

Este documento ha sido elaborado por el Equipo Técnico del Programa Promoción de la Convivencia

#### Fernando Travesí Sanz

Coordinador Fondo de Justicia Transicional Programa Promoción de la Convivencia

> Ximena Buitrago Mora Edwin Uribe Gaviria Esperanza Gonzalez Restrepo Equipo Técnico de Víctimas

> > Nicolás Gutiérrez Oscar Hernández Monitoreo & Evaluación

Andrés Patarroyo Parra Responsable de Comunicaciones

Agradecimiento especial a las organizaciones que hacen parte del Proceso de Fortalecimiento y articulación de la red territorial de víctimas.

Las opiniones y planteamientos expresados en la presente página web no reflejan necesariamente las opiniones del Gobierno Colombiano a través de la institucionalidad representada por la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional/Acción Social, la Alta Consejería para la Reintegración/ACR y la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación/ CNRR; asi como de la Cooperación Internacional y donantes representados por los gobiernos de Canada, Suiza, Bélgica y Noruega; la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo /AECI, La Agencia Catalana de Cooperación y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD, que hacen parte del **Programa Promoción de la Convivencia**.



Encontrando las Voces de las Víctimas: un avance significativo.

Proceso de articulación de redes de víctimas. Informe 2010.

#### Introducción.

En el marco del Programa Promoción de la Convivencia, se viene adelantando desde el año 2008 un proyecto que busca conformar, articular y fortalecer redes territoriales de víctimas en 18 territorios de Colombia. A través de este proceso, se procura la vinculación en red de organizaciones o colectivos de víctimas, su empoderamiento y su participación activa y efectiva en los procesos de verdad, justicia y reparación. Tiene, como objetivo último, que *las voces de las víctimas* sean escuchadas.

Este proceso se diseñó como una estrategia que apuesta a la conformación de un proceso de carácter nacional pero partiendo desde lo local y lo micro, en el que primen las relaciones de horizontalidad entre las organizaciones y en el que las diferencias de opiniones se complementen para construir una voz colectiva. Esta estrategia apuesta a su vez por el sujeto político que reside en las víctimas colombianas facilitando que sus voces sean escuchadas en espacios de interlocución con la institucionalidad local, regional o nacional y con la cooperación internacional.

El presente documento recoge los aspectos principales del proceso durante el año 2010, retomando de manera rápida sus antecedentes. Está dividido en tres secciones, la primera reconstruye de manera cronológica la experiencia, la segunda hace un abordaje analítico y en la tercera se presentan lecciones aprendidas, buenas prácticas y retos para el 2011. Esperamos así contribuir a visibilizar el trabajo e iniciativas de las organizaciones de víctimas que acompaña el Programa Promoción de la Convivencia, a la sistematización de experiencias y gestión del conocimiento y, en definitiva, a la visibilización de las víctimas en Colombia.



### 1. ¿Cómo llegamos hasta aquí?

# 1.1. Análisis de la propuesta en el marco del Comité Programático del Programa Promoción de la Convivencia.

El Programa "Promoción de la Convivencia" es una iniciativa de armonización de la cooperación internacional en aras de acompañar al Estado y a la sociedad colombiana en uno de sus mayores retos: seguir avanzando hacia la construcción de una paz duradera y sostenible. Este Programa responde a los compromisos de coordinación, complementariedad y armonización de la cooperación internacional (Declaración de París, OCDE 2005) con una propuesta integral y común de intervención en materia de verdad, justicia, reparación, convivencia y reconciliación, con la finalidad de potenciar el impacto de sus acciones en Colombia.

El Programa cuenta con un Comité Programático, el cual es la instancia de dirección ejecutiva y de gestión del Programa. Está conformado por una persona delegada de la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional, una de la Alta Consejería para la Reintegración, una de la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación, dos en representación de los donantes y una en representación del PNUD. A su vez se espera que esta instancia pueda hacer interlocución con las víctimas y sus organizaciones para la toma de decisiones frente a los temas identificados como prioritarios por las víctimas.

En el primer trimestre de 2008, este Comité Programático, comenzó a estudiar las estrategias posibles para que las "Voces de las Víctimas" fuesen escuchadas en el Comité y facilitar su participación en espacios de diálogo político en temas de justicia transicional. Así, se dio inicio a una fase exploratoria en la que se entró en contacto con 240 organizaciones sociales, de víctimas y acompañantes en 14 territorios. Con la información recogida y su posterior análisis, se diseñó la estrategia del proyecto y se identificaron 79 organizaciones que (por su experiencia en el terreno, legitimidad, capacidad etc.) serían invitadas a conformar los equipos promotores en cada territorio y encargadas de dinamizar la estrategia. La idea principal de trabajar con equipos (y no con una sola organización por territorio) se basó en una apuesta de trabajo en grupo que promueve que las organizaciones dialoguen entre ellas, unifiquen esfuerzos y logren consensuar sus puntos de interés común.

La propuesta final de trabajo para la articulación y fortalecimiento de redes territoriales de víctimas se presenta en el Comité Programático de 12 de diciembre de 2008 y tras ser avalada por dicha instancia



comienza su implementación en los departamentos de Nariño, Chocó, Cauca, Valle, Bolívar, Magdalena, Sucre, Cesar, Santander, Norte de Santander, Bogotá, Antioquia y Meta, Guajira y Putumayo.

### 1.2. Conformación de los equipos promotores.

Tras socializar los resultados y hallazgos de la fase exploratoria y la propuesta final de trabajo en todas las regiones, en junio de 2009 se convocó el Primer Encuentro Nacional de Equipos Promotores. En él, participaron las 79 organizaciones invitadas a conformar los equipos promotores y tuvo como finalidad construir y concertar los acuerdos y reglas de juego básicas para adelantar sus acciones conjuntas. En este encuentro, además, se generaron reflexiones y condiciones para desarrollar un trabajo horizontal y en equipo, abordando este proceso desde lo sensorial y afectivo y reafirmando la idea de funcionar de manera consensuada sobre la base de la confianza.

Desde un inicio, la conformación de los equipos promotores y el fortalecimiento de capacidades para su trabajo articulado, se consideró un proceso de largo aliento. Por ello, resultó prioritario poder tejer lazos de confianza para el trabajo en equipo y generar consensos entre las organizaciones.

Este trabajo se extendió durante la segunda mitad del año 2009 en cada territorio desarrollando talleres con todas las organizaciones, facilitando el intercambio de saberes y experiencias y construyendo un objetivo o *sueño* común para cada proceso territorial. A partir de ese momento se activaron los llamados *comités técnicos operativos*, que son espacios de concertación y toma de decisiones en cada territorio y en los que participan cada una de las organizaciones que conforman el equipo y en el que las decisiones deben ser tomadas por consenso. De este trabajo derivaron los planes de acción territoriales que giran alrededor de cuatro productos:

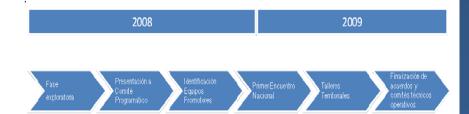
- Los territorios focalizados cuentan con organizaciones, procesos y dinámicas fortalecidas en articulación de redes.
- Desarrollo de espacios de diálogo tripartito.
- Identificación y participación activa en espacios de reflexión con sociedad civil.
  - Identificación y sistematización de casos emblemáticos de memoria histórica.



Para el desarrollo e implementación de cada plan de acción, el Programa Promoción de la Convivencia pone a disposición unos recursos económicos que son gestionados por una organización de cada equipo promotor. Cabe destacar que las organizaciones que actúan como operadoras de recursos han aportado de manera voluntaria y gratuita sus conocimientos técnicos y sus recursos para la gestión y legalización de recursos y que no reciben contraprestación alguna, manteniéndose así las relaciones horizontales entre las organizaciones que conforman cada equipo Promotor. Por otro lado y por circunstancias particulares, en los departamentos del Valle del Cauca, Bolívar y Bogotá D.C. los recursos han sido ejecutados directamente por el Programa Promoción de la Convivencia.

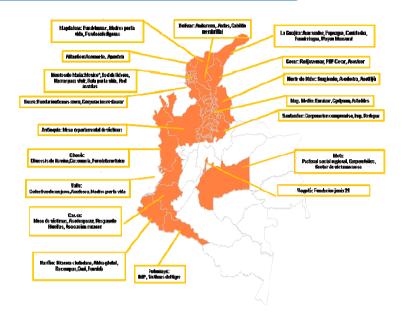
Los equipos promotores se reúnen periódicamente para el desarrollo del proceso, ajustar y dar seguimiento a las actividades en los ya mencionados *comités técnicos operativos* que están conformados por un miembro de cada una de las organizaciones que componen el equipo y un representante del Programa. Durante el 2009 se reunieron un promedio de 5 veces por territorio.

Ya en el 2010, se contaba con 18 Equipos Promotores conocedores de las características del Programa y que aportaban un grado importante de empoderamiento político quienes, a través de diversas actividades, continuaron con el reto de visibilizar las voces de las víctimas en los territorios y subregiones antes mencionadas. A nivel nacional, se comprendió también la importancia del trabajo en red y de la incidencia que podrían alcanzar. (Ver mapa pag. XX)





### Mapa de Organizaciones de Víctimas



<sup>\*</sup> El Movimiento de Victimas de Crimenes de Estado – MOVICE-, capitulo Sucre, aclara que solo interlocuta con la comunidad internacional, y se abstiene de hacerlo con el Gobierno Nacional.

### Principales avances durante el 2010.

El año 2010 ha sido un importante escenario para la discusión en temas de víctimas: la presentación por parte del nuevo Gobierno de un proyecto de ley de víctimas (que se acumuló con el proyecto de ley de tierras) volvieron a posicionar el tema de los derechos de las víctimas en la agenda de discusión nacional.

En este contexto y con el acompañamiento del Programa, los equipos promotores realizaron numerosas actividades destinadas a que se escucharan las voces de las víctimas en los territorios y a establecer espacios de diálogo tripartito. Entre otros avances, a continuación se presentan los más sobresalientes:



## 750 organizaciones procesos y dinámicas de víctimas y organizaciones sociales identificadas en 18 territorios.

Una característica fundamental del trabajo en red es la posibilidad de expansión, sea a más organizaciones, a más municipios o a más territorios para difundir y recibir información. Aprovechando esta característica, se desarrolló una estrategia de recolección de información como una manera de identificar y caracterizar nuevas organizaciones o colectivos de víctimas, de generar vínculos entre



ellas y, además, conocer sus percepciones sobre sus derechos a la verdad, la justicia y la reparación.

Esta estrategia cuenta con una ficha de registro de organizaciones, procesos o dinámicas la cual es diligenciada por cada una de las organizaciones contactada por el equipo promotor a través de viajes por los municipios o en encuentros o talleres territoriales. Las fichas de registro fueron diseñadas de forma tal que a través de su diligenciamiento pudiéramos conocer las organizaciones presentes en el territorio, su composición, su historia, sus procesos de toma de decisiones, las victimizaciones sufridas, los espacios institucionales en los cuales hacen presencia etc.

Conjuntamente con las fichas de registro, se circula una ficha de sondeo que busca establecer la percepción de las organizaciones sobre la oferta institucional para el ejercicio de sus derechos, los espacios de encuentro, coordinación y/o articulación entre las organizaciones sociales y los poderes locales; los conocimientos de las organizaciones en temas de derechos de las víctimas; la asistencia brindada por la cooperación internacional y la opinión sobre la misma etc.

Al iniciar el proceso de redes territoriales de víctimas en el 2009 se contaba con 79 organizaciones registradas. A finales del 2010 esta cifra había ascendido a 750 organizaciones y otras tantas fichas de sondeo. Este proceso de recolección de información ha contribuido para que las organizaciones ajusten sus agendas políticas territoriales, conozcan o descubran temas relevantes para la población víctima que antes no venían trabajando y que



incluyen en sus actividades. ver anexo memoria encuentro de Girardot)

El análisis de la información resultante de este ambicioso proceso ha permitido a los equipos promotores tener una herramienta de incidencia política al contar con una información estadística sobre el sentir y las demandas de las víctimas de sus territorios y contrastada con sus organizaciones.

El cruce de la información de las más de setecientas fichas ha permitido, igualmente, construir una agenda de siete puntos de interés común para todas las organizaciones y que se convierte en un resultado fundamental del proceso.

## "Las Voces de las Víctimas": documento construido entre los 18 Equipos Promotores.



La estrategia de recolección de información fue la oportunidad para aue las organizaciones aue conforman los equipos promotores llegaran a otras organizaciones en su territorio y, mediante la aplicación de las fichas de registro y de sondeo, fueran ratificando SU conocimiento del territorio pero también encontrando nuevas voces v posiciones frente a los derechos de las víctimas. Con ello, cada

territorio avanzó en la identificación de unos temas prioritarios que fueron los insumos fundamentales para que en el III Encuentro Nacional de Equipos Promotores (celebrado en octubre de 2010) se construyera una agenda común de carácter nacional, que incluye los siguientes siete temas:

- ✓ Desplazamiento forzado.
- ✓ Protección y seguridad de las víctimas y sus líderes y lideresas.
- ✓ Delito de desaparición forzada.
  - ✓ Delitos de violencia sexual.
    - ✓ Memoria histórica
      - ✓ Restitución de tierras.



### ✓ Reparación integral.

Cada uno de estos temas ha sido analizado con las organizaciones de los equipos promotores, desarrollando posiciones concretas al respecto y estableciendo propuestas concretas frente al Proyecto de Ley de Víctimas que cursa actualmente trámite en el Congreso de la República. Esta agenda, se constituye como uno de los insumos más importantes del proceso pues el documento se ha convertido en una herramienta de incidencia política para las organizaciones de víctimas y cuya utilización se ha replicado por todos los territorios y en diferentes espacios aumentando así sus posibilidades de incidir en el proceso.

El documento ha sido un resultado y un instrumento para el fortalecimiento de las víctimas que ha mejorado sus niveles de interlocución política y se ha cualificado su participación en muchos espacios de incidencia sobre el restablecimiento de sus derechos a la verdad, justicia, reparación y garantías de no repetición. (Ver anexo "las voces de las víctimas)

97 personas delegados de las organizaciones del proceso de articulación de redes territoriales de víctimas participan en Expopaz.

Los días 27, 28 y 29 de octubre se realizó en Bogotá "Expopaz – La paz en concreto", una feria sobre construcción de paz organizada por el Área de Paz, Desarrollo y Reconciliación del PNUD y en el que el proceso de redes territoriales de víctimas del Programa Promoción de la Convivencia tuvo un papel destacado en la organización y celebración del Ágora de Víctimas.

Este Ágora tuvo como objetivo principal generar un **espacio de diálogo tripartito** de incidencia e interlocución política entre las organizaciones, el Estado Colombiano y la Cooperación Internacional sobre el Proyecto de Ley de Víctimas y de Tierras que permitiera la entrega de propuestas construidas desde las regiones para así incidir en las discusiones sobre el proyecto de la Ley.





En este espacio, además del numeroso público asistente, participaron 97 delegados/as de todas las organizaciones que conforman los equipos promotores del proyecto de redes territoriales de víctimas venidos de los 18 territorios. Teniendo como principal herramienta de trabajo el ya mencionado documento *Las voces de las víctimas*, siete representantes fueron designados para abrir el espacio presentando los siete temas estratégicos identificados, visibilizar el contexto y la situación de las víctimas en las distintas subregiones y plantear propuestas y recomendaciones al Proyecto de Ley de Víctimas y de Tierras.

Las propuestas fueron escuchadas y recogidas por los representantes del Ministerio de Interior y de Justicia, por uno de los ponentes del Proyecto de Ley, y por el delegado del Defensor del Pueblo. Todos manifestaron su compromiso con la defensa de los derechos de las víctimas y acogieron el documento de propuestas de las víctimas para estudiarlo.

Concretamente, el Ágora de Víctimas de Expopaz contó con la presencia del Viceministro de Justicia Pablo Felipe Robledo del



Castillo, el Director de Justicia Transicional del Ministerio del Interior y Justicia, Miguel Samper; el Senador de la República, Juan Fernando Cristo; la Comisionada de la CNRR Ana Teresa Bernal; el Coordinador Residente del Sistema de las Naciones Unidas, Bruno Moro; y contó con la moderación de Monseñor Héctor Fabio Henao, director de la Conferencia Nacional Episcopal.

# Otro espacio de diálogo tripartito: la Audiencia Nacional de Víctimas de Antioquia.

La mesa departamental de víctimas Antioquia, instancia que dinamiza los procesos en el departamento. realizó el 20 de agosto de 2010 en Medellín una Audiencia Nacional de Víctimas de Antioquia contra la Impunidad. Esta Audiencia constituye un hecho de gran importancia tanto por su



amplia convocatoria como por constituirse como el primer **espacio de diálogo tripartito** a nivel nacional y contó con la valiosa presencia de representantes de los 18 quipos promotores que participan del proceso de fortalecimiento y articulación de redes territoriales de víctimas del Programa Promoción de la Convivencia.

La movilización y asistencia de 76 personas representantes de las organizaciones de los equipos promotores a esta Audiencia, permitió traer las voces de todas las regiones del país y escuchar sus experiencias concretas y casos emblemáticos de impunidad en sus territorios. Para asegurar que la participación de las víctimas fuera de calidad, activa y propositiva se trabajó previamente con dos mecanismos concretos:



- Un formato de documentación de casos: los equipos promotores analizaron la evolución de casos concretos de sus territorios y, partiendo de los avances o de la ausencia de ellos del sistema de Administración de Justicia, estudiaron los mecanismos de impunidad presentes en sus territorios.
- Trabajo articulado de una propuesta conjunta: los Equipos Promotores redactaron una propuesta conjunta el día anterior a la audiencia, partiendo de un texto preliminar donde se realizaban una serie de precisiones conceptuales tales como el derecho a la justicia, los tipos, mecanismos y estrategias de impunidad.

Las propuestas fueron presentadas por regiones durante la celebración de la Audiencia (ver anexo informe Audiencia Nacional de Víctimas de Antioquia) y para muchas organizaciones de víctimas supuso también la experiencia de situarse ante lo que pueden llegar a ser sus propios espacios de diálogo territorial.

# Las voces de las víctimas desde lo territorial: espacios de reflexión y encuentros para el diálogo.

Durante el 2010 se apoyó la participación de 133 miembros de organizaciones de víctimas en espacios de reflexión a nivel nacional y/o territorial. El objetivo de estas participaciones ha sido fortalecer las capacidades de los líderes de las organizaciones de víctimas permitiéndoles



participar en espacios de reflexión sobre sus temas de interés y los puntos de la agenda.



En especial se resalta la realización del <u>primer encuentro indígena de pueblos de la sierra nevada de Santa Marta.</u> A este encuentro asistieron autoridades y miembros de las etnias, Koguis, Wiwas, Arhuacos y Kamkuamos con la finalidad de iniciar un proceso de acercamiento hacia la concepción de los derechos a la verdad, la justicia y la reparación de los mencionados pueblos indígenas desde su cosmovisión. Este trabajo continuara en el 2011, haciendo un análisis detallado de los delitos que han sufrido estos pueblos indígenas y su postura frente a Verdad, justicia y Reparación con un enfoque diferencial.

Igualmente, en los territorios se han multiplicado espacios de reflexión y talleres entre las organizaciones del proceso que han culminado en interesantes espacios de diálogo e interlocución como los realizados en Chocó, Magdalena Medio, Nariño, Montes de María y Magdalena.

### Reivindicando la memoria y dignificando las víctimas.



El proceso de redes territoriales de víctimas ha considerado también, como uno de sus más importantes aportes a nivel local, las iniciativas de dignificación de las víctimas así como la posibilidad de realizar acciones de duelo y visibilización, a través de la realización y conmemoración de jornadas de memoria histórica. Enmarcado en lo anterior los equipos promotores han liderado el desarrollo de actos

conmemorativos de masacres como:

- Muestra simbólica en el caso de Mampujan y Las Brisas (San Cayetano).
- Galerías de la memoria de la Masacre de Mapiripán.
- Visibilización de víctimas de Santander.
- Marchas en Putumayo y Antioquia.
- Taller de recuperación de la memoria histórica en Magdalena Medio,
  - Actos simbólicos en el Valle, Cesar, La Guajira y Chocó.



• Ceremonia de los Bastones de Mando en el caso de la masacre del Alto Naya.

En el marco del primer incidente de reparación de la Ley de Justicia y Paz para los casos de desplazamiento forzado en Mampuján y la masacre de las Brisas, el equipo promotor de Montes de María jugó un papel esencial apoyando los procesos logísticos, de atención y acompañamiento a las víctimas y de coordinación entre ellas para garantizar su participación efectiva durante la audiencia de dicho incidente.

Particularmente, la organización ASVIDAS fue un actor clave en el diseño de las piezas de memoria histórica y se constituyó como un enlace continuo entre las instituciones y las víctimas. Otras organizaciones de la sociedad civil presentes en estos espacios fueron ASVIDAS, MOVICE¹ (capitulo Sucre), Red de líderes, Ruta por la vida y Narrar Para Vivir.

El trabajo realizado fue además un esfuerzo coordinado entre los diferentes Programas del PNUD: Programas Promoción de la Convivencia, Programa de Fortalecimiento a la Justicia y Programa ART-REDES.

### Línea de Tiempo 2010



## 1.3. Articulación con instituciones del Estado y con la cooperación internacional.

La articulación con la institucionalidad estatal y la cooperación internacional es un pilar fundamental para lograr los objetivos del proyecto de fortalecimiento y articulación de redes territoriales de víctimas. En los Comités Programáticos del

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> El Movimiento de Víctimas de Crímenes de Estado — MOVICE-, capitulo Sucre, aclara que solo interlocuta con la comunidad internacional, y se abstiene de hacerlo con el Gobierno Nacional.





Programa Promoción de la Convivencia se han presentado regularmente los resultados del proceso así como los documentos e iniciativas surgidas por el trabajo de las organizaciones.

Es necesario, no obstante, reforzar la participación activa de representantes de la cooperación internacional y del Estado Colombiano en los espacios de diálogo tripartito para escuchar e interlocutar directamente con las víctimas. Si bien ambos sectores estuvieron representados a alto nivel durante el Ágora de Víctimas en Expopaz, no fue tal el caso de la Audiencia Nacional de Víctimas de Antioquia y es de carácter desigual en las iniciativas que surgen desde cada territorio.

Por su parte, desde el Programa Promoción de la Convivencia se procura la articulación con otras iniciativas, sean del propio Programa, del Programa de Fortalecimiento a la Justicia o de otras iniciativas del PNUD. Por ejemplo, en el marco de las capacitaciones en materia de derechos humanos que se organizan para los periodistas y comunicadores por el área de comunicaciones del Programa se han fortalecido también las organizaciones de víctimas facilitando la participación de las organizaciones de víctimas de los Equipos Promotores.

Así ha ocurrido con los equipos promotores de Norte de Santander, Cesar, La Guajira, Bolívar y Valle. Igualmente, se ha facilitado la realización de análisis sobre el Proyecto de la Ley de Víctimas y de Tierras conjuntamente con el Programa de Fortalecimiento de la Justicia en Colombia en colaboración con el ICTJ. La articulación en red también ha permitido apoyar la participación de las víctimas en etapas procesales, tales como el incidente de reparación integral de Mampuján y San Cayetano, y otras diligencias judiciales en el marco del proceso de justicia y Paz.

## 1.4. Ejecución total, discriminada por territorio.

El Programa apoya con un monto de \$45.000 USD para cada uno de los planes de acción de cada territorio. Excepción para el caso de Antioquía el cual, por sus particularidades y proyección, desarrolla un proyecto de fortalecimiento más específico y que asciende a USD 100.000. En el año 2010, se ejecutó un total de USD \$423.025 bajo la modalidad de Cartas de Acuerdo con las organizaciones y USD \$486.975 bajo la modalidad de ejecución directa.



Tabla No.1: Ejecución Financiera		
DEPARTAMENTO	Ejecución a 31 diciembre 2010	
CAUCA		\$ 29.684
NARIÑO		\$ 9.16
META		\$ 29.939
CESAR		\$ 23.769
SANTANDER		\$ 12.36
SUCRE		\$ 30.793
GUAJIRA		\$ 30.846
ATLANTICO		\$ 13.932
MAGDALENA MEDIO		\$ 30.269
СНОСО		\$ 30.58
MAGDALENA		\$ 9.16
MONTES DE MARIA		\$ 29.248
NORTE DE SANTANDER		\$ 30.34
PUTUMAYO		\$ 20.042
ANTIOQUIA		\$ 92.874
Total Territorios		\$ 423.025
Ejecución directa		\$ 486.97
TOTAL		\$ 910.000

## 1.5. Impactos tempranos

A pesar que el proceso es de largo aliento y por lo cual consideramos ambicioso establecer impactos en el 2010, se ha logrado identificar los siguientes impactos tempranos, entendidos como cambios u otras transformaciones concretas frente a una situación diagnosticada, así como los



usos que las organizaciones involucradas en la red dan a la misma:

Intercambio de experiencias: En el proceso de articulación de redes territoriales de víctimas intervienen organizaciones y/o colectivos de víctimas y organizaciones acompañantes. Algunos de los líderes con una fuerte postura política, otras expertas en el desarrollo de proyectos; esta riqueza ha logrado que a través de la red viajen diferentes pensamientos, posturas, informaciones, talleres y todo aquello que pueda viajar por una red. Esto ha facilitado la comunicación de los miembros y el empoderamiento de los mismos frente a temas clave como, por ejemplo, el proyecto de Ley de víctimas.

Solicitud de rendición de cuentas: varios equipos han adelantado solicitudes de rendición de cuentas y de rendición de resultados técnicos sea al interior de su propio equipo promotor sea al Programa Promoción de la Convivencia o a otros actores, mostrando con ello un interés fiscalizador por el manejo de los recursos y un interés en el desarrollo del proceso.

Acercamiento a las autoridades locales: en algunos territorios, el desarrollo del proceso ha logrado vincular a miembros de la institucionalidad local a través de los espacios de encuentro de víctimas. Con ello se ha logrado tender puentes de comunicación entre dos sectores que históricamente no los han tenido.

Apropiación de los discursos de exigibilidad de derechos por parte de organizaciones que no los tenían como prioridad: En el caso de varias organizaciones de población desplazada se ha posibilitado la apropiación del término "víctima" sobre el término desplazados. Igualmente, en las organizaciones se ha empoderado su discurso sobre verdad, justicia y reparación integral cualificando su participación e interlocución política.

Identificación de temas prioritarios: A través del proceso de recolección de información se ha logrado la identificación de 7 temas comunes para desarrollar el trabajo de las organizaciones de víctimas: Desplazamiento Forzado; Protección y seguridad de las víctimas y sus líderes y lideresas; Delito de desaparición forzada; Delitos de violencia sexual; Memoria Histórica, Restitución de tierras y reparación integral.



### 2. Reconstrucción analítica del proceso

A partir de los avances referenciados anteriormente, es posible realizar un análisis con respecto a las <u>capacidades</u> que se pretenden fortalecer mediante este proceso, así como estudiar las <u>vulnerabilidades</u> encontradas, en términos de seguridad y amenazas, articulación y coordinación, gestión, liderazgo, incidencia en políticas públicas, y participación en espacios de diálogo.

Estas categorías se han organizado en la siguiente matriz para facilitar su comparación:

Categoría	Capacidades	Vulnerabilidades	
Seguridad y amenazas.	El proceso es horizontal y se visibiliza el colectivo en general y no algún líder en particular.     Acompañamiento constante del proceso por parte del PNUD y el abordaje en los territorios de temas de	Amenazas y atentados contra lideres.     Contexto de inseguridad en los procesos de exigibilidad de derechos.	
Articulación y coordinación	seguridad y auto cuidado     El respeto por la diversidad, permitiendo que la articulación surja en torno a la exigibilidad de los derechos de las víctimas priorizando el objetivo común de obtener verdad, justicia y reparación integral.	Apropiación o politización del proceso por parte de otras organizaciones o entidades que no están articuladas en el proceso.	
Gestión	<ul> <li>Espacios para la planeación conjunta, apropiándose de esta manera, del manejo presupuestal.</li> </ul>	<ul> <li>Manejo de recursos no apropiado o dirigido a actividades no planeadas</li> </ul>	
Liderazgo e Incidencia en políticas públicas.	Organizaciones fuertes y reconocidas para generar interlocución ante instituciones y cooperación internacional	Compromiso por parte de los interlocutores para integrar las propuestas de las organizaciones a sus planes, programas o proyectos.	
Participación en espacios de diálogo	El carácter tripartito del programa en cuanto a que al interior del mismo se encuentran las organizaciones de victimas o acompañantes defensoras de derechos humanos, la cooperación internacional y la institucionalidad colombiana.	Participación simbólica, instrumentalizada, manipulada etc. en los procesos de diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas a nivel local o nacional.	



### 3. Buenas prácticas y lecciones aprendidas.

#### 3.1. Buenas prácticas

En el desarrollo de las actividades del proceso de articulación y fortalecimiento de redes territoriales de víctimas durante el año 2010, se han identificado una serie de buenas prácticas. Se considera relevante señalarlas para contribuir a procesos similares y al aprendizaje mismo de las organizaciones involucradas. Estas buenas prácticas son:

- La utilización de la agenda de siete puntos en los distintos foros en donde han venido participando los líderes y lideresas de las organizaciones de víctimas. Se multiplican así las posibilidades de incidencia política.
- El intercambio de experiencias entre los equipos promotores con vocación para formular propuestas y trabajar desde lo regional. Se fortalecen vínculos entre las regiones y se permite analizar comparativamente la situación de las víctimas.
- El acercamiento de algunos equipos promotores a las autoridades locales favorece el clima de desarrollo de la propuesta y su socialización. Se abren así, espacios nuevo de diálogo político y oportunidades de incidir en política local.
- El reconocimiento y apropiación de los derechos a la Verdad, la Justicia, y la Reparación y las Garantías de no Repetición por parte de organizaciones y colectivos de víctimas que desconocían lo concerniente a sus derechos. Se ha cualificado así el discurso de las organizaciones y sus líderes y lideresas.

### 3.2. Lecciones aprendidas

Así mismo, el proceso aporta ya una serie de lecciones aprendidas que serán apropiadas para el desarrollo de los planes operativos territoriales del 2011, así como para la gestión interna del Programa:

• Se requiere que las organizaciones apropien el proceso como parte de sus



- agendas internas de trabajo, entendiéndolo como un esfuerzo conjunto que va más allá de sus intereses como organización.
- Es importante mantener la voluntad política de las organizaciones qué hacen parte del proceso y su deseo por realizar un diálogo directo, sin intermediarios entre los colectivos de víctimas, la cooperación internacional y la institucionalidad colombiana.
- El empoderamiento de las organizaciones de victimas a través de la identificación de temas de interés común o de agendas que logren colectivizar sus intereses, les permite participar de manera cohesionada en el proceso.
- La participación activa de las víctimas y el apoyo de los actores locales, no
  es responsabilidad exclusiva de la Cooperación Internacional. En todos los
  casos se requiere de una coordinación interinstitucional que incluya los
  recursos necesarios para garantizar la participación activa y efectiva de las
  víctimas. En este sentido, es fundamental impedir que la red se polítice al
  servicio sectores ajenos a las víctimas y al restablecimiento de sus
  derechos.
- Frente a los espacios de diálogo, el liderazgo de las organizaciones territoriales y la preparación previa de estos espacios de diálogo: construcción de los documentos a presentar en la audiencia, formación a los participantes, preparación de la documentación de casos según el objetivo del espacio etc. fue fundamental para que las intervenciones por subregiones fuera coherente con el objetivo del Programa y cumpliera con los resultados esperados
- La movilización de las víctimas a nivel nacional en torno a las cuestiones de Justicia, como derecho, e impunidad propiciaron debates y construcciones en diferentes regiones y entre diversos actores, teniendo un panorama de cómo afecta la impunidad a las víctimas de diferentes territorios.
- La identificación del contexto de impunidad en cada una de las subregiones en perspectivas de los derechos a la verdad, la justicia y la reparación permitieron reafirmar los planes de los Equipos Promotores para la incidencia política de las víctimas en sus departamento.



### 3.3. Proyección 2011 y retos futuros.

Para el 2011, se continuará con las líneas estratégicas apoyadas en el 2010 haciendo especial énfasis en aprovechar las oportunidades políticas, teniendo en cuenta el proceso electoral y enfrentándose, sobre todo, a tres retos:

- Mantener la cohesión entre organizaciones y el espíritu de trabajo en forma de red
- Realizar los espacios de diálogo tripartito pendientes en los territorios.
- Incidir en la discusión del proyecto de Ley de Víctimas y, a nivel territorial, incidir en la inclusión de la agenda construida en los programas de gobierno de candidatos a elecciones locales.

Para esto, se continuará con la realización de espacios de diálogo tripartito en todos los territorios, la participación en espacios de reflexión, y la identificación y apoyo a la realización de actos de dignificación de la memoria histórica. Así mismo, se planea fortalecer las capacidades de las organizaciones en atención psicosocial y el trabajo articulado en red, para facilitar el intercambio de saberes.

Sin embargo, esto será posible en la medida en que el proceso aborde y supero algunos retos que, sumados a los anteriores, se mencionan a continuación:

- Mantener una perspectiva de incidencia nacional, buscando el desarrollo de la agenda común construida en el III Encuentro Nacional de equipos promotores y también de incidencia local con miras a las nuevas autoridades locales.
- Acompañar, desde la cooperación internacional, a las deliberaciones y espacios donde se traten la Ley de Víctimas y de Tierras y temas de Justicia Transicional como parte del fortalecimiento de las capacidades instaladas de los Equipos Promotores para la fase de incidencia Política.
- ✓ Construir propuestas participativas y representativas desde el seno de las organizaciones de víctimas.
- ✓ Propiciar el diálogo abierto entre los territorios para construir propuestas y procesos como fruto del intercambio de experiencias dentro del Programa.
  - Aunar esfuerzos para generar una estrategia que aborde la situación de seguridad de algunos territorios y el contexto de orden público.



✓ Incidir en las agendas locales, generando espacios de diálogo e interlocución con candidatos para que las organizaciones involucren sus agendas a los programas de gobierno.



#### Listado de Anexos incluidos en el CD

- Anexo I: Memorias del II Encuentro Nacional de Equipos Promotores. 2, 3,y
   4 de marzo de 2010. Paipa, Boyacá
- Anexo II: Sistematización del Incidente de Reparación de Mampuján y San Cayetano.
- Anexo III: Evaluación de la Audiencia Nacional de Víctimas. Medellín 20 de agosto de 2010.
- Anexo IV "Las Voces de las Víctimas": documento de construcción entre los 18 Equipos Promotores – Resultado del Análisis de la Información del III Encuentro Nacional de Equipos Promotores
- Anexo V: Expopaz. Relatorías Eje Justicia, Derechos Humanos y Derechos de las Víctimas .Bogotá 27, 28 y 29 de octubre de 2010.
- Anexo VI:Foro Nacional Sobre" Participación de las Víctimas en los Procesos de Justicia Transicional". ICTJ- PNUD. (Versión preliminar) .Bogotá 30 de noviembre de 2010.
- Anexo VII: Foro Nacional "Sobre Dilemas de las Reparaciones Colectivas en Perspectiva Comparada" ICTJ –PNUD (Versión preliminar) Medellín 14 de diciembre de 2010.
- Anexos estadísticos de la fase de recolección de información. Resultados por Territorios (Presentaciones de los Equipos Promotores).

