

## METODOLOGÍA DE LA ESTRATEGIA DE RECONCILIACIÓN

Equipo Paz

Alta Consejería para los Derechos de las Víctimas, la Paz y la Reconciliación

Secretaría General

Alcaldía Mayor de Bogotá

Diciembre 2020

Bogotá D. C.

## CONTENIDO

<b>1. <u>INTRODUCCIÓN</u></b>	3
<b>2. <u>DEFINICIONES Y GENERALIDADES</u></b>	4
<b>2.1 <u>Reconciliación</u></b>	4
<b>2.2 <u>Dimensiones de la Reconciliación</u></b>	4
2.2.1 <u>Dimensión individual</u>	4
2.2.2 <u>Dimensión Social o comunitaria</u>	4
2.2.3 <u>Dimensión Política o Estructural</u>	5
<b>3. <u>EXPERIENCIAS METODOLÓGICAS EXITOSAS DE RECONCILIACIÓN EN COLOMBIA Y EL MUNDO</u></b>	6
<b>4. <u>CAPACIDADES COMUNES PARA LA RECONCILIACIÓN EN ESAS DIMENSIONES</u></b>	14
<b>5. <u>ACCIONES INSTITUCIONALES DEL EQUIPO DE PAZ DE LA ACDVPR EN RECONCILIACIÓN</u></b>	16
<b>6. <u>MÉTODO PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE RECONCILIACIÓN COMUNITARIA</u></b>	18
<b>6.1 <u>Teoría y proceso de cambio para la reconciliación comunitaria</u></b>	18
<b>6.2 <u>Momentos del método</u></b>	21
6.2.1 <u>Diagnóstico general territorial de capacidades de reconciliación</u>	21
6.2.2 <u>Presentación de ideas para fase uno del concurso de iniciativas comunitarias de fortalecimiento de capacidades para la reconciliación</u>	21
6.2.3 <u>Selección de ganadores, capacitación inicial y formulación</u>	21
6.2.4 <u>Implementación de iniciativas comunitarias</u>	22
6.2.5 <u>Seguimiento y evaluación de iniciativas</u>	22
6.2.6 <u>Intercambio de lecciones aprendidas</u>	23
6.2.7 <u>Concurso entre iniciativas para la segunda fase y tercera fase</u>	23
<b>7. <u>CONSIDERACIONES FINALES</u></b>	25
<b>8. <u>REFERENCIAS</u></b>	26

## 1. INTRODUCCIÓN

Este documento se enmarca en el Plan de Desarrollo Distrital (2020-2024) “Un nuevo contrato social y ambiental para el Siglo XXI”, y en particular, es parte del Programa 39, “Bogotá territorio de paz y atención integral a las víctimas del conflicto armado” que en sus tres grandes metas orienta el diseño de una Estrategia distrital de reconciliación para convertir a la capital en un epicentro de paz.

Como parte de la Estrategia de reconciliación se desarrolla este lineamiento metodológico, que en la planeación 2020 es el producto denominado “Documento que contiene la metodología para garantizar la participación incidente y significativa de las víctimas y de la población en proceso de reincorporación y reintegración en la formulación de la estrategia de reconciliación”. Este producto fue elaborado por el equipo de paz de la Alta Consejería para los Derechos de las Víctimas, la Paz y la Reconciliación (ACDVPR en adelante).

Este documento debe ser leído y considerado como lineamiento junto al documento *Reconciliación, lineamiento técnico y conceptual* que lo precede, y al documento *Lineamientos para la incorporación de enfoques transversales y diferenciales en la Estrategia de Reconciliación*, ambos elaborados por el equipo de paz de la ACDVPR.

El presente texto tiene dos objetivos. El primer objetivo es orientar la metodología para la implementación de la estrategia de reconciliación de la ACDVPR en adelante. El segundo, es garantizar la participación incidente y significativa de las víctimas y de la población en proceso de reincorporación y reintegración en la ciudad de Bogotá, en la formulación e implementación de la estrategia de reconciliación, a través del fortalecimiento de sus capacidades y las de sus territorios en las dimensiones individual o personal, comunitaria o social y política o estructural.

A continuación, se presentan definiciones, generalidades y dimensiones de la reconciliación, que fueron sintetizadas a partir de la revisión teórica que se realizó en el documento técnico conceptual sobre reconciliación. En torno a las dimensiones de reconciliación, se busca agrupar experiencias exitosas, identificar las capacidades mínimas comunes para la reconciliación que buscaron o desarrollaron, encontrar su teoría del cambio y enlistar sus principales rasgos metodológicos propios.

A partir de ese ejercicio se proponen unas capacidades de reconciliación en cada una de las dimensiones, y se recopilan acciones institucionales lideradas por la ACDVPR hasta la fecha y acciones en proyección.

Posteriormente, se desarrolla con especial énfasis, una propuesta de método para la reconciliación en la dimensión comunitaria. Se propone igualmente, una teoría de cambio propia que el equipo de paz considera poner a prueba en un concurso piloto de iniciativas de reconciliación comunitaria en territorios PDET-BR.

Finalmente, se recomiendan unas líneas generales para el diseño de un ejercicio de formación en reconciliación dirigido a servidores públicos de la Alcaldía Mayor que hagan presencia en los territorios PDET- BR.

## 2. DEFINICIONES Y GENERALIDADES

### 2.1 Reconciliación

La Reconciliación es un proceso experiencial de cambio, voluntario, progresivo y no lineal para la restauración de la confianza, el diálogo social entre distintos y la transformación pacífica de los conflictos. Es una dinámica que puede suceder en la dimensión individual, comunitaria o política de las comunidades que han sido más impactadas por los conflictos y las violencias (ACDVPR, 2020 p. 16).

### 2.2 Dimensiones de la Reconciliación

Tras la lectura de las principales corrientes teóricas de la reconciliación realizada en el documento conceptual y técnico, y considerando que en general los estudios de paz y reconciliación son un campo del conocimiento joven y donde los debates están a la orden del día, definimos no tomar partido por una u otra corriente teórica, sino elegir los mínimos comunes de las diferentes corrientes y proponer una agrupación de las dimensiones de la reconciliación, tal como sigue:

#### 2.2.1 Dimensión individual

Esta dimensión abarca los procesos personales o individuales, el desarrollo de capacidades, conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes y comportamientos de perdón, duelo, o reconocimiento de la responsabilidad. Estos procesos o capacidades se vivencian principalmente por actores involucrados directamente en el conflicto como las víctimas directas e indirectas, los ex combatientes y otros perpetradores, aunque también deberían involucrar a otros actores de la sociedad para propiciar una reconciliación más amplia y cultural. Estos procesos pueden estar impulsados por creencias religiosas o espirituales, procesos socio culturales, convicciones políticas o como consecuencia de procesos de paz como el que vive Colombia actualmente (ACDVPR, 2020 p.16).

#### 2.2.2 Dimensión Social o comunitaria

Esta dimensión refiere a los procesos, procedimientos, mecanismos, sistemas, metodologías, esquemas de gobernanza y coordinación, comunicación, toma de decisiones y otros procesos multi-actor que ocurren en un territorio con comunidades y diversos actores sociales con vocación de transformar pacíficamente sus conflictos y reconstruir su tejido social. Suele ocurrir en territorios con conflictividades asociadas a las violencias estructurales, o donde hay imposibilidad de resolver conflictos comunitarios. Dichos lugares se caracterizan también por la presencia de actores diversos y opuestos en el mismo espacio, como víctimas y victimarios, receptores y migrantes, diferentes grupos políticos, religiosos, o étnicos, entre otros (ACDVPR, 2020 p. 16 y 17).

### 2.2.3 Dimensión Política o Estructural

Esta dimensión se relaciona con los procesos que ocurren a nivel macro en la dimensión política o estructural, como son las negociaciones, las reformas estructurales, la política pública, los cambios normativos, las transformaciones de la sociedad en general, entre otros, conducentes a atender las causas y consecuencias globales de las conflictividades y las violencias, como pueden ser el acceso a la tierra, la garantía de los derechos fundamentales, el acceso equitativo a recursos, el reconocimiento político de las diferencias y las garantías para su participación, alianzas interinstitucionales para la promoción de la paz y la reconciliación entre otras (ACDVPR, 2020 p. 17).

#### Teoría de cambio

Basada en definiciones como las de Shapiro (2005) o Coleman (2006), la teoría de cambio se comprende aquí como la articulación de supuestos sobre cómo ocurrirá el cambio en un proyecto y los procesos causales que requiere para que ello suceda. A nivel de la ejecución, la mirada desde las teorías del cambio tiene como ventajas su carácter contextual, participativo, innovador y su búsqueda por equilibrar el diseño, método, implementación, flexibilidad y evaluación. "Con iniciativas basadas en la teoría, los detalles se presentan, los resultados se miden y los fracasos son más fáciles de identificar y evaluar. Cuanto más explícita sea la teoría, incluyendo todas sus suposiciones, más se puede vincular el fracaso a suposiciones erróneas" (Taplin et al., 2013). Es por ello que la teoría de cambio ha sido ampliamente utilizada en pilotos como el que nos convoca, esto es la Reconciliación comunitaria impulsada desde el liderazgo institucional de la ACDVPR.

Esta propuesta busca descubrir rasgos comunes de teorías de cambio en iniciativas de Reconciliación, y a partir de allí, formular una teoría de cambio propia que espera ser probada y mejorada en la práctica de iniciativas comunitarias en Bogotá.

#### Actores de cambio

Para que el cambio respecto de la Reconciliación suceda, los actores principales en orden de prioridad son: primero, las víctimas que han sufrido una y otra vez la victimización por causa del conflicto armado, la violencia urbana, o la exclusión social. Segundo, las y los ex combatientes firmantes de los acuerdos de paz y comprometidos con su cumplimiento y los procesos de reintegración o reincorporación. Tercero, la sociedad bogotana en general, prioritariamente quienes habitan en los territorios PDET-BR. Cuarto, los actores institucionales en el nivel distrital, regional y nacional que puedan apoyar y propiciar el cambio hacia la reconciliación. Quinto, los agentes de cooperación internacional, ONGs y el sector privado quienes junto a los anteriores pueden ayudar y propiciar procesos hacia la reconciliación.

La ACDVPR tiene el propósito de ser un actor clave para liderar la estrategia de reconciliación. En particular en las dimensiones comunitarias y política. La comunitaria, por considerar que aquella facilita y fortalece la participación incidente y significativa de víctimas, ex combatientes y sociedad en general. Igualmente, es la dimensión comunitaria la que tiende a generar mayor sostenibilidad de los impactos de las intervenciones en los territorios. Finalmente, se elige un enfoque de fortalecimiento de capacidades de los actores territoriales clave para la reconciliación, esto con el fin de evitar la generación de dependencias de la comunidad hacia la institucionalidad y con el ánimo de potenciar procesos que impacten al corto, mediano y largo plazo.

En cuanto a la dimensión política institucional o estructural, la ACDVPR, quiere liderar la Estrategia distrital y regional de reconciliación y articular acciones a nivel nacional. Esto se materializa en acciones como la

reactivación del Consejo distrital de paz, la apuesta próxima por construir una política sectorial en paz, y reconciliación, además del liderazgo de Bogotá en la posible constitución de una red de ciudades amigas por la paz, todo esto nacido del convencimiento de que el proceso reconciliatorio requiere transformaciones macro que se extienden a lo largo del tiempo e impacten a la sociedad en su conjunto.

### 3. EXPERIENCIAS METODOLÓGICAS EXITOSAS DE RECONCILIACIÓN EN COLOMBIA Y EL MUNDO

A continuación, se presentan algunas iniciativas comunitarias representativas de reconciliación que probaron tener importantes lecciones aprendidas en Colombia y el mundo. A partir de allí, extraemos las capacidades que dichas iniciativas fortalecieron en las tres dimensiones, sus aprendizajes, las apuestas metodológicas principales y una lectura nuestra de la presunta teoría de cambio general que llevaba a la reconciliación. No se incluyen experiencias en Bogotá porque, aunque hay muchísimas en el nivel autónomo, barrial y comunitario, no queremos favorecer o visibilizar unas por encima de otras ya que son precisamente aquellas el objetivo de nuestra intervención. Las que se incluyen aquí, de hecho, no representan sino una pequeñísima muestra de las iniciativas a nivel nacional e internacional y se traen solo como un ejemplo y motivación para inspirar la multiplicación y creación de iniciativas bogotanas para la reconciliación.

**TABLA 1 INICIATIVAS EJEMPLO DE RECONCILIACIÓN Y CAPACIDADES**

Nombre y descripción de la iniciativa de reconciliación	Teoría de cambio [Supuestos (S) y Procesos (P) ]	Capacidades en la dimensión personal	Capacidades en la dimensión Social y comunitaria	Capacidades en la dimensión estructural
<p><b>Acción capaz. Estrategia de capacidades para la paz y la convivencia. (Colombia)</b></p> <p>Insumo estratégico para avanzar hacia la paz territorial desde nuevas formas de relacionamiento fortaleciendo nuevas capacidades para la paz y la convivencia a nivel individual, institucional y de la sociedad en su conjunto.</p>	<p><b>S:-</b> La formación en capacidades nuevas de paz y convivencia para instituciones públicas conducirán a que aquellas establezcan nuevas formas de hacer las cosas y nuevas formas de relacionamiento para construir la paz territorial. -Este proceso requerirá varias generaciones. Es por esto que se recomiendan acciones a 15 años.</p> <p><b>P:</b> trabajo interinstitucional; diagnóstico de capacidades; definición de una estrategia; determinación de capacidades; identificación de experiencias exitosas; construcción de pactos sociales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dialogar, negociar y concertar.</li> <li>-Promover un diálogo intercultural.</li> <li>-Analizar y abordar conflictos de manera positiva (prevención y transformación).</li> <li>-Garantizar principios y prácticas de legalidad.</li> <li>-Ejercer un liderazgo transformador y democrático.</li> <li>-Garantizar principios y prácticas para la reconciliación y convivencia pacífica.</li> <li>-Promover la inclusión social.</li> <li>-Incorporar los principios de Acción sin Daño.</li> <li>-Reconocer y reflexionar sobre los factores personales de resiliencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nuevas formas de relacionamiento entre la ciudadanía.</li> <li>-Espacios de empatía, perdón, reconocimiento.</li> <li>-Reconocimiento de capacidades del territorio.</li> <li>-Abordar positivamente los conflictos.</li> <li>-Gestionar la conflictividad social y promover la seguridad humana y la convivencia.</li> <li>-Implementar una cultura organizacional e institucional de paz y resiliencia.</li> <li>-Integrar una visión territorial.</li> <li>-Asumir y garantizar la participación ciudadana para la construcción de paz.</li> <li>-Desarrollar una gestión transparente, incluyente y eficaz para la paz.</li> <li>-Representar y fortalecer la participación e incidencia de las mujeres.</li> <li>-Cooperar, co-construir y desarrollar procesos multiactor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nuevas formas de relacionamiento entre la ciudadanía y la instituciones públicas.</li> <li>-Gestión territorial.</li> <li>-Consolidar una cultura de paz, diálogo y concertación.</li> <li>-Incorporar una cultura de legalidad.</li> <li>-Renovar la cultura política.</li> <li>-Desarrollar una cultura de derechos humanos, convivencia, confianza y reconciliación.</li> </ul>

<p><b>Tribunales Gacaca (Ruanda)</b></p> <p>Experiencia de justicia híbrida a nivel comunitario que retomó un antiguo mecanismo de resolución de conflictos y lo llevó al nivel de tribunal de justicia transicional en el que jueces comunitarios escuchaban a víctimas y perpetradores que habitan en la misma comunidad.</p>	<p><b>S:</b> -la recuperación de un mecanismo tradicional de resolución de conflictos reconocido por la comunidad facilitará su uso como mecanismo de justicia transicional para judicialización no punitiva y restaurativa de los responsables del genocidio. -La justicia a nivel comunitario aliviará las tensiones y prevendrá nuevas violencias.</p> <p><b>P:</b> Mediación agenciada por los mayores de la comunidad; Proceso de escucha comunitaria de las partes; búsqueda de acuerdos para restauración comunitaria; reconocimiento jurídico de los tribunales; jueces elegidos por la comunidad; entrenamiento a los jueces; pedagogía con teatro y radio para promover la participación.</p>	<p>-Escucha individual y comunitaria. -Perdón. -Reconocimiento y disculpas públicas. -Aporte a la verdad.</p>	<p>-Cohabitación entre perpetradores y víctimas. -Participación de la comunidad en tribunal de justicia. -Reconocimiento del mecanismo como una forma de reconciliación. -Mejora de la confianza vecinal. -Construcción de verdad colectiva. -Territorio compartido. Todos los actores viven en la comunidad: sobrevivientes, perpetradores, jueces, víctimas. -Reconciliación vista como procesos lento, progresivo y territorilizado.</p>	<p>-Reconocimiento jurídico y político legitimidad de un mecanismo de justicia comunitario. -Descongestión del sistema judicial ordinario. -Previene la no repetición del genocidio.  -Se debió asegurar mejores condiciones de seguridad para ex perpetradores.</p>
---	---	---	---	--

<p><b>Centro cultural Cultúrlann Uí Chanáin (Irlanda del Norte)</b></p> <p>ONG que promueve el encuentro cultural entre las comunidades divididas de habla irlandesa y origen católico con comunidades protestantes. Su labor facilita encuentros artísticos, musicales teatrales que propician el aprendizaje mutuo sobre las diferencias y el descubrimiento de puntos en común en la historia compartida.</p>	<p><b>S:</b> -Reconocer los puntos comunes en la herencia cultural conducirá a la reconciliación de comunidades divididas. -Promover relaciones, interacciones y percepciones distintas sobre el otro contribuirá a la transformación de conflictos.</p> <p><b>P:</b> Usar la herencia cultural como un vehículo para la colaboración el lugar de ser un área de contención; promover conciencia sobre la identidad cultural común; promover el aprendizaje a través de experiencias concretas de intercambio cultural; desafiar estereotipos con material educativo y artístico; tomar riesgos usando los símbolos culturales antes conflictivos como el punto de partida para el encuentro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desafiar las percepciones y estereotipos sobre el otro.</li> <li>-Conciencia sobre el nosotros que me vincula con el otro.</li> <li>-Aprendizaje de la experiencia con el otro.</li> <li>-Cambio en las emociones y el comportamiento hacia el otro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Participación y relación entre comunidades culturales diversas.</li> <li>-Identificar puntos en común entre personas diversas.</li> <li>-Celebrar juntos la diferencia.</li> <li>-Aprender de la experiencia del encuentro con el diferente.</li> <li>-Discutir abiertamente sobre estereotipos, preconcepciones respecto de lo que suponemos de nosotros mismos y de los otros.</li> <li>-Construir la confianza con el vecino con el que no se hablaba o confrontaba.</li> <li>-Encontrar pares en la comunidad con la que anteriormente se disputaba.</li> <li>-Nuevas relaciones.</li> <li>-Mejor comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Influir en el reconocimiento público político de la existencia de una cultura compartida entre comunidades divididas.</li> </ul>

<p><b>Justicias étnicas (Colombia y Latinoamérica)</b></p> <p>Agrupamos aquí las experiencias de comunidades indígenas y afro reconocidas legalmente o no en Colombia o Latinoamérica con experiencia en resolución de conflictos comunitarios por linderos, robos, deudas, problemas familiares, vinculación con grupos armados, entre otros. Excluimos de aquí las experiencias de justicia étnica respecto de crímenes graves.</p>	<p><b>S:</b> -Resolver conflictos menores al interior de la comunidad étnica evita las burocracias de la justicia ordinaria, reconstruye el tejido social, repara la comunidad y el territorio y refuerza la identidad cultural.</p> <p>-Cuando se reconoce el daño individual y el daño a la comunidad se pueden reparar ambos simultáneamente.</p> <p><b>P:</b> Escuchas o audiencias públicas con presencia de la comunidad; definición de sanciones propias por el conjunto de la comunidad, jueces o mayores designados por la comunidad; uso de remedios o castigos físicos como símbolo de purificación, sanación de los condenados; uso de trabajos para la comunidad como medida pública y colectiva de restauración; medidas para sanar o reparar el territorio.</p>	<p>-Reconocimiento del responsable de su responsabilidad con las personas afectadas y con el conjunto de su comunidad.</p> <p>-Aportar a la verdad.</p> <p>-Reconocer su lugar en la comunidad.</p> <p>-Perdón por parte de las víctimas.</p> <p>-Capacidad de negociar en el caso de conflictos entre pares.</p>	<p>-Escucha de los responsables y de las víctimas.</p> <p>-Respeto y reconocimiento de la legitimidad de las decisiones.</p> <p>-Reconocimiento del impacto de las sanciones que buscan reparar la comunidad y el territorio.</p> <p>-Perdón comunitario.</p>	<p>-Influencia en el reconocimiento político y jurídico de la legitimidad de estas justicias.</p> <p>-Descongestión del sistema judicial ordinario.</p> <p>-Lecciones aprendidas de justicia restaurativa para los sistemas transicionales.</p> <p>-Varias de las comunidades étnicas impidieron una mayor cooptación por grupos armados gracias a la existencia de la legitimidad de sus justicias propias.</p> <p>-Propician diálogo y coordinación entre justicias ordinarias y transicionales y las justicias étnicas y territoriales.</p>

<p><b>Asociación de Mujeres del Oriente Antioqueño - AMOR</b></p> <p>Ha desarrollado un proceso llamado ABRAZOS que consiste en la formación de Promotoras de Vida y Salud Mental a lideresas afectivas, quienes prestan apoyo psicosocial a mujeres víctimas de la guerra, que incluye la creación de un escenario de encuentro con excombatientes. También ha liderado procesos de monumentos y memoria con víctimas.</p>	<p><b>S:</b> -las lideresas del territorio pueden prestar un apoyo psicosocial más cercano y promover diálogos improbables con ex combatientes.</p> <p>-Promover la organización de las víctimas mujeres y acciones de gestión pública para el reconocimiento los derechos, contribuirá a que en el mediano plazo se pueda crear un escenario de encuentro y en igualdad de condiciones con los excombatientes.</p> <p><b>P:</b> formación de lideresas territoriales en habilidades de atención psicosocial a mujeres víctimas; espacios de encuentro entre víctimas y ex combatientes; acciones de memoria para las víctimas; ampliación del espacio público para las mujeres; vinculación de las mujeres de la organización a los comités de reconciliación y no violencia municipales y regionales.</p>	<p>-Atención psicosocial y salud mental.</p> <p>-Reconocimiento de la dimensión y experiencia de género de las víctimas.</p> <p>-Empoderamiento de víctimas.</p> <p>-Integración y mejora de la imagen pública de ex combatientes.</p> <p>-Empoderamiento de mujeres.</p>	<p>-Promoción de encuentros entre distintos en la categoría común de ciudadanas (os) y en el territorio compartido.</p> <p>-Atención psicosocial territorializada.</p> <p>-Compartir la experiencia compartida como mujeres en la victimización como en la recuperación.</p> <p>-Abrir espacios de dialogo e integración a los ex combatientes que llegan a las comunidades.</p>	<p>-Potencial descongestión de sistemas institucionalizados de atención psicosocial.</p> <p>-Requeriría reconocimiento y apoyo institucional para su potenciación.</p>

<p><b>Escuelas de Perdón y Reconciliación, ESPERE.</b></p> <p>Creadas por la Fundación para la Reconciliación que las describe como un proceso pedagógico vivencial y lúdico, para sanar las heridas, transformar la memoria ingrata, generar prácticas restaurativas y brindar herramientas para recuperar la confianza.</p>	<p><b>S:</b> - Los procesos de perdón y reconciliación tienen efectos directos en la mejora del bienestar psicológico y físico de los individuos.</p> <p>-Un individuo sano mentalmente aporta relaciones que contribuyen a la generación de equidad, justicia, cuidado, compasión, empatía y validación permanente.</p> <p>-Los procesos no tratados de rabia y miedo pueden devenir en rencor y retaliación.</p> <p>-El perdón es una forma de superar la victimización.</p> <p><b>P:</b> formación pedagógica para el perdón; trabajo con promotores o animadores comunitarios; adaptaciones a realidades locales; trabajo directo sobre odios, rencores, deseos de venganza, inseguridades y desmotivaciones que llegan a convertirse en semilla de nuevos y más graves conflictos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cuidado, perdón.</li> <li>-Reelaborar rabias, odios y deseos de venganza.</li> <li>-Catarsis o liberación interior.</li> <li>-Sociabilidad o reconexión con los demás.</li> <li>-Mejora de la autoestima.</li> <li>-Disposición para establecer relaciones sociales armónicas.</li> <li>-Compasión.</li> <li>-Confianza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Promueve la cultura del Cuidado, Perdón y la Reconciliación.</li> <li>- Construye significados de convivencia, a partir de conceptos y prácticas para la superación de la dialéctica de venganza, a partir de criterios de respeto, equidad y justicia en la interacción social.</li> <li>-Acuerdos de cohesión social, resiliencia y respuestas concretas a los conflictos y violencias locales.</li> <li>-Reconocer el saber local.</li> <li>-Nuevas formas de relacionarse.</li> <li>-Cuidado mutuo.</li> </ul>	<p>-Promoción de Cultura Política de Perdón y Reconciliación</p>

<p><b>Experiencias de narración (storytelling)</b></p> <p>-Taller de cuentos “Cuentos de amor en la guerra”: a través de cuentos se plasman narrativas del conflicto (corregimientos de Valledupar)</p> <p>-La experiencia del Pueblo Kankuamo. Se ha hecho un trabajo a partir del manejo de la palabra, que es el mecanismo propio de los pueblos indígenas, con la participación de los Mayores, de los Sabios para trabajar el pensamiento y la palabra, para la sanación espiritual.</p> <p>-Experiencia de teatro "El tigre no es como lo pintan" en la inspección del Tigre, Valle del</p>	<p><b>S:</b> -Narrar sana tanto a víctimas, ex combatientes y comunidades.</p> <p>-Narrar involucra una dinámica relación de hablar, pero también de escuchar el otro lado.</p> <p>-Narrar implica al menos conocer la historia del otro y eventualmente su aceptación.</p> <p><b>P:</b> Generar espacios de narración y escucha activa; espacios de disculpas privadas, públicas y de reconocimiento de la responsabilidad; espacios para contar versiones y verdades; creación de narrativas integradas por ejemplo a través de productos artísticos como cuentos, obras de teatro, audiovisuales.</p>	<p>-Disposición a hablar con transparencia.</p> <p>-Catarsis.</p> <p>-Disposición a escuchar activamente.</p> <p>-Empatía.</p> <p>-Reconocer la historia del otro distinto.</p> <p>-Disposición a construir narrativas comunes.</p> <p>-Capacidad para disculparse y asumir responsabilidad.</p>	<p>-Escucha comunitaria.</p> <p>-Construir Narrativa comunitaria con distintas voces, versiones y verdades.</p> <p>-Perdón comunitario.</p>	<p>-Construcción y reconocimiento pa de memorias y verdades históricas complejas, diversas y opuestas.</p>

Guamuez, Putumayo.				
-----------------------	--	--	--	--

#### 4. CAPACIDADES COMUNES PARA LA RECONCILIACIÓN EN ESAS DIMENSIONES

A partir de la revisión teórica del lineamiento técnico conceptual y de las experiencias anteriores definimos como capacidades comunes para la reconciliación:

**TABLA 2 CAPACIDADES COMUNES PARA LA RECONCILIACIÓN**

Capacidades en la dimensión personal	Capacidades en la dimensión social y comunitaria	Capacidades en la dimensión política estructural
Realización del duelo con acompañamiento psicosocial.	Mecanismos, instancias, o métodos para la resolución pacífica de conflictos o justicia comunitaria.	Políticas públicas integrales para las víctimas.
Perdonar como acto personal y simbólico/público.	Apertura de espacios de participación y representación para la paz para quienes tradicionalmente no acceden a ellos. (ej. mujeres y poblaciones diferenciales)	Políticas públicas para desarrollo y transformaciones estructurales de los territorios afectados por el conflicto y las violencias.
Asumir responsabilidad y disculpas públicas.	Convivencia y coexistencia en la diferencia y la diversidad. Procesos multi actor.	Políticas públicas contra la estigmatización y la discriminación.
Desarrollar valores de empatía, respeto, compasión, confianza, actitud positiva, calma, solidaridad.	Creación de espacios de confianza y seguridad como casas de justicia, de reconciliación, de mujer y género, de atención a víctimas, de diálogo comunitario, espacios neutrales en escenarios de confrontación.	Políticas públicas integrales para ex combatientes.
Herramientas para ser flexible, adaptable.	Construcción de memorias/verdades/narrativas colectivas plurales (reconociendo consensos y disensos, sin forzar relatos o verdades únicas).	Políticas públicas para la reconciliación, la convivencia y la no estigmatización
Aceptación de la diferencia, la diversidad.	Integración del territorio o visiones del territorio.	Formación de funcionarios públicos en convivencia, reconciliación, paz.
Ser reconocido y reparado dignamente física, psicológica y económicamente.	Lugares, mecanismos, instancias, o métodos, encuentros o diálogos improbables	Creación de institucionalidad específica para responsabilizarse de convivencia, reconciliación, paz.
Restaurar la confianza en el otro.	Conocimiento y confianza vecinal.	Fortalecimiento del sistema democrático, y de la posibilidad de ejercer plenamente los derechos.
Reconocer el daño a individuos y comunidades.	Aceptación de verdades y memorias diferentes.	Garantías de seguridad para las víctimas.
Empoderamiento para las víctimas	Diálogo abierto y superación de estereotipos y estigmatización de personas, colectivos o lugares.	Garantías de seguridad para las y los ex combatientes.

Imagen pública para los ex combatientes.	Mecanismos, métodos o instancias para reconstruir relaciones sociales afectadas por las violencias, los conflictos, los desplazamientos, etc.	Propiciar procesos que involucren diferentes actores del conflicto, diversas versiones de la memoria y la verdad.
Reconocer la historia distinta u opuesta del otro.	Diálogos y convivencia pacífica entre víctimas y victimarios y comunidad.	Nuevas formas de relacionamiento entre la ciudadanía y la institucionalidad pública.
Desahogarse y hacer catarsis sanadoras.	Reconocimiento, dignificación de víctimas y sus roles en la comunidad.	Articulación interinstitucional para acción coordinada que prevenga acción con daño.
Hablan con transparencia.	Mecanismos, instancias, o métodos para la toma de decisiones democráticas y pacíficas a nivel comunitario.	Estrategias distritales, regionales o nacionales de reconciliación.
Analizar y abordar conflictos de manera positiva.	Integración de comunidades migrantes a comunidades receptoras de forma pacífica.	Apoyo institucional a las iniciativas comunitarias de reconciliación.
Respetar acuerdos.	Integración de personas en procesos de Reintegración o reincorporación de la comunidad de forma pacífica.	Promoción de cultura de paz, convivencia y reconciliación.
Aportar a la verdad colectiva.	Formación y procesos educativos en valores pacíficos de la comunidad y cultura de la no violencia.	Promoción de lineamientos de educación para a paz, celebración de la diversas.
Reconocer y transformar estereotipos internos y hacia otros.	Procesos comunitarios de escucha, círculos de palabra, intercambios de memoria y similares.	Coordinación de las justicias ordinarias y transicionales con las justicias étnicas y territoriales.
Disposición a negociar.	Procesos públicos de perdón o reconocimiento de responsabilidad.	Construcción y reconocimiento pacífico de memorias y verdades históricas complejas, diversas y opuestas.
Empoderamiento de mujeres.	Procesos interculturales o de celebración de la diversidad.	
Empoderamiento de grupos diferenciales.	Iniciativas comunitarias, colectivas o cooperativas que integren actores diferentes en antiguo conflicto ahora en torno a objetivos comunes.	
Reelaborar rabias, odios y venganzas.	Pactos de convivencia y no repetición.	
Buena autoestima.	Empatía comunitaria y empatía en el relacionamiento con otras comunidades.	
Escuchar activamente.	Procesos de recuperación colectiva/comunitaria del territorio en su conjunto o áreas afectadas o abandonadas por causa de las violencias o conflictos.	
	Creatividad para soluciones pacíficas.	
	Uso de herramientas pedagógicas y artísticas para la reconciliación-.	
	Procesos de corresponsabilidad para mejorar los territorios entre colectivos, comunidades, víctimas-victimarios, comunidad-institucionalidad y similares.	
	Identificar puntos comunes entre personas diferentes.	

	Desarrollar una gestión transparente, incluyente y eficaz para la paz.	
	Fortalecer capacidades en búsqueda de diálogos más equitativos y justos.	
	Construir visión compartida de futuro.	

## 5. ACCIONES INSTITUCIONALES DEL EQUIPO DE PAZ DE LA ACDVPR EN RECONCILIACIÓN

Respecto de estas dimensiones de la estrategia de reconciliación, el equipo de paz de la ACDVPR ha realizado o proyectado las siguientes acciones institucionales:

### **Acciones en la dimensión de la reconciliación individual o personal**

El equipo de paz de la ACDVPR incluye en esta dimensión acciones de apoyo directo o articulación intra e inter institucional a procesos de atención psicosocial a víctimas, acciones de apoyo a la población excombatiente para una reintegración y reincorporación efectiva hacia la reconciliación, el impulso o fortalecimiento de procesos de emprendimiento económico o empleabilidad individual para ex combatientes y víctimas, iniciativas de fortalecimiento de las capacidades de reconciliación individual, acompañamiento a rutas de reparación para víctimas, acciones de pedagogía y educación para la paz dirigidas al desarrollo de capacidades individuales, entre otras.

Algunos ejemplos de lo realizado en 2020 en esta dimensión son el inicio de la caracterización de la población en proceso de reincorporación y sus núcleos familiares en Bogotá, las mesas de trabajo con las secretarías Distritales, la conformación de la Mesa intersectorial con sesiones temáticas de reintegración y reincorporación, el proceso piloto formativo en la política de mujer y género y mecanismos distritales de participación de mujeres ex combatientes, el proyecto piloto para fortalecer cinco organizaciones o iniciativas productivas de mujeres víctimas y excombatientes que habitan en las Localidades de Sumapaz, Ciudad Bolívar y Bosa, y los proyectos de fortalecimiento de las iniciativas productivas y proyectos productivos colectivos de población excombatiente en Bogotá.

### **Acciones en la dimensión de la reconciliación política o estructural**

Como parte de esta dimensión macro se encuentran la Incidencia de la ACDVPR en el Plan Distrital de Desarrollo (2020-2024) y Plan de Acción Distrital para procurar la inclusión explícita de metas y acciones en paz y reconciliación; el liderazgo y la articulación con otras entidades para la reactivación del Consejo Distrital de Paz; la participación en el diseño de la política distrital de reconciliación; y los diálogos y acciones inter institucionales a nivel distrital, regional y nacional para promover la reconciliación, la educación para la paz, la cultura de paz entre otros.

Así mismo, consideramos que el desarrollo efectivo y participativo de los PDET BR Sumapaz y borde urbano son una expresión de esta dimensión macro, por cuanto implica transformaciones de territorios con diversos actores tradicionalmente divididos, marginalizados o invisibilizados por cuenta del conflicto armado y las desigualdades sociales. Desde la ACDVPR estamos convencidos que la realización efectiva de los PDET BR contribuirá a que los territorios se fortalezcan y reconcilien en su conjunto, al tiempo que brindan un contexto favorable a la reconciliación individual y política.

## Acciones de implementación para el fortalecimiento de capacidades en la dimensión comunitaria

Pese a la importancia de las dos dimensiones anteriores, tras la revisión teórica y de experiencias metodológicas de la reconciliación, así como en coherencia con el enfoque territorial y la promoción de la participación, desde la administración distrital y la ACDVPR, el equipo de paz ha determinado otorgar especial atención a la dimensión comunitaria de la reconciliación.

En el 2020 se han realizado acciones como la armonización normativa para adaptar el Consejo Distrital de Paz al contenido del Decreto Ley 885/2017, a la vez, se ha efectuado la indagación sobre el estado de desarrollo de los consejos locales de paz, como parte del ejercicio previo a su reactivación que se proyecta para el primer semestre de la vigencia 2021, en particular los de Sumapaz, Ciudad Bolívar y Bosa por ser territorios PDET-BR; aportes de paz y reconciliación para la estrategia de mejoramiento de barrios; acciones de pedagogía y educación para la paz dirigidas al fortalecimiento de entornos educativos, barriales y locales.

También se ha liderado el acompañamiento a la inclusión por primera vez de iniciativas de paz, memoria y víctimas como componente de los presupuestos participativos, esta última acción está proyectada a partir del 2021 para ampliarse como un acompañamiento técnico a la formulación e implementación de las iniciativas locales.

En el 2021 en adelante, se proyecta continuar con las acciones anteriores e impulsar y acompañar un concurso de iniciativas para el fortalecimiento de capacidades de reconciliación en la dimensión comunitaria. Se focalizará en territorios PDET-BR, se realizará a la manera de un piloto, y buscará generar procesos sostenibles en el tiempo. A continuación, se explica y desarrolla el método para esta acción institucional.

## 6. MÉTODO PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE RECONCILIACIÓN COMUNITARIA

### 6.1 Teoría y proceso de cambio para la reconciliación comunitaria

#### Supuestos

Retomando la definición que establecimos al principio, desde el equipo de paz concebimos la reconciliación como un proceso de cambio. Es por ello, que nuestro punto de partida es explicitar cuál es la teoría y proceso de cambio que consideramos está tras el desarrollo de capacidades comunitarias para la reconciliación.

Recordemos que el primer paso para establecer la teoría de cambio es definir los supuestos.

El primero de ellos es que la reconciliación es procesual. Es decir, requiere de varios momentos para su desarrollo, no es únicamente un evento, una ceremonia o una iniciativa de corto alcance. Por ello, suponemos que necesita de tiempo para realizarse, y que ese tiempo favorecerá su carácter de proceso y su sostenibilidad. En nuestro caso, las iniciativas requerirían de un proceso que dure al menos los tres años que restan a la actual administración distrital, con miras de continuidad en lo posible. Por tal razón y como veremos más adelante, optamos por fomentar menos iniciativas en cantidad, focalizarlas en los territorios PDET BR y procurar que tengan un mayor alcance en el tiempo.

El segundo, es que la reconciliación es voluntaria. A nivel comunitario, consideramos que esto implica que la iniciativa de reconciliación nazca de la comunidad, del territorio y de la lectura propia de sus necesidades y potencialidades. Es por ello, que la idea inicial para los procesos comunitarios de reconciliación deberá ser planteada por colectivos, u organizaciones presentes y activas en los territorios priorizados. Así mismo consideramos que este supuesto contribuye a la sostenibilidad territorial de las iniciativas. Igualmente, en numerosas ocasiones las comunidades han manifestado que quieren ser operadores directos de las iniciativas pues estiman que gran cantidad del recuso se queda en operadores externos a los territorios, la reconciliación comunitaria es un área de intervención que es muy propicia para tomar decisiones diferentes en este sentido.

El tercer presupuesto es que la reconciliación es progresiva. Así, consideramos que no basta con que sea un proceso, sino que en ese camino se den avances. La hipótesis al respecto es que el carácter competitivo del concurso, y la existencia de varias fases a las que se continua o no según evidencias de los progresos alcanzados, promoverá que el carácter progresivo se mantenga.

El cuarto supuesto es que la reconciliación es no lineal. Esto implica que en el proceso puede haber avances y retrocesos y que el seguimiento del método no garantiza resultados estándar en los territorios. Por lo anterior, y en concordancia con el enfoque de acción sin daño, para mitigar este riesgo, el método propone el acompañamiento de principio a fin de la ACDVPR o quien haga sus veces, con el propósito de adaptar la iniciativa a los cambios de contexto, fortalecer las capacidades según necesidades específicas que surgen en función de la iniciativa, resolver imprevistos, entre otros.

Ahora bien, además de los supuestos derivados de la definición de reconciliación están aquellos relacionados con la forma específica de concurso de iniciativas en los territorios PDET-BR. Al respecto nuestras hipótesis son:

Primero, al estar enmarcadas en los territorios PDET-BR, las iniciativas de reconciliación comunitaria pueden constituir victorias tempranas de implementación de dichos programas. Así mismo, la reconciliación podría articularse a otros procesos territoriales, lo cual consideramos puede potenciar su impacto.

Segundo, el carácter competitivo del concurso incentiva que las iniciativas sean de mejor calidad, signifiquen empoderamiento y se sofisticuen a lo largo del tiempo y las fases del concurso.

En suma, nuestra hipótesis es que el concurso de iniciativas de reconciliación comunitaria en territorios PDET- BR contribuirá a que se den procesos efectivos y progresivos en al menos los próximos tres años para la restauración de la confianza, el diálogo social entre distintos y la transformación pacífica de los conflictos. Consideramos que, al sostener procesos en el tiempo, las iniciativas mejorarán algunas de las capacidades comunitarias destacadas en este documento y secundariamente también impactarán capacidades en la dimensión individual y política de la reconciliación.

## Procesos

Para que los supuestos de reconciliación comunitaria planteados se den efectivamente, los procesos que deberán suceder son al menos los siguientes:

- a- Formación pertinente. Para ello la formación en capacidades debe ser territorializada y focalizada, es decir, en función de las necesidades específicas del territorio y de la iniciativa como tal. Como insumos para esta formación se tendrían dos, el primero, un diagnóstico general sobre capacidades territoriales para la reconciliación que se realizará en el marco de las lecturas territoriales PDET-BR<sup>1</sup>. El segundo, un diagnóstico focalizado a las y los integrantes de los equipos de las iniciativas ganadoras, para generar a partir de allí un acompañamiento progresivo a la formación de capacidades en función de las necesidades del proceso de la iniciativa y del equipo de trabajo que la desarrolla.
- b- Formación en capacidades para la reconciliación para servidores públicos. Se realizarán las gestiones intra e inter institucionales pertinentes para procurar la formación de servidores públicos que operen en los territorios PDET-BR.
- c- Intercambio de lecciones aprendidas. Se realizarán encuentros de intercambio con el propósito de potenciar el proceso de aprendizaje, la multiplicación a nivel comunitario, realizar otras fases y también transmitir lecciones para la política pública institucional.
- d- Acompañamiento permanente. Se comprenderá el fortalecimiento de capacidades como un proceso que ocurre en el tiempo requiriendo seguimiento y fortalecimiento de principio a fin en la implementación de las iniciativas comunitarias de reconciliación.
- e- Competencia. La dinámica de concurso continuo incentivará la mejora permanente y creatividad de los procesos de reconciliación comunitaria.
- f- Enfoques diferenciales. Las iniciativas de reconciliación comunitaria deberán transversalizar dichos enfoques de acuerdo con los lineamientos del equipo de paz.

---

<sup>1</sup> Los PDET Bogotá Región se realizarán en cuatro fases (años 2021 a 2031) : a) Fase de alistamiento institucional y territorial (Mapeo de actores, diseño metodológico participativo, diseño necesidades del sistema de información, diálogos preparatorios, alistamiento institucional y comunitario, diagnósticos territoriales), b) Fase de planeación participativa (Identificar y conformar unidades territoriales de participación, realizar convocatorias, iniciar proceso de participación y formular articuladamente el Instrumento de Planeación Territorial PDET), c) Fase de seguimiento participativo (Inicia el ciclo de gestión para hacer realidad lo acordado) y d) Fase de gestión para la implementación (La Mesa Intersectorial bajo la secretaría técnica de ACDVPR hace seguimiento a la implementación del PDET y mecanismo de seguimiento y veeduría ciudadana PDET Bogotá-Región). Fuente interna de la ACDVPR.

g- Evaluación y seguimiento. Los progresos, retrocesos, aprendizajes respecto de las capacidades se medirán cualitativa y cuantitativamente y durante todo el proceso, bajo un modelo de evaluación mixta, esto es a nivel interno (autoevaluación por parte de los ejecutores) y externo (ACDVPR o su delegado).

**Esquema**

En suma, consideramos que el proceso de cambio hacia el fortalecimiento de las capacidades de reconciliación comunitaria en los territorios priorizados sucede como se ilustra en el siguiente esquema:

## CAMBIO PROCESUAL EN EL TERRITORIO (3 años)

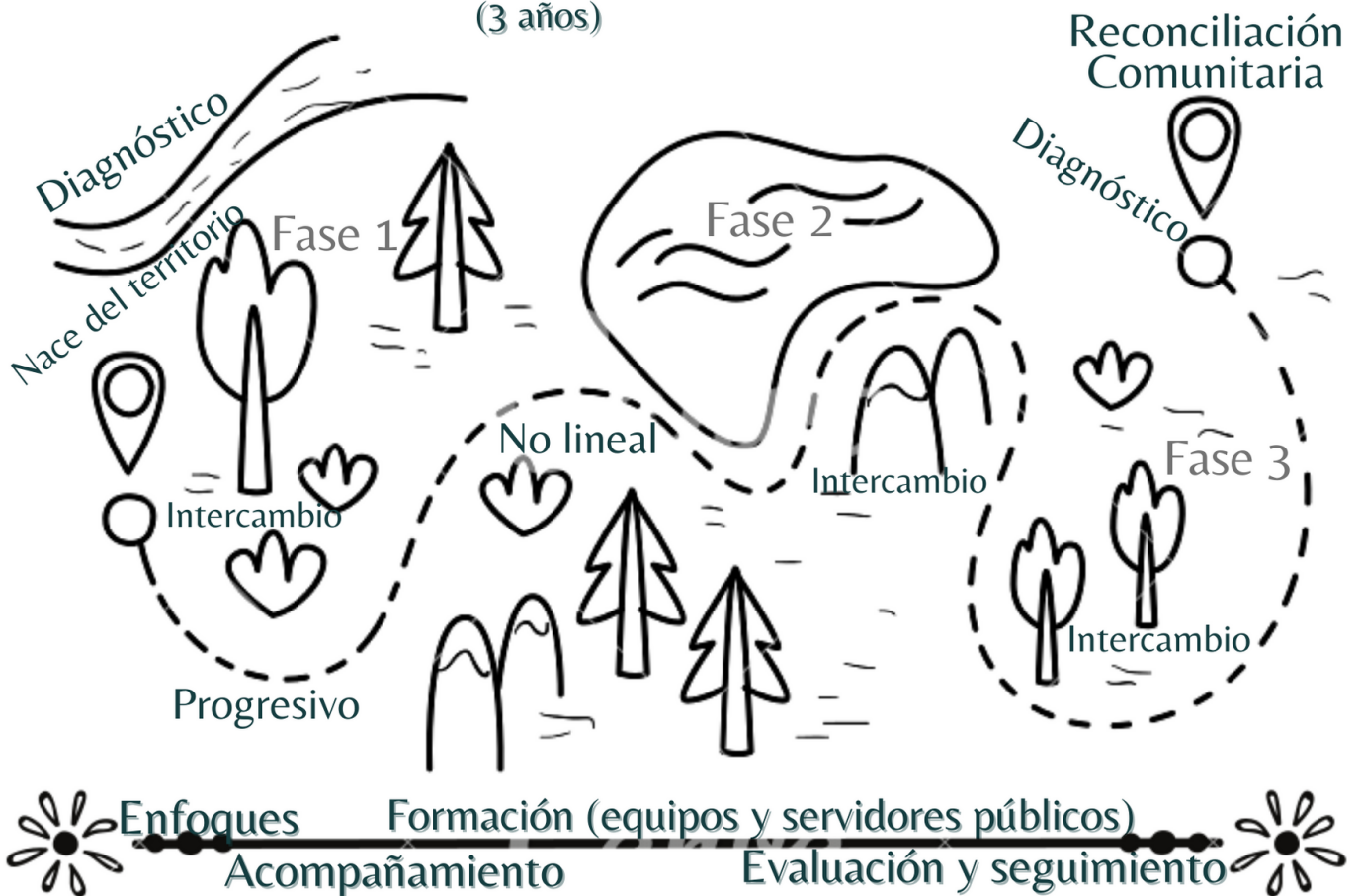


Ilustración 1 Proceso de cambio para la Reconciliación comunitaria. Elaboración del equipo de paz 2020.

## 6.2 Momentos del método

A partir de la revisión teórica del documento técnico conceptual y de las experiencias anteriores, establecimos los siguientes pasos del método piloto para la reconciliación comunitaria en Bogotá.

### *Elementos transversales*

Como elementos transversales tenemos, el acompañamiento pedagógico y de formación en capacidades en función de la iniciativa concreta, la continuidad y permanencia en el tiempo, y la transversalización de los enfoques diferenciales.

Ahora bien, en orden cronológico, los momentos del proceso son los siguientes.

### **6.2.1 Diagnóstico general territorial de capacidades de reconciliación**

Con el propósito de tener una primera lectura general de las capacidades para la reconciliación en los territorios PDET-BR se incluyen variables de reconciliación en las caracterizaciones participativas que realizarán las organizaciones ganadoras de la subvención que se realizó en 2020 con este propósito. Dicha lectura panorámica le permitirá a la ACDVPR completar las bases del concurso aquí planteadas, para que sean más pertinentes a las potencialidades, necesidades y realidades de los territorios priorizados.

### **6.2.2 Presentación de ideas para fase uno del concurso de iniciativas comunitarias de fortalecimiento de capacidades para la reconciliación**

Se abrirá un concurso público para colectivos u organizaciones con o sin personería jurídica que hagan presencia en los territorios PDET BR. Los colectivos deberán presentar la idea inicial y general de una iniciativa que cumpla como mínimo con los siguientes criterios:

- Buscar fortalecer al menos tres capacidades comunitarias de reconciliación y una capacidad individual o política dentro de las identificadas por el equipo de paz de la ACDVPR en el presente documento.
- Plantear una ejecución entre 6 y 8 meses, presentar un cronograma general tentativo.
- Justificar la pertinencia de la iniciativa para el territorio priorizado.
- Presentar un costo general tentativo.
- Presentar un equipo de trabajo con perfiles diversos. Por ejemplo, integrantes con distinta formación académica, procedencia política, étnica, de edades distintas, migrantes y locales, víctimas de diferentes regiones, ex combatientes, entre otros.
- Plantear una idea creativa o innovadora que busque generar un cambio. La idea puede ser original o la continuidad de un proceso anterior, pero debe justificar cual es el elemento innovador o de cambio.

### **6.2.3 Selección de ganadores, capacitación inicial y formulación**

Dentro de las ideas concursantes, el equipo de paz de la ACDVPR o sus delegados elegirán por lo menos cinco colectivos u organizaciones ganadores: uno para la cuenca del Sumapaz, uno para la cuenca del Río Blanco, uno para las UPZ priorizadas de Bosa, uno para los barrios priorizados en Soacha y otro para las UPZ priorizadas en Ciudad Bolívar.

Los colectivos ganadores surtirán un proceso de diagnóstico focalizado de sus capacidades personales y comunitarias para la reconciliación. A partir de este diagnóstico se realizará una formación o fortalecimiento en capacidades para la reconciliación. Dicha formación estará a cargo de la Alcaldía o el operador que ésta designe para ello.

Posteriormente, y usando como insumo el diagnóstico y formación recibida, los colectivos deberán desarrollar su idea inicial y convertirla en una iniciativa comunitaria de fortalecimiento de capacidades para la reconciliación. Reiteramos que esta idea puede ser original para la convocatoria o el desarrollo de una experiencia anterior, pero deben en todo caso representar un cambio o una innovación.

La iniciativa deberá incluir las fases de formulación y plan de trabajo, implementación, y seguimiento y evaluación. Igualmente, en este momento, los equipos deberán definir con claridad el problema que quieren abordar, definir metas, identificar los procesos a través de los cuales ocurre el cambio hacia la reconciliación, describir la metodología, definir los efectos, elaborar un presupuesto y cronograma detallados e incluir un análisis de riesgos.

Con el propósito de fortalecer capacidades en la formulación, esta fase del proceso estará acompañado y fortalecido por ACDVPR o sus delegados que lo realizarán con su propia capacidad técnica o con el apoyo o la gestión interinstitucional o con el sector privado y la cooperación.

#### **6.2.4 Implementación de iniciativas comunitarias**

Posterior a la formación inicial en capacidades para la reconciliación y el acompañamiento a la formulación detallada de las iniciativas comunitarias, los equipos estarán listos para iniciar la fase de implementación de acuerdo con sus planes de trabajo. Durante esta fase, los equipos estarán acompañados por ACDVPR o sus delegados, esto con el propósito de hacer seguimiento y también de identificar in situ, eventuales necesidades de formación de capacidades en la implementación como tal, dichas necesidades buscarán satisfacerse por medio de la capacidad técnica de la ACDVPR, sus delegados, o la gestión interinstitucional o con el sector privado y la cooperación.

#### **6.2.5 Seguimiento y evaluación de iniciativas**

Los colectivos deberán definir en la formulación en qué momentos y cómo realizarán la evaluación que cumpla con los siguientes criterios:

Debe ser una evaluación de tipo mixto y realizada a lo largo del proceso. Es decir, una evaluación que debe hacerse a nivel interno (endoformativa o autoevaluación) y a nivel externo (beneficiarios y ACDVPR o delegados). Es una evaluación completa, con lugar para indicadores cualitativos y cuantitativos, que puede ser participativa, y que representa un aprendizaje colectivo como resultado del diálogo entre expertos, ejecutores y beneficiarios.

En cuanto a las herramientas que pueden utilizarse para la evaluación pueden considerarse la realización de encuestas, grupos focales, entrevistas en muestras representativas, análisis estadísticos, análisis de satisfacción, bases de datos, recorridos, entre otros.

La evaluación del equipo de trabajo debería incluir un diagnóstico de salida que sea espejo del diagnóstico inicial realizado, esto para identificar el avance respecto de las capacidades base para la reconciliación identificadas en la fase 6.2.3 Selección de ganadores, capacitación inicial y formulación.

Respecto de los indicadores, se sugiere la construcción de indicadores propios, cuantitativos y cualitativos, contextuales y transparentes. Las iniciativas podían apoyarse o inspirarse en experiencias similares como el Índice de Condiciones para la Reconciliación Nacional, el Instrumento de la Medición de Reconciliación (IMR)<sup>2</sup> o el Barómetro del instituto Kroc<sup>3</sup>.

### **6.2.6 Intercambio de lecciones aprendidas**

Al finalizar la implementación y evaluación, los equipos ejecutores de las iniciativas comunitarias se encontrarán entre sí y con otras iniciativas similares en la ciudad. Podrán ser las iniciativas apoyadas por presupuestos participativos, u otras experiencias similares a nivel local, regional o nacional. En este encuentro compartirán sus aciertos, desaciertos y aprendizajes en el proceso.

Este ejercicio deberá ser documentado de manera escrita, visual, audiovisual o sonora por la ACDVPR o quien haga sus veces. Este espacio de intercambio será acompañado por la Alta Consejería y se espera que también sea un escenario para recoger lecciones aprendidas para la política pública distrital de Reconciliación.

### **6.2.7 Concurso entre iniciativas para la segunda fase y tercera fase**

De entre las cinco iniciativas ganadoras de la primera fase, los equipos podrán presentar un proyecto para realizar una segunda etapa de fortalecimiento de capacidades para la reconciliación comunitaria. Esta debería realizarse en el año siguiente y podrá ser una continuación del proyecto, una réplica del mismo en otro territorio priorizado o similares.

Los criterios fundamentales para definir los ganadores de esta fase son iniciativas que:

- Busquen fortalecer al menos tres capacidades comunitarias de reconciliación y una capacidad individual o política dentro de las identificadas por el equipo de paz de la ACDVPR en el presente documento.
- Planteen una ejecución entre 8 y 10 meses, presentar un cronograma y presupuesto detallados.
- Justifiquen la pertinencia de la iniciativa para el territorio priorizado.
- Presenten un equipo de trabajo con perfiles diversos por ejemplo de formación académica, procedencia política, edades, migrantes y locales, víctimas o ex combatientes, entre otros.
- Planteen una idea creativa o innovadora que busque generar un cambio.
- Demuestren un avance significativo del proyecto respecto de la primera fase.
- Recojan lecciones aprendidas.
- Planteen mecanismos de evaluación.

<sup>2</sup> Es una encuesta diseñada para recoger las percepciones de los ciudadanos sobre reconciliación que tienen representación a nivel nacional, regional y los municipios PAR. Para conocer datos de algunas ciudades como Cali ver: <http://www.confio.com.co/>



Esta fase será igualmente acompañada y fortalecida por la ACDVPR, quien haga sus veces, o las instituciones que se gestionen para el fortalecimiento de nuevas capacidades o necesidades surgidas en esta fase.

El número de iniciativas ganadoras en esta fase estará sujeto al presupuesto disponible.

Al final de esta fase habrá nuevamente un espacio de intercambio de lecciones aprendidas respecto de la reconciliación comunitaria.

En el último año de la presente administración se acompañará una tercera fase de iniciativas comunitarias de la reconciliación. Con el ánimo de garantizar la continuidad y sostenibilidad, en esta última fase, las iniciativas de la fase dos concursarán nuevamente entre ellas para obtener el apoyo institucional y presupuestal para la realización de sus proyectos. Los requisitos fundamentales para ser elegidas serán que:

- Fortalezcan al menos tres capacidades comunitarias de reconciliación y una capacidad individual o política dentro de las identificadas por el equipo de paz de la ACDVPR en el presente documento.
- Planteen una ejecución entre 8 y 10 meses, presenten un cronograma y presupuesto detallados.
- Propongan una estrategia de sostenibilidad para cuando la fase tres finalice
- Justifiquen la pertinencia de la iniciativa para el territorio priorizado.
- Presenten un equipo de trabajo con perfiles diversos por ejemplo de formación académica, procedencia política, edades, migrantes y locales, víctimas o ex combatientes, entre otros.
- Planteen una idea creativa o innovadora que busque generar un cambio.
- Demuestren un avance significativo del proyecto respecto de la primera y segunda fase.
- Recojan lecciones aprendidas.
- Planteen mecanismos de evaluación.

Esta fase será igualmente acompañada y fortalecida por la ACDVPR, quien haga sus veces o las instituciones que se gestionen para el fortalecimiento de nuevas capacidades o necesidades surgidas en esta fase.

El número de iniciativas ganadoras en esta fase estará sujeto al presupuesto disponible. Al final de esta fase habrá nuevamente un espacio de intercambio de lecciones aprendidas respecto de la reconciliación comunitaria.

### **6.3 Formación de servidores públicos para la reconciliación en Bogotá**

Desde el equipo de paz consideramos que el fortalecimiento de capacidades para la reconciliación comunitaria debe tener un correlato en la formación de servidores públicos que operan y se articulan en los territorios priorizados. Esto porque la conflictividad en el pasado ha escalado o se ha profundizado en las relaciones entre personas habitantes de los territorios y personas servidores públicos. La cultura de violencia o la cultura de paz y reconciliación, son además rasgos constitutivos de la sociedad en general, por tanto, sus transformaciones pasan por el cambio también en múltiples actores claves involucrados.

Por ello consideramos necesarias acciones de formación y pedagogía con servidores públicos. Para que esta formación sea pertinente, se propone la realización de diagnósticos de entrada sobre las necesidades y fortalezas de aprendizaje de las y los participantes. Esto permitirá definir perfiles y áreas que requieren de formación y de qué tipo, que los contenidos del programa académico representen un avance respecto del punto de partida, y generar procesos de intercambio de saberes entre los mismos funcionarios como parte del proceso formativo.

El contenido de dichos diagnósticos deberá ser acordado en su momento, se sugiere que por lo menos tenga en cuenta el perfil y rol del servidor público a entrevistar, y el chequeo de los conocimientos prácticos sobre reconciliación y de los territorios focalizados cuando aplique. Con el análisis de los resultados del diagnóstico se deberán hacer grupos por necesidades de formación y procurando participación multiétnica, de diversos géneros y distintas entidades o dependencias.

Podría incluir estrategias pedagógicas como cátedras magistrales pregrabadas o presenciales, foros, debates, espacio de intercambio de conocimiento entre pares, grupos de trabajo, entre otros.

El trabajo de formación podría ser virtual y presencial en grupos pequeños y atendiendo a las medidas de bioseguridad y distanciamiento social.

Finalmente, el proceso de formación debería tener un mecanismo de seguimiento durante su aplicación que involucre a las docentes y estudiantes. Y al final, una evaluación que se propone sea el espejo del diagnóstico de entrada, pero a modo de diagnóstico de salida para corroborar el aprendizaje respecto de la línea base de cada persona y del grupo.

## **7. CONSIDERACIONES FINALES**

La anterior propuesta metodológica para la reconciliación comunitaria pretende ser un piloto, el cual podría ampliarse a otros territorios de Bogotá y Colombia según gestiones presupuestales o interinstitucionales. Así mismo, como piloto busca corroborar, ajustar y mejorar nuestra teoría del cambio y servir como insumo de lecciones aprendidas para la política pública distrital de reconciliación.

Las acciones institucionales que la ACDVPR o su gestión inter institucional realicen en el fortalecimiento de capacidades en la dimensión individual, comunitaria, o estructural podrán ser ampliadas o modificadas respetando en todo caso los lineamientos generales de este documento metodológico y del lineamiento técnico conceptual sobre Reconciliación que lo precede.

## 8. REFERENCIAS

- COLOMBIA. ACDVPR, Equipo de paz. (2020) RECONCILIACIÓN LINEAMIENTO TÉCNICO Y CONCEPTUAL. Documento de trabajo interno.
- COLOMBIA. ACDVPR, Equipo de paz. (2020) LINEAMIENTOS PARA LA INCORPORACIÓN DE ENFOQUES TRANSVERSALES Y DIFERENCIALES EN LA ESTRATEGIA DE RECONCILIACIÓN. Documento de trabajo interno.
- Beardsworth, Nicole (2018) Transitional Justice and Rwanda. Disponible en: <https://www.csvr.org.za/project-reports/Rwandan-Case-Nicole-Beardsworth.pdf>
- Coleman, P.T. (2006) Conflict, Complexity, and Change: A Meta-Framework for Addressing Protracted, Intractable Conflicts--III. Peace and Conflict: Journal of Peace Psychology, 12 (4), 325.
- COLOMBIA. OACP Oficina del Alto Comisionado para la Paz. (2017) Acción CaPaz: Estrategia de capacidades para la paz y la convivencia. Bogotá- Colombia
- Reino de los países bajos, Embajada en Colombia. (2018). ANEXO 2 – Experiencias locales de promoción de convivencia y no repetición del documento “Propuestas de metodologías para la Comisión de Esclarecimiento de la Verdad Informe de Sistematización”
- Shapiro, I. (2005). Theories of change. beyond intractability. Conflict research consortium. University of Colorado, Boulder.
- Taplin, D.H., Clark, H., Collins, E. and Colby, D.C. (2013) Theory of change. A Series of Papers to Support Development of Theories of Change Based on Practice in the Field. ActKnowledge. Disponible en: [http://www.theoryofchange.org/wp-content/uploads/toco\\_library/pdf/ToC-Tech-Papers.pdf](http://www.theoryofchange.org/wp-content/uploads/toco_library/pdf/ToC-Tech-Papers.pdf)

## PÁGINAS WEB:

- <http://www.confio.com.co/>. Fecha de consulta: 18 de noviembre de 2020.
- <https://catalog.princeton.edu/catalog/9124090> Índice de Condiciones para la Reconciliación Nacional. Fecha de consulta: 18 de noviembre de 2020.
- <https://peaceaccords.nd.edu/barometer?lang=es> Barómetro Colombia. Fecha de consulta: 18 de noviembre de 2020.
- <http://fundacionparalareconciliacion.org/escuelas-de-perdon-y-reconciliacion-espere/>. Fecha de consulta: 10 de diciembre de 2020.
- ‘Amor’, la Asociación de Mujeres que transforma el Oriente antioqueño <https://www.youtube.com/watch?v=2npHZO7c1GA> Fecha de consulta: 10 de diciembre de 2020.
- <http://culturlann.org/> . Fecha de consulta: 10 de diciembre de 2020.