

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



PONTIFICIA  
**UNIVERSIDAD**  
**CATÓLICA**  
DEL PERÚ

“EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE INCIDENCIA POLÍTICA DEL  
PROGRAMA SEMILLA- MCC, COLOMBIA”

Tesis para optar el grado de Magíster en Gerencia Social

AUTOR

DANIELA VELÁSQUEZ VALDÉS

(20106493)

ASESOR

ROSA GABILONDO

JURADO

ZUÑIGA LOAYZA, CESAR HERNAN

GABILONDO GARCIA DEL BARCO, ROSA MARIA

TRELLES CABRERA, MARIELA

LIMA - PERÚ

2017



## DEDICATORIA

Un hombre dijo una vez: **“La verdadera transformación del mundo empieza por la transformación de la manera de ver el mundo”**. Dedico este trabajo de investigación a aquellos que sueñan con el cambio, de ver una nación sin fronteras, una América Mestiza unida que lucha por la Paz.



## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado es parte de un esfuerzo por compartir una iniciativa de trabajo de incidencia política como respuesta a la problemática de violencia y conflicto armado que actualmente vive el pueblo Colombiano. De esta manera se amplían los conceptos relacionados a incidencia política junto con los elementos de su metodología de planificación por un trabajo hacia la Paz. Por tal motivo, la implementación de los programas sociales orientados a la protección e intervención de la violencia, han buscado desde entonces incidir en este tema, al reconocerlo como fundamental para el desarrollo. De esta manera, queremos evaluar uno de los principales programas de Comité Central Menonita en Colombia llamado “SEMILLA”; específicamente revelar el componente de Incidencia Política y determinar las acciones que han tenido respuesta positiva y donde se han evidenciado cambios concretos.

Por esta razón, en la presente investigación se planteó la siguiente pregunta; ¿Por qué el programa Semilla en Colombia no está obteniendo los resultados esperados? ¿Qué factores están impidiendo que el programa Semilla en Colombia se desarrolle en su máximo potencial? Nuestra preocupación ante los resultados obtenidos en la evaluación de un programa como este es realmente importante; pues nos permitirá buscar alternativas de solución ante los factores que están impidiendo que el programa se desarrolle en su máximo potencial. Por consiguiente, es con esta pregunta de inicio que planteamos una investigación que muestra una mirada más cercana a la intervención que realiza la ONG “Comité Central Menonita” con su programa Semilla frente a la violencia y conflicto armado en Colombia, dando a conocer un aspecto cualitativo de su efectividad. Analizando testimonios, percepciones, creencias, y argumentos de los mismos involucrados en la dinámica. Trascendiendo así a las cifras y estadísticas que ya existen. Este análisis nos muestra de que manera podemos potenciar el trabajo que realizan programas como SEMILLA, que representan “agentes de cambio y transformación en la comunidad”.

La relevancia de esta investigación para la Maestría en Gerencia Social es involucrarse como agente en el campo de este problema social y poder generar políticas de desarrollo y sociales con una visión de análisis sobre las acciones emprendidas y mejorarlas.

## I. Índice

DEDICATORIA.....	2
RESUMEN EJECUTIVO.....	3
INTRODUCCIÓN.....	6

### CAPITULO I

1.1. Conflicto armado en Colombia en los últimos años.....	7
1.2. Tratados de paz en Colombia.....	14
1.3. Comité Central Menonita (CCM) a nivel mundial.....	18
1.4. Comité Central Menonita (CCM) a nivel Colombia.....	21
1.5. Planes estratégicos y visión del trabajo en Colombia.....	27

### CAPITULO II

2.1. Semilla y su relación con el Comité Central Menonita.....	34
2.2. Planes estratégicos del programa semilla.....	36
2.3. Características del programa semilla.....	58
2.4. Plan de incidencia política.....	60

### CAPITULO III

3.1. Procesamiento de datos.....	64
----------------------------------	----

### CAPITULO IV

4.1 Resultados.....	66
Conclusiones.....	70

Recomendaciones Finales.....	71
Tabla De Siglas.....	74
Bibliografía.....	75
Anexos.....	78



## INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años de mi vida, he sido parte del Comité Central Menonita, trabajando dentro del programa Semilla en Colombia. Es por ello que, tras la experiencia vivida, me siento responsable y en la obligación de poder aportar de alguna manera al programa que valoro y respeto mucho, mostrándolo, ya que ha sido importante en mi crecimiento y formación personal.

La experiencia de conflicto de 52 años en la historia de Colombia y los cambios sociales que han modificado las formas de generar política, conlleva a pensar y criticar a la democracia como sistema de gobierno. De esta manera se necesita de un nuevo pacto social hacia todos los niveles con nuevas normas, erradicando las exclusiones sociales; afirmando a la democracia como un mecanismo donde los ciudadanos se sientan escuchados y participes de cambio desde la incidencia política a través de movimientos sociales, redes sociales y programas, pudiendo superar la opresión y violencia. Así, el programa “Semilla” es un programa que permite a la población expresar sus reclamos y tomar decisiones de forma informada. Siendo que el proceso político en la democracia se regula por reglas legítimas, basadas en el respeto de los actores involucrados.

El presente trabajo de investigación muestra como el programa “Semilla” ayuda a construir capacidades en los activistas sociales y promotores del desarrollo en cuanto incidencia política se refiere; además de ayudar a programas de desarrollo comunitario. También se fortalece la parte teórica y práctica para el proceso de evaluación del programa y la elaboración de un nuevo plan de incidencia. Este programa ayuda a todas las personas, inclusive a quienes no desarrollen sistemáticamente incidencia política a tener una iniciativa nueva e innovadora para ser aplicada como programa de Incidencia Política en la región.

En la presente investigación, se utiliza el método de evaluación para el análisis de los resultados dentro del programa SEMILLA, especialmente el componente de incidencia política, para poder identificar, interpretar y analizar los aspectos positivos y en consecuencia aportar en el fortalecimiento del programa, de manera que el equipo humano que trabaja y ha trabajado en Semilla puedan contribuir al fortalecimiento del programa, del trabajo de CCM, de los socios y las comunidades.

## CAPITULO I

### 1.1 Conflicto armado en Colombia en los últimos años.

Colombia es presumiblemente, una de las democracias más antiguas de las Américas; sin embargo, cuenta una historia diferente. Aunque Colombia ha sido gobernada por “funcionarios electos” casi continuamente desde poco después de la independencia en 1810, la élite (descendientes de los conquistadores españoles) ha mantenido el control sobre todo el poder político y económico desde entonces. Hasta la última década, la política colombiana ha estado dominada por dos partidos: los Conservadores—aliados de la Iglesia Católica, y los Liberales—que abogaron por la separación de la iglesia y el estado. Al menos dos guerras civiles han sido causadas o exacerbadas por la rivalidad entre estos partidos: (1) La guerra de los Mil Días (1899-1902), en la que Panamá se separó de Colombia, y (2) La Violencia (1948-1957), que costó la vida de más de 300.000 personas y desplazó a más del millón. Álvaro Uribe Vélez fue el primer presidente electo que no era un candidato oficial de uno de estos dos partidos políticos, sino más bien de un movimiento independiente que con el tiempo se llegó a conocer como “Uribismo.” El presidente actual, Juan Manuel Santos fue elegido en el 2010 como representante del partido de la “U”.

La élite, con el apoyo de las fuerzas militares del estado, los grupos de auto defensa (antes conocido como AUC) y/o grupos paramilitares, ha reprimido sistemáticamente y a menudo eliminado a las fuerzas políticas de la oposición. Aunque existen otras fuerzas políticas, éstas, a menudo se enfrentan a graves amenazas. Desde mediados de la década de 1980 hasta la actualidad, unos 4.000 líderes políticos opositores han sido asesinados (sin incluir unos cuantos miles de líderes comunitarios y dirigentes sindicales asesinados). Hacia finales de la década de 1990 hasta el 2003, la AUC llevó a cabo docenas de horrendas masacres contra comunidades rurales, y el tejido social en muchas comunidades se ha desintegrado como consecuencia. La represión extrema de políticas alternativas se convirtió en uno de los catalizadores para la formación de numerosos grupos armados insurgentes o grupos guerrilleros desde finales de la década de 1950. Hacia finales de la década de 1980, seis de estos grupos insurgentes firmaron acuerdos de paz con el gobierno colombiano. Dos grupos insurgentes principales, las FARC (Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia) y el ELN (Ejército de Liberación Nacional), aún existen, además de grupos guerrilleros regionales pequeños. En los últimos años, los grupos insurgentes se han centrado en el uso de medios militares antes que políticos para tomar el control y repetidamente cometer graves violaciones que afectan a la población civil.



Con el tiempo, todos los grupos armados parecían centrarse cada vez más en el uso de la violencia para mantener el poder y obtener el control sobre los recursos económicos, mientras que la población civil sufre lo que las Naciones Unidas ha llamado “la peor crisis humanitaria del hemisferio occidental”. Más de 4 millones de personas han sido obligadas a huir de sus hogares en los últimos 15 años. Colombia tiene el segundo mayor número de desplazados internos en el mundo, después de Sudán. Miles de personas han sido asesinadas, desaparecidas o detenidas arbitrariamente. Quizás unos 16.000 niños y jóvenes han ingresado a las filas de los grupos armados. Colombia es también la primera en el mundo en términos de número de minas terrestres.

En el 2002, el gobierno actual inició el diálogo con la AUC con el fin de desmovilizar un gran número de sus combatientes. Aunque miles de combatientes entregaron las armas (tal vez sólo algunas), muchas señales indican que el fenómeno del paramilitarismo y el control paramilitar sobre el poder económico y político en muchas regiones del país ha permanecido tan fuerte como siempre. Más de 70 “nuevos” grupos paramilitares se formaron después de que el proceso de desmovilización haya culminado, y los conflictos violentos entre estos grupos atomizados han conducido recientemente a un reagrupamiento gradual a medida que los grupos más fuertes (tales como las Águilas Negras, Rastrojos, los Paisas) tomaron el mando de los más pequeños. La Ley de Justicia y Paz, aprobada por el Congreso en el 2005 para proporcionar un marco jurídico para estas desmovilizaciones, hace muy poco para garantizar cualquier proceso de verdad o de restauración de las víctimas de la AUC. A finales de la década de 1990 y principios de 2000, la AUC fue responsable del 70% de las violaciones contra los derechos humanos en Colombia. Desde el 2007, el sistema judicial colombiano llevó a juicio a políticos nacionales y regionales, la mayoría de los cuales tienen conexiones con el gobierno actual, así como a miembros de las fuerzas armadas del Estado y la policía de inteligencia presidencial debido a sus vínculos con los grupos paramilitares.

En los últimos años, ha salido a luz que las fuerzas armadas del Estado han matado a cientos de civiles para presentarlos luego como rebeldes muertos en combate a fin de inflar sus estadísticas de éxito y obtener recompensas del gobierno. Una evaluación realizada por las Naciones Unidas concluyó que en algunos sectores de las fuerzas armadas del Estado, esto ha sido una práctica sistemática. Este horrendo fenómeno se conoce comúnmente como “falsos positivos.” También se ha hallado que la oficina de inteligencia secreta del Estado llevó a cabo en forma sistemática interceptaciones telefónicas y de correspondencia ilegales



tocando a defensores de los derechos humanos, jueces, periodistas, miembros del partido opositor y otros, por muchos años. A raíz del escándalo que estalló en respuesta a esto, el 31 de octubre de 2011, el Presidente Santos firmó el decreto por el que se cerró oficialmente el DAS (Departamento Administrativo de Seguridad). Sus funciones fueron divididas entre el Ministerio de Relaciones Exteriores, el Ministerio del Interior, la Fiscalía y la Policía.

En el 2011, Colombia aprobó la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, un marco para ayudar a restaurar a los más de 5.5 millones de personas que han sido desplazadas por el Conflicto Armado en los últimos 15 años. La intención de esta ley es un gran paso en la dirección correcta, pero existen barreras importantes para la restauración de la tierra. Estas incluyen campañas en los medios dentro de las comunidades (Mapiripán y Las Pavas) buscando desacreditar los testimonios de las víctimas; los casos en que los gobiernos locales se niegan a cumplir con los subsidios federales de restauración (Mampuján); y otras comunidades que reciben amenazas de muerte, sufrimiento y asesinatos seleccionados por Grupos Armados (sur de Córdoba, El Garzal, Montes de María, Chocó). Cuando comenzó la implementación en el 2012, se tuvieron amenazas y homicidios de personas que intentaron reclamar sus tierras, pero a menudo no existen las condiciones tales como infraestructura, crédito, y apoyo técnico para que las personas emprendan la agricultura nuevamente. Por otra parte, la cantidad de tierra que se retorna constituye solo un pequeño porcentaje de los 6 millones de hectáreas de tierra que han sido tomadas de los pequeños agricultores. Otra preocupación es que los títulos de tierra son ofrecidos a personas individuales, fragmentando así las comunidades que antes vivían colectivamente en la tierra, como las comunidades afro-colombianas e indígenas. La Corte Suprema ha ordenado que el gobierno proporcione restauración a las víctimas afectadas de violencia y provea un “Plan de Desarrollo de Paz” en las comunidades afectadas. Esto ha generado un gran optimismo nuevamente, pero incertidumbre en cuanto a cómo estos decretos serán llevados a cabo realmente. La comunidad de la costa atlántica de Mampuján ha llegado a ser prominente a nivel nacional como la primera comunidad en recibir restauración a través de este proceso, pero cientos de otras comunidades y miles de individuos continúan esperando.

Por años, el gobierno actual y los anteriores no tuvieron ningún diálogo directo con los grupos guerrilleros. Las importantes victorias militares sobre las FARC en los últimos tres años, incluyendo el asesinato de la mitad de su Secretariado, la captura de otro miembro del Secretariado, y la muerte natural de su comandante principal crearon un sentido de “triumfalismo” – un sentido de victoria militar sobre las FARC era inminente. Sin embargo, tanto las FARC como el ELN continúan

controlando importantes áreas del país y aún tienen la capacidad de llevar a cabo operaciones sofisticadas.

En octubre de 2012, el gobierno colombiano y las FARC iniciaron las negociaciones por primera vez en 10 años. Existe un optimismo cauteloso que estas conversaciones puedan al cese oficial del conflicto armado. La agenda de las negociaciones de paz que se halla en La Habana, Cuba, incluye la distribución de tierra y otros problemas de tierra; encontrar de incluir a la sociedad civil en el proceso de paz; abordar el problema de plantación y tráfico de cultivos ilícitos, que continúan siendo un catalizador en el conflicto; el proceso de restitución de tierras en curso y el apoyo a los millones de víctimas del conflicto armado. Al mismo tiempo, existe una preocupación respecto al aumento de la violencia de las pandillas y el crimen organizado. Áreas como el Chocó están experimentando importantes revueltas sociales ya que los grupos armados ilegales están ejerciendo el control sobre grandes extensiones de tierra para el tráfico de drogas. Los nuevos acuerdos del gobierno con las compañías mineras multi-nacionales han alterado las prácticas mineras tradicionales de las familias, en la mayoría de los hogares del Chocó, que dependen en gran medida de estas pequeñas prácticas mineras para su sustento.

La constitución política de 1991 define la estructura política actual de Colombia, aunque se han realizado numerosas reformas desde ese tiempo. Esta constitución fue creada como uno de los resultados del proceso de paz entre el gobierno colombiano y uno de los grupos insurgentes.

Las elecciones para presidente, gobernadores, y oficiales regionales se realizan cada cuatro años (aunque no todos en el mismo año). En el 2004, el congreso aprobó una reforma constitucional que permitiría la re-elección presidencial. El Poder Legislativo del gobierno de Colombia se compone de un congreso bicameral con una cámara de representantes y un senado. El presidente actual de Colombia es Juan Manuel Santos, elegido en el 2010.

En el informe general Grupo de Memoria Histórica ¡Basta Ya! Colombia: Memorias de Guerra y Dignidad (2013), en adelante GHM, encontramos datos que nos permiten exactamente visualizar más de 52 años de conflicto armado:

“Revela la enorme magnitud, ferocidad y degradación de la guerra librada, y las graves consecuencias e impactos sobre la población civil.

Es difícil explicar esta guerra por su carácter prolongado en tiempo y geografía; por sus diversas razones y los constantes cambios en sus actores legales e ilegales, así como por la mezcla de todas las modalidades de violencia. Siendo también la población civil la víctima principal del conflicto como los niños y niñas, las mujeres y los adultos mayores, a quienes hoy se les recluta, viola o secuestra, no se debe obviar que los victimarios también son víctimas de una guerra que no eligieron.

Las masacres, asesinatos selectivos, los desplazamientos forzados masivos, los bloqueos económicos, la violencia sexual y desapariciones forzadas fueron algunas de las prácticas violentas de los grupos paramilitares para generar intimidación; mientras que las guerrillas, prefirieron los secuestros, asesinatos selectivos, reclutamiento forzado y los atentados terroristas. Los miembros de la Fuerza Pública, por otro lado, emplearon las detenciones arbitrarias, las torturas, los asesinatos selectivos y las desapariciones forzadas como modalidad de violencia ilegal.

La violencia contra la integridad física distingue a la violencia paramilitar, mientras que la violencia contra la libertad y los bienes distingue a la violencia guerrillera. (Memoria Histórica, 2013)

Otra de las prácticas de violencia han sido la apropiación, el uso y la tenencia de la tierra, la explotación minera y energética, los modelos agroindustriales y las alianzas criminales entre paramilitares, políticos, servidores públicos, élites locales económicas y empresariales, y narcotraficantes, generando que el conflicto armado se agudice.

El informe general del Grupo Memoria Histórica en Colombia nos detalla la guerra que se ha librado mayoritariamente en el campo colombiano, una guerra sostenida mayoritariamente en los caseríos, veredas y municipios, lejanos y apartados del país central o de las grandes ciudades. Es una guerra que muchos colombianos y colombianas no ven, no sienten, una guerra que no los amenaza. Una guerra de la que se tiene noticia a través del lente de los medios de comunicación, que sufren otros y que permite a miles de personas vivir en la ilusión de que el país goza de democracia plena y prosperidad, a la vez que les impide entender la suma importancia de cada decisión, afirmación o negociación política para quienes la sufren. Quienes viven lejos de los campos donde se realizan las acciones de los armados ignoran que, por ejemplo, un acuerdo que pacte un cese al fuego representa para esos campesinos y campesinas la diferencia entre quedarse o huir, entre vivir o morir (Memoria Histórica, 2013: 22).

Se trata de una violencia fundada en una manera de concebir la tierra, de ver el mundo y de entender las relaciones entre seres humanos y naturaleza. Es el enfrentamiento entre una concepción de la tierra como fuente de rentabilidad y otra como recurso para el crecimiento y el desarrollo; entre modelos militares que ven en ella ventajas tácticas como corredores o retaguardias y otra que la concibe como madre y sustento de la vida espiritual, física, social y cultura (Memoria Histórica, 2013: 22).

Las dimensiones de la violencia letal muestran que el conflicto armado colombiano es uno de los más sangrientos de la historia contemporánea de América Latina. La investigación realizada por el GMH permite concluir que en este conflicto se ha causado la muerte de aproximadamente 220.000 personas entre el 1 de enero de 1958 y el 31 de diciembre de 2012. Su dimensión es tan abrumadora que si se toma como referente el ámbito interno, los muertos equivalen a la desaparición de la población de ciudades enteras como Popayán o Sincelejo. La violencia que ha padecido Colombia durante muchas décadas no es simplemente una suma de hechos, víctimas o actores armados. La violencia es producto de acciones intencionales que se inscriben mayoritariamente en estrategias políticas y militares, y se asientan sobre complejas alianzas y dinámicas sociales. Desde esta forma de comprender el conflicto se pueden identificar diferentes responsabilidades políticas y sociales frente a lo que ha pasado (Memoria Histórica, 2013: 31).

El Registro Único de Víctimas, citado en el informe General GMH (2013) reportó 25.007 desaparecidos, 1.754 víctimas de violencia sexual, 6.421 niños, niñas y adolescentes reclutados por grupos armados, y 4.744.046 personas desplazadas al 31 de marzo del 2013.

El trabajo de Cifras & Conceptos para el GMH reporta 27.023 secuestros entre 1970 y 2010 asociados al conflicto armado; el Programa Presidencial de Atención Integral contra Minas Antipersonal (PAIMA) reporta 10.189 víctimas entre 1982 y 2012 de minas antipersonal; entre 1985 y 2012 se registran que cada hora fueron desplazadas 26 personas, mientras que cada doce horas fue secuestrada una persona. En el periodo 1996-2005 se agudiza la situación, siendo que una persona fue secuestrada cada ocho horas, y un civil o un militar cayeron cada día en una mina antipersonal, convirtiendo a Colombia en el segundo país (siendo el primero Afganistán), con mayor número de víctimas de minas antipersonal, y el primero a nivel mundial con la mayor cantidad de desplazados internos (Memoria Histórica, 2013).

Colombia con más de 50 años de violencia continua y de intensidad variable muestra la transformación de los actores involucrados, estrategias y formas de conducir la guerra, incidiendo directamente en grados y modalidades de victimización.

El informe de GMH manifiesta que la “degradación de la violencia empleada por los actores armados rompen los límites éticos y normativos de la guerra, y ponen al descubierto uno de los rasgos característicos del conflicto colombiano: la tendencia a la indiscriminación de sus métodos y de sus blancos. Al respecto, piénsese en el uso de minas antipersonal y en las secuelas de los atentados terroristas (Memoria Histórica, 2013)”.

Esta violencia, ha generado impactos y daños devastadores tanto para las víctimas, comunidades, familiares, y organizaciones e instituciones públicas, como para el conjunto de la sociedad colombiana, siendo la intencionalidad del grupo victimario, el carácter intempestivo de los hechos, el lugar de ocurrencia, el tipo de victimario, las modalidades de violencia. Las particularidades y los perfiles de las víctimas, su edad, género, pertenencia étnica, condición de discapacidad, experiencia organizativa son características de los eventos violentos sufridos.

Es usual que los impactos y daños causados por las guerras se midan por el número de muertos y la destrucción material que estas provocan, pero la perspectiva de las víctimas pone en evidencia otros efectos incuantificables e incluso intangibles. Estos daños han alterado profundamente los proyectos de vida de miles de personas y familias; han cercenado las posibilidades de futuro a una parte de la sociedad y han resquebrajado el desarrollo democrático (Memoria Histórica, 2013: 259).

Dentro de los daños que el conflicto armado en Colombia nos dejó, podemos agruparlos en cuatro categorías: daños emocionales y psicológicos, daños morales, daños políticos y daños socioculturales. En esta última categoría se ilustran los daños e impactos sobre los pueblos y las comunidades indígenas y afrocolombianas; también se identifican los daños materiales y ambientales, y su particular impacto en los aspectos económicos y socioculturales. Cada una de estas categorías tiene implicaciones individuales, familiares y, desde luego, colectivas (Memoria Histórica, 2013: 259).

Hombres, mujeres, niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores presenciaron asesinatos atroces de familiares cercanos o vecinos; se los obligó a observar cuerpos torturados que fueron exhibidos para el escarnio público. Fueron víctimas de amenazas, encierros, reclutamientos ilícitos y forzados a colaborar con un determinado grupo. Mujeres y niñas fueron



víctimas de diversas formas de violencia sexual, agredidas en sus cuerpos y su dignidad. Sus lugares de vivienda y trabajo fueron ocupados por actores armados que impartieron órdenes e impusieron códigos de conducta, castigando cruelmente a quienes desobedecieran (Memoria Histórica, 2013: 261).

En un conflicto armado prolongado como el colombiano, donde a pesar de diversos esfuerzos persiste la impunidad, sobrevivir y resistir ha significado el desarrollo de un arduo esfuerzo para hacer oír las voces silenciadas en la guerra (Memoria Histórica, 2013: 395).

La fuente de varios de los párrafos anteriores proviene del trabajo de investigación del Grupo Memoria Histórica en Colombia, quien por muchos años estuvo recopilando datos y documentando lo acontecido en Colombia por el conflicto armado interno sufrido en los últimos 50 años. Todo lo expuesto nos devela que los principales factores o aspectos de esta guerra se basan principalmente en una serie de conflictos políticos, sociales, culturales que tras no llegar a acuerdos mutuos toman caminos por la vía no pacífica para hacer frente a sus posturas y decisiones. Los últimos 04 años Colombia ha intentado llegar a acuerdos mutuos de paz entre los grupos guerrilleros y el gobierno, pero hasta la fecha están tratando de llegar a acuerdos que satisfagan a ambas partes. El siguiente subcapítulo nos introduce a las conversaciones y acuerdos sostenidos para hacer posible esta utopía de la paz.

## **1.2 Tratados de paz en Colombia.**

El proceso de paz en Colombia entre el gobierno, siendo el presidente Juan Manuel Santos y las FARC, tuvieron lugar en Oslo, en La Habana, Cuba y en Colombia mismo, con el objetivo de terminar el conflicto y según las FARC «buscar la paz con justicia social por medio del diálogo». Estas negociaciones se iniciaron el 18 de octubre de 2012, fraccionadas en cuatro fases, la primera fue la etapa de acercamientos secretos, donde durante seis meses se realizaron conversaciones exploratorias. La segunda es la concreción de los acuerdos, la tercera es la refrendación y la cuarta que será la implementación de éstos (Diálogos de Paz, 2012).

Ante las intervenciones del expresidente Uribe, el actual presidente Juan Manuel Santos respondió a las intervenciones en contra las negociaciones de Paz el día lunes, 08 de Abril del 2013 por Colprensa, incitando al pueblo colombiano a avanzar con los diálogos de Paz en Cuba.

El presidente Santos manifestó:

"Mientras algunos siguen atrapados en el pasado, con una Colombia condenada a la violencia, nosotros, la inmensa mayoría, creemos en nuestro futuro. Hay una oportunidad real de acabar con este derramamiento de sangre de manera definitiva. Esa oportunidad la veo cada vez más cerca. Hoy somos un país distinto, fuerte, que avanza con paso firme (...) Este es un proceso para poner fin definitivo al conflicto. No nos interesa nada más. Queremos pasar la página y comenzar la construcción de una patria en paz. Somos más los que queremos la paz. Si tenemos éxito, habremos eliminado el obstáculo de la guerra, el mayor obstáculo de los colombianos. Hay que establecer un sistema eficaz de garantías y verificación para que cada quien tenga tranquilidad de que lo que se firma, se cumple. Buscar la paz es un imperativo de cualquier sociedad civilizada. Es tiempo de creer en nosotros, que nuestro país no está condenado, ni debe estar condenado a otro medio siglo de guerra. No más ríos de sangre... No más ríos de sangre. Pongámonos de acuerdo para que la sangre deje de correr", (Colprensa, 2013).

El periodista Colombiano especialista en relaciones internacionales y resolución de conflictos expresó en una de sus columnas editoriales lo siguiente: "Con un acuerdo de paz, la sociedad colombiana aprendería que la única forma de solucionar los problemas no es mediante la derrota o el exterminio del otro, sino mediante el diálogo y el consenso. Con una educación para la paz, se aprendería a ver al opositor, como eso, y no como un enemigo al que hay que destruir personal, sociológica o físicamente. Un acuerdo con las FARC no traería una paz inmediata, pues un país que se ha forjado en 200 años de guerra no es posible volverlo pacífico en una generación, pero es un buen comienzo" (Vargas Núñez, 2014:1).

En el encuentro en el marco de la Asamblea General de la ONU, el presidente de Colombia, en Nueva York, junto a los representantes de Noruega y Chile manifiesta que hasta el 24 de septiembre del 2014 se llega al consenso de tres puntos de la agenda: desarrollo agrario, participación en política de guerrilleros desmovilizados y narcotráfico, quedando pendientes los puntos de verdad y reparación para las víctimas y la aplicación de justicia para los responsables de delitos atroces (Vargas Núñez, 2014).

Santos declaró que la publicación confirma todo lo que el Gobierno ha dicho sobre el proceso: "Lo que eso significa es que va a ser todo inclusive más transparente de lo que ha venido siendo para darle más confianza a la gente, al público en general, a la población colombiana, en particular, para



que vean que lo se ha venido negociando equivale casi que exactamente a lo que se ha venido informando”, dijo el mandatario (Vargas Núñez, 2014:1).

Aunque el presidente Juan Manuel Santos y el máximo líder de las FARC Timochenko ‘Timochenko’ habían anunciado el 23 de marzo del 2016 como fecha límite para culminar la del proceso de paz en Colombia, varias circunstancias impidieron este objetivo. Se evidenció discordia entre el mensaje tanto de parte de las FARC con el Gobierno principalmente en los siguientes puntos: el cese bilateral, el desarme y las polémicas zonas temporales de ubicación (CARACAOL RADIO, 2016:1).

Las FARC acusan al gobierno de haber modificado el informe de la Subcomisión Técnica, y están en desacuerdo con relación a la aprobación de la ley de orden público que impide zonas de ubicación en centros poblados. Esa inconformidad ha retrasado el desarrollo de las negociaciones debido a que esa guerrilla insiste en que las zonas para el desarme deben tener un número mayor al pensado por el gobierno y que es requisito estar en contacto con la población civil donde históricamente han hecho presencia las FARC (CARACAOL RADIO, 2016:1).

Otro de los puntos donde ninguno ha cedido es en el tema del desarme, el gobierno afirma que la dejación debe ocurrir tan pronto se firme la paz y la guerrilla al parecer querría hacerlo gradualmente se vayan cumpliendo los acuerdos y tengan garantías de seguridad (CARACAOL RADIO, 2016:2).

El 26 de septiembre del presente año (2016), en Colombia en el patio de Banderas del centro de convenciones Julio Cesar Turbay, en Cartagena se dio lugar a la firma de acuerdo de paz entre el Gobierno Colombiano y las FARC. Después de haber pasado por 52 años de guerra, cuatro de negociaciones y varios anuncios adscritos a la categoría de históricos. Fue entonces que el presidente del Gobierno Juan Manuel Santos y el líder de las FARC Rodrigo Londoño, alias “Timochenko” firmaron, ante 13 jefes de Estado, casi una treintena de cancilleres y más de 2.500 invitados, el acuerdo para la terminación del conflicto armado más longevo del hemisferio occidental.

Realmente el proceso de paz desde su fase exploratoria ha sido un largo camino no solo por los 1.641 días que se prolongaron los diálogos entre las Farc y el Gobierno, sino por las circunstancias históricas que se debieron conjugar para que la negociación fuera posible y exitosa (GOMEZ, 2016:1).

El Plebiscito es el “procedimiento jurídico por el que se somete a votación popular una ley o un asunto de especial importancia para el Estado” (REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, 2016). Para los colombianos el 02 de Octubre del 2016 este plebiscito responde a la pregunta de si los ciudadanos aceptan o no los convenios para la paz, firmados el pasado 26 de Septiembre en Cartagena.

“El gobierno tiene que esperar los resultados para poder así iniciar a partir de allí un proceso en el parlamento colombiano que conceda a miembros de la FARC-EP una amnistía general, lo que significa que no tengan que ir a la jurisdicción especial para la paz sino que posibilita la seguridad jurídica, para que puedan moverse hacia las zonas de concentración veredal transitoria a seguir el proceso de dejación de armas. Asimismo se desarrollará la agenda de dejación de armas y terminación del conflicto para dar paso al proceso de institucionalización y normalización (TELESUR, 2016:1)

Con la decisión que elijan los Colombianos este 02 de Octubre el país entrara en un proceso de transición hacia la paz, hacia un futuro con nuevos desafíos, o lo condenará a seguir en el pasado. Los acuerdos tejidos durante los últimos cuatro años no son apenas la paz posible ni la paz imperfecta. Son unos grandes acuerdos, un poderoso instrumento de cambio social, una hoja de ruta para sacar a Colombia de la barbarie y ponerla en el camino de la civilización. Son una lámpara que nos guiarán para salir del túnel oscuro de la guerra hacia la luz de una sociedad democrática (RUIZ MARTHA, 2016:1) Las principales preocupaciones y retos que nos deja este proceso de paz para Colombia serán el proceso de dejación de armas, las garantías de seguridad y el cese de hostilidades, para así lograr una construcción de paz duradera en el país.

A partir de los textos mencionados, podemos señalar que dentro de los principales puntos de los acuerdos Colombia aún sigue lidiando con el proceso de paz, las conversaciones iniciales ya se han dado desde hace 04 años atrás, los acuerdos están escritos y si bien ambas partes tanto el gobierno como las FARC están de acuerdo con lo descrito, ahora también le toca también al pueblo Colombiano ser escuchado sobre su opinión al respecto, y aunque en el plebiscito el pueblo Colombiano haya tomado la decisión de No estar a favor de los acuerdos, esto dará la oportunidad a revisar los acuerdos descritos en el tratado y a entablar una renegociación de manera que las tres partes queden contentas con las decisiones que se tomen por el bienestar de todos; El pueblo Colombiano, el estado y las FARC. A continuación en el siguiente sub capítulo se describirá como una ONG Internacional ha venido desarrollando un trabajo con la finalidad de búsqueda de paz, trabajo comunitario, justicia restaurativa e incidencia política a través de la implementación de diversos programas a nivel internacional, regional y local.

### 1.3 Comité Central Menonita (CCM) a nivel mundial

El Comité Central Menonita (CCM) es una organización que trabaja con el ministerio mundial de iglesias Anabautistas que comparten el amor de Dios y su compasión por todos nombre de Cristo, respondiendo a las necesidades básicas humanas y trabajando por la paz y justicia.

#### 1.3.1 Finalidad de la CCM

Su visión es que comunidades alrededor del mundo vivan en relación correcta con Dios, entre ellas y con la creación, basándose en los valores de justicia y paz, tratando de vivir sin violencia practicando relaciones justas, sirviendo, colaborando, escuchando y aprendiendo de la responsabilidad y la reciprocidad, transparencia e integridad.

El enfoque global para todo el trabajo del CCM es mediante el lente de Paz – no importa el proyecto o línea de presupuesto. Las instituciones Anabautistas socias con quienes se trabaja perciben sus intervenciones dentro de un contexto de construcción de paz, enfrentando violencia y creando comunidades sanas y sostenibles dentro del contexto de conflicto, violencia, y desplazamiento forzado.

Actualmente esta organización labora en 60 países con otras similares asociadas e iglesias en las áreas de desarrollo comunitario, asistencia en desastres, y la promoción y consolidación de justicia y paz.

A continuación ver tabla (Tabla N°01) en donde se detallan las sedes principales de oficinas de trabajo del Comité Central Menonita a nivel mundial:

**TABLA N°01**

<b>CONTINENTES EN DONDE TRABAJA CCM</b>	<b>PAISES EN DONDE ACTUALMENTE TRABAJA CCM</b>
AMERICA DEL SUR	Brasil, Paraguay, Bolivia y Colombia.

AMÉRICA CENTRAL	El Salvador, Haití, Nicaragua, Guatemala, Honduras, Costa Rica y Cuba.
AMERICA DEL NORTE	México, EEUU y Canadá.
EUROPA	Bosnia and Herzegovina, Croacia, Francia, Kazajstán, Kosova, Russia, Serbia, Ucrania.
ASIA	Afganistán, Bangladesh, Cambodia, China, India, Laos, Myanmar, Nepal, Corea del Norte (DPRK), Paquistán, Filipinas, Corea del Sur (ROK), Tailandia, Vietnam
AFRICA	Angola, Burkina Faso, Burundi, Republica Central Africana, Chad, República Democrática del Congo (DRC), Etiopía, Kenia, Lesotho, Malawi, Mozambique, Nigeria, Rwanda, Somalia, Sudafrica, Sudan del Sur, Sudan, Swaziland, Tanzania, Uganda, Zambia, Zimbabwe.
MEDIO ORIENTE	Egipto, Irán, Iraq, Jordania, Líbano, Palestina, Israel y Siria.

1.3.2. Los lineamientos estratégicos y enfoques transversales de su trabajo se basan en:

1. **Atención de Desastres:** El cual comprende Programas de ayuda humanitaria y recuperación de desastres.
2. **Desarrollo Sostenible de la Comunidad:** A través de programas de educación, seguridad alimentaria, medios de vida sostenibles, salud y migración y reasentamiento.
3. **Consolidación de la Paz y la Justicia:** Trabajando con temáticas de transformación de conflictos y justicia restaurativa. Dentro de este punto también se trata el tema de incidencia política

en donde se realiza un acompañamiento a socios e iglesias en un proceso de transformación mutua, rendición de cuentas y creación de capacidad. Y también se construyen puentes para conectar a personas e ideas a través de lo cultural, político y económico. Se participa de mesas de trabajo, y concertación junto con alcaldías y Juntas de acción comunal para dar su voz y voto a deferentes problemáticas de las comunidades.

Dentro de los **enfoques transversales** que se destacan en CCM encontramos los siguientes;

- Enfoque de **igualdad de género**: CCM como modelo cuenta con un equipo de trabajo muy balanceado en cuánto hombres y mujeres, que tienen a su vez diferentes cargos dentro de esta organización.

- Enfoque de **sostenibilidad**: CCM busca construir una globalización equitativa y alternativa, por medio de los diferentes programas sociales en los que está trabajando. Un ejemplo de esto son los pequeños proyectos productivos para la comunidad. CCM trabajo por quitar el asistencialismo y la dependencia que muchas ONGs.

- Enfoques de **derechos, participación ciudadana, derechos económicos, sociales, culturales y ambientales**: CCM participa activamente de mesas de concertación y reuniones dentro de las JAC (juntas de acción comunal), así mismo trabaja por promover los derechos de las personas ayudándoles en procesos legales e instruyéndoles en esta temática.

- Enfoque de **interculturalidad**: CCM es un modelo de institución intercultural, pues trabaja con personas de diferentes nacionalidades, edades y culturales promoviendo el relacionamiento de unos con otros, quitando las ideas de exclusión social y discriminación. Trabaja con comunidades Indígenas y Afro en diferentes proyectos sociales.

- Enfoque de **ambiente**: CCM trabaja promoviendo el cuidado y preservación de la naturaleza, pues es el ambiente en dónde cada uno de nosotros vivimos y somos los responsables de su cuidado. Actualmente está trabajando de manera muy fuerte con el tema de la tierra y minería.

### 1.3.3. Programa que implementa

El programa de CCM se centra actualmente en los siguientes temas:

**Migración:** trabaja en políticas migratorias que permitan proteger y brindar alternativas de desarrollo para los trabajadores migrantes y sus familias de las zonas de América Central, México, Estados Unidos y Canadá.

**Minería Justa:** Concientizar a las mineras de Canadá y Estados Unidos en el respeto de los de los derechos hacia los pueblos indígenas, trabajadores y el medio ambiente y la distribución equitativa de los beneficios económicos que generan las actividades mineras permitidas permitidas previa consulta por la comunidad.

**Justicia Rural:** promueven en las comunidades rurales, oportunidades y apoyo para construcción de economías justas y ecológicamente sostenible.

**Construcción de Paz Urbana:** promueven en comunidades urbanas marginales la construcción de la justicia, el bienestar y la paz en sus barrios, a través de diferentes medios.

#### **1.4 Comité Central Menonita (CCM) a nivel Colombia**

El CCM ha apoyado programas sociales de las iglesias anabautistas en Colombia desde mediados de la década de 1970. Los socios actuales incluyen a: Mencoldes (Fundación Menonita Colombiana para el Desarrollo), Justapaz (Centro para la Justicia, Paz y Acción Noviolenta), Edupaz (Oficina de Paz de los Hermanos Menonitas en Cali), CDM (Centro de Desarrollo Ministerial de los Hermanos Menonitas), el Seminario Bíblico Menonita, los ministerios sociales de los Hermanos Menonitas en el Chocó, CEAS (Coordinación eclesial para la acción psicosocial), Escuela de Paz, Sembrandopaz en Sincelejo, el programa de Juventud por la Paz de la iglesia de los Hermanos en Cristo, y los numerosos programas de las iglesias locales que trabajan con jóvenes y niños. El CCM también ayuda en la respuesta anabautista a los grandes desastres naturales en Colombia, tales como el masivo deslizamiento de lodo en Armero (1985), el terremoto en Armenia (1999) y las inundaciones masivas en el 2010-2011.

En el 2002, el MCC abrió una oficina en Colombia para fortalecer sus vínculos y apoyar a las iglesias e instituciones anabautistas en Colombia. Aunque el CCM había colocado voluntarios de corto plazo bajo circunstancias especiales antes de eso, los primeros colaboradores de servicio regular llegaron en octubre de 2001. En el 2006, el equipo del CCM en Colombia comenzó a crecer significativamente. En el 2009, en Colombia se comenzó un programa piloto para gente joven llamado Semilla, que incorpora los componentes de servicio, educación e incidencia política. Los Semilleros



tienen un compromiso de dos años con el CCM. Aproximadamente la mitad del equipo del CCM en Colombia está compuesto por los Semilleros y la otra mitad por colaboradores en servicios de largo plazo (nacional e internacional).

En la siguiente tabla se muestra una lista de fechas y acontecimientos importantes en historia de CCM en Colombia:

**TABLA N°02**

AÑO	DATO RELEVANTE HISTORIA DE CCM EN COLOMBIA
1970	CCM EMPEZO A TRABAJAR EN COLOMBIA
1985	APOYO ANTE DESLIZAMIENTO DE LODO EN ARMERO
1999	APOYO DURANTE TERREMOTO DE ARMENIA
2002	CCM ABRE UNA OFICINA EN COLOMBIA
2009	CCM COLOMBIA INICIA PROGRAMA PILOTO DE SEMILLA
2010-2011	APOYO ANTE INUNDACIONES MASICA FENOMENO DEL NIÑO

Las personas que trabajan para el CCM realizan voluntariados en las siguientes temáticas:

- Programas de educación para la paz en escuelas e iglesias,
- Desarrollo del ministerio entre las iglesias anabautistas,
- Acompañamiento de personas perseguidas y víctimas del conflicto armado
- Desarrollo comunitario,
- Incidencia política.
- Resolución y mediación de conflictos.
- Consejería a víctimas de violencia (desplazamiento forzado).
- Teología social

El CCM Colombia continua centrando todo su trabajo en apoyar y acompañar a las iglesias Anabautistas de Colombia y socios a medida que ellas desarrollan programas en



áreas tales como el responder a las personas desplazadas, el tratar las raíces del conflicto armado en Colombia, la sanación de traumas, el desarrollo urbano y rural, proyectos para generar ingresos, centros de conciliación, construcción de puentes sociales en una sociedad fragmentada, programas de mediación escolar, problemas de violencia familiar, capacitación teológica anabautista, objeción de conciencia, educación norteamericana, y el hacer lobby. Así mismo CCM se relaciona con la Comisión de Paz del Consejo Evangélico de las Iglesias en Colombia y la Asamblea Permanente de la Sociedad Civil por la Paz (una importante iniciativa de paz a nivel nacional).

Algunos de los grandes desafíos que presenta CCM es su intento de que las iglesias Anabautistas trabajen de forma aunada con otras instituciones que no son religiosas como las ONG, instituciones del estado y demás, y puedan romper estigmas y estereotipos buscando un bien común: paz y justicia. Otro de los desafíos es romper con las barreras históricas entre las tres denominaciones anabautistas en Colombia (Menonitas, Hermanos en Cristo y Hermanos Menonitas). En este sentido, el CCM continúa buscando la sabiduría para ayudar a desarrollar la capacidad de todas estas entidades y construir puentes entre ellas.

CCM Colombia viene trabajando en el país en una época en donde el conflicto armado se encontraba en pleno auge y los niveles de inseguridad que la población sufría eran abismales.

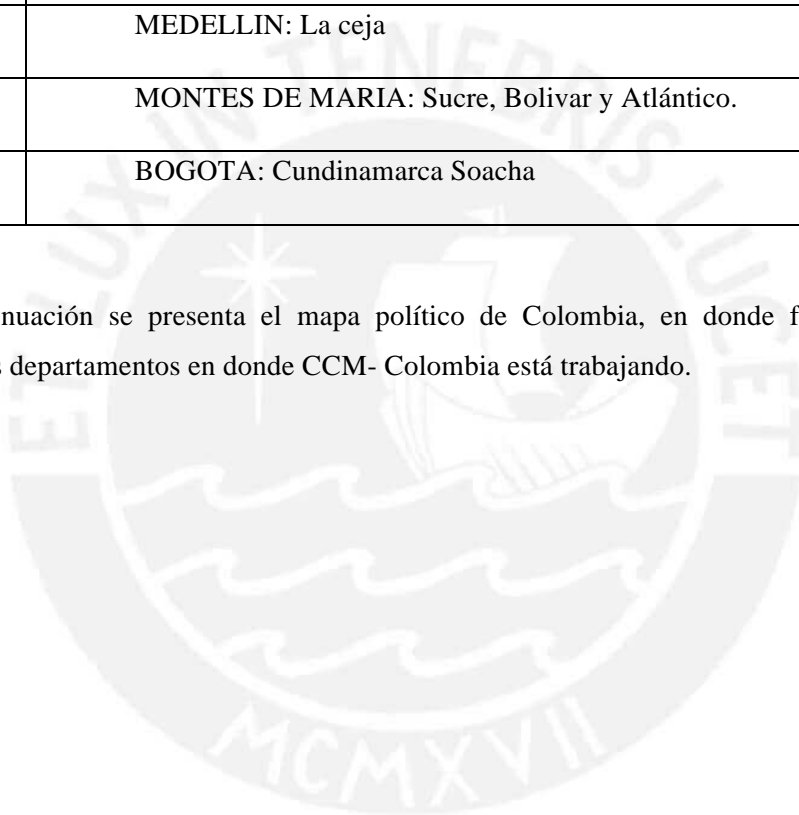
De esta manera para hacer frente a la problemática el Comité Central Menonita propone fuertemente una ética de escuchar y responder a las iniciativas e intereses de los socios Anabautistas para desarrollar proyectos y prestar trabajadores de servicio. En este momento, hay tres coyunturas que darán forma a las prioridades del CCM en programación. Además, considerando los resultados de las evaluaciones y discusiones con socios, hay cuatro dimensiones de compromiso que se pueden considerar como prioridades para crecer en la programación.

En Colombia CCM cuenta con un total de 30 personas como trabajadoras de Servicio de diferentes nacionalidades (EEUU, Canadienses, Peruanos, Mexicanos, y Colombianos).CCM está conformado por personas de diferentes culturas, géneros y edades. Es un programa multicultural y pluricultural. El ámbito de trabajo en el que se desempeñan cada uno de estos candidatos es en las diferentes regiones de Colombia. A continuación visualizar en la Tabla N°03 los lugares en donde CCM-Colombia actualmente está trabajando.

#### **TABLA N°03**

N°	LUGARES DONDE CCM ESTA TRABAJANDO EN COLOMBIA
1	CHOCÓ: Istmina
2	CALI: Valle del Cauca
3	MEDELLIN: La ceja
4	MONTES DE MARIA: Sucre, Bolivar y Atlántico.
5	BOGOTA: Cundinamarca Soacha

A continuación se presenta el mapa político de Colombia, en donde figura la ubicación de los departamentos en donde CCM- Colombia está trabajando.



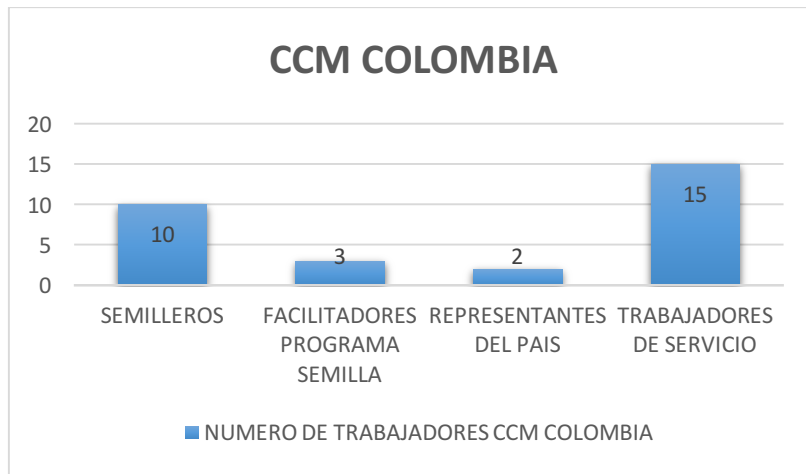


Fuente: Enciclopedia Colombia 2014.

Así mismo se tienen reuniones de equipo cada 3 meses para evaluación y retroalimentación retroalimentación del trabajo.

En el presente cuadro se describe el número de trabajadores de acuerdo al tipo de trabajo brindado en CCM-Colombia.

**GRÁFICO N°04**



Dentro de las herramientas que CCM utiliza para llevar a cabo el apoyo de estos diferentes programas sociales en Colombia, podemos encontrar los siguientes;

- Voluntariado especializado en temáticas de construcción de paz, desarrollo, seguridad alimentaria y manejo de trauma (ayuda psicosocial).
- Capacitaciones, talleres y encuentros regionales con socios que trabajan en los diferentes proyectos.
- Voluntarios y trabajadores de servicio realizando trabajo de campo.
- Participación en JAC (Juntas de acción comunal), mesas de concertación y trabajo.
- Ayuda internacional con apoyo de diferentes ONG.
- Apoyo económico y soporte a los diferentes proyectos.
- Promoción y publicidad del trabajo, a través de publicación de artículos, participación de foros y conferencias.

Con respecto al financiamiento y presupuesto que maneja el programa de CCM en Colombia proviene principalmente de dos fuentes principales: El “Food Resources Bank” conocido como el Banco de Recursos Alimentarios, de los EEUU, que financia proyectos particulares en el Chocó y la Costa Caribe, y el Banco de Granos Alimenticios de Canadá (CFGB), quienes financian algunos proyectos particulares de Mencoldes. El presupuesto anual total oscila alrededor de \$800.000 (ochocientos mil dólares).

Con relación al financiamiento para el programa Semilla este proviene de Canadá; los fondos son recaudados por las iglesias Anabautistas por medio de tiendas de segunda mano, donaciones de iglesias, donaciones de personas particulares a CCM, y eventos como los "relief sales" donde venden comida y manualidades (en una escala grande, por ejemplo frazadas hechas a mano valoradas hasta más de tres mil dólares). El presupuesto destinado oscila alrededor de los \$100.000 (Cien mil dólares) anuales.

**GRÁFICO N°05**



### **1.5 Planes estratégicos y visión de trabajo en Colombia.**

#### **Acontecimientos contextuales:**

Hay tres acontecimientos contextuales que afectan directamente la programación de CCM Colombia. El más visible ha sido el avance de los diálogos de paz entre los líderes de las FARC y el gobierno estatal. Este proceso tiene implicaciones muy reales para la cesación del conflicto formal entre el gobierno y la guerrilla. Muchos en Colombia sienten que el país está en la cresta de una verdadera transición a una nueva realidad. Pero exactamente cómo se manifestará esa realidad aún no se ha determinado. Existe mucho optimismo que los diálogos puedan llevar a una cesación legal del conflicto armado, considerando que el número de desplazamientos ha disminuido durante los últimos años. Sin embargo, a la misma vez hay una preocupación de que podría ocurrir un aumento en la violencia "desorganizada" y formación de pandillas a la medida que surgen grupos

desintegrados, miles de jóvenes armados son desmovilizados con necesidad de ser reintegrados en la sociedad, y/o surgen nuevos grupos ejes de poder involucrados con el narcotráfico. Como resultado, existe tanto optimismo como incertidumbre acerca de lo que trae el futuro, y las iglesias e instituciones anabautistas están en procesos de discernir qué formas posibles nuevas de compromiso se requieren para los años entrantes.

El segundo cambio importante ha sido el decreto reciente de la corte suprema con respecto a reparaciones para comunidades que han sido víctimas de violencia a manos de grupos paramilitares. La Corte Suprema ha ordenado que el gobierno pague reparaciones a víctimas afectadas por la violencia y que provea un plan para desarrollo y paz en comunidades afectadas. Esto ha generado gran optimismo pero también incertidumbre en cuanto a cómo se llevarán a cabo estos planes en realidad. La comunidad Costeña Mampuján – un lugar donde el CCM ha invertido mucho esfuerzo en construcción de paz – ha adquirido una fama nacional por ser la primera comunidad en Colombia en pasar por el proceso de reparaciones. Existen potencialmente centenas de comunidades similares a lo largo y ancho del país, y los socios del CCM están nuevamente en proceso de discernir cómo mejor involucrarse con estas comunidades locales y con todo el proceso de reparación.

El tercer cambio, y el más importante, ha sido el incremento de violencia en la región del Chocó, donde se establecen docenas de iglesias Hermanos Menonitas. El Chocó está experimentando agitación social a causa de los grupos armados ilegales que imponen control sobre grandes extensiones de terrenos para los cultivos ilícitos (un fenómeno relativamente reciente en la región), a la misma vez que nuevos acuerdos gubernamentales con empresas mineras multi-nacionales han interrumpido la práctica de minería artesanal de muchas familias Chocoanas, quienes dependen de esta práctica para la sobrevivencia. Estos dos factores han combinado para crear necesidades sociales muy fuertes entero los Hermanos Menonitas tanto como entre la sociedad Chocoana en general. La iglesia Hermanos Menonitas en el Chocó recientemente ha tomado bastante iniciativa para involucrarse en procesos de desarrollo social, tanto con sus propios miembros como con la población en general, y en el momento está en proceso de discernir cómo enfrentar la violencia y las compañías mineras como iglesia.

Es probable que estas tres dinámicas darán forma a las prioridades y programas del CCM en Colombia durante los años provenientes. Aunque no hay mucha probabilidad de



desviar mucho del plan estratégico ya elaborado y en marcha, es probable que habrá un poco más énfasis durante los próximos tres a cinco años en incidencia política local, y acompañamiento a proyectos relacionados a:

1. Procesos de paz y reparaciones.
2. Desarrollo rural y sostenible en el Chocó en relación a la agitación social en esa zona.
3. Actividades en centros urbanos que responden a la intensificación de violencia “desorganizada” especialmente entre jóvenes.

Un punto final se relaciona con el sector agrícola, en la tendencia hacia mono-cultivos comerciales – lícitos (como cacao) tanto como los ilícitos (coca). Se anticipa que este cambio hacia cultivos comerciales puede impactar la seguridad alimentaria. Los efectos ya se están viendo en el Chocó. Una estrategia es apoyo al mantenimiento de producción a pequeña escala por campesinos en fincas familiares, en que el CCM u otras ONGs similares pueden tomar un papel importante en apoyar y asesorar estos procesos.

### **Dimensiones del plan**

Como CCM dentro de su plan de crecimiento tiene contemplado trabajar en las siguientes cuatro dimensiones durante los próximos 5 años:

1.- **Incidencia Política Local:** CCM Colombia desea continuar un proceso de desarrollar marcos conceptuales y modelos más fuertes para hacer incidencia política en el contexto anabautista en Colombia. En particular nos interesa incidencia local – esto se relaciona a los procesos de paz ya en marcha, edictos de la Corte Suprema, y políticas de reparaciones. Las dos regiones donde se puede explorar procesos de incidencia política local serían la Costa Atlántica y el Chocó. Se espera que eventualmente esta experiencia pueda concretizar procesos reales de incidencia política local en este contexto, identificar fuentes de energía organizativa, y ayudar a discernir el rol que puede jugar CCM en apoyo a este tipo de trabajo.

2.- **HM Chocó:** El Chocó no es precisamente un borde de crecimiento; se ha considerado una región estratégica por varios asuntos – minería, tierras, violencia, incidencia, desarrollo agrícola, construcción de paz, acompañamiento a iglesias, etc. El borde de crecimiento principal para el Chocó se relaciona a asuntos de Minería y derecho a terrenos. El apoyo del CCM para los HM en el Chocó



ha crecido de casi nada hace cinco años a casi el 20% del presupuesto total para el año fiscal 2014. El primer paso concreto en este momento es de ayudar a los Hermanos Menonitas del Chocó discernir su enfoque estratégico, explorando vías para apoyar asuntos relacionados a minería y derecho a tierras (tal vez por medio de incidencia política local) y para ayudar a construir capacidades organizacionales a largo plazo para que los procesos no se dependan tanto de personas particulares.

**3.- Violencia Urbana/Desorganizada:** Varios de los socios han indicado que la violencia urbana va a seguir creciendo como un asunto muy urgente en Colombia. En este momento ninguno de los socios ha desarrollado un programa específicamente relacionado a la violencia urbana (aunque algo del trabajo en Cazucá y algunos proyectos de Familias Globales lo toman en cuenta). El rol del CCM en este momento es un poco ambiguo, más que todo orientado a “estar atento” al asunto, escuchando a los socios, y ayudando a discernir cómo las instituciones Anabautistas pueden involucrarse en el asunto. Hay interés en organizar un futuro encuentro en torno a este tema, tal vez con los socios de Familias Globales y otros socios que están trabajando en contextos urbanos con jóvenes. Por el momento, la forma primaria de enganchar el tema es facilitando Encuentros para dialogar sobre el asunto y estar atentos a formas posibles de apoyar a socios interesados en estos temas.

**Direcciones del Plan: Desarrollo de Capacidades Institucionales:**

Los primeros motivos que impulsan las decisiones programáticas del CCM son:

- Animar el interés y sentido de ser propietarios entre las iglesias e instituciones Anabautistas de los procesos y asuntos de desarrollo social y construcción de paz.
- Apoyar iniciativas y programas específicos de desarrollo y paz de las iglesias e instituciones
- Crear y fortalecer redes de relacionamiento por medio de encuentros, intercambios, y otros espacios conjuntos.

Todos estos elementos son importantes y deben continuar como los guías principales para el CCM en Colombia. Sin embargo, una dimensión que falta es un enfoque sistemático para saber o entender más profundamente cómo apoyar y fortalecer a las instituciones mismas. Esta problemática involucra cuestiones políticas y soberanía institucional que influyen el grado en que CCM tiene apertura para dar apoyo en desarrollo organizacional o institucional. Además, no tenemos todavía un marco conceptual bien articulado para saber cómo enganchar el tema, ni tampoco estrategias específicas de intervención dentro de nuestra base de conocimiento para estructurar en trabajo sano y respetuoso.

Hasta ahora, la práctica del CCM en cuanto a desarrollo organizacional supone equivalencia entre prestación de personal a una organización y fortalecimiento institucional. Pero la experiencia indica que generalmente esta práctica no da resultados suficientemente positivos para ser considerado desarrollo organizacional. Así que como resultado el trabajo con socios dirigido hacia un desarrollo organizacional se ha limitado a encuentros ocasionales con capacitación en manejo o gestión de proyectos, o conversaciones de análisis informal en cuanto a nivel de funcionamiento institucional.

El personal del CCM Colombia gasta mucho tiempo y energía considerando el desarrollo de organizaciones con quienes trabajan. El equipo de liderazgo se reúne regularmente para compartir conocimientos y dialogar sobre los diferentes socios, analizando asuntos crónicos tanto como los urgentes. Sin embargo, estas discusiones tienden a ser un poco informales y todavía nos hace falta un buen marco conceptual para entender desarrollo organizacional, herramientas para hacer diagnóstico, o estrategias para apoyar procesos de fortalecimiento institucional.

El desarrollo de un marco más estructurado y un régimen de estrategias para apoyar desarrollo institucional con los socios será un área de crecimiento y exploración en los años entrantes. Los primeros pasos serán de explorar cómo se vería un planteamiento en esta área, y también explorar el rol que puede tomar Elizabeth Caro en cuanto al tema. En sí, los primeros pasos son de explorar, pensar, y dar atención al asunto.

Hay tres áreas de enfoque geográfico para CCM Colombia, cada uno con sus propias temáticas diferentes. Ya se han mencionado la Costa Atlántica y el Chocó. Estas dos regiones tienen programación enfocada primeramente en zonas rurales y probablemente el primer enfoque en estas dos áreas será incidencia política local, o seguridad alimentaria, aunque hay diferencias importantes entre los socios y las dinámicas particulares en cada región.

Se anticipa que VIH/SIDA será un enfoque relevante para el trabajo en el Chocó, y hay mucho interés dentro de la iglesia HM en crear un proyecto con este enfoque durante los años que vienen. El recurso humano en el Chocó podría ser muy buen dispuesto para el proyecto de VIH/SIDA.

La tercera región geográfica es definida en una forma más difusa, pero se podría términos de centros urbanos ubicados en los lugares “centrales” del país – Ibagué, Medellín, Cazucá/Bogotá. Anticipamos que el enfoque programático para esta región de cuatro inclinará más hacia trabajo relacionado con jóvenes (pandillas, violencia, oportunidades) pero seguirá incluyendo elementos relacionados al fortalecimiento organizacional de iglesias y socios, generación de ingresos o apoyo de emergencias (suponiendo que seguirán ocurriendo los desplazamientos). Proyectos de Familias Globales tendrán mucho enfoque en esta región.

El proyecto de Quito sigue gestionándose a los bordes de la programación del CCM Colombia, dado que no cabe dentro de las tres regiones ni tampoco dentro de los bordes de crecimiento – sin embargo, sí cae dentro de la categoría de trabajo atención a personas en situaciones de desplazamiento. Hay interés en seguir apoyando al trabajo en Quito, hasta la medida en que la Iglesia Menonita en Colombia sigue comprometido al trabajo en este contexto. Proyectos de respuesta a emergencias como CAID probablemente continuarán en esta región al no ser que desplazamiento masivo re-comienza a ocurrir dentro de las fronteras nacionales Colombianas.

Financiamiento se distribuye en porcentajes más o menos iguales entre las dos regiones de la costa, con un 20% de los fondos totales de CCM Colombia para cada uno, y 3-5 CCMeros/Semilleros en cada región. La asignación de fondos a centros urbanos es un poco más difuso, porque una parte del apoyo a instituciones en Bogotá se dirige a proyectos gestionados a nivel nacional, lo cual incluye las regiones rurales; sin embargo, aproximadamente se distribuye más o menos 40% del presupuesto total a las 4 ciudades (y 6 CCMeros/Semilleros) con lo demás del presupuesto y personal destinado a otros tipos de iniciativas.

Afirmamos a la mayoría de las direcciones estratégicas listadas en el Plan Estratégico 2008, y éstos continúan siendo pautas y guías importantes durante los próximos cinco años.

1. Mantener aproximadamente la misma distribución presupuestal y asignación de personal entre las tres regiones geográficas, aunque pueden cambiar los detalles de asignación y proyectos.

2. Mantener una distribución presupuestal de aproximadamente 50% personal y 50% subsidios (lo que incluye fondos dedicados como Familias Globales).

3. Aumentar el número de subsidios de fondos dedicados.

a. En el año fiscal 2015, 7 proyectos de Fondos Dedicados (4 Familias Globales, 1 Paz, y 2 FRB) para un total de 220,000 US\$

b. VIH/SIDA, Emergencias, y Paz son fondos dedicados con potencial que se debe explorar.

4. Mantener un número de personal alrededor de 25 CCMeros (incluyendo Semilla).

a. Queremos crecer la representación de CCMeros en el equipo que no vienen de Norteamérica (actualmente un 28% gracias a Semilla), con un énfasis específico en reclutar trabajadores de tres años de otros países (aparte de los EEUU y Canada)

5. Seguir recibiendo 3-4 delegaciones al año

6. Seguir promoviendo construcción de puentes y redes de relacionamiento como componentes claves y estratégicas

7. Incrementar el nivel de profesionalismo y entendimiento de marcos conceptuales en el área de Incidencia Política

8. Incrementar en número de Encuentros

## **CAPITULO II**

### **2.1. Semilla y su relación con el Comité Central Menonita (CCM)**

Semilla es un programa de dos años del Comité Central Menonita, que se centra en la conexión de los jóvenes adultos de una variedad de lugares para reflexionar, servir, e incidir.

### **2.2. Ejes**

- a. Reflexionar como comunidad acerca de cómo nuestras historias, economía, política, teología y estilos de vida están conectados a las comunidades donde servimos.
- b. Servir junto con socios de MCC y las comunidades que trabajan por la paz y la justicia en medio de situaciones complejas de violencia, la pobreza y la opresión.
- c. La promoción de nuestras comunidades de origen y de los gobiernos por la global, la paz y la igualdad mediante la comunicación como los sistemas globales afectan a reales y de las comunidades y proporcionando un enfoque alternativo a las estructuras

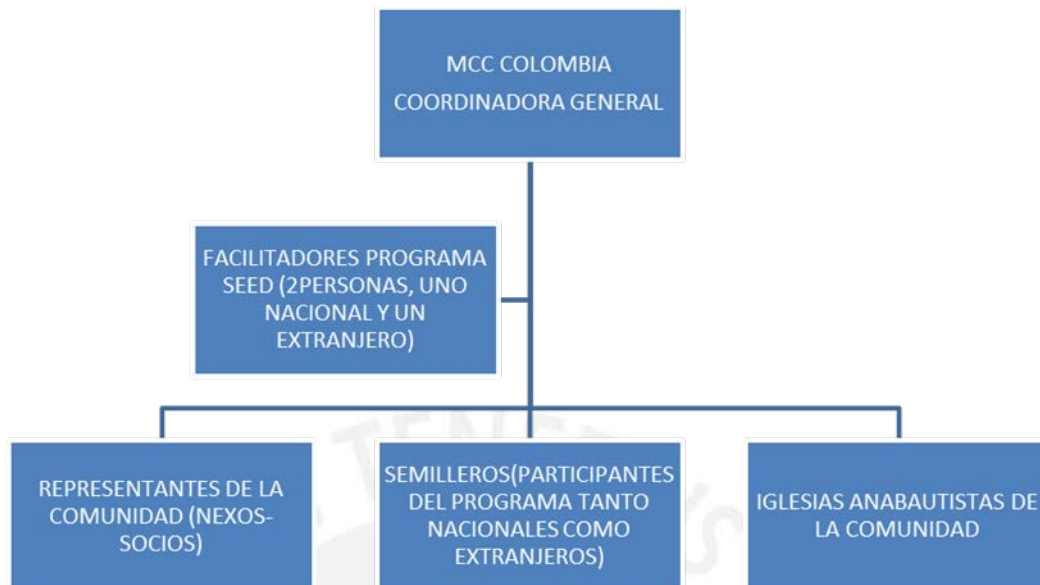
#### **2.2.1. Los objetivos que tiene el programa son:**

- a. Transformación Personal: Que los/as participantes de Semilla demuestran como respuesta a su fe valores de servicio, comunidad, solidaridad y una vida sencilla.
- b. Acompañamiento de Procesos Comunitarios: Que los/as participantes de Semilla presten un acompañamiento positivo a los procesos comunitarios que hacen partes del trabajo de los socios.
- c. Pensamiento Crítico: Que los/as participantes de Semilla evidencian una alta capacidad de reflexión y análisis.
- d. Construcción de Paz: Que los/as participantes de Semilla trabajan en equipo a pesar de sus diferencias e inciden globalmente por una cultura de paz.

#### **2.2.2. Estructura orgánica**

Organigrama de la Institución

GRÁFICO N°06



### 2.2.3. Características principales:

Algunas características puntuales que tiene el programa Semilla en Colombia son:

- Acompaña a la Iglesia y socios de la comunidad.

MCC se esfuerza por crear asociaciones auténticas y transparentes que trabajar hacia la responsabilidad mutua y la creación de capacidades.

- Desarrollo sostenible

Llamados a vivir con sencillez y con el cuidado de la creación de Dios, MCC pretende actuar de manera que promuevan la sostenibilidad ambiental, social y económica.

- Construcción de relaciones económicas

Dar testimonio de revés del reino de Dios, MCC abarca el partidismo de Dios para los pobres y se compromete a trabajar en las comunidades marginadas de los derechos humanos y la reducción de la pobreza.

- Promueve la creación de redes y oportunidades



Como respuesta al mandamiento bíblico de amar a Dios, a nuestros vecinos, y nuestros enemigos, MCC sirve y aprende en los puentes de la comunidad y construye las diferencias culturales, políticas, religiosas, y las divisiones económicas.

Para la construcción de estos puentes y relaciones con la comunidad tiene en cuenta cualquier interacción basada en ritos, no importa que tan informal o corto sea, contiene ideas implícitas o valores que están planteadas dentro de los individuos que participan. Con el la interacción de un individuo en una situación social particular, los valores implícitos se de una manera más fuerte en él (Durkheim, 2006:2)

- Lograr la participación

Elaborar una visión del reino de Dios en la tierra, MCC se ha comprometido a dismantelar las barreras de la opresión racial, económica y de género y para garantizar que todos los miembros de la comunidad participan activamente en el diseño y toma de decisiones.

- Promueve la práctica de la No Violencia

A la luz de la llamada bíblica a ser pacificadores, MCC busca y promueve soluciones no violentas a los conflictos y la opresión.

- Promueve la búsqueda de una paz justa

Crear que todos somos creados a imagen de Dios, MCC reconoce la dignidad de todas las personas y establece relaciones a largo plazo con miras a una paz que se da cuenta de la justicia para todos y se opone a la violencia sistémica.

## **2.2 Planes estratégicos del programa SEMILLA**

La forma de investigación para este trabajo se basara en la **SISTEMATIZACIÓN**, en donde se volverá a dar una nueva mirada al programa y la experiencia vivida dentro de SEMILLA, MCC-Colombia, y así poder reflexionar sobre la experiencia para mostrar su proceso y resultados como también para mejorarla y que en un futuro esta pueda ser replicada y sostenible. De esta manera al sistematizar no solamente reconstruiremos y ordenaremos la experiencia, sino que también se interpretara, permitiendo que los sujetos o actores de las experiencias aprendan de ellas y utilicen sus conocimientos propios para mejorarla y transformarla.



La metodología a utilizarse será la **CUALITATIVA**, pues nos permitirá investigar aquellos aquellos que a primera vista no podemos observar, como por ejemplo; lo subjetivo, conductuales, conductuales, costumbres, mentalidades, intereses, etc.

Las técnicas a utilizarse para esta evaluación del programa SEMILLA, serán; la **entrevista semiestructurada** tanto a los participantes del programa, como a los facilitadores junto con los coordinadores generales de la organización que ofrece este programa en Colombia. También, a estas mismas personas se les realizara **encuestas** que nos brindarán una manera de recoger la información, otorgando el mismo estilo de preguntas tanto a los participantes como a los coordinadores y facilitadores del programa. Y para terminar complementaremos la información con la recolección del **análisis documental** gracias a los escritos y planes estratégicos ya realizados previamente por parte de la institución.

Los instrumentos a utilizarse, con relación a estas tres técnicas escogidas para la evaluación del programa SEMILLA en Colombia, consisten en una serie de guías tanto para las entrevistas semiestructuradas como para la revisión documental. Y también haremos uso de un cuestionario base para la realización de las encuestas, que serán dirigidas no solo a los participantes del programa, sino también a sus respectivos facilitadores y coordinadores de la institución.

Población a la que se va aplicar los instrumentos de recojo de información:

- Semilleros: El número de semilleros será de 10 personas; entre ellos contamos con 3 personas de los EEUU, 1 persona de Canada, 1 persona de Francia, 3 personas de Colombia, 1 persona de Perú, 1 persona de México.

TABLA N°06

NOMBRE DEL SEMILLERO/A	EDAD	ZONA DE SERVICIO	NACIONALIDAD

William Morris	25	El Carmen, Costa Caribe.	EEUU
Larisa Zher	25	Macayapo, Costa Caribe	EEUU
Erica VanEssendelft	25	Cazucá, Bogotá	EEUU
Anna Voght	31	Mampuján, Costa Caribe	Canadá
Jessica Sarriot	25	Medellín	Francesa
Leonel Elías	23	Costa Caribe	México
Carolina Pérez	28	Istmina, Chocó	Colombiana
Cellia Vásquez	28	Istmina, Chocó	Colombiana
Juan Pacheco	25	Cali, Valle del Cauca	Colombiana
Daniela Velásquez	25	Cazucá, Bogotá.	Peruana

- Facilitadores- coordinadores del programa: El número de facilitadores es de tres personas; uno de ellos es de los EEUU y la otra persona es de Colombia.

**TABLA N°07**

<b>NOMBRE DEL FACILITADOR/A</b>	<b>EDAD</b>	<b>ZONA DE SERVICIO</b>	<b>NACIONALIDAD</b>
Nathaniel Howard	34	Colombia	EEUU
Alejandro Pérez	34	Colombia	Colombia
Jessica Buller	28	Colombia	EEUU

- Representantes: Los representantes del país son dos personas, compuesto por un matrimonio; la esposa procedente del Perú y el esposo de los EEUU.

**TABLA N°08**

<b>NOMBRE DEL FACILITADOR/A</b>	<b>EDAD</b>	<b>ZONA DE SERVICIO</b>	<b>NACIONALIDAD</b>
Elizabeth Phelps	52	Colombia	Peruana
Terry Jantzy	46	Colombia	EEUU

Población o universo: Comité central menonita en Colombia, que oscila entre un número de 30 integrantes.

Muestra: Participantes del programa Semilla (2011-2013) del comité central menonita en Colombia. Número de participantes 10 integrantes.

La muestra será elegida por juicio o conveniencia, de acuerdo a los grupos o estratos de la población a estudiar.

**TABLA N°09**

<b>GUIA</b>	<b>POBLACIÓN A LA QUE SE APLICA/FUENTE</b>
Cuestionario evaluación para semilleros con relación a sus facilitadores	Semilleros
Entrevista estructurada semilleros	Semilleros

Guía entrevista para facilitadores	Facilitadores
Guía de entrevista a representantes del país	Representantes del país
Guía revisión documental	Documentos varios

A continuación la Tabla N°10 detalla el procesamiento de información:

**TABLA N°10**

<b>PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FUENTES</b>	<b>TÉCNICAS PARA EL RECOJO DE LA INFORMACIÓN</b>
¿Qué opinan los semilleros respecto a la relevancia de tener un componente de incidencia política dentro del programa?	Opinión de los semilleros sobre el componente de IP.	Grado de valoración sobre el componente de IP por los Semilleros.	Semilleros	Entrevista Estructurada
			Documentos ETR-informe final de periodo.	Revisión documental
¿El diseño de trabajo del componente de incidencia política se ajusta al contexto?	Conocimiento sobre el diseño del componente de IP.	Nivel de conocimiento sobre el diseño del componente de IP.	Documento direcciones estratégicas CCM-Colombia	Revisión documental
			Documento evaluación programa semilla.	Revisión documental
			Facilitadores	Entrevista Estructurada

			Reps- CCM, Colombia	Entrevista
¿De qué manera las motivaciones e intereses de los semilleros se ajustan con el plan del componente de incidencia política?	Percepciones y visiones de los semilleros sobre el componente de IP.	Grado de valoración del componente de IP y las motivaciones e intereses por parte de los semilleros.	Semilleros	Entrevista
			Documentos ETR- informe final de periodo.	Revisión documental
			Documento <i>Advocacy in MCC Latin American.</i>	Revisión documental
¿Para los semilleros es adecuado el diseño del componente de incidencia política?	Opinión de los semilleros sobre el componente de IP	Grado de valoración del componente de IP, por parte de los semilleros.	Semilleros	Entrevista
¿Qué opinan los facilitadores sobre el componente de incidencia política dentro del programa?	Opinión de los facilitadores sobre el componente de IP.	Grado de valoración del componente de IP, por parte de los facilitadores.	Facilitadores	Entrevista Estructurada
			Documento evaluación programa SEMILLA.	Revisión documental
¿Se cuenta con las herramientas necesarias para llevar a cabo la realización de este componente de incidencia política?	Conocimiento sobre las herramientas de IP.	Nivel de conocimiento sobre las herramientas de IP.	Documentos CCM-Colombia, planes estratégicos.  Documentos evaluación programa semilla.	Revisión documental
			Reps, CCM-Colombia. facilitadores	Entrevista Estructurada para Reps y Facilitadores
	Acceso a las herramientas para llevar a cabo el componente de IP.	Porcentaje de semilleros capacitados en el contenido y uso de la IP.	Facilitadores Reps, CCM-Colombia.	Entrevista estructurada para Reps y Facilitadores

**TABLA N°11**

INDICADORES	PARTICIPANTES	FECHA	METODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	CODIFICACIÓN		
Nivel de conocimiento sobre el diseño del componente de IP.	Jessica Sarriot	04/08/2014	Cuestionario evaluación para semilleros con relación a sus facilitadores	CE-JS		
	Anna Vogth	05/08/2014		CE-AV		
	EricaVanEssendelft	06/08/2014		CE-EV		
	Larisa Zher	07/08/2014		CE-LZ		
	William Morris	08/08/2014		CE-WM		
	Carolina Pérez	09/08/2014		CE-CP		
	Juan Pacheco	10/08/2014		CE-JP		
	Celia Vásquez	11/08/2014		CE-CV		
	Daniela Velásquez	12/08/2014		CE-DV		
Nivel de conocimiento sobre las herramientas de IP.	Leonel Elías	13/08/2014		CE-LE		
	Jessica Sarriot	04/08/2014	Entrevista estructurada semilleros	E-JS		
	Anna Vogth	05/08/2014		E-AV		
	EricaVanEssendelft	06/08/2014		E-EV		
	Larisa Zher	07/08/2014		E-LZ		
	William Morris	08/08/2014		E-WM		
	Grado de valoración sobre el componente de IP por los Semilleros.					



Grado de valoración del componente de IP y las motivaciones e intereses por parte de los semilleros	Carolina Pérez	09/08/2014		E-CP
	Juan Pacheco	10/08/2014		E-JP
	Celia Vásquez	11/08/2014		E-CV
	Daniela Velásquez	12/08/2014		E-DV
	Leonel Elias	13/08/2014		E-LE
Nivel de conocimiento sobre el diseño del componente de IP.	Nathaniel Howard	24/07/2014	Guía entrevista para facilitadores	EF-NH
Nivel de conocimiento sobre las herramientas de IP.	Alejandro Perez Y Jessica Buller	25/07/2014		EF-APy JB
Porcentaje de semilleros capacitados en el contenido y uso de la IP.				
	Elizabeth Phelps	22/07/2014		ER-EP

<p>Nivel de conocimiento sobre el diseño del componente de IP.</p>			<p>Guía de entrevista a representantes del país</p>	
<p>Nivel de conocimiento sobre las herramientas de IP.</p> <p>Porcentaje de semilleros capacitados en el contenido y uso de la IP.</p>	<p>Terry Jantzi</p>	<p>22/07/2014</p>		<p>ER-TJ</p>
<p>Grado de valoración sobre el componente de IP por los Semilleros.</p> <p>Nivel de conocimiento sobre el diseño del componente de IP.</p> <p>Grado de valoración del componente de IP y las</p>		<p>15/07/2014-30/07/2014</p>	<p>Guía revisión documental</p>	<p>RD</p>

<p>motivaciones e intereses por parte de los semilleros.</p> <p>Grado de valoración del componente de IP, por parte de los facilitadores.</p> <p>Nivel de conocimiento sobre las herramientas de IP.</p> <p>Porcentaje de semilleros capacitados en el contenido y uso de la IP.</p>				
--	--	--	--	--

**TABLA N°12**

<b>MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>FECHA</b>	<b>CODIFICACIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>HALLAZGOS</b>
Cuestionario de evaluación para semilleros con relación a sus facilitadores	Jessica Sarriot	04/08/2014	CE-JS	<p>Organización en el trabajo: 3</p> <p>Desempeño en el trabajo: 3</p> <p>Destrezas de comunicación: 3</p>	Falta establecer prioridades en el trabajo para así organizar mejor el tiempo.

				Destrezas de relacionamiento: 4 Destrezas de liderazgo: 3	
Anna Vogt	05/08/2014	CE-AV	Organización en el trabajo: 3 Desempeño en el trabajo: 3 Destrezas de comunicación: 3 Destrezas de relacionamiento: 3 Destrezas de liderazgo: 3	Falta mejorar en el tema de supervisión y evaluaciones periódicas a los Semilleros, dando consejos continuos para mejorar.	
Erica VanEssendelft	06/08/2014	CE-EV	Organización en el trabajo: 4 Desempeño en el trabajo: 3 Destrezas de comunicación: 3 Destrezas de relacionamiento: 2 Destrezas de liderazgo: 3	El mantener confidencialidad es uno de los puntos más bajos necesita reforzar la idea de que a pesar de ser un equipo hay cosas que no siempre tienen que saberla todos.	
Larisa Zher	07/08/2014	CE-LZ	Organización en el trabajo: 3	Planificación y organización de las actividades programadas es	

				<p>Desempeño en el trabajo: 3</p> <p>Destrezas de comunicación: 2</p> <p>Destrezas de relacionamiento: 3</p> <p>Destrezas de liderazgo: 3</p>	<p>una de los puntos débiles de los facilitadores.</p> <p>También mejorar el tema de la comunicación constante con los semilleros.</p>
William Morris	08/08/2014	CE-WM	<p>Organización en el trabajo: 3</p> <p>Desempeño en el trabajo: 3</p> <p>Destrezas de comunicación: 3</p> <p>Destrezas de relacionamiento: 3</p> <p>Destrezas de liderazgo: 3</p>	<p>Falta mejorar el tema de mantener confidencialidad que es uno de los puntos más bajos que se necesita reforzar la idea de que a pesar de ser un equipo hay cosas que no siempre tienen que saberla todos.</p>	
Carolina Pérez	09/08/2014	CE-CP	<p>Organización en el trabajo: 3</p> <p>Desempeño en el trabajo: 3</p> <p>Destrezas de comunicación: 3</p> <p>Destrezas de relacionamiento: 3</p>	<p>Falta más conocimiento de las líneas de trabajo de CCM para poder así establecer prioridades y direcciones según CCM y LACA.</p>	

				Destrezas de liderazgo: 3	
	Juan Pacheco	10/08/2014	CE-JP	<p>Organización en el trabajo: 2</p> <p>Desempeño en el trabajo:3</p> <p>Destrezas de comunicación: 2</p> <p>Destrezas de relacionamiento 3</p> <p>Destrezas de liderazgo: 3</p>	<p>Planificar el trabajo y priorizar actividades, es uno de los puntos a mejorar.</p> <p>Así mismo el no hablar el idioma local, siempre es una desventaja dentro del ámbito de destrezas en la comunicación.</p>
	Celia Vásquez	11/08/2014	CE-CV	<p>Organización en el trabajo: 3</p> <p>Desempeño en el trabajo: 3</p> <p>Destrezas de comunicación: 3</p> <p>Destrezas de relacionamiento 3</p> <p>Destrezas de liderazgo: 3</p>	<p>Mejorar en el tema de colaboración trabajando así bien con los demás; sabiendo dar y recibir ideas y opiniones.</p>
	Daniela Velásquez	12/08/2014	CE-DV	<p>Organización en el trabajo: 3</p> <p>Desempeño en el trabajo: 3</p>	<p>Establecimiento de metas para el programa y para sí mismo/a, con evaluaciones periódicas, es</p>



				<p>Destrezas de comunicación: 3</p> <p>Destrezas de relacionamiento: 3</p> <p>Destrezas de liderazgo: 3</p>	<p>algo que no se ha hecho constantemente durante el desarrollo del programa.</p>
	Leonel Elías	13/08/2014	CE-LE	<p>Organización en el trabajo: 3</p> <p>Desempeño en el trabajo: 3</p> <p>Destrezas de comunicación: 3</p> <p>Destrezas de relacionamiento: 3</p> <p>Destrezas de liderazgo: 3</p>	<p>Mejorar en el tema de Organización en el trabajo, estableciendo metas a corto, mediano y largo plazo.</p>
Entrevista estructurada semilleros	Jessica Sarriot	04/08/2014	E-JS	<p>La entrevista se llevó de manera satisfactoria, sin interrupción alguna. A pesar de ser extensa, la entrevistada se presentó atenta y con ánimo a responder a cada</p>	<p>No hay planes estratégicos para incidir políticamente entre las organizaciones de base junto con las organizaciones gubernamentales.</p>

				interrogante realizada.	
	Anna Vogth	05/08/2014	E-AV	La entrevista se llevó de manera satisfactoria, con algunas pequeñas interrupciones ya que se llevó vía Skype y la conexión no era muy buena. Pese a esto la entrevistada se presentó atenta e interesada para responder con ánimo a cada una de las interrogantes realizadas.	Semilla no cuenta con un plan de IP, que se ajuste de amañera adecuada al contexto Colombiano.
	Erica VanEssende lft	06/08/2014	E-EV	La entrevista se llevó de manera buena, con algunas pequeñas interrupciones ya que se llevó vía Skype y la conexión no era muy buena. Pese a esto la entrevistada se presentó atenta, aunque no con tanto interés, pues manifestó su	No se cuenta con una metodología definida para trabajar el lineamiento de IP dentro del programa Semilla.

				incomodidad por lo extensa de la entrevista.	
	Larisa Zher	07/08/2014	E-LZ	La entrevista se llevó de manera buena con algunas interrupciones. Se realizó vía telefónica. A pesar de ser extensa, la entrevistada se presentó tranquila y con ánimo a responder a cada interrogante realizada.	Muchas veces las motivaciones e intereses de nosotros como semilleros no se ajustan con el plan de IP del programa Semilla.
	William Morris	08/08/2014	E-WM	La entrevista se llevó de manera satisfactoria, con algunas pequeñas interrupciones ya que se llevó vía Skype y la conexión no era muy buena. Pese a esto el entrevistado se presentó tranquilo e interesado listo para responder con ánimo a cada una de las	No se cuenta con un plan de acción de parte de Semilla para IP en Colombia y nos falta crear alianzas y convenios que fortalezcan las relaciones interinstitucionales.

				interrogantes realizadas.	
	Carolina Pérez	09/08/2014	E-CP	La entrevista se llevó de manera buena con algunas interrupciones. Se realizó vía telefónica. A pesar de ser extensa, la entrevistada se presentó tranquila y con ánimo a responder a cada interrogante realizada.	Nuestros conceptos sobre lo que es IP son tan distintos que muchas veces no hace entrar en conflicto y debate sobre la misión y visión del mismo programa.
	Juan Pacheco	10/08/2014	E-JP	La entrevista se llevó de manera satisfactoria, sin interrupción alguna. A pesar de ser extensa, el entrevistado se presentó tranquilo y con ánimo dispuesto a responder a cada interrogante realizada.	Pienso que inclusive el componente de IP del programa Semilla no se encuentra respaldado institucionalmente con MCC. Y pareciera que estamos trabajando aisladamente.
	Celia Vásquez	11/08/2014	E-CV	La entrevista se llevó de	Las diferencias que tenemos en

				<p>manera buena, con algunas pequeñas interrupciones ya que se llevó vía Skype y la conexión no era muy buena, por lo tanto empezó media hora más tarde de lo programado. Pese a esto la entrevistada se presentó atenta, aunque no con tanto interés, pues manifestó su incomodidad por lo extensa de la entrevista, ya que tenía un compromiso pendiente.</p>	<p>nuestros propios conceptos sobre lo que es IP, es lo que nos lleva a entrar en conflicto sobre cuál debe ser nuestro objetivo primordial para llevar a cabo un plan de IP dentro del programa.</p>
	Daniela Velásquez	12/08/2014	E-DV	<p>Se realizó vía escrita. En donde la misma entrevistada se encargó de escribir respuesta a las preguntas planteadas.</p>	<p>Una de las debilidades más grandes del programa es no contar con alianzas estratégicas, coaliciones y convenios interinstitucionales con organizaciones que trabajen el</p>

					tema de IP en Colombia.
	Leonel Elias	13/08/2014	E-LE	La entrevista se llevó de manera satisfactoria, con algunas pequeñas interrupciones ya que se llevó vía Skype y la conexión no era muy buena. Pese a esto el entrevistado se presentó atento e interesado para responder con ánimo a cada una de las interrogantes realizadas.	Debemos hacer mapeos sociales, diagnósticos de las zonas de intervención que nos ayuden a identificar a los actores y las problemáticas a las que debemos hacer frente para incidir políticamente.
Guía entrevista para facilitadores	Nathaniel Howard	24/07/2014	EF-NH	La entrevista se llevó de manera satisfactoria, con algunas pequeñas interrupciones ya que se llevó vía Skype y la conexión no era muy buena. Pese a esto el entrevistado se presentó atento e interesado para responder con ánimo a	Aún no están completamente definidas las razones, motivos y objetivos de que el programa Semilla cuente con un componente de IP como lineamiento para el desarrollo de su programa.



				cada una de las interrogantes realizadas.	
	Alejandro Perez Y Jessica Buller	25/07/2014	EF-APyJB	La entrevista se llevó de manera satisfactoria, con algunas pequeñas interrupciones ya que se llevó vía Skype y la conexión no era muy buena. Pese a esto el entrevistado se presentó atento e interesado para responder con ánimo a cada una de las interrogantes realizadas.	Falta apoyo y respaldo institucional para fortalecer relaciones de alianzas estratégicas que fomenten la IP en el país.
Guía de entrevista a representantes del país	Elizabeth Phelps	22/07/2014	ER-EP	La entrevista se llevó de manera satisfactoria, con algunas pequeñas interrupciones ya que se llevó vía Skype y la conexión no era muy buena. Pese a esto la entrevistada se mostró atenta e interesada para responder con	Los lineamientos de CCM no han sido revaluados al contexto Colombiano con relación a fortalecer la IP en el país.

				ánimo a cada una de las interrogantes realizadas.	
	Terry Jantzi	22/07/2014	ER-TJ	La entrevista se llevó de manera satisfactoria, con algunas pequeñas interrupciones ya que se llevó vía Skype y la conexión no era muy buena. Pese a esto el entrevistado se presentó atento e interesado para responder con ánimo a cada una de las interrogantes realizadas.	Aún no contamos con todas las herramientas necesarias para poder desarrollar el componente de IP dentro del programa Semilla.
Guía revisión documental		15/07/2014	RD		
	N.º total				

### **2.3 Características del programa Semilla:**

- Reflexionar como comunidad acerca de cómo nuestras historias, economía, política, teología y estilos de vida están conectados a las comunidades donde servimos.
- Servir junto con socios de CCM y las comunidades que trabajan por la paz y la justicia en medio de situaciones complejas de violencia, la pobreza y la opresión.
- La promoción de nuestras comunidades de origen y de los gobiernos por la justicia global, la paz y la igualdad mediante la comunicación como los sistemas globales afectan a personas reales y de las comunidades y proporcionando un enfoque alternativo a las estructuras injustas.

### **Requisitos para formar parte del Semilla**

- Capacidad de hablar y escribir español e inglés o el deseo de aprenderlos.
- Capacidad de adaptación y compromiso en la vida de una iglesia cristiana y comunidad local.
- Capacidad de adaptación ante contextos eclesiales distintos a los propios.
- Capacidad de interactuar con equipo multidisciplinario y multicultural, con distintos modos de aprender, ideologías y estilos de comunicación.
- Ser proactivo y empático en el desarrollo de procesos comunitarios.
- Motivación intrínseca para vivir y trabajar en comunidades en lugares difíciles y alejados que han sido afectados por la violencia.
- Disposición para percibir entender y analizar contextos de naturalezas distintas en comunidades, regiones y país durante el tiempo de servicio, que promuevan la incidencia de manera concreta tanto en el lugar de origen como en el lugar donde se trabaje.
- Actitud de resiliencia durante su tiempo de servicio ante posibles cambios.
- Interés en los trabajos vinculados al papel de la iglesia en la transformación de la sociedad, desarrollo comunitario, construcción de paz e incidencia política.
- Con preferencia en grado de instrucción nivel universitario y de involucrarse en espacios académicos.
- Actitud de perseverancia y continuo desarrollo personal.

## **1. Características de un Semillero/a:**

Es una persona que ofrece su vida para servir a otros/as en una forma concreta con conocimientos, dones, talentos y habilidades no teniendo como prioridad su enriquecimiento económico, pero si recibiendo como respuesta su bienestar, o lo que necesita para una vida sana. Lo entendemos como un estilo de vida, no un pasatiempo o solamente un trabajo. El se realiza en el contexto de una comunidad, tomando en cuenta las necesidades, prioridades y recursos de la comunidad, y no solamente los intereses personales del trabajador/a de servicio. En nuestro caso, el servicio surge desde nuestros valores de fe apoyando el ministerio social de las comunidades donde trabajamos y vivimos.

## **2. Estilo de vida de un participante de Semilla:**

Busca vivir desde un concepto claro de “lo suficiente”. Siendo muy intencional en nuestros hábitos de compra y de gastos. El valor de la sencillez es una característica que debe tener cada uno de los participantes. Los participantes toman el tiempo para reflexionar sobre sus estilos de vida para analizar si están aferrándose a “cosas” que no son necesarias, por haber escuchado demasiado los mensajes de “consumir y consumir” para mejorar su imagen o status. Implica ser muy intencional con relación a hábitos de compra y de gasto, pensando bien si el gasto realmente es necesario, realmente tiene alguna utilidad o razón de hacerse. Dentro del valor de “lo suficiente” está implícitamente el valor de la sencillez. También busca asegurar que no estemos “sobre consumiendo” recursos, pues esto implicaría que otras personas u otros proyectos o otras comunidades no puedan tener lo suficiente. Así mismo este sobre consumo repercute sobre el medio-ambiente, y esto va en contra de nuestra filosofía de vida en donde somos llamados a cuidar la creación de Dios, nuestra madre tierra “La gran PACHAMAMA”, que nos vio nacer. Por lo tanto Semilla busca que no se confunda necesidades con costumbres y caprichos. Tenemos que ser corresponsables los unos con los otros en este sentido, lo cual implica un alto nivel de honestidad y/o transparencia dentro del equipo.

- Valorar la comunidad e invertiremos recursos (no necesariamente pensando en recursos económicos, sino también en otros recursos como tiempo y conocimientos) en fortalecer nuestras relaciones con amigos/as, con nuestra comunidad eclesial y con nuestra familia. Al valorar la comunidad donde vivimos, buscamos vivir dentro de las posibilidades y los parámetros del estilo de vida de esta comunidad.

- Cuidar la salud física, mental, emocional y espiritual: Invertiremos recursos para cuidarnos. El hecho de cuidar los gastos para alimentación no implica comer mal. El hecho de vivir desde “lo suficiente” no implica descuidar de los tiempos para descanso, diversión y celebración.

- Promover la vida digna: Entendemos que la vida digna y plena nos permite también estar sanos y poder aportar más a nuestros espacios de servicio.

- No crear dependencia dentro de la comunidad: No debemos generar dependencia de los externos como nosotros/as en lo económico y en el trabajo en estas comunidades ya que no somos la solución a sus dificultades, ni a largo ni a corto plazo. Nuestro rol es empoderar a otros, no ser el empoderado por causa de recursos de CCM. Por eso, si en algún momento vamos a dar algún recurso o regalo debemos consensuarlo con el socio y/o el supervisor de CCM.

#### **2.4. Plan de incidencia Política**

Al hablar de incidencia política se refiere a los esfuerzos planificados de la ciudadanía organizada para influir en programas y políticas públicas por medio de la persuasión y la presión. Se trata de ganar acceso y generar influencia sobre personas con poder de decisión en asuntos de importancia para un grupo en particular o para la sociedad en general. La Incidencia Política, también conocida como Movilización Social, gestión o Abogacía (del término anglosajón Advocacy) es comprendida de diferentes formas por diversos actores, las comunidades tienen sus propias acepciones al respecto y es muy importante que en el proceso de elaboración de un Plan de Incidencia Política se consideren las visiones comunitarias al respecto, tanto para no imponer un concepto o definición que les resulta lejano, como para facilitar la comprensión plena del tema y su apropiamiento (LACCASSO, 2007:16).

Por consiguiente son estos esfuerzos organizados para lograr cambios sistémicos (del sistema de gobierno de alguna institución, de alguna organización, lo mismo que de un gobierno local o nacional o de agencias e instancias regionales o globales) o cambios paulatinos que finalmente afecten las políticas, sean estas públicas (como el reconocimiento de derechos de algunas poblaciones en estado de vulnerabilidad) o privadas (políticas laborales por ejemplo). Cualquiera que sea el tema de la Incidencia Política los planes o campañas buscan la participación e involucramiento ciudadano en el proceso de formulación e implementación de las políticas (LACCASSO, 2007:16).

Una de las principales características de la incidencia política es el esfuerzo organizado para influenciar en la toma de decisiones. En muchas ocasiones las organizaciones, activistas y otras formas organizadas de la comunidad, realizan acciones aisladas de Incidencia Política, tanto al seno interno de sus organizaciones como hacia las entidades tomadoras de decisiones y es factible que reconozcan con mayor facilidad algunos términos que involucran acciones comunitarias, tales como: interceder, concienciar, sensibilizar, movilizar, generar apoyos, cambios o interés, cabildeo, abogar, entre otros. (LACCASSO, 2007:17).

El Programa de Incidencia de CCM en América Latina y el Caribe frente a las problemáticas del mundo, y específicamente en Colombia, aumentan la preocupación por brindar respuestas efectivas a las problemáticas, en busca de cambio y transformación, ayudándonos a fortalecer la convicción de la necesidad de impactar en las políticas públicas regionales, nacionales y globales que permitan disgregarse y alcanzar a un mayor grupo de personas de los diferentes países.

El programa facilita el desarrollo de capacidades para hacer incidencia, pudiendo analizar el contexto social y la educación en temas de justicia y paz, también permite generar redes y alianzas estratégicas que permitan abordar las causas estructurales de la pobreza, la violencia y la injusticia en la región, desde las distintas experiencias y relaciones con estas organizaciones e iglesias asociadas.

#### 2.4.2. Definición de incidencia para esta investigación...

De esta manera entendemos la incidencia como: “proceso participativo, intencionado, sistemático y dinámico que involucra esfuerzos coordinados de individuos y organizaciones para lograr cambios y una mayor efectividad en las políticas públicas, la legislación y las estructuras y acciones del Estado para la plena realización de los derechos de niños, niñas, adolescentes y jóvenes”. Con lo cual podríamos decir que la incidencia política son aquellas actividades tendientes a generar influencia y acceso sobre las personas que tienen el poder de decidir en asuntos que un grupo particular entiende como importante para ellos o para la sociedad en general. La incidencia política se utiliza para resolver problemas que son de interés público y que afectan a toda o parte de una comunidad. Esto se logra a través de cambios concretos en políticas y programas públicos (PLAN INTERNACIONAL ROA, 2013:18).



#### 2.4.3. Pasos para el diseño de un plan de incidencia

1. Diagnóstico del problema.
2. Propuesta de solución.
3. Análisis de los espacios de decisiones.
4. Análisis de canales de influencia.
5. Autoanálisis institucional (FODA)
6. Estrategias de influencia.
7. Plan de trabajo.
8. Evaluación y monitoreo.

Sin lugar a dudas, la incidencia, más allá de sus múltiples significados, fortalece, en tanto proceso, la capacidad de los ciudadanos como decisores para construir instituciones más responsables y equitativas. En este sentido, es importante el aporte realizado en el foro virtual, preparatorio al Encuentro realizado, respecto de la necesidad de actoría social, ya que en tanto posibilita la misma da posibilidad que dicho incidencia debemos preguntarnos por la existencia o no del actor que la produce. “Actores sociales” serían todos aquellos grupos, sectores, clases, organizaciones o movimientos que intervienen en la vida social en aras de conseguir determinados objetivos, ya sea con respecto a sus propios intereses o para como apoyar las intervenciones de otros actores A modo de síntesis y considerando este análisis sobre incidencia y actoría social, la incidencia en las políticas públicas (SES, 2004:20).

#### 2.4.4. Niveles de la incidencia política

A su vez podemos hablar de cuatro niveles de incidencia:

1. El nivel normativo: se trata de la incidencia en las normas, leyes, reglamentaciones, declaraciones. Las normas pueden tener alcance local (municipios) y llegar hasta convenciones de jurisprudencia global (Convención de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.).

2. El nivel institucional: Hablamos aquí de la incidencia que provoca cambios en los funcionamientos institucionales, más allá de que tengan un correlato posterior en alguna normativa que los instituya.

3. El nivel social (cultural): Pensamos en implica los cambios de las “miradas” sociales sobre los distintos temas o problemas. Los nuevos posicionamientos en las agendas públicas y sociales. Los

nuevos elementos de valoración social. La sensibilización acerca de cuestiones definidas. Los medios de comunicación social juegan un papel fundamental en este nivel.

4. El nivel subjetivo: Llamamos así a los cambios en las actitudes individuales de los de los procesos, los “re-editores”, los involucrados directa o indirectamente. Un cambio a cuando adquiere cierto volumen, conforma lo que comúnmente se denomina “masa crítica”.



## CAPITULO III

### 3.1 Procesamiento de datos

La metodología utilizada en el presente trabajo de grado ha sido la CUALITATIVA, la cual nos permite investigar aquello que a primera vista no se puede observar, como lo subjetivo, las costumbres, mentalidades, intereses y otros que se desarrollan dentro de las comunidades.

Las técnicas utilizadas para esta evaluación del programa SEMILLA, han sido; la entrevista semiestructurada tanto a los participantes del programa, como a los facilitadores junto con los coordinadores generales de la organización que ofrece este programa en Colombia. También a estas mismas personas se les ha realizado encuestas que nos ha brindado una manera de recoger la información, otorgando el mismo estilo de preguntas tanto a los participantes como a los coordinadores y facilitadores del programa. Y para terminar complementaremos la información con la recolección del análisis documental gracias a los escritos y planes estratégicos ya realizados previamente por parte de la institución.

Los instrumentos utilizados, con relación a estas tres técnicas escogidas para la evaluación del programa SEMILLA en Colombia, consisten en una serie de guías para las entrevistas semiestructuradas y para la revisión documental. También se hace uso de un cuestionario base para la elaboración de las encuestas, que fueron dirigidas tanto a los participantes del programa como también a sus respectivos facilitadores y coordinadores dentro de la institución.

Algunas observaciones y recomendaciones que se tuvieron en cuanto al procesamiento de datos son las siguientes:

- Las entrevistas se llevaron a cabo de manera muy natural, y con plena confianza. Algunos puntos a destacar durante el tiempo de entrevista sería que no hubo comentarios para las preguntas que eran de marcar. Las preguntas abiertas recibieron muchas más observaciones y comentarios. Para las de marcar con una escala de 1 a 4 o N/A, no hubieron comentarios al lado de las marcas señaladas para cada ítem.
- Algunos de los entrevistados manifestaron cierta incomodidad por lo extensa de la entrevista, aunque hubieron comentarios positivos y de interés a las preguntas planteadas, ya que sintieron que las preguntas estaban conectadas y guardaban relación una con la otra.
- Para una próxima oportunidad mandar vía email, la encuesta correspondiente y pedir por favor explicar porque marcaron cada ítem o al menos en los puntos en donde se observen

las respuestas más bajas o con mayor puntuación, explicar o fundamentar por qué dar la calificación que se esté colocando.

- Prever posibles problemas de conexión. Se recomienda en próximas realizar las citas con la debida anticipación, para poder ubicarse en un lugar donde la buena, y no permita interrupciones, que nos incomoden a la hora de la entrevista

- a. Evaluaciones al programa, componente de IP (Incidencia Política)
- b. Opiniones participantes.



## CAPITULO IV

### 4.1 Resultados

#### A nivel de personal (Recursos Humanos)

- El mantener confidencialidad es uno de los puntos que requiere de mayor atención de parte de los facilitadores, coordinadores y participantes del programa, reforzando la idea que, a pesar de ser un equipo, existe información que no debe ser del dominio de todos los participantes del programa.
- Mejorar el tema de comunicación asertiva entre los distintos grupos; semilleros, facilitadores, coordinadores y beneficiarios del programa.
- El no hablar el idioma local (español), por parte de los Semilleros siempre es una desventaja dentro del ámbito de destrezas en la comunicación.
- Muchas veces las motivaciones e intereses de los semilleros no se ajustan con el plan de IP del programa Semilla
- Ubicar a personal en las comunidades: Asignar a los trabajadores del CCM a vivir en las comunidades abrió oportunidades para formar relaciones y una integración profunda en las redes sociales rurales. La integración de voluntarios a las redes sociales de las comunidades facilitó la expansión de las redes y permitió que las perspectivas y visiones de ellos pudieran ser integradas a la matriz de la toma de decisiones de la comunidad (aumentando la densidad social). Ubicar a voluntarios en las comunidades también disminuyó los diferenciales de poder entre miembros de la comunidad y los trabajadores del CCM, equilibrando estatus y así permitiendo que formaran relaciones horizontales

#### A nivel de la programación

- Elaboración de un expediente técnico a ejecutarse de parte del programa Semilla, donde se detalle toda la Planificación y organización de las actividades programadas por la organización.
- El programa Semilla aún necesita mejorar en establecer prioridades en el trabajo para así optimizar tiempos.
- No se cuenta con un plan de acción de parte de Semilla para IP en Colombia y nos falta crear alianzas y convenios que fortalezcan las relaciones interinstitucionales.
- El programa no se cuenta con alianzas estratégicas, coaliciones y convenios interinstitucionales con organizaciones que trabajen el tema de IP en Colombia.

- Falta realizar mapeos sociales, diagnósticos de las zonas de intervención que ayuden a identificar a los actores de las problemáticas a las que se debe hacer frente para incidir políticamente.
- Falta más información y conocimiento de las líneas de trabajo de CCM para poder así establecer prioridades y direcciones según CCM y LACA.
- Falta elaboración de planes estratégicos para incidir políticamente entre las organizaciones de base junto con las organizaciones gubernamentales.
- En la actualidad, el programa Semilla no ha desarrollado un plan de Incidencia Política que se encuentre acorde con el contexto Colombiano.
- Falta elaboración de protocolos de actuación y procedimientos a realizar frente a situaciones de emergencia y vulnerabilidad en las comunidades donde los semilleros desarrollen su trabajo.

#### **A nivel de ejecución presupuestal**

- Presupuesto bajo y Recursos mínimos para programas: Riqueza económica y estatus son una fuente de poder. Generalmente el CCM operaba con presupuesto extremadamente bajos. Usualmente los programas asignaban lo suficiente para mantenimiento propio del personal del programa, pero pocos recursos adicionales para infraestructura del programa o crear proyectos de generación de ingresos. El hecho de tener presupuestos pequeños hizo que el personal del CCM fundado en las comunidades se volviera más dependiente a los vecinos para llevar a cabo actividades del programa. Esta dinámica terminó animando intercambios recíprocos y disminuyó los diferenciales de poder entre los voluntarios y la comunidad. Los recursos mínimos también animaron respuestas más creativas a la solución de problemas que beneficiaban las reservas de capital social para una implementación exitosa.

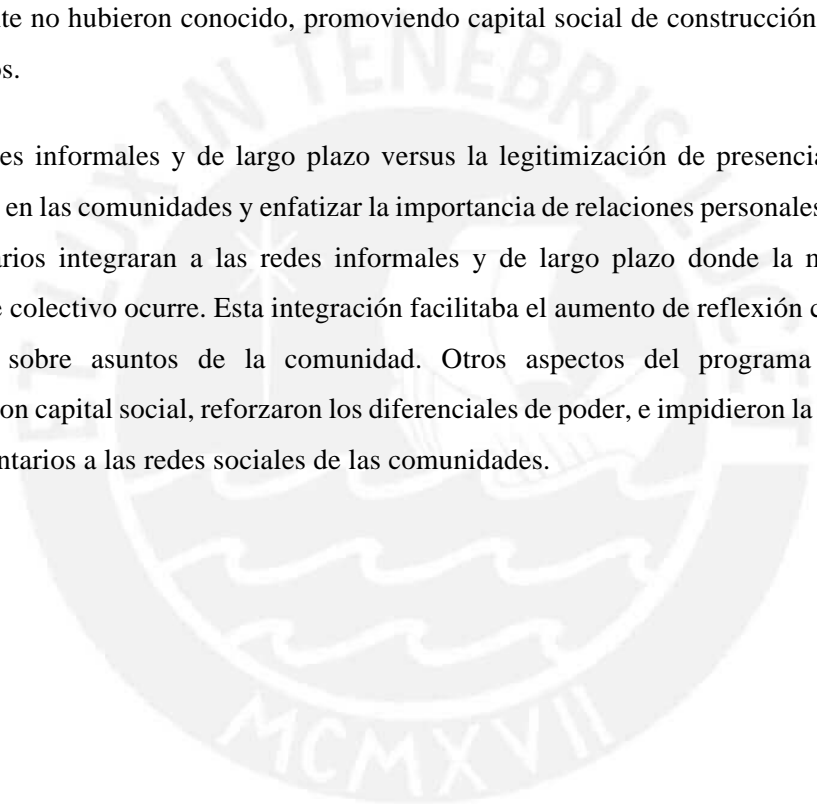
#### **A nivel del seguimiento y supervisión**

- El programa necesita realizar supervisiones y evaluaciones periódicas a los Semilleros, por parte de los facilitadores y a su vez de los coordinadores generales, para que puedan ir subsanándose los errores en el camino.
- El componente de IP del programa Semilla no se encuentra respaldado institucionalmente con MCC. y pareciera que se trabaja aisladamente.

- Las diferencias entre los propios conceptos sobre lo que es IP, conlleva a entrar en conflicto sobre cuál debe ser el objetivo primordial para llevar a cabo un plan de IP dentro del programa.
- Valores: Los trabajadores del CCM muchas veces poseían valores o actitudes que motivaban esfuerzos para disminuir los diferenciales de poder entre ellos y miembros de la comunidad. Por ejemplo, los que reclutan personal para el CCM ponen una alta prioridad en el servicio. Como consecuencia, el personal del CCM en Bolivia muchas veces intencionalmente buscaba ubicarse en posiciones de bajo poder en dinámicas de la comunidad; en vez de llegar con una actitud de “Estamos aquí para enseñarles” llegaron con una actitud de “Estamos aquí para servirles.” Esta posición de valores tuvo el efecto de ayudar a promover relaciones horizontales y a causa de las interacciones sociales específicas involucradas, también incrustaron estos valores de servicio.
- Participación igualitaria: Como un director de país del CCM me comentó una vez: “relaciones están construidas a través de actividades compartidas.” En el espíritu de esto, los voluntarios trabajaron junto a los campesinos recogiendo su cosecha, despejando la tierra, o ayudando con proyectos al nivel de la comunidad. Al trabajar junto a los miembros de la comunidad en actividades compartidas en vez de como supervisores o entrenadores, los voluntarios disminuyeron los diferenciales de poder entre ellos y los miembros de la comunidad y ayudaron promover la creación de redes horizontales con los miembros de la comunidad con mayor confianza encajonada en las redes.
- Enfoques ecuménicos: Los trabajadores del CCM tendían a participar en la vida religiosa de la comunidad, un contexto importante de redes sociales. La voluntad del trabajador a participar en la vida espiritual de la comunidad les dio mayor credibilidad con los miembros de la comunidad y aumentó su aceptación entre la gente. Además, hubo el interés en relacionarse con todos los miembros de la comunidad y no parecer que estaban tomando partido. El personal del CCM viviendo en las comunidades usualmente adoptó un enfoque ecuménico y apoyó a las diferentes denominaciones de iglesia presentes en la región. También llevaron a cabo actividades que incluyeron a toda la comunidad (tanto secular como religiosa) que incorporaron ambas entidades de iglesia. Estas prácticas ecuménicas animaban la creación de redes que coincidían y cruzaban fronteras religiosas, fomentaban una tolerancia entre miembros de diferentes iglesias y fortalecieron la norma de ser incluyentes.



- Programas de intercambio campesino a campesino: Una evaluación del programa Semilla encontró que intercambios de campesino a campesino fueron destacados como momentos cumbres en el programa aunque el CCM los había visto como componentes menores del programa. Cuando les pidieron que elaboraran, las entrevistas de la comunidad mostraron que fue relativamente raro que los campesinos tuvieran la oportunidad de visitar a miembros de otras comunidades que no eran miembros de sus familias. Intercambios de campesino a campesino les dio oportunidades de hacer conexiones y construir relaciones con otros que normalmente no hubieron conocido, promoviendo capital social de construcción de puentes entre grupos.
- Interacciones informales y de largo plazo versus la legitimización de presencia: Ubicar a voluntarios en las comunidades y enfatizar la importancia de relaciones personales ayudó que los voluntarios integraran a las redes informales y de largo plazo donde la mayoría del aprendizaje colectivo ocurre. Esta integración facilitaba el aumento de reflexión comunitaria y análisis sobre asuntos de la comunidad. Otros aspectos del programa del CCM disminuyeron capital social, reforzaron los diferenciales de poder, e impidieron la integración de los voluntarios a las redes sociales de las comunidades.



## Conclusiones

1. Colombia es un país que vive un conflicto interno armado de tiempo prolongado, debido a ello se debe utilizar una metodología que permita la inserción de los voluntarios a la comunidad y puedan enseñarles cómo afrontar las dinámicas del conflicto y entender que, de lograr un empoderamiento, se puede ver afectada tanto por las crisis del conflicto, o el interés de la población misma, que en algunos casos prefiere como mecanismo de adaptación frente al conflicto, mantener perfil bajo y no avanzar en su desarrollo.
2. El programa Semilla, debe implementar en el área de incidencia política un diseño de políticas públicas en materia de desarrollo y paz que promueva el trabajo en aquellos ámbitos donde las evidencias de empoderamiento fueron más contundentes, como la búsqueda del asociativismo y las alianzas integrativas, las estrategias integrales que incluyen tanto proyectos productivos, como estrategias psicosociales y de educación. Así como el trabajo con grupos más que con individuos y en lo posible acompañar las intervenciones educativas con aquellas que permitan la ampliación de oportunidades económicas, en la medida que aumentan la capacidad de agencia, la sostenibilidad de los procesos y la posibilidad de afectar a la comunidad de base.
3. El Comité Central Menonita, específicamente su programa Semilla es una institución que tiene como principal motivación el cambio social en su entorno, por ello es importante que pueda contar con el apoyo a nivel político y económico, sin perder su teoría de cambio social, situación que en ocasiones se hace difícil puesto que se debe cumplir con los requerimientos de sus financiadores, pudiendo evadir sus valores y propósitos organizacionales y sociales.
4. En relación con el marco teórico, la metodología y el proceso: El marco teórico con diferentes enfoques del empoderamiento, refleja casi uno a uno, los indicios observados en la realidad de este estudio sobre evidencias de empoderamiento identificados en el análisis horizontal, lo cual valida a la vez el marco teórico y la investigación.
5. En futuras investigaciones se necesita hacer evidencias del empoderamiento que se ha logrado dentro de la comunidad organizada o de manera individual y se debe seguir impulsando iniciativas como estas que puedan ofrecer estos beneficios y servicios tanto al sector público como privado.
6. En una investigación posterior es importante contar con indicadores de orden cuantitativo, así como con observaciones longitudinales. Partir de una medición inicial contando con una línea de base y realizar otra más adelante , permitirá evaluar los efectos de las intervenciones desarrolladas.

7. Es importante brindar tiempo y recursos a la etapa de planificación de la incidencia política y poder asegurar un uso más apropiado y efectivo de recursos limitados, puesto que es un proceso complejo que requiere de perseverancia y creatividad.
8. Mientras más clara y precisa es su propuesta, mayores son las posibilidades de éxito. El éxito de la incidencia política se construye sobre la base de victorias pequeñas, compartiendo los logros, aprendiendo de los fracasos, sin olvidar el objetivo inicial.
9. El fortalecimiento de alianzas y el trabajo en coaliciones multiplican las posibilidades de éxito en la incidencia política. La articulación de los esfuerzos de las personas técnicas, de la base popular y de las personas académicas es importante en el diseño e implementación de estrategias de incidencia política.

### **Recomendaciones Finales**

1. El trabajo Social, y específicamente de incidencia Política con comunidades de Base es arduo, y no es algo que puede hacerse de un día para otro, requiere de tiempo. Por lo tanto se recomienda ser perseverante durante todo el proceso.
2. Se necesita proceder con creatividad y apertura de realizar nuevas propuestas durante todo el proceso.
3. Construir el éxito de la incidencia a partir de pequeñas victorias, compartiendo los logros, aprendiendo de los fracasos y enfocándose en el objetivo.
4. Reforzar y generar alianzas en coaliciones que ayuden a sumar las posibilidades de éxito de la incidencia política. Articular esfuerzos entre los distintos sectores de la organización que deben ser parte del diseño y la implementación de las estrategias de incidencia.
5. Diseñar modelo de gestión presupuestal para el área de IP del programa Semilla, reconociendo la importancia de organizarse para utilizar de manera responsable los bienes brindados por la institución.
6. Diseñar un PAT (Plan Anual de Trabajo) que permita visualizar de manera clara los objetivos y metas específicas a cumplir durante el año, detallando las actividades puntuales a desarrollar.
7. Persuadir y negociar, para implementar estrategias de incidencia.
8. Evaluar los recursos y capacidades (fortalezas y limitaciones) de la organización para asumir compromisos y poder cumplir con las tareas concretas de la incidencia.

9. El grupo de las organizaciones involucradas en el proceso que está planificando las estrategias debe ser pequeño pero representativo.
10. Diseñar instrumentos de gestión que permitan identificar los indicadores cuantitativos y cualitativos en el trabajo de los semilleros, de manera que permitirán medir los avances en los resultados esperados de cada actividad realizada.
11. Crear comisiones de trabajo con funciones definidas y en el plan de actividades designar personas específicas como responsables.
12. Se debe asegurar la secuencia lógica de las fechas en las actividades específicas para cada una de las estrategias.
13. Asegurar que el plan de incidencia tenga coherencia con el resto del quehacer institucional, especialmente en los casos de la agrupación con otras organizaciones.
14. La participación de personas de alto nivel de la organización en la planificación de la estrategia, asegurará el respaldo institucional.
15. Se debe pensar en actividades que logren un fuerte impacto sin generar demasiada dependencia en fuentes externas de financiamiento durante la etapa de planificación. Es importante definir colectivamente mecanismos ágiles de evaluación, incluyendo su periodicidad, según las características del grupo y el ritmo de su iniciativa.
16. Realizar un cronograma de trabajo que permita detallar actividades de evaluación, monitoreo y seguimiento para poder así medir el impacto de cada una de las actividades a desarrollar.
17. Realizar un informe mensual por área que permita identificar las razones internas y externas para el cumplimiento o incumplimiento de los objetivos o resultados esperados en el PAT.
18. Es importante reconocer y celebrar los logros como un elemento importante en la motivación de su grupo o coalición. Evaluar no significa señalar únicamente lo negativo; también debe servir para visibilizar los avances.
19. El grupo o coalición debe elaborar sus propios indicadores para cada uno de los tres niveles de impacto durante la etapa de planificación. Los indicadores deben ser muy específicos y medibles para que muestren claramente si se alcanzó o no el resultado esperado.
20. Es importante aplicar indicadores tanto cualitativos como cuantitativos cuando se evalúan las iniciativas de incidencia política.
21. Promover el fortalecimiento de las redes de organizaciones, favoreciendo fuentes de financiación que impulsen el trabajo en consorcio.
22. Potenciar un mayor conocimiento del trabajo y de las experiencias de las redes de organizaciones.

23. Favorecer un mayor conocimiento de las principales campañas que se realicen en el ámbito europeo e internacional.
24. Promover investigaciones para la consolidación de una base teórica y así poder sustentar la realización o adaptación de campañas puestas en marcha.
25. Identificar, sistematizar y evaluar las principales campañas desarrolladas en el mundo para identificar estrategias y vías de acción que se puedan tomar, según el contexto.
26. Plantear y ejecutar métodos de evaluación de impacto en las campañas que se realizan
27. Ampliar la cantidad del personal y mejorar la cuota de presupuesto.
28. Ampliar y mejorar la atención de los servicios.
29. Promover la articulación de acciones y programas de prevención, preparación y/o respuesta.

Creando un capital social de construcción de puentes entre organizaciones socias locales puede ser un papel importante de relaciones para el CCM en el futuro. En vez de enfocarse en un solo grupo de relaciones del CCM/socios (con vulnerabilidades subsecuentes en crear relaciones de patrón-cliente), el CCM puede funcionar para crear un espacio donde múltiples socios puedan reunirse para tratar asuntos de interés mutuo y hacer conexiones los unos con los otros (el equivalente de los intercambios de campesino a campesino para socios locales). Este papel de reunir ha sido destacado por David Korten y otros como el modelo de desarrollo de “cuarta-generación” para ONGs internacionales. La ONG internacional funciona como un puente/conector en vez de un proveedor de fondos o capacitaciones. Reunir a las organizaciones socias locales debe aumentar el capital social de construcción de puentes entre las comunidades de organizaciones locales. En adición, una mayor densidad social debe ocurrir a causa de una mayor diversidad de redes que les debe llevar a una forma de pensar más abstracta (y así a más creatividad). Mientras la herramienta de análisis y organización social puede haber cambiado de un enfoque comunitario a un enfoque a las organizaciones locales, los principios destacados en este ensayo todavía son relevantes para crear un marco teórico para la construcción de relaciones que pueda permitir que el CCM identifique las consecuencias positivas y negativas involuntarias de sus programas y acciones informales.

### Tabla de siglas

TABLA DE SIGNIFICADOS	
SIGLA	DEFINICION
CCM /MCC	Menonite Central Committee Comité Central Menonita
SEED-SEMILLERO	Trabajador de servicio del programa Semilla de CCM.
LACA	“LatinAmericaAdvocacy”- América Latina y la incidencia política.
CFGB	Canadian Foodgrains Banks Banco de Granos alimenticios de Canadá
IHM	Iglesia Hermanos Menonitas
Mencoldes	Fundación Menonita Colombiana para el Desarrollo
Justapaz	Centro para la Justicia, Paz y Acción Noviolenta
Edupaz	Oficina de Paz de los Hermanos Menonitas en Cali
CEAS	Coordinación eclesial para la acción psicosocial
CDM	Centro de Desarrollo Ministerial de los Hermanos Menonitas),

TABLA DE SIGNIFICADOS ACTORES DEL CONFICLTO EN COLOMBIA	
SIGLA	DEFINICIÓN
FARC	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia
ELN	Ejército de Liberación Nacional
BACRIM	Bandas Criminales Emergentes en Colombia
AUC	Autodefensas Unidas de Colombia



## BIBLIOGRAFÍA

- COLLINS, R.  
1994 Four Sociological Traditions. New York: Oxford Press.
- PUTNAM, Robert  
1995 “Bowling Alone: America’s Declining Social Capital”. Journal of Democracy  
Page. 65-78.
- JANTZI, TERRENCE.  
2000 “Local Program Theories and Social Capital: A Case Study of a Non-Governmental  
Organization in Eastern Bolivia”. CornellUniversity,
- ANGARITA, Carlos  
2000 “Aproximación a algunos factores de poder y violencia en Colombia (1948-1997)”.  
En ANGARITA, Carlos. Estado, poder y derechos humanos en Colombia. Bogotá,  
editorial Caribe.
- SPRECHMANN, Sofía y Emily PELTON  
2001 Guía y herramientas para la incidencia política: Promoviendo el cambio de  
políticas. EEUU, editorial CARE.
- DRUMM, Paul  
2002 La codependencia en el trabajo social y el desarrollo intercultural. Documento de  
Trabajo. Bolivia.
- WOLA  
2002 Manual Básico para la Incidencia política. Primera Edición, Salvador-  
Centroamérica.
- ROGGERS, E.  
2003 The Diffusion of Innovations, 5th Ed. New York: The Free Press.
- SES  
2004 Memorias del Encuentro Latinoamericano de Fellows de ASHOKA sobre  
Incidencia en Políticas Públicas” (junio 2004, buenos Aires).
- FREIRE, Pablo  
2005 La pedagogía del oprimido. Traducción de Jorge Medallo. 2da edición. Uruguay,  
Tierra nueva.
- BUITRAGO, Leal  
2006 En la encrucijada: Colombia en el siglo XXI. Bogotá, Editorial Norma.
- LACCASO



- 2007 Manual Prácticode Incidencia Política. Caracas, Venezuela.
- MESA, Manuela  
2007 Incidencia social y presión política: estrategias y herramientas para la ONGD. Ponencia presentada en CEIPAZ, Bogotá.
- LEDERACH, Juan Pablo  
2008 La imaginación Moral: El arte y alma de construir la paz. Traducción Teresa Toda. Bogotá, editorial Norma.
- ANGARITA, Carlos  
2009 Pensamiento crítico y análisis de la realidad: fundamentos para diálogos interdisciplinarios. Revista Realidad de la Universidad Javeriana. Número 121, Año 2009.
- VICENC FISAS  
2010 Alto el fuego: Manual de Procesos de Paz. Editorial Icaria, Barcelona.
- BYLER, Carol, Abe JANZEN y Adam BERIAULT  
2011 Evaluación del programa Semilla. Documento de trabajo. Colombia.
- SEMILLA  
2011 ¿Quiénes somos nosotros? Página Web Semilla, MCC. Bogotá. Consulta: 12 julio 2013.  
<http://seed.mcc.org/es/%C2%BFqui%C3%A9nes-somos-nosotros>
- WIEBE, Adrienne  
2011 Advocacy in MCC Latin American. Bogotá. Consulta Agosto 2011.
- KLASSEN, Bonnie  
2013 Direcciones estratégicas CCM-Colombia (2014-2019). Documento de trabajo. Bogotá.
- MEMORIA HISTORICA  
2013 ¡Basta Ya! “Colombia: Memoria de Guerra y Dignidad. Informe General. Colombia.
- MCC- CANADA Y AKRON  
2013 Informe final de periodo de trabajo (ETR). Documento de trabajo. Bogotá.
- PLAN INTERNACIONAL ROA  
2013 Manual para la incidencia política por los derechos de niños, niñas, adolescentes y jóvenes en América Latina y el Caribe.

PACHECO, Juan  
2013           Comité Central Menonita: Una organización de las iglesias Anabautistas. Bogotá.  
Consulta: 12 julio del 2013.

SEMILLA  
2013           Gira de incidencia política SEMILLA (Abril-Mayo del 2013). Documento de  
trabajo. Bogotá.

VELASQUEZ, Daniela  
2013           E1. Nate Howard. Entrevista del 06 julio del 2013 a Nathaniel Howard.

VELASQUEZ, Daniela  
2013           E.2. Caro P. Entrevista del 06 de julio del 2013 a Carolina Perez.

VELASQUEZ, Daniela  
2013           E.3. Bonnie K. Entrevista del 06 de julio del 2013 a Bonnie Klassen.

VELASQUEZ, Daniela  
2013           E.4. Eli PH. Entrevista del 06 de julio del 2013 a Elizabeth Phelps.

PORTAFOLIO  
2014           “Procesos de paz en Colombia”. Tomado de la pagina web:  
<http://www.portafolio.co/opinion/analisis-proceso-paz-colombia-2014>

GOMEZ, Giraldo           “Hoy se firma el final de 52 años de guerra”. Tomado de la página  
RECUPERADO DE web:<http://www.eltiempo.com/politica/proceso-de-paz/firma-de-la-paz-en-colombia-2016/16711242>.

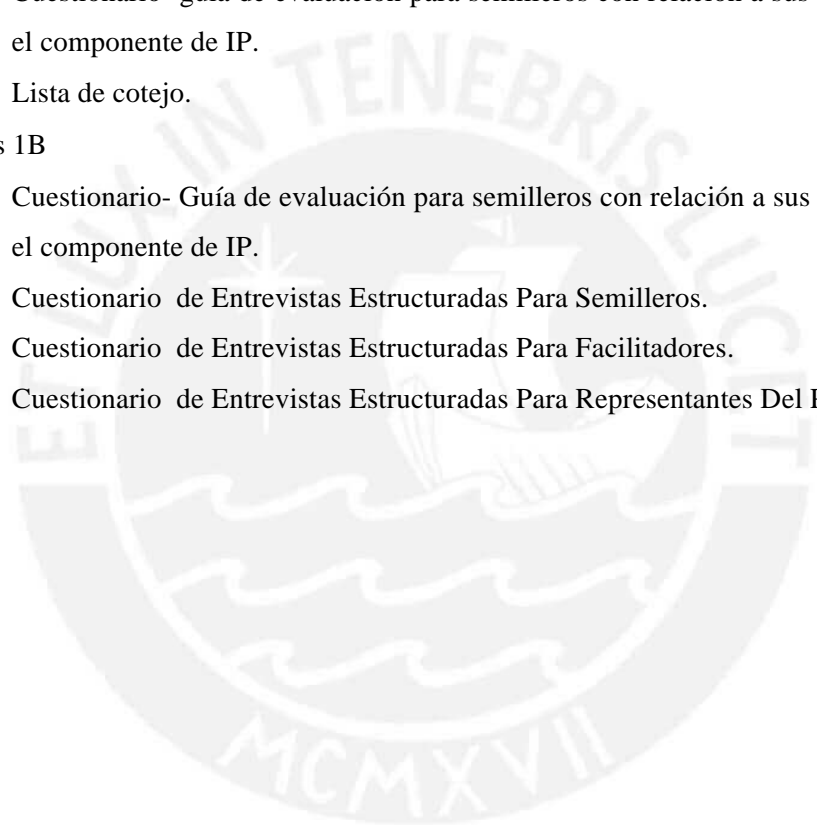
TELESUR           ¿Qué viene tras la firma del Acuerdo Final de paz en Colombia?. Tomado 2016  
de la página web <http://www.telesurtv.net/news/Que-viene-tras-la-firma-del-Acuerdo-Final-de-paz-en-Colombia-20160919-0012.html>.

RUIZ, Martha   Mejor Imposible. Tomado 2016de la página web  
2016           <http://www.semana.com/nacion/articulo/acuerdo-entre-gobierno-y-farc-mejor-imposible/496397>.

WIKIPEDIA,  
2014           Proceso de paz en Colombia. Tomado de la página web:  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Di%C3%A1logos\\_de\\_paz\\_entre\\_el\\_gobierno\\_Santos\\_y\\_las\\_FARC](http://es.wikipedia.org/wiki/Di%C3%A1logos_de_paz_entre_el_gobierno_Santos_y_las_FARC)

## **Anexos**

- Anexos 1A
  - a. Entrevistas estructuradas para representante del país.
  - b. Cuestionario- guía de evaluación para semilleros con relación a sus facilitadores en el componente de IP.
  - c. Lista de cotejo.
- Anexos 1B
  - a. Cuestionario- Guía de evaluación para semilleros con relación a sus facilitadores en el componente de IP.
  - b. Cuestionario de Entrevistas Estructuradas Para Semilleros.
  - c. Cuestionario de Entrevistas Estructuradas Para Facilitadores.
  - d. Cuestionario de Entrevistas Estructuradas Para Representantes Del País.



## ANEXOS

- **ANEXOS 1A- INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

- a. **Cuestionario- Guía de evaluación para semilleros con relación a sus facilitadores en el componente de IP.**

Nombre: \_\_\_\_\_  
 Posición con CCM: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

¿Aspectos más valiosos o satisfactorios del programa SEMILLA con relación al componente de IP?

¿Aspectos más difíciles y desafiantes del programa SEMILLA con relación al componente de IP?

¿Cómo calificaría el desempeño en el trabajo de su facilitador con relación al componente de IP?

- Use los números 1 a 4:  
 1 = hay que mejorar significativamente  
 2 = no es consistente en esta área; muchas veces no llena las expectativas  
 3 = capaz; llena las expectativas consistentemente  
 4 = sobrepasa las expectativas  
 NA = no se aplica o no sabe

### ORGANIZACIÓN DE TRABAJO

Características	1	2	3	4	NA	Comentarios / Recomendaciones
planificación (planifica efectivamente y organiza bien sus actividades de trabajo)						
establecimiento de metas (establece metas para el programa y para si mismo/a, con evaluaciones periódicas)						
establecimiento de prioridades (sabe priorizar el trabajo y terminarlo dentro de los tiempos establecidos)						
manejo de tiempo (puntual; eficiente; sistemático/a)						

## DESEMPEÑO EN EL TRABAJO

Características	1	2	3	4	NA	Comentarios
creatividad (innovador(a); curioso/a)						
iniciativa (con ganas de trabajar; reconoce y actúa en las oportunidades que existen; genera nuevas ideas)						
toma de decisiones (toma acciones independientes cuando apropiado; involucra a otros en las decisiones de forma apropiada)						
cooperación (trabaja bien como parte de un equipo)						
calidad de trabajo (cuidadoso; presta atención a los detalles)						
productividad (desarrolla y sigue procedimientos de trabajo; produce en su trabajo)						
responsabilidad (cumple con sus compromisos y sus responsabilidades de trabajo; rinde cuentas a los demás)						
adaptabilidad (flexible y abierto/a a ideas y/o cambio)						

## DESTREZAS DE COMUNICACIÓN

Características	1	2	3	4	NA	Comentarios
hablar (habla de forma entendible; expresa sus pensamientos de forma clara; elocuente)						
escuchar (capaz de recibir retroalimentación; escucha atentamente a los demás)						
escribir (escribe de forma clara y entendible)						
respeto para las opiniones de los demás						
habilidad de hablar el idioma local (capaz de comunicarse apropiadamente con grupos, asociados y personas locales)						

### DESTREZAS DE RELACIONAMIENTO

Características	1	2	3	4	NA	Comentarios
colaboración (trabaja bien con los demás; sabe dar y recibir ideas y opiniones)						
prevención y resolución de conflictos						
apertura (valora y respeta sus colegas de trabajo y los asociados)						
confianza (mantiene confidencialidad; es una persona confiable)						
accesibilidad (simpático/a; entusiasta; dispuesto/a; se puede acercarse a él/ella fácilmente)						
auto-evaluación (conoce sus propias fortalezas, debilidades y límites; busca ayuda y consejo cuando necesario; cuida a sí mismo/a)						

### DESTREZAS DE LIDERAZGO

Características	1	2	3	4	NA	Comentarios
supervisión (supervisa y da consejo a trabajadores; hace evaluaciones periódicamente)						
delegación (delega trabajos y responsabilidades)						
cooperación (consigue el compromiso del equipo a metas en común; apoya los valores del CCM; da un liderazgo efectivo al equipo)						
confianza (trata a los trabajadores justa- y equitativamente; trabaja en una manera que genera confianza)						
conocimiento de las líneas de trabajo de CCM (establece prioridades y direcciones según las prioridades del CCM y de LACA; anticipa necesidades futuras)						
anima a los demás (utiliza oportunidades para animar el desarrollo de los demás; mantiene un alto estado de ánimo en el equipo)						

- A. ¿Qué tipo de apoyo o capacitación adicional necesita el facilitador para poder hacer bien su trabajo?
- B. ¿Cuáles cosas ha hecho su supervisor, que le han servido/ayudado en su trabajo?
- C. ¿Qué tipo de cambios le gustaría ver en su relación con su supervisor?

### a. Cuestionario de Entrevistas Estructuradas Para Semilleros.

1. ¿Cuál cree usted que es la razón de tener el componente de incidencia política dentro del programa SEMILLA?
2. ¿Cómo define usted la IP? ¿A qué nos referimos cuando decimos las palabras IP?
3. ¿Cómo se realiza un plan de acción de IP? ¿Considera que Semilla tiene un plan de acción de IP?
4. ¿Sobre qué trata el componente de incidencia política en SEMILLA?
5. ¿Cree usted que el diseño de trabajo del componente de incidencia política se ajusta al contexto?
6. ¿Qué metodología utilizan para llevar a cabo su plan de acción de IP?
7. ¿Alguna vez han realizado un mapeo del entorno de su comunidad para identificar actores sociales, necesidades y problemáticas de sus comunidades de base?
8. ¿Desarrollan coaliciones y sociedades estratégicas con organizaciones e instituciones que comparten metas comunes e intereses políticos dando como resultado un plan de acción en conjunto?
9. ¿Hacen parte de alguna coalición o alianzas estratégicas para la incidencia? Es importante el estar vinculado con otras organizaciones, instituciones o personas claves? Por qué o por qué no?
10. ¿Qué es el poder para usted? ¿En manos de quien está el poder?
11. ¿Quién o quienes tiene el poder para tomar decisiones que puedan solucionar las problemáticas en tu comunidad?
12. ¿Qué procedimientos utilizan para tomar estas decisiones?
13. ¿Quién o quienes tienen posibilidades de influir en las decisiones que toman estas personas en el país?
14. ¿Qué objetivos considera usted que se pretende alcanzar con la IP?
15. ¿Para que la gente incide políticamente? ¿Qué beneficios creen que les traerá el incidir políticamente a favor de su comunidad?
16. ¿Qué cambios persigue la propuesta de IP?
17. ¿Crees que la IP tiene algún efecto en la equidad? En la formación de liderazgo? En la expansión de la ciudadanía?
18. Dentro de su comunidad, ¿cómo están organizados? (Juntas de acción comunal, etc.)
19. ¿Qué es la misión y visión de su organización y cómo se relaciona con su trabajo de incidencia?
20. ¿Cuáles son algunas fortalezas y debilidades dentro de su equipo de liderazgo en la comunidad?
21. ¿De qué maneras están organizados para incidir frente a la política?
22. ¿Qué procedimientos siguen para la toma de decisiones?



23. ¿Qué opinan los facilitadores y REPS (representantes del país) con respecto a la relevancia de tener un componente de incidencia política dentro del programa?
24. ¿De qué manera las motivaciones e intereses de los semilleros se ajustan con el plan del componente de incidencia política?
25. ¿Para los semilleros es adecuado el diseño del componente de incidencia política?
26. ¿Cree usted que el componente de incidencia política se encuentra respaldado institucionalmente?
27. ¿Considera usted que se cuenta con las herramientas necesarias para llevar a cabo la realización de este componente de incidencia política?
28. ¿Cómo hacer para que el componente de incidencia política del programa Semilla en Colombia se fortalezca y llegue a tener un impacto mucho más fuerte?

#### **b. Cuestionario de Entrevistas Estructuradas Para Facilitadores.**

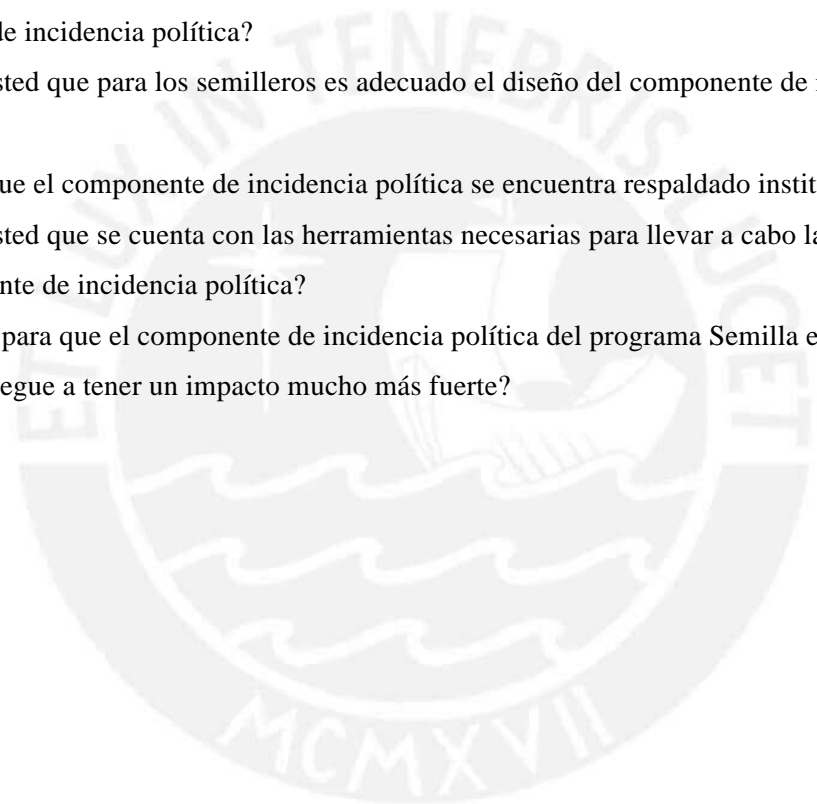
1. ¿Cuál cree usted que es la razón de tener el componente de incidencia política dentro del programa SEMILLA?
2. ¿Cómo define usted la IP? ¿A qué nos referimos cuando decimos las palabras IP?
3. ¿Cómo se realiza un plan de acción de IP? ¿Considera que Semilla tiene un plan de acción de IP? Si su respuesta es afirmativa ¿cómo definieron el plan de acción para Semilla?
4. ¿Sobre qué trata el componente de incidencia política en SEMILLA?
5. ¿Cree usted que el diseño de trabajo del componente de incidencia política se ajusta al contexto? ¿Por qué?
6. ¿Qué metodología utilizan para llevar a cabo su plan de acción de IP?
7. ¿Previo a que Semilla empezará su trabajo en las comunidades, se realizó un mapeo del entorno de su comunidad para identificar actores sociales, necesidades y problemáticas de sus comunidades de base? ¿Si, No, por qué?
8. ¿Cómo facilitadores se desarrollaron coaliciones y sociedades estratégicas con organizaciones e instituciones que comparten metas comunes e intereses políticos dando como resultado un plan de acción en conjunto?
9. ¿Hacen parte de alguna coalición o alianzas estratégicas para la incidencia? Es importante el estar vinculado con otras organizaciones, instituciones o personas claves? Por qué o por qué no?
10. ¿Qué es el poder para usted? ¿En manos de quien está el poder?
11. ¿Quién o quienes tiene el poder para tomar decisiones que puedan solucionar las problemáticas en tu comunidad?

12. ¿Qué procedimientos utilizan para tomar estas decisiones?
13. ¿Quién o quienes tienen posibilidades de influir en las decisiones que toman estas personas en el país?
14. ¿Qué objetivos considera usted que se pretende alcanzar con la IP?
15. ¿Para que la gente incide políticamente? ¿Qué beneficios creen que les traerá el incidir políticamente a favor de su comunidad?
16. ¿Qué cambios persigue la propuesta de IP?
17. ¿Crees que la IP tiene algún efecto en la equidad? En la formación de liderazgo? En la expansión de la ciudadanía?
18. Dentro de Semilla, ¿cómo están organizados?
19. ¿Qué es la misión y visión de Semilla y cómo se relaciona con su trabajo de incidencia?
20. ¿Cuáles son algunas fortalezas y debilidades dentro de Semilla?
21. ¿De qué maneras están organizados para incidir frente a la política?
22. ¿Qué procedimientos siguen para la toma de decisiones?
23. ¿Qué opinan los semilleros y REPS (representantes del país) con respecto a la relevancia de tener un componente de incidencia política dentro del programa?
24. ¿De qué manera las motivaciones e intereses de los semilleros se ajustan con el plan del componente de incidencia política?
25. ¿Considera usted que para los semilleros es adecuado el diseño del componente de incidencia política?
26. ¿Cree usted que el componente de incidencia política se encuentra respaldado institucionalmente?
27. ¿Considera usted que se cuenta con las herramientas necesarias para llevar a cabo la realización de este componente de incidencia política?
28. ¿Cómo hacer para que el componente de incidencia política del programa Semilla en Colombia se fortalezca y llegue a tener un impacto mucho más fuerte?

### c. Cuestionario de Entrevistas Estructuradas Para Representantes Del País.

1. ¿Cuál cree usted que es la razón de tener el componente de incidencia política dentro del programa SEMILLA?
2. ¿Cómo define usted la IP? ¿A qué nos referimos cuando decimos las palabras IP?
3. ¿Cómo se realiza un plan de acción de IP? ¿Considera que Semilla tiene un plan de acción de IP? Si su respuesta es afirmativa ¿cómo junto con los facilitadores se definió el plan de acción para Semilla?
4. ¿Sobre qué trata el componente de incidencia política en SEMILLA?
5. ¿Cree usted que el diseño de trabajo del componente de incidencia política se ajusta al contexto? ¿Por qué?
6. ¿Qué metodología utiliza el programa Semilla para llevar a cabo su plan de acción de IP?
7. ¿Previo a que Semilla empezará su trabajo en las comunidades, se realizó un mapeo del entorno de su comunidad para identificar actores sociales, necesidades y problemáticas de sus comunidades de base? ¿Si, No, por qué?
8. ¿Cómo REPS se desarrollaron coaliciones y sociedades estratégicas con organizaciones e instituciones que comparten metas comunes e intereses políticos dando como resultado un plan de acción en conjunto?
9. ¿Hacen parte de alguna coalición o alianzas estratégicas para la incidencia? Es importante el estar vinculado con otras organizaciones, instituciones o personas claves? ¿Por qué o por qué no?
10. ¿Qué es el poder para usted? ¿En manos de quien está el poder?
11. ¿Quién o quienes tiene el poder para tomar decisiones que puedan solucionar las problemáticas en tu comunidad?
12. ¿Qué procedimientos utilizan para tomar estas decisiones?
13. ¿Quién o quienes tienen posibilidades de influir en las decisiones que toman estas personas en el país?
14. ¿Qué objetivos considera usted que se pretende alcanzar con la IP?
15. ¿Para que la gente incide políticamente? ¿Qué beneficios creen que les traerá el incidir políticamente a favor de su comunidad?
16. ¿Qué cambios persigue la propuesta de IP?
17. ¿Crees que la IP tiene algún efecto en la equidad? En la formación de liderazgo? En la expansión de la ciudadanía?

18. Dentro de Semilla, ¿cómo están organizados?
19. ¿Qué es la misión y visión de Semilla y cómo se relaciona con su trabajo de incidencia?
20. ¿Cuáles son algunas fortalezas y debilidades dentro de Semilla?
21. ¿De qué maneras están organizados para incidir frente a la política?
22. ¿Qué procedimientos siguen para la toma de decisiones?
23. ¿Qué opinan los semilleros y facilitadores con respecto a la relevancia de tener un componente de incidencia política dentro del programa?
24. ¿De qué manera las motivaciones e intereses de los semilleros se ajustan con el plan del componente de incidencia política?
25. ¿Considera usted que para los semilleros es adecuado el diseño del componente de incidencia política?
26. ¿Cree usted que el componente de incidencia política se encuentra respaldado institucionalmente?
27. ¿Considera usted que se cuenta con las herramientas necesarias para llevar a cabo la realización de este componente de incidencia política?
28. ¿Cómo hacer para que el componente de incidencia política del programa Semilla en Colombia se fortalezca y llegue a tener un impacto mucho más fuerte?



- **ANEXOS 1B- INSTRUMENTOS APLICADOS**

- a. **Entrevistas estructuradas para representante del país.**

Datos Generales:

a. Lugar de Aplicación: Vía skype- Piura-Bogotá

b. Persona entrevistada: Marcela Mancipe

c. Duración: 1hora

Transcripción de cuestionario para REPS

**Preguntas específicas de investigación**

1. ¿Cuál cree usted que es la razón de tener el componente de incidencia política dentro del programa SEMILLA?

Considero que el programa de Semilla, no sería un programa completo sin el componente de IP. Como MCC, una organización que trabaja por paz, debe reconocer que incidir es fundamental, y vital para nuestro trabajo.

2. ¿Cómo define usted la IP? ¿A qué nos referimos cuando decimos las palabras IP?

Incidencia política es de que manera te haces escuchar, y que tu voz tenga un voto en las políticas y estructuras del gobierno. Incidir es promover cambio, ser agente transformador.

3. ¿Cómo se realiza un plan de acción de IP? ¿Considera que Semilla tiene un plan de acción de IP? Si su respuesta es afirmativa ¿cómo junto con los facilitadores se definió el plan de acción para Semilla?

Creo que esta pregunta debe responder a las interrogantes de ¿Quiénes inciden? ¿Dónde inciden? Y ¿Cómo inciden?, y de alguna manera las respuestas nos guiaran hacia la construcción de un plan de IP. Hablando de Semilla, si considero que cuentan con un plan de IP, pero desde mi punto de vista, el plan todavía no cubre las necesidades fundamentales, ni abarca a responder puntos principales y focales de la zona de intervención.

4. ¿Sobre qué trata el componente de incidencia política en SEMILLA?

Creo que el componente de IP, ha trabajado mucho con las comunidades de base, pero no se ha involucrado lo necesario con la parte gubernamental; como las autoridades de gobierno, donde son estos entes de poder los que nos darán la fuerza para los cambios políticos.

5. ¿Cree usted que el diseño de trabajo del componente de incidencia política se ajusta al contexto? ¿Por qué?

Me parece que falta hacer un estudio de campo de la zona de intervención un poco más profundo y minucioso, pues será este estudio el que arroje los resultados claves, en donde los semilleros deben enfocarse.

6. ¿Qué metodología utiliza el programa Semilla para llevar a cabo su plan de acción de IP?  
Creo que la metodología utilizada es la inserción de los semilleros en las comunidades de base, de tal manera que puedan identificarse como miembros de la comunidad y vivir en carne propia lo que el pueblo está pasando. Podría decirse que es una metodología con un carácter muy vivencial
7. ¿Previo a que Semilla empezará su trabajo en las comunidades, se realizó un mapeo del entorno de su comunidad para identificar actores sociales, necesidades y problemáticas de sus comunidades de base? ¿Si, No, por qué?  
Realmente desconozco la planificación previa de parte de los facilitadores con relación al programa.
8. ¿Cómo REPS se desarrollaron coaliciones y sociedades estratégicas con organizaciones e instituciones que comparten metas comunes e intereses políticos dando como resultado un plan de acción en conjunto?  
Pues conozco algunas alianzas estratégicas con organizaciones que MCC está trabajando, pero me parece que no las están aprovechando como deberían.
9. ¿Hacen parte de alguna coalición o alianzas estratégicas para la incidencia? Es importante el estar vinculado con otras organizaciones, instituciones o personas claves? ¿Por qué o por qué no?  
Pienso que el trabajo de incidencia necesita de toda la ayuda posible, no es algo que uno pueda hacer solo, mientras la masa y las vinculaciones estratégicas crezcan mejor.
10. ¿Qué es el poder para usted? ¿En manos de quien está el poder?  
Bueno es una pregunta muy grande, y difícil de responder... Poder para mí, está en cada uno de nosotros como ciudadanos y personas políticas, aunque muchas veces no reconocemos lo que podemos hacer con este poder, es por eso que a veces nos limitamos frente al poder económico, y callamos ante los que supuestamente creemos tienen el poder..! No se esperó no confundirlos, pero aunque reconozco que nuestras autoridades políticas tienen poder, también pienso que yo como ciudadano más, también lo tengo.
11. ¿Quién o quienes tiene el poder para tomar decisiones que puedan solucionar las problemáticas en tu comunidad?  
Cada uno de nosotros, y la sociedad unida como grupos y movimientos sociales... y bueno no podemos dejar de lado al gobierno y las autoridades tanto del sector público como privado.
12. ¿Qué procedimientos utilizan para tomar estas decisiones?  
Corrupción, soborno, mentiras, engaños (refiriéndome a la parte del gobierno y autoridades)... da mucho que pensar, creo que esta pregunta sería algo que se podría hablar por horas citando ejemplos diarios de como vemos los métodos utilizados para tomar estas decisiones.



13. ¿Quién o quienes tienen posibilidades de influir en las decisiones que toman estas personas en el país?  
Todos y cada uno de nosotros, solo que no creemos que podemos, por lo tanto no influimos....!
14. ¿Qué objetivos considera usted que se pretende alcanzar con la IP?  
Ser agentes transformadores de paz y cambio.  
Promotores del desarrollo, equidad, y de ser escuchados.  
Construcción de un país modelo desde la base de los pueblos.
15. ¿Para que la gente incide políticamente? ¿Qué beneficios creen que les traerá el incidir políticamente a favor de su comunidad?  
Es algo que debemos hacer, pues nos pertenece por derecho. Es nuestro pueblo y sociedad por la que incidimos, es NUESTRO, por lo tanto debemos hacer algo, somos parte de su construcción, y somos responsables de hacerlos. Incidir por cambio es nada más que nuestra tarea y compromiso.
16. ¿Qué cambios persigue la propuesta de IP?  
Son muchos, y cada uno depende de lo que el grupo organizado quiera, anhele y sueñe...!
17. ¿Crees que la IP tiene algún efecto en la equidad? En la formación de liderazgo? En la expansión de la ciudadanía?  
Por supuesto, es por cosas como estas por las que nos paramos y queremos luchar.
18. Dentro de Semilla, ¿cómo están organizados?  
Pues desde lo que conozco y he observado, Semilla es un programa que cree en Incidencia, solo que aún no ha logrado concretizar cual va ser las direcciones que tome para que esto se lleve realmente a cabo.
19. ¿Qué es la misión y visión de Semilla y cómo se relaciona con su trabajo de incidencia?  
Creo que la misión y visión van a lograrse dependiendo mucho del trabajo de incidencia, y de los planes y actividades que tengan como equipo para poder llegar a cumplir esas metas.
20. ¿Cuáles son algunas fortalezas y debilidades dentro de Semilla?  
Fortalezas ; es un grupo joven, dinámico, intercultural, interdisciplinario y con fuertes ganas de trabajar, dar de su tiempo y luchar  
Debilidades: manera de equilibrar sentimientos personales, de los que equipo. También el echo de ser personas extranjeras en parte en un país desconocido para incidir políticamente es una desventaja y ventaja al mismo tiempo.
21. ¿De qué maneras están organizados para incidir frente a la política?  
A través del trabajo con los socios locales y las comunidades de base.



22. ¿Qué procedimientos siguen para la toma de decisiones?  
Están sujetos a las decisiones y opiniones del pueblo, y también de la institución que los respalda.
23. ¿Qué opinan los semilleros y facilitadores con respecto a la relevancia de tener un componente de incidencia política dentro del programa?  
Pienso que es algo vital, importante y necesario.
24. ¿De qué manera las motivaciones e intereses de los semilleros se ajustan con el plan del componente de incidencia política?  
Pienso que este es un punto complicado, muchas veces nuestros sentimientos y emociones pueden llevarnos a jugar malas pasadas en el camino. Pues se puede dar el caso en donde de repente mis motivaciones no sean las motivaciones de la comunidad ni del pueblo, por lo tanto podemos entrar en conflictos de intereses, y perder el sentido y dirección de porque incidimos.
25. ¿Considera usted que para los semilleros es adecuado el diseño del componente de incidencia política?  
Pienso que nos falta reevaluar el diseño del programa.
26. ¿Cree usted que el componente de incidencia política se encuentra respaldado institucionalmente?  
Creo que si, por el hecho mismo que este programa antes de ser ejecutado, debió ser aprobado por la institución, aunque considero, que es importante para los semilleros sentirse respaldados plenamente por la organización, para que con plena confianza puedan actuar en la comunidad.
27. ¿Considera usted que se cuenta con las herramientas necesarias para llevar a cabo la realización de este componente de incidencia política?  
No.
28. ¿Cómo hacer para que el componente de incidencia política del programa Semilla en Colombia se fortalezca y llegue a tener un impacto mucho más fuerte?  
Evaluar grupos pasados de semilla, nos ayudará a mirar los logros y las dificultades, para no cometer errores a futuro. Hacer un respectivo monitoreo y seguimiento es fundamental. Como también se necesitara organizarse mejor y ser más detallista en cuanto al diseño del programa.

#### **Apreciación General y Recomendaciones:**

La entrevista se desarrolló de manera muy natural, honesta y con plena confianza. La persona entrevistada se sintió libre al responder cada una de las interrogantes.

A pesar de que la entrevista fue un poco extensa, las preguntas fueron interesantes para la entrevistada, pues sintió que cada pregunta guardaba relación una con otra.

La única complicación fue la conexión a internet, tuvimos problemas durante la conexión, pues por periodos se cortó la llamada, y tuvo que realizarse nuevamente, lo que ocasionó que la entrevista se hiciera mucho más larga de lo determinado.

Para próximas entrevistas, se sugiere contar con un espacio con una conexión buena, para evitar inconvenientes futuros, en este tema. Ya que reconocemos que el hecho de cortar la conversación en medio de la entrevista, a veces nos hace olvidar las ideas, y perder la línea de lo que se estaba hablando, como también es tedioso, estar conectándose a cada rato.

**b. Cuestionario- guía de evaluación para semilleros con relación a sus facilitadores en el componente de IP.**

Datos Generales:

a. Lugar de Aplicación: Vía skype- Piura-Bogotá

b. Persona entrevistada: Marina Forero

c. Duración: 40 minutos

Transcripción de cuestionario para semilleros

Nombre: Marina Forero

Posición con CCM: \_Socio-

Fecha: 29 de marzo 2014

**1. ¿Aspectos más valiosos o satisfactorios del programa SEMILLA con relación al componente de IP?**

**Poder incidir en las comunidades de base, con los líderes y representantes de la comunidad.**

Tener un reconocimiento de parte de la comunidad y poder trabajar en conjunto con relación a la IP.

Ser escuchados, y poder trabajar por cambios.

**2. ¿Aspectos más difíciles y desafiantes del programa SEMILLA con relación al componente de IP?**

**Cruce de intereses personales, con los intereses del pueblo.**

No contar con un plan bien diseñado y estructurado para IP.

Falta de recursos y herramientas en IP.

**3. ¿Cómo calificaría el desempeño en el trabajo de su facilitador con relación al componente de IP?**

Una persona preparada y dispuesta a trabajar, y contagiar a otros sobre la importancia de IP. Pero en mi opinión falta mayor respaldo institucional tanto para la persona del facilitador como también el semillero.

Use los números 1 a 4:

**1** = hay que mejorar significativamente

**2** = no es consistente en esta área; muchas veces no llena las expectativas

**3** = capaz; llena las expectativas consistentemente

**4** = sobrepasa las expectativas

**NA** = no se aplica o no sabe

**ORGANIZACIÓN DE TRABAJO**

Características	1	2	3	4	NA	Comentarios / Recomendaciones
<b>planificación</b> (planifica efectivamente y organiza bien sus actividades de trabajo)		X				
<b>establecimiento de metas</b> (establece metas para el programa y para si mismo/a, con evaluaciones periódicas)			X			
<b>establecimiento de prioridades</b> (sabe priorizar el trabajo y terminarlo dentro de los tiempos establecidos)			X			
<b>manejo de tiempo</b> (puntual; eficiente; sistemático/a)			X			

**DESEMPEÑO EN EL TRABAJO**

Características	1	2	3	4	NA	Comentarios
<b>creatividad</b> (innovador(a); curioso/a)				X		
<b>iniciativa</b> (con ganas de trabajar; reconoce y actúa en las oportunidades que existen; genera nuevas ideas)				X		

<b>toma de decisiones</b> (toma acciones independientes cuando apropiado; involucra a otros en las decisiones de forma apropiada)			X			
<b>cooperación</b> (trabaja bien como parte de un equipo)			X			
<b>calidad de trabajo</b> (cuidadoso; presta atención a los detalles)			X			
<b>productividad</b> (desarrolla y sigue procedimientos de trabajo; produce en su trabajo)		X				
<b>responsabilidad</b> (cumple con sus compromisos y sus responsabilidades de trabajo; rinde cuentas a los demás)			X			
<b>adaptabilidad</b> (flexible y abierto/a a ideas y/o cambio)				X		

### DESTREZAS DE COMUNICACIÓN

Características	1	2	3	4	NA	Comentarios
<b>hablar</b> (habla de forma entendible; expresa sus pensamientos de forma clara; elocuente)			X			
<b>escuchar</b> (capaz de recibir retroalimentación; escucha atentamente a los demás)			X			
<b>escribir</b> (escribe de forma clara y entendible)			X			
<b>respeto para las opiniones de los demás</b>			X			
<b>habilidad de hablar el idioma local</b> (capaz de comunicarse apropiadamente con grupos,			X			

asociados y personas locales)						
-------------------------------	--	--	--	--	--	--

### DESTREZAS DE RELACIONAMIENTO

Características	1	2	3	4	N A	Comentarios
<b>colaboración</b> (trabaja bien con los demás; sabe dar y recibir ideas y opiniones)			X			
<b>prevención y resolución de conflictos</b>			X			
<b>apertura</b> (valora y respeta sus colegas de trabajo y los asociados)			X			
<b>confianza</b> (mantiene confidencialidad; es una persona confiable)			X			
<b>accesibilidad</b> (simpático/a; entusiasta; dispuesto/a; se puede acercar a él/ella fácilmente)			X			
<b>auto-evaluación</b> (conoce sus propias fortalezas, debilidades y límites; busca ayuda y consejo cuando necesario; cuida a si mismo/a)			X			

### DESTREZAS DE LIDERAZGO

Características	1	2	3	4	N A	Comentarios
<b>supervisión</b> (supervisa y da consejo a trabajadores; hace evaluaciones periódicamente)			X			
<b>delegación</b> (delega trabajos y responsabilidades)			X			
			X			

<b>cooperación</b> (consigue el compromiso del equipo a metas en común; apoya los valores del CCM; da un liderazgo efectivo al equipo)					
<b>confianza</b> (trata a los trabajadores justa- y equitativamente; trabaja en una manera que genera confianza)				X	
<b>conocimiento de las líneas de trabajo de CCM</b> (establece prioridades y direcciones según las prioridades del CCM y de LACA; anticipa necesidades futuras)				X	
<b>ánimo a los demás</b> (utiliza oportunidades para animar el desarrollo de los demás; mantiene un alto estado de ánimo en el equipo)				X	

**4. ¿Qué tipo de apoyo o capacitación adicional necesita el facilitador para poder hacer bien su trabajo?**

Respaldo institucional y apoyo incondicional de parte de los Semilleros y socios de la comunidad.

**5. ¿Cuáles cosas ha hecho su supervisor, que le han servido/ayudado en su trabajo?**

Motivación, iniciativa y cooperación en el trabajo.

**6. ¿Qué tipo de cambios le gustaría ver en su relación con su supervisor?**

Mayor apertura en el trabajo, e incluir más a los semilleros en las decisiones y planificación del trabajo con las comunidades.

**Apreciación general y Recomendaciones:**

Considero que la entrevista se llevó a cabo de manera muy natural, y con plena confianza. Algunos puntos a destacar durante el tiempo de entrevista sería que no hubo comentarios para las preguntas que eran de marcar. Las preguntas abiertas recibieron muchas más observaciones y comentarios. Para las de marcar con una escala de 1 a 4 o N/A, no hubieron comentarios al lado de las marcas señaladas para cada ítem.

Recomendación para la próxima oportunidad que se ejecute la entrevista, sería mandar por email, el correo y pedir por favor explicar porque marcaron cada ítem o al menos en los puntos en donde se

observen las respuestas más bajas o con mayor puntuación, explicar o fundamentar por qué dar la calificación que se esté colocando.

Por otro lado los problemas de conexión persistieron, pese a que la persona entrevistada se encontraba en un pueblito donde la señal no era la más óptima . Recomendación a futuro en próximas entrevistas, realizar las citas con la debida anticipación, para poder ubicarse en un lugar donde la conexión sea buena, y no permita interrupciones, que nos incomoden a la hora de la entrevista programada.

- **Criterios para la selección de los entrevistadores:**

	NIVEL DE CAPACITACION REQUERIDO		
	CONOCIMIENTOS BASICOS	CONSIDERABLE EXPERIENCIA	SOLAMENTE UN REPASO
<b>REQUISITOS METODOS CUALITATIVOS</b>			
Técnicas para escuchar		X	
Entrevistas /preguntas		X	
Capacidad para mejorar la dinámica de un grupo		X	
Comunicación física/no verbal			X
Capacidad de reflexión y resumen		X	
Actitud abierta (con tranquilidad y sin prejuicios)	x	X	
Capacidad de análisis	X	X	
Selección de muestras y logística	X		
Uso de los resultados del programa	X		
<b>REQUISITOS METODOS CUANTITATIVOS</b>			
Diseño de la investigación	X		X
Concentrarse en detalles	X		X
Comparación de los cuadros		X	



Prestar atención a detalles		X	
Expresar la información en cuadros	X		
Uso de los resultados		X	

**c. Lista de cotejo.**

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN	CLARIDAD DE PREGUNTAS	¿SE RECOGE LA INFORMACIÓN QUE SE BUSCA?	RECOJO DE INFORMACIÓN SOBRE ACTITUDES, PERCEPCIONES, CULTURA, MENTALIDADES, EMOCIONES, ETC.	CAMBIOS EFECTUADOS EN EL INSTRUMENTO A PARTIR DE LA PRUEBA PILOTO
Cuestionario evaluación para semilleros con relación a sus facilitadores	X	X	X	Como son preguntas cerradas en su mayoría, pedir ser más específico con el punto de comentarios y observaciones. Tener cuidado con el tema de las conexiones via internet. Ser conscientes de posibles percances y contar con un plan B, si la conexión falla.
Entrevista estructurada semilleros	x	x	X	
Guía entrevista para facilitadores	x	x	X	
Guía de entrevista a representantes del país	x	x	x	Entrevista un poco extensa, juntar algunas de las preguntas en un solo punto. Tener cuidado con el tema de las conexiones vía internet. Ser conscientes de posibles percances y

				contar con un plan B, si la conexión falla.
Guía revisión documental	X	X	x	

