de estándares nacionales de desminado y de educación en el riego, cruzando tanto los modelos internacionales, como los métodos de trabajo nacionales

4. Incidencia en Políticas Públicas

- Al inicio del Programa, REDES participo en la construcción de la Política Publica Nacional, labor compleja de culminar dado el desconocimiento del país en general sobre su nivel de afectación por esta problemática y como enfrentarla; en un momento donde hasta ahora visionada esta situación
- En el caso específico de las intervenciones municipales, se logro la incorporación de la temática en los planes de desarrollo (en Antioquia en 12 municipios y el Meta en 4 municipios)

5. Fortalecimiento de capacidades y de organización

- El modelo de gestión territorial construido por PREDES, contando así con un Punto focal territorial, permitió inyectarle a los Comités dinámica constante de coordinación y organización; y segregado de ello brindar capacidades en las instituciones organizaciones del territorio
- El brindar capacitaciones permanentes teóricas y practicas al interior de las instituciones / organizaciones, logro no solo una sensibilización sobre el tema sino un empoderamiento de estas, y desarrollo de sus roles y responsabilidades

6.2.5 Programa Medios De Comunicación y Conflicto Armado

Tiene como propósito este programa articular a los comunicadores y medios de comunicación a nivel local y regional entre sí, y entre estos y los medios nacionales de comunicación, en función de ir construyendo una agenda regional – nacional para el desarrollo y la paz y el apoyo a la construcción de los PDPs. Cómo rescatar el papel de agentes del desarrollo y la paz a periodistas, comunicadores y medios de comunicación? Cómo articular las labores de los medios al trabajo de construcción de iniciativas regionales de desarrollo y paz? Estos fueron los interrogantes que motivaron la iniciativa de incorporar el tema de comunicación al programa REDES.

Para tal efecto, se procedió a consultar esta iniciativa con los medios nacionales para poner en consideración de estos la iniciativa del PNUD-REDES, iniciativa que fuera de buen recibo por parte de ellos. A esta convocatoria respondieron EL TIEMPO, Caracol Radio y TV, la Revista Semana, como también FESCOL. Desde la perspectiva regional, se procedió en igual sentido, liderando la reunión cada una de las oficinas de comunicaciones de los tres PDPs.

Realizada la reuniones de presentación de esta iniciativa, se procedió a la contratación de un director metodológico del proyecto, se creó un equipo de trabajo para la formulación del proyecto conformado por cada una de las oficinas de comunicaciones de los tres PDPs y se procedió a presentar la propuesta a Asdi – Colombia.

La propuesta apuntó a la búsqueda de cuatro grandes resultados:

- Conformación de relaciones entre medios de comunicación y actores regionales estratégicos para el manejo de los temas relativos al conflicto armado.
- Mejoramiento de las capacidades, habilidades y destrezas de comunicadores y periodistas regionales para el manejo y tratamiento de temas asociados al conflicto.
- Generación de una estrategia de articulación entre medios regionales y nacionales.
- Creación de incentivos a la excelencia periodística regional frente al tratamiento del conflicto armado.

Para alcanzar el primer resultado, fueron organizadas reuniones y foros regionales que permitieran el encuentro de comunicadores y medios entre sí, a partir del análisis sobre el alcance e impacto de la iniciativa propuesta. De allí, se pasó a la realización de estudios regionales en torno al tratamiento del conflicto armado por parte de los medios de comunicación en las tres regiones REDES, elaborando el mapeo de medios locales e identificando los imaginarios, representaciones y prácticas propias de los comunicadores y medios frente al conflicto.

A partir de los resultados ha ese momento alcanzados, se identifican las demandas de formación y capacitación y se promueven procesos territoriales de articulación y alianzas con diferentes sectores sociales.

Identificadas las demandas y relaciones territoriales con los sectores sociales y comunitarios procedentes de las iniciativas de desarrollo y paz, se busca acercar a los medios nacionales de comunicación

a las realidades locales, de suerte que la mejor comprensión de unos y otros sea la base para explorar el diseño e implementación de una agenda conjunta de trabajo.

Por último, se puso a consideración de los participantes del programa en cada región la conveniencia de buscar incentivos a la labor de los comunicadores locales y regionales que, como actores locales del desarrollo y la paz, contribuyan con su trabajo a la consolidación de los PDPs y de sus correspondientes propuestas de política.

Los resultados del programa en esta primera fase:

- Elaborados los mapeos de medios en las regiones de Montes de María, Oriente Antioqueño y Meta, así como el análisis de imaginarios, representaciones y prácticas propias de los comunicadores y medios frente al conflicto.
- Constituidas las redes regionales comunicadores y medios locales/regionales: Red de Comunicadores Populares en Montes de María; Mesa de Medios en el Meta y Comité de Impulso en el Oriente Antioqueño.
- En cada región se identificaron las demandas de formación y capacitación de los comunicadores y periodistas. Se adelantaron diferentes jornadas en este sentido, incluyendo el diplomado organizado por PRODEPAZ con la Universidad del Oriente en este tema.
- Formada una red de apoyo que incluye medios nacionales e internacionales, periodistas y comunicadores nacionales, universidades, centros de investigación y formación en comunicación y periodismo, organismos internacionales y el ministerio de cultura.
- A nivel regional, se ha creado un programa de asistencia técnica por parte de las redes de comunicadores para contribuir al diseño e implementación de las estrategias de comunicación de diferentes sectores sociales.
- Institucionalizado el Premio regional “Orlando López a la Comunicación” en Oriente Antioqueño como reconocimiento a las buenas prácticas periodísticas regionales. Preparación de la tercera convocatoria. 2008.

Algunos de los resultados no esperados del programa en su primera fase:

- Incrementadas las capacidades de las Unidades de Comunicación de los PDP en cuanto a: a). Fortalecimiento de estrategias de comunicación; b). articulación con los medios nacionales, regionales, locales y las dinámicas territoriales; c). compartir enfoques de construcción regional desde la comunicación para el desarrollo; d). transferencia de conocimiento para el fortalecimiento de las regiones que hacen parte de la REDPRODEPAZ.
- Intercambio de conocimiento desde y entre las tres regiones del programa.
- Construcción de agendas sectoriales y territoriales de desarrollo y paz, involucrando a los medios como agentes dinamizadores para tal propósito.

6.2 IMPACTOS DIRECTOS E INDIRECTOS DEL PROGRAMA A NIVEL NACIONAL

A continuación se presentan los impactos indirectos más significativos del Programa REDES durante la primera fase de implementación a nivel nacional.

1. ***Activación de un diálogo nacional constante e incluyente entre OSC, el Gobierno Nacional y la Comunidad Internacional.***
Lo anterior principalmente a través del apoyo al Proceso Londres-Cartagena.
2. ***Armonización de la Cooperación Internacional en el espíritu de la Declaración de Paris.***
Lo anterior gracias al apoyo a los escenarios de deliberación del G-24.
3. ***Consolidación de la Sociedad Civil a nivel Nacional como un interlocutor articulado, representativo y de contrapeso.***

Lo anterior a través del apoyo a la organización de OSC y de espacios de deliberación y concertación como el Punto de Encuentro.

4. ***Impacto en doble vía entre políticas e iniciativas nacionales, y políticas e iniciativas territoriales.***
Lo anterior gracias a las gestiones socio-políticas de CORDEPAZ.
5. ***Dinamización de las Asambleas Municipales Constituyentes como expresiones de participación incluyente y de gobernabilidad democrática.***
Lo anterior por medio del apoyo acompañamiento a diversas AMC del país por medio de REDEPAZ, del Comité Coordinador Constituyente y de ciertos PDP.
6. ***Creación de una política pública nacional de atención integral contra minas antipersonales y territorialización de la misma por medio de un modelo de gestión territorial.***
Lo anterior gracias al apoyo al Observatorio de Minas de la Vicepresidencia de la República de Minas y a la creación y fortalecimiento de los Comités Departamentales de Minas.
7. ***Formulación participativa e incluyente del Plan Nacional de Acción en derechos humanos.***
Por medio de la Instancia de Coordinación para la concertación del PNADDHH.
8. ***Consolidación de una alianza nacional entre medios nacionales, regionales y locales para fomentar labores de los medios al trabajo de construcción de iniciativas de desarrollo y paz.***
Por medio de programa de medios de comunicación y conflicto armado.

VII. LECCIONES APRENDIDAS

Durante la primera fase del Programa REDES (periodo 2003 – junio de 2007) se identifican importantes lecciones, algunas evidenciadas directamente en la implementación del programa y otras por miradas externas que han contribuido en la orientación política y estratégica del programa REDES a nivel regional y nacional.

Durante este periodo de tiempo, REDES recibió dos misiones internacionales de evaluación. Por un lado la misión de evaluación conjunta entre BCPR y Asdi en agosto de 2006 y la misión de BCPR y RBLAC en febrero de 2007.

En el presente capítulo se presentan las principales lecciones aprendidas durante la primera fase de implementación del Programa, cuyas implicaciones y principales recomendaciones han sido parte fundamental para la formulación de la segunda fase del programa para el periodo 2007-2010, como se verá en el capítulo siguiente.

7.1 EVALUACIONES EXTERNAS

En primer lugar, en Agosto de 2006, en una misión conjunta entre Asdi y BCPR, el Programa fue evaluado por tres expertos independientes que concluyeron lo siguiente³¹:

“Las intervenciones de REDES son altamente estratégicas con un enfoque claro en encontrar soluciones a problemas claves y obstáculos hacia el desarrollo sostenible y la paz en Colombia.

REDES crea espacios de participación para promover debates regionales y nacionales, en el que la voz de los grupos vulnerables - que son históricamente excluidos- es escuchada y tomada seriamente.

Las estrategias de empoderamiento dirigida a grupos vulnerables incluyen la promoción de organización local, construcción de capacidades y acompañamiento, y contribución hacia la inclusión de personas marginalizadas en procesos de participación ciudadana.

PNUD juega un rol único en el contexto del conflicto Colombiano, siendo REDES el único actor de Naciones Unidas que potencia un enfoque de desarrollo y paz en regiones pobres afectadas profundamente por el conflicto armado y que apunta hacia transformación estructural de políticas públicas y prácticas a nivel local, regional y nacional, en el que varias agencias se mantienen en la entrega de servicios humanitarios”

Esta evaluación destaca los siguientes 6 puntos como las mejores prácticas del Programa en su primera fase:

- Acompañamiento a procesos de desarrollo y paz en las regiones.
- Reavivamiento de las organizaciones de la sociedad civil para (re) construir la cohesión y el capital social.
- Impulso de alianzas entre gobiernos locales y sociedad civil.
- Identificación / facilitación de iniciativas locales de paz y protección de la mayoría de grupos vulnerables.
- Vinculación de iniciativas locales a cambios en las políticas públicas nacionales (transformación estructural).
- Apalancamiento de los recursos de la Comunidad internacional en los programas regionales

Del mismo modo presentaron una serie de recomendaciones (26 en total) dirigidas a mejorar el impacto del Programa REDES en su segunda fase. Como se verá en el capítulo 10, estas recomendaciones han sido tomadas en cuenta y constituyen una de las principales fuentes en el diseño de la segunda fase del Programa REDES.

En segundo lugar, en febrero de 2007 una segunda misión de evaluación se realizó conjuntamente entre RBLAC y BCPR. Esta misión, que contó con la participación de la directora regional de RBLAC y la directora de BCPR³²,

³¹ Los expertos fueron Elisabeth Scheper por BCPR y Anders Rudqvist y Maria Camila Moreno por Asdi

resaltó entre otros los siguientes aspectos como lecciones aprendidas y buenas prácticas del Programa REDES en su primera fase:

- El programa REDES es único, tanto en su enfoque, como en sus logros; notable progreso se ha realizado durante los tres últimos años. REDES, diseñado como una estrategia para construir condiciones de paz y reconciliación en el medio del conflicto, ha servido para:
 - Apoyar y fortalecer procesos de desarrollo y paz a nivel local y regional;
 - Fortalecer y consolidar los esfuerzos de las organizaciones de la sociedad civil para reconstruir el capital y la cohesión social;
 - Impulsar alianzas entre gobierno local y grupos de la sociedad civil, construyendo entre ellas confianza y las alianzas concretas; y
 - Facilitar diálogos en el nivel local - y acciones - entre grupos vulnerables (e.g. mujeres, juventud, comunidades rurales) en asuntos de interés compartido y propósitos comunes.
- Uno de los aspectos más llamativos de REDES es el poder de la marca. REDES es bien conocido en Colombia. De hecho, cuando los oficiales del gobierno y los representantes de la sociedad civil hablan de iniciativas de paz y desarrollo, se refieren a ellas como iniciativas “REDES”, aun si no hay una conexión formal con el Programa en sí. REDES ha apoyado constantemente iniciativas locales en marca, en vez de imponerlas o sustituirlas. A pesar de esta aproximación y enfoque abierto, el Programa REDES ha sabido mantener con claridad sus áreas prioritarias; es decir, ha proporcionado un marco conceptual amplio dentro del cual una amplia gama de esfuerzos se pueden consolidar.
- REDES también se destaca como un programa de recuperación en medio del conflicto. Como tal, su escala y alcance geográfico varían extensamente durante cortos períodos de tiempo. Esencialmente, REDES proporciona un “espacio seguro” para la defensa y la acción en nombre de la paz y la reconciliación que no existirían de otra manera; facilita el trabajo en red y proporciona “blindaje” y protección para los grupos que de otra manera no hablarían hacia fuera ni tomarían riesgos. El resultado es un rico mosaico de iniciativas locales y endógenas de paz y el desarrollo, en contraste con los ambientes de miedo, violencia y brutalidad en el cual se desenvuelven.
- El éxito de REDES ha atraído la atención de socios, incluyendo otras agencias del sistema de Naciones Unidas. Mientras algunos colombianos asocian a REDES específicamente con el PNUD, otros lo consideran primero, como un trabajo en red de iniciativas locales y segundo, como un programa conjunto apoyado por el gobierno y otras agencias del sistema. Un número de agencias, incluyendo OACNUDH, UNICEF, UNIFEM, OCHA y IOM, están ya trabajando con REDES. La naturaleza interagencial del Programa podría considerablemente ser fortalecido durante la siguiente fase; podría convertirse en un esfuerzo conjunto del Sistema de Naciones Unidas hacia la paz y el desarrollo, único para el contexto colombiano.

De igual forma que la misión conjunta entre BCPR y Asdi, la misión de RBLAC y BCPR también formulo una serie de recomendaciones (7 en total) que han sido tomadas en consideración en la formulación de la segunda fase del programa como se detalla en el capítulo siguiente.

7.2 LECCIONES APRENDIDAS DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

De igual forma el equipo del programa REDES junto con sus socios y contrapartes han identificado algunas lecciones aprendidas y buenas prácticas durante la ejecución de la primera fase del programa, entre las cuales se destacan las siguientes:

- El apoyo de la Comunidad internacional a nivel técnico, político y financiero a través del PNUD – REDES, contribuye a proteger y potenciar la acción de los líderes y a reanimar a las organizaciones sociales en un territorio donde la violencia los había acallado y desplazado.

³² En la misión participaron Kathleen Cravero; Assistant Administrator and Director, Miguel Bermeo, Deputy Director y Luis Francisco Thais; Programme Specialist de BCPR y Rebeca Grynspan; Assistant Administrator and Regional Director y Marc-André Franche; Programme Adviser por parte de RBLAC.

- Las capacidades sociales de Paz se incrementan cuando los actores sociales cuentan con mayor y mejor información, capacitación en temas políticos, técnicos y financieros y cuentan con espacios para conocer y compartir experiencias con otros ámbitos territoriales y sociales.
- La presencia de una agencia del SNU, como PNUD a través de un Programa como REDES, se puede constituir en un puente para la llegada de otras agencias, como en el caso de ACNUR, UNFPA y UNIFEM. El aprestamiento de capacidades, como el realizado por PNUD – REDES, en un territorio, constituye una plataforma de llegada para otros programa de de la Cooperación Internacional como es el caso del Laboratorio de Paz III de la Unión Europea.
- Una metodología de construcción de plataformas programáticas y operativas por los propios actores sociales, respetando sus tiempos y sus decisiones, les transfiere capacidades, responsabilidades y metodologías que consolidan los procesos organizativos locales.
- La construcción de espacios de deliberación y concertación sobre problemáticas de desarrollo territorial y temas asociados a las causas y consecuencias del conflicto, contribuyen a generar confianza entre los actores sociales y las autoridades locales.
- El apoyo a la organización de grupos vulnerables como indígenas, afrocolombianas, mujeres, jóvenes, desplazados y Campesinos, estimularlos para que actúen en red y coordinen actividades, constituye un factor fundamental para la construcción de actores sociales legítimos que en el nivel territorial avanzan en la construcción de un proyecto regional de desarrollo y paz.
- La vinculación de la temática de derechos humanos a la problemática cotidiana de los grupos más vulnerables, dinamiza su organización y contribuye a construir una plataforma programática de grupos sociales (desplazados, indígenas, afrocolombianas, mujeres, jóvenes y Campesinos).
- Si bien el Programa REDES sustenta su acción en el respaldo y fortalecimiento de las iniciativas y dinámicas de construcción de paz de la sociedad civil y del Estado, entendiendo por tales el respaldo político y técnico y el apoyo financiero, el desarrollo mismo del Programa ha mostrado la importancia preponderante del acompañamiento político. La dinámica de construcción de paz en medio del conflicto pone de presente el importante papel del acompañamiento político de Naciones Unidas, del PNUD, y en particular del Programa REDES pues cumple una función de blindaje y garantía para las poblaciones vulnerables a las amenazas, intimidaciones o cualquier tipo de agresiones directas de los actores armados irregulares presentes en los respectivos territorios e, incluso, de acciones abusivas de funcionarios públicos y autoridades venales permeados por tales actores armados ilegales.
- La articulación de organizaciones, entidades e instituciones, y la consolidación de alianzas entre las organizaciones y de éstas con instituciones estatales, ha sido esencial para el proceso de construcción de confianzas, avanzar en la concertación y en la identificación de agendas mínimas colectivas. A través de las alianzas, el Programa REDES ha aprendido de las diversas cosmovisiones, percepciones y perspectivas de construcción de paz y desarrollo en Colombia, y a su vez la diferenciación de enfoques. Con ello, el Programa cuenta con mejores argumentos y con la información necesaria para coadyuvar al desarrollo de estrategias adecuadas a los respectivos territorios donde desarrolla su intervención.
- El conflicto divide a la gente; lo que ha facilitado el Programa REDES es juntarla. Recuperar el dialogo como forma de hacer política reanima procesos sociales e institucionales de construcción de paz. De esta forma, el Programa inicia un nuevo modelo de trabajo donde se integra tanto la cooperación internacional, el gobierno nacional y las organizaciones de la sociedad civil con lo cual se ha podido corroborar que la construcción de alianzas depende de voluntades políticas y apuestas comunes, posibles de construir y desarrollar de manera conjunta,.
- La sensibilidad política de los temas relativos a la construcción de la paz y el desarrollo, junto con las dinámicas cambiantes, requieren una estrategia integral liderada al mas alto nivel. En esta medida, de la experiencia del programa se desprende la necesidad de desplegar esfuerzos encaminados al fortalecimiento de la capacidad de incidencia política de las redes activas de organizaciones de la sociedad civil que agrupan múltiples expresiones de construcción de paz y desarrollo con asiento territorial y nacional.

VIII. TRANSICIÓN HACIA LA SEGUNDA FASE DEL PROGRAMA REDES: 2007-2009

Partiendo de la experiencia de REDES durante toda su primera fase de implementación, de dos misiones internacionales de evaluación y de observación del Programa, y de un amplio proceso de planeación participativa, en junio de 2007 se inicia un la segunda fase de trabajo del Programa. Dicha fase tiene un periodo de implementación contemplado entre junio del 2007 y finales del 2010. Tanto el desarrollo de REDES como tal, como los ajustes al interior del PNUD, conllevan a una reorientación del Programa cuyos cambios mantienen la estrategia original pero ampliando y profundizando ciertos aspectos. Este capítulo evidencia los puntos de más relevantes que dan lugar al enfoque renovado del Programa durante la segunda fase de trabajo.

8.1 RECOMENDACIONES DE LAS MISIONES INTERNACIONALES

En el lapso de seis meses, dos misiones internacionales vienen a Colombia con el ánimo de *ver in situ* el desarrollo del Programa REDES durante su primera fase de implementación. La primera, es una evaluación conjunta entre agosto y septiembre de 2006 conducida por Asdi y BCPR. La segunda es una misión conjunta de BCPR y RBLAC (Buró Regional para America Latina y el Caribe) en febrero de 2007, encabeza por las respectivas Directoras de cada institución, la Sra. Kathleen Cravero y Rebeca Grynspan.

El balance global de cada una de las misiones es altamente positivo para REDES. No obstante, también es iluminador en el sentido de que de las mismas surgen una serie de recomendaciones y de retos a enfrentar que el Programa tiene en cuenta para la formulación de su segunda fase. Las más significativas de cada misión se presentan a continuación.

Misión de Evaluación conjunta Asdi/BCPR

Dos grandes ejes de recomendaciones proveen guía para REDES y otros actores en la formulación del trabajo futuro.

a. Fortalecer la estrategia de desarrollo de REDES

- Derecho al Desarrollo y a la Seguridad Humana: elaborar la estrategia REDES para incluir le enfoque de derechos humanos y las dimensiones de la seguridad humana.
- Aplicar los criterios de buen gobierno a las OSC para fortalecer la sostenibilidad de las redes (representatividad, rendición de cuentas, transparencia y democratización).
- Introducir *small grants* a OSC en programas territoriales para facilitar pequeños proyectos sociales y económicos, e incrementar la apropiación de los beneficiarios en programas regionales.
- Reestructurar y reducir líneas de acción, a través de la agrupación y vinculación estratégica con los objetivos.
- Promover y acompañar organizaciones de grupos vulnerables, como jóvenes, mujeres en situación de vulnerabilidad, discapacitados, población indígena y afro-colombiana; así como también promover representación y participación de grupos vulnerables en el trabajo de los socios de la sociedad civil.

b. Transversalizar el enfoque de derechos

- Transversalizar (*Mainstream*) los asuntos de derechos humanos y los agentes de cambio en los programas territoriales de REDES; por ejemplo a través de proyectos comunitarios de resolución de conflictos en colaboración con “conciliadores en equidad”, formación en DH para mayores.
- Equidad de género: incluir estrategias en todos los programas (prevención de violencia a mujeres).
- Verdad, justicia y reconciliación: enfoque en fortalecer organizaciones de víctimas en el nivel local y nacional, *advocacy* para estándares internacionales en La CRRR y acompañamiento a procesos de reconstrucción de verdad y acceso a la justicia.

c. Rol de REDES en PNUD Colombia

- Articular la estrategia de REDES en el Nuevo enfoque territorial de PNUD Colombia para incrementar la coherencia programática y consistencia en la financiación, Coordinación y enfoque CPR en los programas de desarrollo del PNUD Colombia.

- Fortalecer el *advocacy* a nivel nacional con actores políticos, y vice-versa para anclar debates nacionales sobre Desarrollo y paz en las regiones, y concertar agendas locales con agendas nacionales.
 - Sistematizar la recolección de buenas prácticas dentro del PNUD y más ampliamente en la comunidad de Naciones Unidas, y clarificar conceptos y metodologías de Buena práctica con SURF y Área de Desarrollo Humano.
 - Escoger 10 indicadores que reflejen los éxitos de REDES en superar los impedimentos para la paz
- d. Asegurar y robustecer la sostenibilidad de los logros de REDES en la siguiente fase.
- Desarrollar una estrategia de salida de REDES para Montes de María y Meta para la próxima fase.
 - Presentar una estrategia integral de REDES, justificando diferencias entre Montes de María y Meta.
 - Descentralizar administración del programa, incrementar presencia del equipo en las regiones.
 - Preparar la expansión a nuevas regiones (construir líneas de base y diseñar estrategias territoriales).
 - Desarrollar un plan presupuestal sostenible en línea con la estrategia sociopolítica única de REDES.
 - Promover una mini reforma Naciones Unidas al interior del país a través del pilotaje experimental de procedimientos PNUD más flexibles y alianzas interagenciales novedosas.

→ **Recomendaciones a REDES en relación a otros actores.**

- e. Fortalecer el dialogo de REDES con instituciones nacionales.
- Desarrollar diálogos de *advocacy* con actores de paz claves (ejemplo Defensoría del Pueblo, PGN).
 - Desarrollar una estrategia unificada para interactuar con gobiernos departamentales y entidades locales, para esto, REDES necesita mejorar sus herramientas de comunicación externa y formular una estrategia de información pública para promover los mensajes del Programa.
 - Buscar mayor apoyo institucional para apoyar las iniciativas de buen gobierno de REDES, como los pactos de gobernabilidad, participación ciudadana en planeación y de presupuestos de planes municipales de Desarrollo, y fomentar diálogos entre estado y sociedad civil.
- f. **Apalancamiento internacional de procesos políticos nacionales de *advocacy***
- Preparar *advocacy* y apoyo de alto nivel involucrando el liderazgo de PNUD para promover buen gobierno y resolución pacífica de conflicto a nivel nacional.
 - Incrementar el involucramiento de PNUD y la Comunidad Internacional en el *advocacy* a nivel nacional hacia el cambio de política pública (como el Alto Comisionada para la Paz y otros) para complementar los esfuerzos de contribuir a construir una nueva gobernabilidad de abajo hacia arriba.
 - Posicionar estratégicamente a REDES dentro de la comunidad de Naciones Unidas, por ejemplo a través de los grupos temáticos interagenciales y en el lanzamiento de una clara estrategia de comunicación sobre CPR.
- g. **Mejorar la comunicación y coordinación entre los donantes de REDES.**
- Formar un consorcio de donantes y considerar financiación institucional para reducir la planeación, monitoreo y reporte de proyectos sobre la administración de REDES.
 - Continuar la practica de alianza con donantes y el “acompañamiento político”, y apoyar activamente el buen gobierno y el *advocacy* de REDES para cambiar política pública y crear una cultura de paz en Colombia.

Misión de BCPR/RBLAC

La misión conjunta de BCPR y RBLAC identifica una serie de retos de los cuales pueden deducirse unas recomendaciones claras. Los más destacados pueden sintetizarse de la manera siguiente:

- Durante la primera fase, REDES ha sido considerado más como un programa que como un marco estratégico. Esto puede cambiar de suerte de que se abra el espacio para que otros Programas del PNUD relacionados con temas de conflicto puedan articularse con REDES. Un posicionamiento de REDES como

un marco (o un enfoque) facilitaría su relacionamiento con otros programas de país y el involucramiento con otras agencias.

- Durante la segunda fase, REDES debería buscar fortalecer su presencia en los territorios en los que se encuentra, y conectar su experiencia y las lecciones aprendidas a políticas nacionales, y fortalecer las conexiones entre necesidades y temas locales con respuestas nacionales.
- Aunque mantenga un fuerte enfoque programático, la naturaleza de REDES requiere que sea visto como un complemento no separado por completo de procesos de paz en marcha.
- REDES debe mantener su foco en iniciativas que disminuyen efectivamente el conflicto y sus consecuencias.
- Se debería trabajar más en los esfuerzos iniciales hechos para conseguir articular esfuerzos de paz y desarrollo a lo largo de la zona de frontera entre Colombia y Ecuador.
- REDES debe mejorar la manera en que mide sus impactos y logros.
- Las Agencias de Naciones Unidas deben convertirse en socios de tiempo completo del Programa REDES, lo cual también requiere de un apoyo constante del Coordinador Residente en ese sentido.
- REDES debe seguir buscando diversificar sus fuentes de financiación, incluyendo nuevos socios y donantes.

8.2 PROCESO DE PLANIFICACIÓN COMO UN EJERCICIO DE PARTICIPACIÓN TRANSFORMADORA

Partiendo de las recomendaciones de las misiones de BCPR, RBLAC y Asdi, y teniéndolas siempre en cuenta, inicia un interesante proceso de planificación de la segunda fase del Programa REDES desde finales del 2006. En efecto, para su formulación, se emprende por primera vez un amplio proceso de planeación participativa con la participación de actores de diversas índoles. Ello es un reflejo de la voluntad de abrir espacios de planificación, diseño, seguimiento y evaluación a las contrapartes territoriales y nacionales del Programa, en el marco de una apuesta de participación transformadora.

Tanto las instituciones como las personas participantes representan una muestra plural, amplia e incluyente de las contrapartes de REDES: hombres y mujeres de los Programas de Desarrollo y Paz, de las organizaciones sociales, de las instituciones de Gobierno, de los grupos étnicos, de los gremios, de las universidades, entre otros. Este proceso también incluye un proceso de consulta con aliados de la Cooperación Internacional y con varias Agencias del Sistema de Naciones Unidas para promover una estrategia interagencial y multidonante, que incluya un enfoque de género y un enfoque de derechos humanos explícitos. En total 250 personas participan de este proceso, lo cual implica una asistencia superior al 95 por ciento de los invitados.

Nueve son los resultados más significativos de este ejercicio participativo como parte del proceso de construcción política del Programa:

- En los territorios y a nivel nacional se logra visibilizar y concretar una apuesta real por la planeación participativa y transformadora.
- Se da una clara señal de continuidad y afirmación con los procesos de paz y desarrollo que se están apoyando además de haber fortalecido las relaciones de confianza y transparencia con los territorios.
- Se reconoce la necesidad de dar un énfasis más detallado en poblaciones excluidas y/o vulneradas.
- Se fortalece el trabajo con la sociedad civil y con la institucionalidad pública, y sus relaciones recíprocas.
- Se evidencian características y metodología de promover desarrollo como un medio para la transformación del conflicto y promover vías pacíficas para gestionarlo y enfrentar sus causas estructurales.
- Se define la estrategia de coordinación interagencial en el marco de la evaluación conjunta de país (CCA) por parte del SNU
- Se definen mejores mecanismos para incrementar la articulación entre la estrategia territorial y las políticas nacionales.
- Se incluye de forma real y efectiva el enfoque de género y de derechos humanos.
- Se construye participativamente una propuesta sólida, estructurada y con un alto nivel de apropiación por todos los actores involucrados.

8.3 CAMBIOS ESTRATÉGICOS

Para cumplir con los objetivos establecidos en cada uno de estos ejes, el Programa aplica unos cambios estratégicos en su modo de aplicación, aunque conserva los pilares fundantes de su ciclo de implementación y de su estrategia como tal. A continuación se presenta una síntesis de los cambios más importantes de la segunda fase frente a la primera, alrededor de elementos sustantivos, de elementos relativos a los gastos y a la ejecución, y de elementos relativos a la organización de trabajo.

1. La metodología de trabajo fortalece la dimensión participativa, entendida como proceso real de participación de los actores y comunidades locales en el proceso de toma de decisiones:
 - Por primera vez el documento de proyecto ha sido elaborado, valorando la participación activa y crítica de los socios y contrapartes (cuatro talleres regionales, tres talleres nacionales, participación de 250 personas).
 - Los arreglos de coordinación y de gestión incluyen un mecanismo fuertemente participativo: el comité de coordinación nacional y los grupos de trabajo territoriales garantizan participación activa en la toma de decisiones relativas a la orientación estratégica y operativa del Programa (por primera vez se elaboran los Planes Operativos Anuales regionales con la participación de socios y contrapartes).
2. Se incluyen por la primera vez iniciativas y proyectos estratégicos que responden a necesidades concretas de la población. En particular se implementarán los siguientes cuatro Fondos:
 - Fondo para Iniciativas con Víctimas, orientado a proyectos de apoyo y fortalecimiento con organizaciones de víctimas;
 - Fondo de Incentivos socio-económicos, orientados a proyectos estratégicos con poblaciones excluidas en el marco de la estrategia de desarrollo socio-económico para la paz y del enfoque de medios de vida sostenibles (*sustainable livelihoods approach*).
 - Fondo para la Reintegración y la Reconciliación, orientado hacia programas de desarrollo comunitario en territorios con presencia de actores armados desmovilizados.
 - Fondo para incentivos económicos, culturales y sociales para Jóvenes orientado principalmente a la prevención del reclutamiento.

Estos proyectos deben responder a algunos criterios, en especial: evitar enfoque asistencial; ser implementados con criterios de transparencia en la asignación y en la gestión de los fondos; tener una vinculación con estrategias de sostenibilidad de mediano-largo plazo; tomar en cuenta los principios de “*do no harm*” en el marco del análisis territorial de conflicto; incidir y relacionarse con las políticas públicas.

3. Se incluye por primera vez un objetivo específico y un eje estratégico orientado a las poblaciones excluidas (lucha contra la exclusión con un enfoque de empoderamiento). Esto significa que el eje de inclusión y de empoderamiento hacia poblaciones excluidas no es solamente transversal, sino que se evidencia de manera específica con resultados, actividades, presupuesto e indicadores. En particular se han identificado seis grupos poblacionales: mujeres en condiciones de vulnerabilidad, campesinos, indígenas, afro-colombianos, desplazados, niños y jóvenes.
4. Se incluye por primera vez un eje específico de fortalecimiento de la institucionalidad pública. El énfasis de REDES había sido hacia el fortalecimiento de la organización social y de la articulación entre instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil. La nueva estrategia considera importante incluir en el marco del objetivo específico de fortalecimiento de la gobernabilidad democrática acompañar y fortalecer de manera explícita las instituciones públicas relacionadas a la construcción de la paz, lo que permite una mayor incidencia en las políticas públicas, y en particular en las políticas referidas a temas relacionados a la paz (Plan de Desarrollo, Plan de Derechos Humanos, Estrategia de Cooperación etc.). Un énfasis particular será puesto en el fortalecimiento de la gobernabilidad local, con una atención particular a la gobernabilidad en situaciones de conflicto, examinado siempre con la máxima atención la relación entre poder local y actores armados.
5. Se promueve una estrategia integral y coherente de desarrollo territorial y paz. Se supera en este sentido un enfoque de proyecto para establecer mecanismos de articulación entre programas y proyectos que

permiten aumentar el impacto, la eficiencia, la eficacia y la transparencia entres socios y donantes. No se incluyen en la estrategia proyectos e iniciativas que no tengan coherencia con la metodología de trabajo de desarrollo en el medio del conflicto.

6. Se implementan de manera rigurosa los enfoques de derechos y de género con una articulación orgánica y permanente con los grupos interagenciales, que utilizarán la estrategia de desarrollo territorial y paz como modelo de intervención.
7. Se fortalece el enfoque interagencial de la estrategia a través de los siguientes mecanismos:
 - A nivel nacional, participación a los espacios existentes de coordinación interagencial (UNDAF, Grupo de Género, Grupo de Derechos Humanos, etc.) y coordinación por parte de PNUD/BCPR (a través del Programa REDES), del grupo de trabajo de Rehabilitación Temprana (*Early Recovery*) en el marco del *Inter Agency Standing Comité* (IASC)
 - A nivel nacional firma de convenios de cooperación con agencias del sistema.
 - A nivel territorial fortalecimiento de los espacios de coordinación interagencial existentes (IASC y Mesas Humanitarias)
 - A nivel territorial creación de oficinas conjuntas con agencias y puntos focales interagenciales
8. Se fortalece el enfoque multidonante, promoviendo espacios de coordinación entre socios de la cooperación internacional
9. Se fortalecen los equipos territoriales, creando oficinas de terreno, asignando mayores responsabilidades, uniformando criterios entre las diferente oficinas y contribuyendo a la descentralización del programa
10. Se fortalece la estructura operativa y de gestión del sistema, revisando los términos de referencia de todo el personal y mejorando la capacidad de respuesta y de ejecución en particular en las siguientes áreas:
 - fortalecimiento de la presencia territorial;
 - fortalecimiento del equipo de administración;
 - fortalecimiento del equipo de monitoreo y evaluación;
 - fortalecimiento de la estrategia de análisis de conflicto (*mainstreaming*) y gestión del conocimiento;
 - fortalecimiento del enfoque de género y derechos
 - fortalecimiento de la estrategia de comunicación

Con base en lo anterior y con la asesoría externa de un experto en planeación estratégica, los insumos regionales evolucionaron en objetivo general, ejes temáticos, objetivos específicos, resultados y grupos de actividades. Todo esto permite contar con una visión programática que señalara las líneas de acción de interés del Programa, reconociendo que su aplicabilidad no puede ser idéntica en las zonas de intervención y permitiendo así ajustarse a las especificidades de cada región y en especial estableciendo un norte de lo que el programa pretende impulsar en las regiones.

Con base en los resultados de las misiones internacionales, de los ejercicios de planeación participativa y de la experiencia de REDES de la primera fase, en junio del 2007 inicia la segunda fase del Programa, con una estrategia ajustada y enriquecida.

Lo primero, es que la estrategia se articula en torno a cuatro grandes ejes estratégicos, a saber:

1. Cambios socio-políticos para la gobernabilidad democrática
2. Desarrollo socio-económico sostenible para la Inclusión y gestión sociocultural para la paz
3. Reconciliación y cultura de paz
4. Lucha contra la vulnerabilidad y la exclusión

8.4 CRITERIOS MINIMOS Y PARAMETROS COMUNES DE TRABAJO EN LOS TERRITORIOS

1. En todos los territorios, el reto es el acompañamiento de construcción de procesos o estrategias políticas territoriales de desarrollo y paz. Estos procesos tienen que ser convergentes con el paradigma de desarrollo humano y el enfoque de derechos (mandato del PNUD y del Sistema).

2. El énfasis de la intervención territorial del PNUD, a través de su Programa Reconciliación y Desarrollo – Redes-, es facilitar la convergencia de iniciativas sociales e institucionales que trabajen la construcción de territorio desde la visión política de transformar la violencia como medio para su edificación.
3. En el acompañamiento a la construcción de procesos o estrategias territoriales de desarrollo y paz, REDES cimienta su trabajo en la promoción / apoyo / consolidación de actores sociales locales y en la promoción / apoyo / consolidación de actores institucionales locales. Cada uno de estos requiere un acompañamiento diferenciado y autónomo, aunque es deseable propiciar interlocución entre uno y otro.
4. La promoción, apoyo y/o acompañamiento del PNUD a la construcción de desarrollo y paz desde lo local puede definirse como promoción, apoyo y/o acompañamiento a un sistema complejo de alianzas políticas, técnicas / financieras en función de un proyecto político de desarrollo y de paz.
5. En los territorios esa serie de alianzas políticas, técnicas y financieras pueden estar articuladas por una entidad particular que las dinamiza y facilita –los Programas de Desarrollo y Paz (PDP)- o pueden no estarlo.
6. En todos los territorios se fortalecen las capacidades locales de paz, en particular las iniciativas territoriales de desarrollo y paz y los programas regionales de desarrollo y paz (PDP).
Criterios de apoyo a los PDP:
7. Es importante fortalecer los PDP en los niveles nacional y territorial para que puedan asumir/ fortalecer/ recuperar una visión política y estratégica del territorio, para que no se reduzcan a implementadores de proyectos y para que no sean cooptados por otros intereses y políticas.
8. El apoyo a los PDP no tiene que crear dependencia, sobre todo en lo relativo a los gastos de funcionamiento y de personal. En lo que se refiere a gastos de funcionamiento, hay que definir un mecanismo de sostenibilidad.
9. Es necesario fortalecer la participación de los sectores excluidos (que no tienen representatividad/ relación/ trabajo) en los PDP y la articulación entre PDP y redes sociales, evitando paralelismos.
10. Siendo los PDP muy diferentes entre ellos, el tipo de apoyo depende del análisis de los actores territoriales. Está en curso un análisis del impacto de los PDP en los territorios que podrá orientar las modalidades de acompañamiento. Dentro de los criterios orientadores están la base social que estos representan, su conformación, su autonomía, su relación con otros actores sociales del territorio y con la institucionalidad local, la financiación y capacidad técnica, entre otros.
11. En todos los territorios, el acompañamiento a la construcción de procesos o estrategias políticas territoriales de desarrollo y paz incluye el trabajo con los PDP y con otras redes y actores sociales facilitando que las distintas acciones e iniciativas converjan en el propósito de propiciar el cambio cualitativo deseado desde lo local y lo regional.
12. El acompañamiento a la construcción de procesos o estrategias políticas territoriales de desarrollo y paz pasa por mantenerse vigilantes en las acciones que facilite el PNUD: hay que evitar acompañar aquellas que debiliten la institucionalidad; que puedan afectar los roles de los actores locales (contratarlos como funcionarios del PNUD y/o volverlos interventores de proyectos, en lugar de alentar su papel de guías de los procesos territoriales); que puedan afectar el proceso / estrategia política de construcción de territorio (reducir y/o llevar a los procesos / estrategias territoriales a convertirse en un banco de proyectos); que los incluya en dinámicas territoriales distintas a los propósitos mismos que alientan las redes sociales en torno a la construcción social de la paz (que sean cooptados por otros intereses y políticas).
13. El acompañamiento del PNUD a la construcción de procesos o estrategias políticas territoriales de desarrollo y paz se entiende en los niveles político, técnico y financiero. Esta facilitación pasa por fortalecer la vocación territorial de construcción endógena de desarrollo y paz de los PDP; acompañarlos a definir una estrategia de sostenibilidad financiera; apoyar la concertación social alrededor del crecimiento económico equitativo e incluyente (evitando hacerlo a través de la financiación de proyectos, varias de las veces dispersos y/o aislados); fortificar los mecanismos de inclusión, participación, movilización y empoderamiento desde y hacia

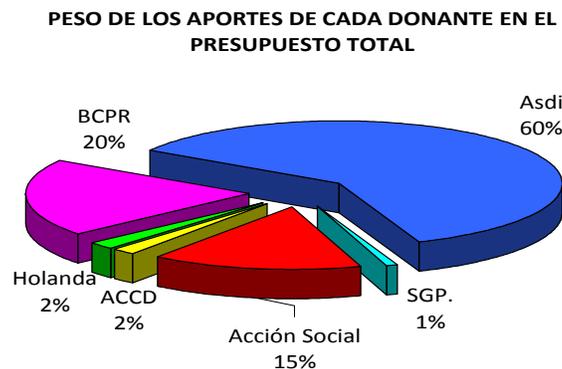
los sectores vulnerables y/o excluidos; propiciar que las respuestas del Sistema a la coyuntura humanitaria tengan una visión estratégica de desarrollo (*early recovery*), entre los principales enfoques.

14. En los territorios en los que no hay conformados PDP, REDES acompaña y apoya redes y actores sociales representativos de los sectores sociales territoriales para coadyuvar a la construcción de procesos o estrategias políticas territoriales de desarrollo y paz endógenos.
15. En todos los territorios, se implementa de manera integral el Programa REDES. Esto quiere decir, que se implementan los distintos componentes temáticos que la integran (fortalecimiento de la sociedad civil, víctimas, minas, incentivos socioeconómicos, prevención del reclutamiento...) para apoyar a las redes /actores de los distintos grupos poblacionales (mujeres, jóvenes, campesinos...). Los grados y modos dependerán de las particularidades de cada región.
16. En todos los territorios se establece una oficina territorial, donde trabaja un responsable territorial. Este responsable tiene un papel político y técnico de acompañamiento de procesos territoriales y de articulación con los actores locales (sobre el rol de las oficinas territoriales, ver el documento de síntesis de conclusiones del primer taller de inducción).

IX. RECURSOS Y EJECUCIÓN FINANCIERA

La dinámica presupuestal de REDES es un reflejo claro de la acogida e importancia del Programa como tal entre los actores nacionales e internacionales que promueven en Colombia el tema de la paz y del desarrollo. El aumento en recursos como en el número mismo de donantes ha demostrado que el enfoque y la propuesta de REDES para fomentar procesos de desarrollo en medio del conflicto han sido reconocidos en diversos escenarios. Siguiendo el espíritu del resto del informe, este capítulo muestra los puntos más relevantes en cuanto al presupuesto y a la ejecución del mismo³³.

Como se ha mencionado anteriormente, entre el 2003 y el 2006 y sin contar las variaciones y ajustes por cambios en las tasas de cambio, el Programa logra movilizar y recaudar recursos por un monto total de USD 10.116.738. Esto implica que el presupuesto se multiplica en más de 20 veces desde los UD 500 mil iniciales de la Asistencia preparatoria de BCPR³⁴. Adicionalmente, también pasa de tener una fuente de financiación, a tener cinco (más los fondos del *Small Grants Programme*), a saber: Asdi, BCPR, Acción Social, ACCD y Holanda



Este aumento en el número de donantes del Programa es un punto vital en cuanto al respaldo político y estratégico que ello implica para la estrategia. Adicionalmente, también es de resaltarse la diversidad en la naturaleza y en los énfasis de cooperación al desarrollo entre cada uno de ellos, lo cual amplía la solidez y el espectro del soporte recibido.

La tabla siguiente sintetiza el monto de recursos recibidos por el Programa REDES durante el periodo 2003-2007 por cada uno de los donantes mencionados.

Recursos por donante: periodo 2003-2007					
Fuente	2003	2004	2005	2006	TOTAL
BCPR	500.000	550.000	760.000	222.446	2.032.446
ASDI	2.635.047	459.363	2.988.157	0	6.082.567
SGP		100.000			100.000
Acción Social			215.054	1.332.149	1.547.203
ACCD			166.922		166.922
Holanda			187.600		187.600
TOTAL	3.135.047	1.109.363	4.317.733	1.554.595	10.116.738

³³ Para profundizar en los detalles de la ejecución, dirigirse a los informes financieros remitidos a la fecha.

³⁴ Este informe no contempla las actividades realizadas en el marco de los convenios con AECl y por ello tampoco se incluyen sus recursos en el presente informe financieros.

Partiendo de este cuadro, se evidencia que Asdi aporta cerca del 60 por ciento de los recursos totales del Programa, seguido por BCPR con 20 por ciento y Acción Social con 15 por ciento. La siguiente gráfica permite visualizar el peso relativo de los aportes de cada donante durante el periodo en cuestión.

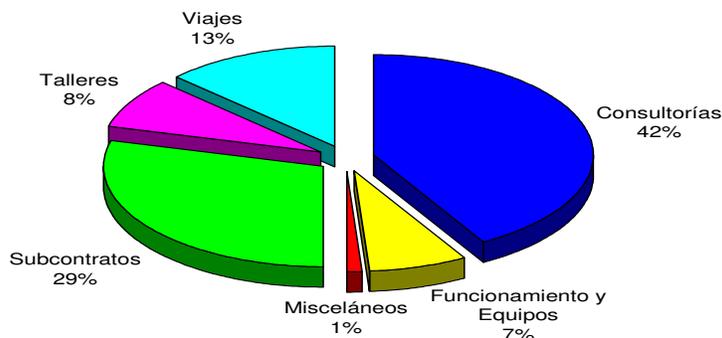
Ahora, en cuanto al gasto total del Programa, la ejecución global de los fondos supera el 99 por ciento. El saldo mayor sin ejecutar se encuentra en los recursos de BCPR correspondientes principalmente a los componentes de Desastres y de Reducción de Armas ligeras. Esto se explica en parte porque ésta última línea nunca fue desarrollada de manera integral dadas las dinámicas de implementación de la estrategia en los territorios. La siguiente tabla resume la ejecución global de los fondos de la primera fase de los recursos de cada uno de los donantes³⁵.

Ejecución de Recursos de cada Donante en USD: Periodo 2003-2007					
Fuente	Recursos Totales Aportados	Compromisos Efectuados	Desembolsos Totales	Saldo	Porcentaje de Ejecución
BCPR	2.032.446	1.967.324	1.967.324	65.122	96,8%
Asdi	6.082.567	6.074.676	6.074.676	7.891	99,9%
SGP	100.000	100.000	100.000	0	100,0%
Acción Social	1.547.203	1.547.148	1.547.148	55	100,0%
ACCD	166.922	163.373	163.373	3.549	97,9%
HOLANDA	187.600	176.839	176.839	10.761	94,3%
TOTAL	10.116.738	10.029.360	10.029.360	87.378	99,14

Por otro lado, la distribución de los recursos en los rubros presupuestales del Programa también refleja la naturaleza de su trabajo. En efecto, tomando por ejemplo los datos de la ejecución del presupuesto total de Asdi presentado en el anexo 5, se ve que la mayoría de sus recursos son empleados en subcontratos y en consultorías³⁶.

Esta distribución general refleja el carácter de apoyo político y técnico propio de una estrategia. También refleja el hecho de que en la mayoría de los casos REDES no implementa directamente las acciones sino que apoya a otros para que las desarrollen, siempre en el orden de fortalecimiento y de refuerzos de capacidades.

DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTAL DE RECURSOS SUECOS POR RUBROS EN USD: PERIODO 2003-2007



³⁵ En el anexo 5 se adjuntan los gastos por líneas de acción de los proyectos 34086 y 49589 correspondientes a los recursos de Fondo sueco 1 y 2.

³⁶ Este gráfico se hace a partir de los datos del anexo 5, razón por la cual es un aproximado que puede presentar variaciones de hacerse con datos más desagregados.

X. CONCLUSIONES

Durante cuatro años, el Programa REDES ha implementado una estrategia de consolidación de condiciones para poder adelantar acciones encaminadas a la construcción de paz y al desarrollo humano en contextos de conflictos violentos arraigados. Para ello, ha trabajado a nivel territorial y nacional con actores de la sociedad civil, institucionales e internacionales, en la promoción de alianzas, fortalecimiento de capacidades, conocimiento e incidencia en políticas públicas nacionales y locales.

Siguiendo esta estrategia, ha conseguido una acogida importante ente los actores con los cuales ha trabajado y por este medio, también ha alcanzado unos resultados significativos. Entre estos, se destacan los siguientes puntos generales desarrollados a lo largo del informe:

De los actores locales y nacionales como agentes políticos en la transformación de los conflictos

Apoyar y promover procesos sociales de desarrollo en medio de situaciones de conflictividad, violencia, pobreza y desigualdad; en contextos de violaciones constantes de los derechos humanos e incumplimiento de las normas del derecho internacional humanitario; con factores de grave situación humanitaria (minas antipersonales, reclutamiento y vinculación de jóvenes a los grupos armados, altos niveles de desplazamiento) y altos niveles de vulnerabilidad de las poblaciones expuestas a los efectos de la violencia; implica por un lado, promover procesos de organización social para reducir su vulnerabilidad a los efectos e impactos asociados al conflicto y por otro, vincular esos procesos a actores, iniciativas, programas de orden local, regional, nacional e internacional y a procesos de desarrollo y gobernabilidad local.

En esta línea, el acompañamiento del programa REDES a procesos sociales e institucionales, ha buscado reducir la vulnerabilidad de la población frente a los efectos e impactos del conflicto, consolidar sus visiones como organización y como territorio; y producir transformaciones (colectivas e individuales) de orden político, económico, cultural, social y ambiental, que permitan la construcción de una nación en paz, basada en el respeto de los derechos humanos y la vida con dignidad para todos y todas.

En este sentido, el apoyo del programa a iniciativas endógenas de la sociedad civil y del estado ha contribuido directamente para que las personas vinculadas a los diferentes procesos sean a la vez actores de su propio desarrollo, sujetos políticos para la profundización de la democracia y en esta línea, constructores de paz en los territorios.

Este proceso a nivel individual esta condicionado a la vez por la participación de las personas en sus grupos o redes sociales e institucionales y estos a su vez en procesos y proyectos políticos de orden territorial.

De la alianza establecida entre sociedad civil y la comunidad internacional y el trabajo interagencial.

El programa PNUD-REDES como promotor de esta estrategia de alianzas ha logrado enriquecer la presencia de la cooperación internacional y orientar su intervención al apoyo de las iniciativas de nuestras contrapartes. En particular, hacia el apoyo a la construcción y consolidación de los Programas de Desarrollo y Paz e iniciativas sociales y políticas de paz de orden nacional.

La orientación estratégica del programa PNUD-REDES se ha convertido en un buen referente para la cooperación internacional, el Country Team del SNU y varias de sus Agencias. La cooperación internacional ha encontrado en estas alianzas un mecanismo de fortalecimiento de sus políticas de cooperación para la paz, así como mecanismos de coordinación para sus líneas estratégicas y programáticas y para el mejoramiento de los impactos de su labor en Colombia. La inclusión de los componentes estratégicos del programa PNUD-REDES en el UNDAF y la creación de espacios de coordinación interagencial a nivel territorial y nacional, son evidencias de la incidencia y valoración que ha tenido REDES.

A nivel territorial, el programa PNUD-REDES ha generado un proceso de gestión hacia la cooperación internacional y las agencias del SNU en apoyo a la construcción de los proyectos políticos territoriales (programas regionales de desarrollo y paz principalmente) y otras iniciativas sociales y comunitarias. A la fecha, el PNUD ha promovido la gestión de actores locales, logrando que iniciativas como el programa Paz y

Desarrollo financiado por el Banco Mundial y el Laboratorio de Paz III, financiado por la Unión Europea, hagan parte de la construcción de un proyecto político territorial, a partir de la iniciativa de organizaciones de la sociedad civil.

Igualmente importante, ha sido el incremento y la presencia de varias de las agencias del SNU en las regiones de Intervención del programa. Por ejemplo en la región de Montes de María, el programa PNUD-REDES ha motivado la intervención de UNFPA, UNICEF, OIM y OCHA. A la fecha se cuenta con una Mesa Interagencial compuesta por ACNUR, PMA, OACUND, UNFPA, UNICEF, OIM, OCHA, FAO, OPS y PNUD.

El apoyo por parte de la cooperación internacional a los procesos sociales y comunitarios en los territorios ha comenzado a generar una respuesta también por parte de las instituciones públicas territoriales, traducidas en alianzas, acuerdos, políticas y programas convergentes en el proceso de construcción de respuestas endógenas de desarrollo y paz. Sin duda, una de las lecciones aprendidas que se desprende del establecimiento de la alianza entre comunidad internacional y sociedad civil es la recuperación de la institucionalidad pública territorial afectada por el conflicto armado y los actores ilegales. De esta lección aprendida se entiende que, en tanto se trabaja en la reconstrucción del tejido social, la construcción de visiones colectivas de desarrollo y paz, la movilización y organización de actores regionales se generan, a su vez, mejores condiciones para replantear la gobernabilidad democrática local y territorial y se obliga una respuesta activa y, progresivamente, incluyente de las administraciones públicas y las organizaciones políticas locales.

Sobre el apoyo a las dinámicas en marcha, la acción sin daño y el enfoque de sensibilidad al conflicto.

El programa PNUD-REDES ha sido un promotor del criterio sobre el apoyo a las dinámicas en marcha a nivel regional y nacional. La promoción de este criterio ha permitido que las agendas misionales de las agencias del SNU y de la cooperación internacional, se armonicen y traduzcan sus contenidos en una o varias agendas territoriales y sectoriales, que respondan al fortalecimiento de los procesos sociales, comunitarios e institucionales de la región.

La lección que se desprende de la puesta en práctica de este criterio, es la acción sin daño, así como el fortalecimiento de los liderazgos territoriales y el mejoramiento de las capacidades endógenas de actores, organizaciones e instituciones.

Sobre el fortalecimiento de capacidades territoriales.

Sin desconocer el enfoque de derechos, el programa PNUD-REDES ha promovido la acción de fortalecimiento de capacidades de actores sociales, comunitarios e instituciones. Importante ha sido el acompañamiento a los actores sociales y comunitarios que, en situaciones de riesgo y vulnerabilidad, promueven procesos de reconstrucción del tejido social y buscan superar los obstáculos actuales para mejorar la ciudadanía regional.

Por fortalecimiento de capacidades se entiende, además, de acciones y procesos orientados al trabajo específico de apoyo a líderes, organizaciones, sectores e instituciones territoriales, aquellas acciones y procesos conducentes a la recuperación de la política y el incremento de los niveles de gobernabilidad democrática local y regional. Se trabaja, por una parte, en la búsqueda de un ciudadano cuya visión y práctica política contribuya a la superación de la corrupción, el clientelismo y la violencia y, por otra parte, en que las instituciones respondan a los criterios de concertación, transparencia y rendición pública de cuentas.

En este orden de ideas, el programa PNUD-REDES ha apoyado la construcción de las agendas ciudadanas y otro conjunto de instituciones involucradas en la recuperación y mejoramiento de la gobernabilidad democrática local.

Como estrategia integral

Ahora, aunque el Programa ha trabajado en diversas temáticas ligadas directamente a prevenir y a mitigar los efectos del conflicto, quizás el éxito general del mismo se deba al sustento de su concepción. En efecto, REDES es un programa poco frecuente por derivarse en gran medida de las recomendaciones de un

informe nacional de desarrollo humano y por ser pionero en el sentido de reflejar concretamente una iniciativa enmarcada bajo el espíritu de la reforma mundial de las Naciones Unidas y del PNUD.

Adicionalmente, el respaldo político de varios socios estratégicos cuyos aportes han trascendido los recursos financieros, también le ha brindado al Programa un alcance mucho mayor. Entre estos se destacan en esta primera fase el acompañamiento constante y fundamental de la Agencia Sueca de Cooperación para el Desarrollo Internacional y del Buró para la Prevención y Recuperación de Crisis. Estos factores en conjunto son los que le confieren a REDES una naturaleza tan poco común entre los programas de desarrollo impulsados desde la comunidad internacional.

Después de este periodo inicial, REDES ha comenzado una nueva fase de continuidad del trabajo. Aunque sus elementos estratégicos y sus apuestas políticas se mantengan, ha ajustado algunos lineamientos de su estrategia y ha reforzado su intervención territorial, consolidando oficinas permanente en cada uno de los territorios y expandiendo adicionalmente sus acciones a nuevas zonas. También ha reenfocado algunos temas de trabajo, debido principalmente a las dinámicas actuales del conflicto y a su evolución a nivel nacional y territorial.

No obstante, más allá de los componentes concretos del Programa, a partir de esta segunda fase y hacia futuro, dos tareas importantes se perfilan. La primera, será consolidar los procesos acompañados hasta la fecha. La segunda, asumir el enorme reto de diseñar e implementar con cada proceso, estrategias explícitas de salida que no impliquen un debilitamiento estructural de las dinámicas y de los actores apoyados, siempre en el espíritu político y en el compromiso ético del programa REDES de actuar sin daño.

Esto se pasa a impactos indirectos y directos

- El apoyo a espacios de encuentro entre actores de la Comunidad Internacional, de la sociedad civil, y del Gobierno (por ejemplo, en el apoyo al proceso Londres Cartagena).
- La territorialización y aterrizaje de políticas nacionales a contextos locales (por ejemplo en la política de atención integral de minas antipersona).
- El apoyo a la consolidación de un movimiento nacional de la sociedad civil por la paz, materializado en el punto de encuentro.
- La consolidación de iniciativas nacionales en busca de la mejora de condiciones locales para la implementación de iniciativas de desarrollo y paz (por ejemplo, el apoyo a la Red Prodepaz).
- La promoción de proyectos políticos territoriales incluyentes y convergentes (por ejemplo los PDP de Montes de María, Huila y Meta, y la Mesa Humanitaria del Meta).
- La promoción de configuraciones territoriales de alianzas y de cooperación para abordar dinámicas y problemáticas específicas de desarrollo y de paz (por ejemplo, la experiencia del tema de comunicaciones para la paz).
- El desarrollo integral de temas específicos directamente relacionados a la prevención del conflicto (por ejemplo la experiencia de prevención del reclutamiento de jóvenes).
- El fortalecimiento de capacidades locales que promuevan los derechos de las personas (por ejemplo, los comités departamentales de atención integral a víctimas de minas antipersonas apoyados por las gobernaciones de Antioquia y del Meta).
- La búsqueda de alternativas para personas vulnerables al conflicto (por ejemplo los cultivos alternativos en el Meta y el fondo multipropósito para jóvenes vulnerables en Montes de María).
- La creación de conocimiento común en cuanto a las realidades y las problemáticas nacionales, regionales y locales (por ejemplo los sistemas de información de calidad de vida en Oriente Antioqueño, los estudios productivos en el Meta o los diversos mapeos de iniciativas de paz de la sociedad civil).
- La unión de instituciones en torno a la atención de los temas de desarrollo y paz territoriales (por ejemplo la Asociación de Entes Territoriales en Montes de María).
- El apoyo a procesos de gobernabilidad local con la participación activa de la ciudadanía en lugares duramente golpeados por la violencia (por ejemplo las asambleas constituyentes en el Huila).