

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



**FACTORES QUE AFECTAN LA INCIDENCIA EFECTIVA DE LA MESA DE
PARTICIPACIÓN DE VÍCTIMAS DEL CONFLICTO ARMADO EN EL
DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA-COLOMBIA**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAGÍSTER EN GERENCIA SOCIAL
CON MENCIÓN EN GERENCIA DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE DESARROLLO

AUTORA:

ASTRID JOHANNA ROJAS NIÑO

ASESORA

Mg. MEDINA CCOYLLO, CECILIA NATIVIDAD

LIMA – PERÚ

2018

RESUMEN EJECUTIVO

La participación de las víctimas del conflicto armado hace parte integral de una de las estrategias que el Estado colombiano y la sociedad en general han venido implementado en el proceso de recuperación de un tejido social fuertemente afectado a causa de la guerra.

Al significar un gran paso en el proceso de Reparación Integral de esta población, es necesario identificar los elementos que han caracterizado el proceso hasta ahora, las dificultades por las que ha tenido que atravesar y los factores que aún es necesario mejorar o ajustar en su implementación buscando que esta participación encuentre su efectividad y la incidencia en la implementación de la Política Pública sea una realidad.

El marco legal que respalda el proceso participativo de las víctimas en Colombia, Ley 1448 de 2011, posibilita que la población víctima tenga una representación activa en los espacios de construcción de planes, programas y proyectos que el Estado, en sus 3 niveles de gobierno, debe abrir para recibir todos sus aportes.

No obstante, el rol de los líderes elegidos democráticamente para ejecutar la labor de representación en dichos espacios de incidencia se ha visto afectado por algunos factores que dificultan su trabajo y por los cuales las mesas de participación no han sido tan efectivas como se esperaba.

Es por lo que en el presente trabajo de investigación se pretende identificar estos factores con el fin de superar esos obstáculos que retrasan la labor de las mesas en términos de su gestión propositiva alrededor de la implementación del componente de reparación Integral de la población víctima que representan.

Para este fin, se tomó como base la mesa de participación del departamento de Cundinamarca con sus 19 delegados, recopilando los puntos de vista de aquellos funcionarios que día a día ayudan a construir este proceso que implica, incluso, estados emocionales, razón por la cual, el enfoque psicosocial cobra una especial importancia, pero que muy poco se ha explorado en lo que respecta a los líderes de víctimas y su complejidad.

ABSTRACT

The participation of the victims of the armed conflict is an integral part of one of the bets that the Colombian State and society in general has been implementing in the process of recovering a social fabric that was strongly affected by the war.

By means of a great step in the process of Integral Reparation of this population, it is necessary to identify the elements by which the process has been characterized until now, the difficulties that it has had to go through and the factors that still need to be improved or adjusted in its implementation looking for this participation to find its effectiveness and the incidence in the implementation of the Public Policy be a reality

The legal framework that supports the participatory process of victims in Colombia, Law 1448 of 2011, allows the victim population to have an active representation in the construction spaces of plans, programs and projects that the State, in its 3 levels of government, must open to receive all their contributions.

However, the role of democratically elected leaders in executing the work of representation in these advocacy spaces has been affected by some factors that hinder their work and for which the effectiveness of the participation tables has not been as clear as I would wait.

That is why in the present research work we intend to identify these factors in order to overcome those obstacles that delay the work of the tables in terms of their proactive management around the implementation of the integral reparation component of the victim population they represent.

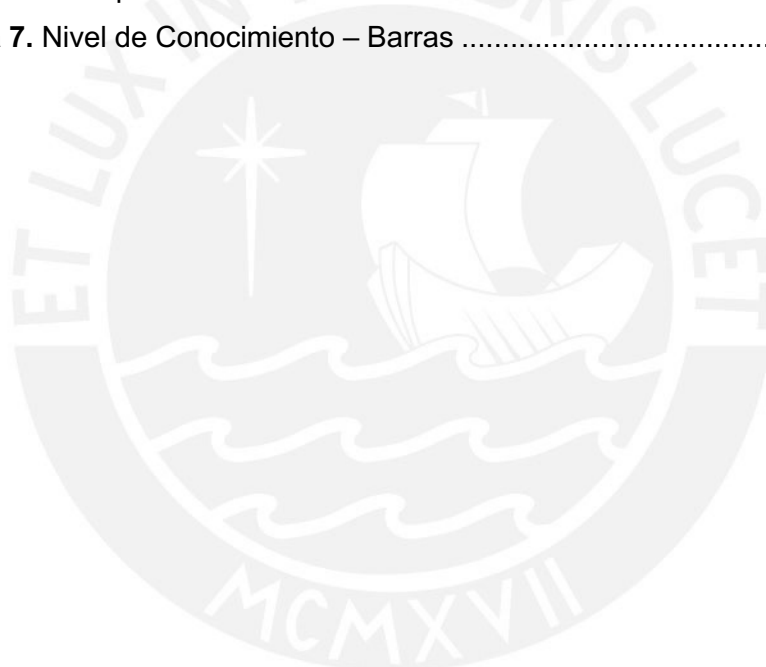
To this end, the participation table of the department of Cundinamarca with its 19 delegates will be taken as a basis, and the points of view of those officials who day by day help to build this process that involves emotional states, will also be collected. which, the psychosocial approach assumes a special importance, but that very little has been explored with regard to the leaders of victims and their complexity.

ÍNDICE	Pág.
CAPÍTULO I	8
Introducción	8
1. Planteamiento del Problema	12
1.1 Preguntas de Investigación	21
2. Justificación	22
3. Objetivos	25
CAPÍTULO II	26
1. Contextualización	26
1.1 Política Pública de Víctimas del conflicto armado interno en Colombia	26
1.2 Componente de Reparación Integral de la política pública de víctimas como foco de los líderes de víctimas	27
1.3 La participación de las víctimas del conflicto armado interno en Colombia	28
1.4 Dificultades de la participación de las víctimas en su proceso de incidencia	30
1.5 La participación en el departamento de Cundinamarca-Colombia	31
1.6 Las víctimas y su participación en el proceso de paz colombiano	32
2. Marco Teórico	34
CAPÍTULO III	42
1. Diseño Metodológico	42
1.1 Metodología	42
1.1.1 Formulación Variables	42
1.1.2 Muestra	49
1.1.3 Fuentes de Investigación	50
1.1.4 Técnicas de Investigación	51
CAPÍTULO IV	56
1. Presentación de Análisis e Interpretación de Resultados	56
1.1 Pregunta de investigación 1	57
1.2 Pregunta de investigación 2	62
1.3 Pregunta de investigación 3	66
1.4 Pregunta de investigación 4	70
1.5 Pregunta de investigación 5	73
CAPÍTULO V	79
Conclusiones y Recomendaciones	79
ANEXOS	83
BIBLIOGRAFÍA	105

ÍNDICE DE TABLAS	Pág.
Tabla 1. Columna Vertebral	40
Tabla 2. Temas de Formación sugeridos	59
Tabla 3. Medición de Categorías “Nivel de Conocimiento”	92
Tabla 4. Resumen medición de categorías “Nivel de Conocimiento”	102



ÍNDICE DE GRÁFICAS	Pág.
Gráfica 1. Nivel de Conocimiento	55
Gráfica 2. Nivel de Conocimiento Normatividad	56
Gráfica 3. Nivel de Conocimiento sobre Herramientas Normativas	57
Gráfica 4. Categorías de Formación	61
Gráfica 5. Intereses y motivaciones de los delegados en rol de liderazgo.....	65
Gráfica 6. Dificultad del proceso participativo de las víctimas desde la Perspectiva de los funcionarios.....	71
Gráfica 7. Nivel de Conocimiento – Barras	104



AGRADECIMIENTOS

En primera medida, agradezco a la Pontificia Universidad Católica del Perú por haberme ofrecido esta posibilidad de desarrollar estudios que, con seguridad, aportarán a mi labor profesional y más aún, por haberme brindado todo el soporte que a distancia es tan importante para poder seguir con la motivación en la realización de estudios virtuales.

A la profesora Cecilia Medina, por todo su aporte profesional, por compartir sus conocimientos y visión objetiva con el fin de que el trabajo de grado se adapte a las exigencias de un documento propio de una futura Gerente Social. Pero además por todo el ánimo que me transmitió para continuar sin desfallecer en este reto.

A este grupo maravilloso de líderes de víctimas, luchadores, sobrevivientes y que regalan enseñanzas de fortaleza, perdón y ganas de volver a creer en todo aquello que les fue arrebatado un día.

A los funcionarios, que más que eso se convirtieron en colegas y amigos de labor que tuvieron a bien entregar su visión sincera y objetiva sobre la importante tarea de acompañar a estas mesas de participación, asistirlos técnicamente, facilitarles los espacios de discusión y, por qué no, servir de soporte emocional cuando hubo la necesidad.

Por su puesto, a mi familia que tuvo la paciencia de saber esperar cuando se requería de tiempo para discernir conceptos e ideas y aplicar estrategias de investigación en grupos que merecen ser apoyados por medio de la academia.

A todos aquellos que hicieron parte de este reto de vida y de esta nueva exploración académica.

FACTORES QUE AFECTAN LA INCIDENCIA EFECTIVA DE LA MESA DE PARTICIPACIÓN DE VÍCTIMAS DEL CONFLICTO ARMADO EN EL DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA-COLOMBIA

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Bajo una visión global, la participación ciudadana, como espacio de diálogo entre la ciudadanía y el Estado con el fin de permitir el involucramiento de los ciudadanos en la toma de decisiones públicas, se convierte en una herramienta fundamental de interlocución que poco a poco viene posibilitando la construcción del entorno necesario dentro de las estructuras políticas y sociales actuales, lo que significa esperanza para aquellos que históricamente no han tenido voz.

El proceso de participación de las víctimas del conflicto armado interno en Colombia ha venido siendo ampliado en los últimos años gracias, entre otras, a la apertura de vías legales que antes eran poco claras y carecían de niveles suficientes de legitimidad, formalidad e importancia cuando se trataba de defender los derechos de esta población vulnerable e inmensamente golpeada por la guerra. Bajo este contexto, desde el año 2011 sale a la luz la ley 1448, Ley de Víctimas y Restitución de Tierras en Colombia y con ella, se abre un umbral gigante para seguir dando pasos hacia la inclusión de las víctimas como agentes de absoluta importancia en la construcción e implementación de esta política pública en el país.

Es así como se emprende un camino largo y complejo hacia la legitimación de este proceso participativo de las víctimas del conflicto armado en Colombia por medio de las mesas de participación de víctimas, espacios creados para posibilitar la incidencia efectiva de esta población en la toma de decisiones frente al resarcimiento de sus derechos y los procesos de atención, asistencia y reparación integral concebidos por la ley.

No obstante, desde sus inicios, el camino ha estado lleno de profundas dificultades que han venido afectando la incidencia efectiva de estos espacios y en los años transcurridos de implementación de la ley 1448 hasta ahora, se ha tenido que invertir gran parte del tiempo en la resolución de conflictos nacidos de sentimientos de desconfianza, inseguridad y resentimiento, especialmente desde la población víctima, hacia quienes representan el Estado. Estas dificultades, naturalmente, en muchas ocasiones, estancan los procesos de interlocución entre las partes y hace que los espacios sean poco enfocados en sus objetivos afectando principalmente el proceso de incidencia efectiva en sí mismo. Es por eso, que en este trabajo de tesis se analizan los factores preponderantes que han estado presentes en esta difícil, pero valiosa tarea emprendida por las diferentes partes intervinientes.

Para este fin, ha sido tomada como muestra en el estudio, una de las mesas de participación departamentales, de las 32 existentes en el territorio colombiano. La mesa de participación del departamento de Cundinamarca, es un espacio que representa la realidad objeto de análisis en esta investigación y se convirtió en la principal motivación para emprenderla, por cuanto en el trabajo cotidiano con las víctimas líderes que la conforman, se reconoce muy fácilmente la gran capacidad que los caracteriza, la gran oportunidad que significa tener un espacio de este tipo legítimamente reconocido, pero también la urgente necesidad de identificar las razones por las cuales su incidencia efectiva frente a la toma de decisiones del aparato estatal no han obtenido los logros deseados o proyectados dentro de la filosofía de la Ley.

En este sentido, se hace necesario resolver interrogantes relacionados con varios tópicos como: 1) el grado de conocimiento de los delegados de la mesa de participación sobre temas fundamentales para ejercer su actividad de liderazgo; 2) las necesidades, falencias o dificultades que ellos mismos manifiestan en cuanto a procesos de formación requeridos para cumplir con su papel de una manera adecuada; 3) los intereses y motivaciones que los mueven al momento de incursionar en estos espacios; 4) la percepción y opinión de los delegados de la mesa ante la calidad, seriedad y pertinencia de las respuestas entregadas por parte de las entidades a las solicitudes, propuestas y demás demandas de información requeridas por ellos; y 5) la opinión manifestada por

parte de los funcionarios de las entidades responsables acerca de la gestión de los delegados de la mesa y las estrategias aplicadas por las instituciones en pro de su fortalecimiento. Estas preguntas pueden guiarnos hacia la respuesta del principal interrogante de investigación propuesto en el presente documento y con el cual se podría llegar a una propuesta objetiva para la implementación de mejores estrategias en la apuesta de un espacio de participación ciudadana realmente efectivo, propositivo y eficiente.

Es importante mencionar que, aún cuando el problema de la violencia en Colombia y la consecuente producción y reproducción de hechos victimizantes en el territorio nacional tiene una vergonzosa y devastadora historia de varias décadas, las políticas públicas diseñadas para poner frente a este fatal fenómeno han transitado por diversas fases, de las cuales, la más reciente viene siendo atravesada por la intensión y un nuevo intento para suscribir un acuerdo de paz para el fin del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera, acuerdo que tiene como centro a las víctimas, razón por la cual, su incidencia toma una gran importancia y les concede uno de los roles principales para su implementación. Sin embargo, si estos espacios que se han reconocido legalmente para garantizar su interlocución activa con el estado no son ampliamente aprovechados, el riesgo final es la pérdida de una oportunidad histórica. Urge generar este tipo de análisis para que, desde la academia, también se pueda contribuir en la consecución de ese anhelo colectivo de los colombianos: la paz.

En el presente documento, se podrá hacer un recorrido por la exploración realizada al interior de los espacios formales de la mesa de participación de víctimas del departamento de Cundinamarca partiendo de una descripción sobre el planteamiento del problema, la justificación de su elección y los objetivos buscados con esta investigación. En este capítulo, se podrá identificar el contexto general en el cual se desenvuelve la problemática y los conceptos generales que ilustrarán el ambiente que la rodea.

Titulo seguido, el capítulo II ampliará mucho más el contexto basado en la realidad nacional y regional, la política pública que crea las mesas de participación, el componente de Reparación Integral como foco de las mesas, las

necesidades y dificultades por las que atraviesa el proceso de participación específico, el proceso de paz como gran oportunidad y, finalmente, el marco teórico que soporta la tesis.

Los capítulos III y IV darán cuenta del desarrollo metodológico realizado, las herramientas de investigación utilizadas y demás elementos que aportaron para la consecución de unos resultados finales que sirvieron para hacer análisis sobre las preguntas de investigación planteadas al inicio del proceso.

Finalmente, un capítulo de conclusiones y recomendaciones da cuenta de un trabajo completo de interpretación sobre una realidad que caracteriza a las mesas de participación de víctimas en la actualidad y que, eventualmente, puede servir como base para investigaciones futuras, para el enriquecimiento del bagaje de conocimiento alrededor de un tema fundamental, en un momento fundamental, así mismo, para la mejora gradual de las técnicas y estrategias utilizadas por los diferentes actores que lideran el desarrollo de espacios de discusión y de decisión tan importantes en el camino del resarcimiento de los derechos que las víctimas del conflicto armado interno en Colombia han perdido a través de los años de violencia vivida.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El artículo 192 de la Ley 1448 de 2011, Ley de Víctimas y Restitución de Tierras dice: “Es deber del Estado garantizar la participación efectiva¹ de las víctimas en el diseño, implementación, ejecución y seguimiento al cumplimiento de la ley y los planes, programas y proyectos que se creen con ocasión de la misma. Para esto se deberá hacer uso de los mecanismos democráticos previstos en la Constitución y la ley...”

En este sentido, la ley enunciada pretende no solo atender y asistir a la población víctima del conflicto interno armado, sino que intenta hacer todo un proceso de Reparación Integral que incluye medidas de Satisfacción (simbólica), Rehabilitación, Restitución, Garantías de No Repetición e Indemnización Administrativa.

La misma Ley supone que todo lo anterior, debe contar con la incidencia de la población víctima sujeto en la construcción e implementación de la Ley en cada uno de los territorios del país teniendo en cuenta su gran diversidad cultural, étnica, medio ambiental, política, económica y social y buscando la mejor manera de aplicación de todo este tipo de medidas con el fin de que realmente produzca un efecto reparador.

Es así como las Mesas de Participación de Víctimas, se crean como espacios de interlocución institucionalizadas y legítimamente elegidas por mandato de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, política pública que hace parte del Plan de Desarrollo del Gobierno Nacional de Colombia 2010-2014 y 2014-2018, ley que también le otorga la responsabilidad a la Unidad para las Víctimas² de reglamentar el proceso participativo de esta población en Colombia con el fin de generar unas líneas básicas para el ejercicio de la participación en todo el territorio nacional.

¹ Título entregado por la norma, Ley 1448 de 2011, al proceso participativo de las víctimas del conflicto armado en Colombia.

² Es una de las entidades creadas por la Ley 1448 de 2011, encargada de crear y ejecutar lineamientos en el proceso de Atención y Reparación Integral a las víctimas. Se encuentra reglamentada en cuanto a su funcionamiento y estructura bajo el Decreto 4802 de 2011.

En este sentido, dando cumplimiento a esta responsabilidad asignada, la Unidad para las Víctimas, después de un proceso de construcción colectiva³, reglamenta el ejercicio participativo por medio del Protocolo de Participación Efectiva de Víctimas que se constituye desde entonces como otra de las bases fundamentales normativas que orientan el proceso y que, fruto del mismo desarrollo de este ejercicio, se ha venido ajustando en búsqueda del mejoramiento y de la generación de mayores garantías de participación para la población víctima del conflicto armado interno.

En la práctica, el Protocolo de Participación entrega lineamientos en cuanto a la elección y funcionamiento de las mesas en sus 3 niveles (nacional, departamentales y municipales) y guarda principios de relación directa con la democracia participativa, la protección de los derechos humanos y civiles y la articulación nación-territorio con sus objetivos de coordinación permanente⁴. Todos ellos con el fin último de generar espacios autónomos, pero que encuentren el soporte continuo de los demás actores de la implementación de la Política Pública de Víctimas, en especial del Ministerio Público (personerías municipales y Defensorías del Pueblo departamentales y nacional) y los entes territoriales (alcaldías municipales, gobernaciones departamentales y Presidencia de la República).

³ El Protocolo de Participación es fruto de un ejercicio de diseño que tomó como base los espacios que le antecedieron a la nueva propuesta de participación de la Ley 1448, espacios denominados Mesas de Fortalecimiento de Población Desplazada. Para la creación de este Protocolo se desarrollaron varios ejercicios de discusión en los que tuvieron participación delegados de la población víctima, de la institucionalidad relacionada, comunidad académica, organismos internacionales, entre otros (IIDH, Unidad Para las Víctimas 2013:25-44)

⁴ En Colombia son principios constitucionales de articulación Nación-Territorio la Coordinación, la Concurrencia y la Subsidiariedad, los cuales también funcionan como principios de la estrategia de Corresponsabilidad, en la cual está apalancado el componente de participación de las víctimas buscando que sea garantizado en todo el territorio nacional (Departamento Administrativo para la Prosperidad Social 2015)

Tomando como base esta herramienta normativa, las mesas son elegidas teniendo en cuenta a las organizaciones de víctimas previamente conformadas y de manera escalár, es decir, las primeras mesas en ser elegidas son las municipales, de las cuales salen los delegados para la elección de las mesas de segundo nivel (departamentales) y, finalmente, de allí salen los delegados para la elección de la Mesa Nacional de Víctimas. Con esta estructura de elección se busca la intervención de líderes representantes de organizaciones que tengan una presencia de base real en los territorios y logren elevar paulatinamente sus iniciativas frente a las necesidades diversas que aquejan a dicha población.

Si bien, la Política Pública de Víctimas en general establece la responsabilidad de todo el Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral de Víctimas (SNARIV)⁵ frente a su implementación, en el componente de Participación, es necesario resaltar el concurso de algunos actores fundamentales que sirven de facilitadores, asesores y mediadores en el proceso que atraviesan las mesas.

Tanto la Ley 1448 como el Protocolo de Participación, determinan la incursión del Ministerio Público (Personerías municipales y Defensorías del Pueblo) como Secretarías Técnicas de las mesas de los 3 niveles; de la Procuraduría General de la Nación como mediador y ente de vigilancia y control para el cumplimiento de la Ley; de los entes territoriales (alcaldías y gobernaciones) como garantes de la participación en términos presupuestales, logísticos y de gestión; de la Unidad para las Víctimas como asesor técnico permanente en todos los niveles; y del resto de institucionalidad como implementador de los demás componentes de la Política Pública en el territorio.

⁵ El SNARIV es el Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral de las Víctimas. Está creado a partir del artículo 159 de la Ley 1448 de 2011 y se define como el “conjunto de entidades públicas del nivel gubernamental y estatal en los órdenes nacional y territoriales y las demás organizaciones públicas o privadas, encargadas de formular o ejecutar los planes, programas, proyectos y acciones específicas, tendientes a la atención y reparación integral de las víctimas de que trata la presente ley” (Congreso de la República de Colombia 2011, art. 159)

Con todo lo anterior, se dio comienzo en Colombia al complejo andamiaje que requiere la puesta en marcha de uno de los pilares en el proceso de construcción e implementación de esta política pública que busca la efectividad, cada vez mayor, de la incidencia de la población a atender y reparar integralmente.

Sin embargo, a través de la experiencia evidenciada hasta ahora con las mesas, el tema de la participación de las víctimas ha contrastado con el incumplimiento real del espíritu de estos espacios.

Al ser los espacios de interlocución con la institucionalidad por excelencia creados por la Ley, se espera que la comunicación cada vez sea más apropiada y asertiva y que esto contribuya a que las víctimas se perciban como sujetos activos en el proceso y no como los tradicionalmente pasivos receptores de algunos beneficios.

No obstante, la falta de capacitación de los líderes ha incidido en su poca efectividad; en este sentido, hay que tener en cuenta que la población víctima, en su gran mayoría, está constituida por personas con escasos niveles de escolaridad y con características propias de los campesinos colombianos dedicados al trabajo rural. La dificultad para la toma de decisiones de los líderes de las mesas va muy ligada a la escasa capacitación que se les brinda sobre temas importantes de participación efectiva, política pública y la misma Ley de Víctimas.

En trabajo de campo, en sus sesiones de discusión y producción, se evidencia que la carencia de determinados conocimientos básicos hace que algunos líderes se limiten para proponer alternativas y, como consecuencia, la toma de decisiones se ve coartada y reservada para unos cuantos de ellos que han tenido mayor acceso a la información.

En esta situación también incide la falta de preparación técnica, de aprehensión de elementos y de desarrollo de capacidades básicas para la formulación y ejecución de proyectos, necesaria para presentar propuestas que puedan ser aplicadas por los entes gubernamentales a cargo del cumplimiento e implementación de la norma.

El efecto final de ello es la dificultad que tienen los líderes para presentar propuestas en los espacios de interlocución creados por la ley y especialmente en la participación durante la formulación de sugerencias a los Planes de Desarrollo y los Planes de Acción Territorial⁶, que constituyen la hoja de ruta que, en materia de atención y reparación integral, desarrolla el gobierno en los niveles municipal, departamental y nacional y, por otro lado, se terminan afectando, en gran medida, los procesos comunicativos con la institucionalidad por cuanto los líderes no respaldan sus ideas con argumentos fuertes y convincentes.

Más concretamente, el componente de Reparación Integral⁷ constituye uno de los grandes retos que se le presentan a las mesas de participación elegidas, por cuanto se traduce en la actitud propositiva de los delegados y de la institucionalidad para generar espacios dedicados a la proyección de alternativas que conduzcan al mejoramiento de la calidad de vida de la población víctima y la restauración de los derechos perdidos a causa de la guerra.

Para el caso particular, se toma como objeto de investigación la mesa de participación del departamento de Cundinamarca, en la cual han sido identificadas todas las situaciones descritas anteriormente y que se convierten en base de estudio para generar mejores estrategias de intervención por parte de los diseñadores y ejecutores de estas políticas públicas.

Cundinamarca es un departamento de la región central de Colombia, cuya capital es la ciudad de Bogotá, Distrito Capital del país. Está conformado por 116 municipios que se distribuyen en 15 provincias, división que obedece a la necesidad de facilitar la administración departamental, pues es el tercer departamento del país con el mayor número de municipios en su jurisdicción.

⁶ Los Planes de Desarrollo municipales, departamentales y nacional, son los elementos documentales en los que se deja sentada territorialmente la voluntad de las administraciones de atender y reparar a la población víctima. Esta voluntad de los mandatarios es aterrizada mediante al Plan de Acción Territorial específico para la implementación de la Política Pública de Víctimas. Por tal razón son las herramientas documentales por excelencia en el tema.

⁷ Los componentes de la Política Pública de Víctimas que deben ser implementados en todos los territorios son: Prevención y Protección, Atención y Asistencia, Reparación Integral y Verdad y Justicia (Congreso de la Republica de Colombia 2011)

Debido a su cercanía con la capital del país, algunos de los municipios céntricos de Cundinamarca presentan índices altos de recepción de población víctima que llega en búsqueda de oportunidades desde las zonas más apartadas y olvidadas del país, por cuanto el despliegue de acciones desde el Estado con el fin de restituir derechos a esta población se convierte en un gran reto para las administraciones de turno.

A pesar de que no se cuenta con las 116 mesas de participación municipales elegidas, en promedio, para cada periodo, son elegidas entre 90 y 100 mesas de los 116 municipios existentes. En los municipios en los que no se eligen mesas, las administraciones y personerías municipales mencionan razones relacionadas con la falta de voluntad de las víctimas residentes frente al ejercicio participativo, la no conformación de organizaciones de víctimas⁸ con este fin o, sencillamente, la ausencia de víctimas habitantes en su territorio.

La mesa de participación tomada como objeto de investigación es la mesa de segundo nivel o mesa departamental de víctimas, conformada por 19 delegados (Plenario de la mesa), hombres y mujeres representantes de distintos hechos victimizantes y enfoques diferenciales⁹, todos ellos mayores de edad, miembros de organizaciones de víctimas¹⁰ debidamente constituidas e inscritas ante la Defensoría del Pueblo Regional de Cundinamarca, tal como ordena el Protocolo de Participación.

Varios son los roles que desempeñan algunos integrantes dentro de su estructura interna. Tal es el caso del Coordinador de la mesa, quién ejerce

⁸ Es importante mencionar que entre los requisitos inscritos dentro del Protocolo de Participación para poder postularse a la elección de cualquier mesa, se incluye estar incluido dentro del Registro Único de Víctimas (RUV) y representar a una Organización de Víctimas (OV) u Organización Defensora de Víctimas (ODV) debidamente inscrita en la Defensoría del Pueblo de su jurisdicción en los plazos establecidos (Gaviria Betancur 2013)

⁹ La Ley de Víctimas reconoce varios hechos victimizantes y tienen un eje transversal denominado Enfoque Diferencial. Dentro de la mesa de participación se debe garantizar la postulación y posterior elección de delegados por cada uno de estos hechos victimizantes y de los enfoques diferenciales que tengan presencia en determinado territorio en el que será elegida la mesa.

¹⁰ Si bien, uno de los requisitos de las víctimas postulantes a ser elegidas dentro de la mesa es que haga parte de una Organización de Víctimas, es de aclarar que las víctimas No Organizadas, pueden encontrar en la mesa de participación la vía para elevar propuestas u otro tipo de manifestaciones como población víctima del conflicto.

labores de representación y vocería en la mayoría de espacios de interlocución; el Comité Ejecutivo de la mesa compuesto por 6 integrantes más el Coordinador, quienes se encargan de preparar los documentos y las propuestas finales, así como de discutir previamente asuntos que serán llevados al plenario de la mesa para la toma de decisiones; el Comité de Ética, compuesto por 3 delegados de la mesa, cuya labor central es hacer revisión y evaluación de conductas relacionadas con presuntas faltas de los integrantes; los comités temáticos, que se encargan de proponer alternativas alrededor de los distintos enfoques diferenciales; finalmente, hace parte estructural de la mesa la Secretaría Técnica, ejercida por la Defensoría del Pueblo Regional de Cundinamarca, organismo encargado de la organización, control y seguimiento de la actuación de la mesa y asesora en el proceso de toma de decisiones.

Adicional a ello, dentro de la mesa el plenario realiza la elección de los representantes a espacios de interlocución con las entidades del orden departamental como es el caso del Comité de Justicia Transicional y los distintos subcomités técnicos¹¹ que hacen parte integral del mismo. Dichos roles de representación constituyen la oportunidad máxima que tienen las mesas de participación de llevar propuestas y debatir alrededor de los planes, programas y proyectos que propone la Gobernación y las demás entidades del SNARIV que asisten a las diferentes sesiones. Cabe aclarar que la presencia de estos delegados en dichos espacios es obligatoria, debe ser facilitada y garantizada por la Gobernación de Cundinamarca y hace parte de la evaluación que hace el Ministerio del Interior y la Unidad para las Víctimas a las gobernaciones y alcaldías al final de cada periodo anual, frente a su nivel y calidad en la implementación de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras.

Esta mesa de Cundinamarca tiene una particularidad frente a sus integrantes, y es la relacionada con las profundas diferencias que se encuentran entre ellos en cuanto a experiencia en su trabajo de liderazgo y la experticia con que algunos

¹¹ El Comité de Justicia Transicional es el espacio por excelencia de toma de decisiones alrededor de la implementación de la Ley de Víctimas en los 3 niveles de gobierno. En cada nivel se debe garantizar la presencia del máximo mandatario para que puedan sesionar como tal, por esta razón la presencia activa de los delegados de las mesas en estos espacios es fundamental y decisiva. Por otra parte, los espacios de los Subcomités son determinantes para la discusión de propuestas previas al Comité de Justicia Transicional y también se convierten en la oportunidad para generar alternativas de implementación de la Ley 1448 de 2011.

de ellos manejan los espacios. Esto es una gran ventaja a la hora de hacer frente a situaciones particulares en cuanto a su relacionamiento con la institucionalidad, pero también hace que se invisibilice la actuación de delegados nuevos en su labor de liderazgo a este nivel. Lo anterior genera un llamado a la necesidad de equilibrar, de alguna manera, las capacidades y habilidades de los líderes de la mesa.

Partiendo de estas características y particularidades identificadas, se presentan en este trabajo de investigación, las preguntas acerca de las necesidades manifiestas sobre los niveles de formación y/o conocimientos previos de los delegados de las mesas de participación en cuanto a todo el marco normativo base y a los documentos de implementación de política pública que construyen los entes territoriales (Plan de Acción Territorial y otras herramientas de planeación territorial). Lo anterior, partiendo de la premisa de que ambos tipos de conocimiento son los pilares para la actuación productiva en términos de la discusión y la construcción de esta Política Pública en cada territorio.

De otra parte, dado que las falencias en la comunicación entre las Mesas de Participación y los entes territoriales dificultan la incidencia de éstas en la construcción conjunta y concertada de políticas de atención, es necesario reformular el proceso comunicativo, para que se empleen herramientas dialógicas y dialécticas que propendan por la transformación positiva de los conflictos presentados, permitiendo que los espacios de interlocución se conviertan en escenarios propositivos y conlleven a la consecución de acuerdos.

Este último aspecto tiene un alto contenido psicosocial por cuanto persisten los sentimientos de revancha, desconfianza y de resentimiento de la población víctima hacia la institucionalidad, razón por la cual se hace necesario involucrar a las partes en todo un proceso de superación de estas barreras comunicativas y de moderación de los discursos de parte y parte.

Para lograr orientar el trabajo de las mesas de participación, con relación a la institucionalidad, de manera que se dibujen patrones positivos en la comunicación entre ambos, es necesario dar respuesta a interrogantes que pueden abrir caminos a este fin.

De esta manera, es importante conocer los intereses y motivaciones que mueven a los delegados de las mesas en su incursión en este plano de

representación activa, su opinión y percepción frente a las respuestas que la institucionalidad les entrega y, por otro lado, la opinión de los funcionarios en el rol de facilitadores que desempeñan y que también genera en ellos emociones diversas que muchas veces también encausa, positiva o negativamente, el tipo de relaciones y la calidad de la comunicación.

Así mismo, el mejoramiento de los procesos comunicativos entre la población víctima y la institucionalidad, se traduce en una gran posibilidad para ir derribando imaginarios de parte y parte que complejizan la reconstrucción del tejido social en tiempos en los que la reconciliación se convierte en un reto de cambio socio-cultural y harían transformar los escenarios políticos actuales, impulsando a las víctimas como ciudadanos y actores políticos de cambio fundamentales.

Es así como la estrategia de participación de víctimas actual en Colombia constituye un proceso relativamente nuevo que se encuentra construyéndose a sí mismo y que enfrenta retos gigantescos en relación con el compromiso, tanto de las instituciones en su reconocimiento y toma de conciencia, como de las víctimas en su fortalecimiento, aprendizaje y superación paulatina de todos esos temores y desconfianza con la institucionalidad. Todo ello con el fin último de reconstruir el tejido social y dar pasos significativos en la anhelada reconciliación y construcción de paz.

1.1. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Qué grado de conocimiento tienen los delegados de la mesa de participación sobre los documentos y estrategias actuales de implementación de la Ley 1448 en el departamento de Cundinamarca diseñados y aplicados por parte del ente territorial?

¿Qué necesidades, falencias o dificultades manifiestan los delegados de la mesa en cuanto a procesos de formación dirigidos a ellos de acuerdo con sus características, condiciones específicas y conocimientos previos?

¿Qué intereses y motivaciones tienen los delegados de la mesa para incursionar en los espacios institucionales en representación de la población víctima del conflicto armado interno?

¿Cuál es la percepción y opinión de los delegados de la mesa ante la calidad, seriedad y pertinencia de las respuestas entregadas por parte de las entidades a las solicitudes, propuestas y demás demandas de información requeridas por ellos?

¿Cuál es la opinión manifiesta de los funcionarios de las entidades responsables acerca de la gestión de los delegados de la mesa y las estrategias aplicadas por las instituciones en pro de su fortalecimiento?

2. JUSTIFICACIÓN

La pregunta acerca de los factores que afectan la participación efectiva de las víctimas del conflicto armado, específicamente en el departamento de Cundinamarca, surge de una preocupación profesional al intervenir en la cotidianidad a las mesas de participación de víctimas, institucionalizadas y legítimamente elegidas por mandato de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras y observar las profundas dificultades que esta mesa de participación evidencia en sus intentos por concretar productos tangibles en su propósito de generar incidencia efectiva, tal como lo expresa la norma.

Al ser un proceso relativamente nuevo y sin muchos antecedentes cercanos, la participación de las víctimas es un reto para quienes están al frente de la labor de implementar la Política Pública de Víctimas en Colombia por cuanto aún no se encuentra lo suficientemente aterrizado en las realidades territoriales y, por otro lado, los procesos de liderazgo de esta población altamente afectada por el conflicto armado son incipientes y se ven permeados frecuentemente por la falta de capacitación de los líderes que buscan algún papel de representación de frente a la institucionalidad.

En efecto, hace ya varios años que el Estado ha tenido intentos por atender a la población víctima que el conflicto armado de Colombia ha dejado en cerca de 6 décadas de guerra, intentos que han resultado en el tradicional asistencialismo pero no ha tenido una mayor influencia en la resolución real de la problemática. Por esta razón, toma cada vez más importancia el hecho de que estas políticas públicas se soporten sobre el principio de la participación ciudadana y comunitaria a la hora de proponer nuevas formas de atención de las poblaciones.

A pesar de que el tema de la Atención y Reparación de las víctimas ha tenido como fuente de conocimiento la experiencia que se tiene desde el interior del país en el tratamiento con el problema del desplazamiento forzado y las experiencias internacionales alrededor de los procesos de Reparación de

Víctimas y finales de largos conflictos armados, la participación como estrategia de incidencia de la misma población afectada en la implementación de la Política Pública de Víctimas, no cuenta con un bagaje de estudio lo suficientemente fundamentado como para avanzar en su fortalecimiento. Por tal razón, se hace necesario hacer la revisión desde la academia sobre el tema, con el fin de aportar posibles opciones de mejora a este componente.

En la medida en que se puedan reconocer esos factores reales que están obstaculizando que se lleve a cabo una incidencia efectiva de las mesas de participación elegidas, será posible comenzar a implementar medidas desde lo local, respetando las diferentes dinámicas territoriales, con el fin de incorporar elementos que potencialicen estos espacios, los fortalezcan y los vuelvan cada vez más propositivos y eficientes.

Es justo de esta manera como se enmarca en los objetivos de la Gerencia Social el proyecto de investigación de que trata este documento. Dada la importancia que viene tomando la Gerencia Social en el proceso de la Gestión de lo Público en nuestros países latinoamericanos, es pertinente que se tomen casos que, mediante nuevas Políticas Públicas, pretendan generar cambios en los entornos sociales y, por supuesto, intentar proponer estrategias de mejora permanente en el principio de participación ciudadana que se erige como uno de los aspectos fundamentales en la transformación de lo social.

El empoderamiento de las organizaciones sociales y civiles, la apertura de más caminos hacia la formación y capacitación de estos colectivos y la generación de oportunidades más sólidas para la incidencia en la construcción e implementación de políticas públicas desde lo local, se convierten en los principales retos que enfrenta la Gerencia Social en los territorios y allí radica la importancia de realizar investigación sobre los casos o situaciones que merecen ser apalancados por considerarse parte de una política pública que realmente puede aportar en la reconstrucción del tejido social y en la generación de valor social.

La necesidad de crear sinergias y fortalecer los lazos de confianza entre las partes involucradas en los procesos de cogestión, requiere de la ampliación de

esfuerzos en el mejoramiento de procesos comunicativos esenciales que faciliten la negociación y discusión de posibilidades de intervención, manejo de recursos y producción de beneficios para la población vulnerable, en este caso, la población víctima del conflicto interno armado.

Con base en este estudio y sus recomendaciones finales, se puede llegar a aportar a las instituciones encargadas de acompañar a estas mesas, de una manera directa o indirecta, formas diferentes y más completas para intervenir estos espacios de manera que se logren mayores resultados, propiciando ambientes comunicativos mucho más asertivos que guíen el desempeño de la mesa y sus líderes hacia contextos mucho más productivos.

De igual manera, en la medida en que se logren incorporar mejores estrategias de trabajo con los delegados, que incluyan planes de formación mucho más acertados, la población víctima y su representación por medio de estos espacios de incidencia, van a lograr ver muchos más resultados en términos de la respuesta que las entidades emitan frente a sus solicitudes.

Finalmente, se hace muy oportuno generar un estudio alrededor de este tema, en un momento histórico como el que atraviesa Colombia, en un esfuerzo sin precedentes por reconstruir el tejido social tan afectado por causa de la guerra y en el que se necesita, más que nunca, la presencia activa de los movimientos sociales y el aprovechamiento de espacios legítimos y con fuerza de Ley, como lo son las mesas de participación de víctimas del conflicto, las cuales, más adelante tienen objetivos específicos trazados, por cuanto constituyen parte primordial del acuerdo de paz vigente en el país.

3. **OBJETIVOS**

OBJETIVO GENERAL: Identificar los aspectos que afectan el proceso de participación efectiva de la mesa de víctimas del conflicto armado interno del departamento de Cundinamarca frente a su incidencia propositiva en la implementación de la Política Pública de Atención y Reparación de Víctimas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Establecer el grado de conocimiento que tienen los delegados de la mesa de participación de víctimas de Cundinamarca sobre marco normativo requerido y herramientas de planeación del ente territorial frente a la implementación de la Ley 1448 de 2011.
- ✓ Analizar los intereses y motivaciones que tienen los delegados de la mesa para incursionar en los espacios institucionales en representación de población víctima.
- ✓ Identificar la percepción y opinión de los delegados de la mesa ante la calidad, seriedad, oportunidad y pertinencia de las respuestas entregadas por parte de las entidades a las solicitudes, propuestas y demás demandas de información requeridas por ellos.
- ✓ Conocer y analizar la opinión de los funcionarios de las entidades responsables acerca de la gestión de los delegados de la mesa y las estrategias aplicadas por las instituciones en pro de su fortalecimiento.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1. CONTEXTUALIZACIÓN

1.1. Política Pública de Víctimas del conflicto armado interno en Colombia

A partir del año 2011, el Congreso de la República de Colombia aprueba la Ley 1448, denominada, Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, la cual fue ampliada por sus distintos Decretos Reglamentarios.

Este marco normativo sale a la luz como una forma de reconocer la existencia de un conflicto armado en el país y la necesidad extrema de visibilizar a los millones de víctimas que la guerra dejó al interior del territorio nacional, convirtiéndose, así, en el inicio de la creación de mecanismos destinados a una atención digna y una reparación integral para ellas, pero, además, en la esperanza de la reconstrucción del tejido social brutalmente fracturado en décadas de enfrentamientos.

La Constitución Política de Colombia de 1991, aquella que elevó postulados en pro del cumplimiento y defensa de los Derechos Humanos de la población y que se promulgó como uno de los grandes efectos de la movilización ciudadana, dejó cimentados los principios de la participación como pilares fundamentales en la construcción del Estado Social de Derecho que permitiría visualizar estos procesos participativos mucho más allá del cumplimiento del derecho al voto y, adicional a ello, ubicaría a la ciudadanía en general, en una posición mucho más representativa dentro de la discusión de los asuntos públicos.

Es así como la legislación que, históricamente, se ha elaborado a fin de atender a una población catalogada como la más vulnerable, ha sido la suma de esfuerzos de distintos gobiernos por comprender las necesidades reales de estas comunidades y, también han sido, construcciones conceptuales que evolucionan permanentemente a medida que se realizan intervenciones.

Sin embargo, no cabe duda de que la incursión de las distintas formas de movilización de colectivos de víctimas del conflicto y su lucha constante para ser escuchados e incluidos de manera activa en esos procesos de intervención han servido como herramienta fundamental para orientar cada vez de mejor manera el camino hacia la verdadera percepción reparadora con todas las aristas y ópticas que representa un proceso de reparación integral.

Es así, como las mesas de participación de las víctimas del conflicto interno armado de Colombia se constituyen como un desarrollo legítimo de la democracia representativa y participativa y surgen como uno de los elementos que muy pocos procesos de paz en el mundo han implementado dentro de sus acuerdos.

En este sentido, es posible afirmar que este proceso participativo está construyéndose a sí mismo, por lo que se puede entender que atravesase por tantos inconvenientes en su implementación y entendimiento por parte de los distintos actores que intervienen y por esto mismo, represente todo un reto para la sociedad colombiana.

1.2. Componente Reparación Integral de la Política Pública de Víctimas como foco de los líderes de víctimas

La actual Política Pública de Víctimas contenida en la Ley 1448 de 2011 incluye varios componentes que apuntan a la Atención, Asistencia y Reparación de la población víctima colombiana.

Dentro de estos componentes están:

1. Prevención y Protección
2. Asistencia y Atención
3. Reparación Integral
4. Verdad y Justicia

Los componentes en mención son atravesados por elementos transversales a toda la Política Pública, a saber:

1. Participación
2. Enfoque Diferencial
3. Sistemas de Información

4. Articulación Nación-Territorio

Soportados en el hecho evidente de que la labor propositiva primordial de las mesas de participación en el país se encuentra ubicada en la creación e implementación de las medidas que conlleven a una restitución de derechos de la población víctima, pero también al goce efectivo de sus derechos (muchos de ellos perdidos a causa de la guerra) que orienten hacia la autosostenibilidad en el tiempo de estos hogares, superando el simple esfuerzo asistencialista, el trabajo de mayor intensidad debería concentrarse en el componente de Reparación Integral.

Dicho componente, según el marco legal, incluye varias medidas que apuntan a un proceso completo de reparación de víctimas que, además convierte al proceso de paz colombiano en un proceso inédito y de los más completos y bien contruidos del mundo.

Así pues, las medidas de reparación que deben implementarse para dar cumplimiento al espíritu de la ley corresponden a: Satisfacción, Rehabilitación, Restitución, Indemnización Administrativa y Garantías de No Repetición. Frente a todas ellas, las mesas de participación han volteado su mirada pues perciben que allí reside la esperanza de la reconstrucción de su proyecto de vida y devolución de su capacidad de auto-agenciamiento arrebatado por la atrocidad del conflicto armado.

1.3. La participación de las víctimas del conflicto armado interno en Colombia

Para lograr comprender los procesos participativos de las víctimas en la actualidad es necesario conocer parte de la normatividad que dio paso al comienzo de la apertura de estos espacios de incursión real en la construcción de las políticas públicas que, por años, han intentado crecer y buscar salidas a la problemática del conflicto armado y sus víctimas, pero que, en términos de impacto evidente, no se han vuelto tan tangibles como, ambiciosamente, se cree que van a resultar.

La Sentencia T-025 de 2004 de la Corte Constitucional de Colombia, por ejemplo, es una carta de navegación necesaria en cualquier trabajo de

investigación o intervención pensada en el tema pues es la declaración abierta de un Estado de Cosas Inconstitucional en el país, la cual suscribe todo tipo de órdenes de asistencia, protección y prevención de la población víctima de desplazamiento forzado (población que corresponde al más del 90% de la población víctima del país, razón por la cual se contempla mayor número de medidas en las normas promulgadas al respecto) y, a su vez, todos los Autos de la Corte asociados a su seguimiento.

Dentro de esta Sentencia y sus respectivos Autos de seguimiento, se encuentra determinada la obligación del Estado de velar y trabajar a favor de la participación efectiva de la población víctima. Lo cual se convierte en un sustento lo suficientemente fuerte para hacer de estos procesos lo más completo y eficientemente posible.

En el desarrollo histórico de los procesos participativos de las víctimas del conflicto armado en Colombia, se encuentran registros de la existencia de las llamadas Mesas de Fortalecimiento de Población Desplazada. Estas mesas, cuya existencia culmina con la llegada de las actuales Mesas de Participación Efectiva de Víctimas, solamente tenían en cuenta a la población víctima del hecho de desplazamiento forzado. Los demás hechos victimizantes que atentan, por ejemplo, contra la vida y la libertad, la integridad física y la violencia sexual no tenía cabida en estos procesos participativos, debido a que carecían de reconocimiento legal dentro de la política pública de atención a víctimas vigente para el momento, esto es, la Ley 387 de 1997, que sólo contemplaba medidas frente al desplazamiento forzado.

Con la entrada en vigencia de la Ley 1448 de 2011, se obliga a la Unidad para las Víctimas a diseñar un Protocolo de Participación en el cual se involucrará abiertamente a todas las víctimas de todos los hechos reconocidos por la ley y además se orientará con un enfoque diferencial y de género.

Lo anterior quiere decir que este Protocolo de Participación, enmarcado en la Resolución 0388 de 2013, es un instrumento con fuerza de ley y que se convierte en el insumo principal de trabajo de las mesas, dotándolos de una fuerza organizativa importante y que garantiza que la institucionalidad estaría obligada a apoyar a estos líderes, tal como lo ordena además la Corte Constitucional; sin este protocolo, las víctimas seguirían intentando participar

desde un costado del proceso sin garantías de una participación realmente democrática.

Vale mencionar que, desde su nacimiento, el Protocolo de Participación Efectiva de las Víctimas, ha atravesado por una permanente retroalimentación por parte de los distintos actores. Líderes de víctimas, Organizaciones de Víctimas, Organizaciones Defensoras de Víctimas, ONG's, Organismos estatales nacionales e internacionales, han hecho sus aportes para este enriquecimiento constante del documento base de participación.

Resultado de ello, actualmente existen 8 Resoluciones anexas a la Resolución primaria, que han incluido distintos tipos de ajustes buscando el mejoramiento y garantía del derecho a la participación de la población víctima en la implementación de la política pública en cada uno de los territorios del país.

1.4. Dificultades de la participación de las víctimas en su proceso de incidencia

Son varios los aspectos que, en la experiencia evidenciada, se han convertido en posibles obstáculos para el cumplimiento del papel de los líderes en el proceso de incidencia efectiva y que vale la pena tener en cuenta, con el fin de explorar las posibles salidas a la situación problema.

La institucionalidad gubernamental, siendo la encargada del diseño y aplicación de las políticas públicas en materia de víctimas, requiere una estructura que le permita optimizar su gestión, eliminando requisitos innecesarios, haciéndola más eficaz y facilitando una apertura a la participación deliberativa y vinculante en todo el proceso de creación y veeduría de su actividad.

El retraso en el trámite de solicitudes elevadas por los líderes genera conflicto entre la Mesa y la institucionalidad, dificulta las actividades propias de la Mesa en su labor de incidencia y desmotiva a los líderes para continuar en el proceso de participación y la creación de documentos y puede causar un incremento en los requerimientos por vía jurídica, ocasionando para la entidad un esfuerzo adicional de índole administrativa y no misional.

Por otro lado, es necesario ajustar las metodologías de formación a los delegados, cuyos contenidos sean ofrecidos teniendo en cuenta las

especificidades de esta población concreta e implementar estrategias más dinámicas y pedagógicas que garanticen la eficacia del proceso de formación.

1.5. La participación en el Departamento de Cundinamarca, Colombia

El Departamento de Cundinamarca se encuentra ubicado en el centro de Colombia, rodeando la capital del país. Cuenta con 116 municipios distribuidos en diferentes pisos térmicos, lo que permite desarrollar una amplia variedad de actividades económicas, todo lo cual lo convierte en un destino receptor de personas que huyen del conflicto armado interno, que se vive con mayor intensidad en zonas con menor índice de presencia estatal o que geográficamente se ubican en la periferia del país.

Para esta investigación se toma como muestra la mesa de participación del departamento de Cundinamarca, el cual está compuesto por 116 municipios y con 163.255 víctimas¹² de todos los hechos victimizantes habitando en él, según la Red Nacional de Información de la Unidad para las Víctimas.

De estos 116 municipios, al momento del desarrollo de la investigación, en 102 se instalaron mesas municipales de participación, las cuales corresponden a las mesas de primer nivel y en las cuales se eligieron los delegados para la elección de la mesa Departamental de Cundinamarca, mesa de segundo nivel, tal como se describe en el planteamiento de este trabajo de investigación.

A su vez, de esta mesa se eligieron delegados para ir a la elección de la mesa Nacional, en la que quedaron elegidos 2 delegados en cargos de suplencia y una delegada principal representante del enfoque diferencial de jóvenes.

La lógica de este proceso es que los delegados que lleguen a ser elegidos finalmente para representar a la totalidad de la población víctima del país en la Mesa Nacional evidencien su trabajo de base en lo local (municipios-mesas de primer nivel) y se evite así, como sucedía anteriormente, que lleguen a este espacio líderes de “organizaciones de papel”, sin representatividad real alguna y con intereses puramente individuales o lucrativos.

De igual manera, la equidad de género fue un aspecto de importante impacto en la elección de las mesas actuales pues se da cabida a la participación de las

¹² Tomado de la RNI (Red Nacional de Información). Julio de 2018

mujeres en términos de igualdad y garantizando el respeto a su espacio preferencial dentro de estas mesas. Estas modificaciones fueron incluidas en el Protocolo de participación efectiva de víctimas bajo la Resolución modificatoria 0828 de 2014, la cual es complementaria a la 0388 de 2013.

La mesa de participación de Cundinamarca está constituida por 19 delegados de regiones de gran importancia del territorio cundinamarqués y representantes de hechos victimizantes y enfoques diferenciales tal como ordena el protocolo, de la siguiente manera: 2 delegados por hechos victimizantes contra la vida y la libertad, 2 delegados por hechos victimizantes contra la integridad física y psicológica, 2 delegados por violencia sexual, 8 delegados por desplazamiento forzado, 1 delegado por enfoque diferencial de jóvenes, 1 delegado por enfoque diferencial de mujeres, 1 delegado por enfoque diferencial de adulto mayor, 1 delegado por enfoque diferencial de discapacidad y 1 delegado por enfoque diferencial de población LGBTI.

Entre ellos se eligieron los representantes a los diversos espacios de interlocución con la institucionalidad definidos en la ley tal como son el Comité de Justicia Transicional del departamento, espacio en el cual se toman las decisiones en materia de política pública; los subcomités técnicos de deliberación de cada componente de la ley y los grupos temáticos de enfoques diferenciales. De estos delegados, 6 ya habían venido trabajando en la mesa de participación anterior y los demás son nuevos en el proceso, razón por la cual muchos apenas están familiarizándose con los distintos y complejos compromisos que implica su representatividad.

1.6. Las víctimas y su participación en el proceso de paz colombiano

En este punto, resulta de gran importancia el contexto histórico por el cual está atravesando Colombia y que se ha convertido en un hito del cual puede desprenderse la gran posibilidad de comenzar la construcción de un país con mejores condiciones para las generaciones venideras.

Desde el año 2012, el gobierno de Colombia y la guerrilla más antigua del continente, FARC-EP, mostraron su voluntad de sentarse en la mesa de negociación y dar comienzo a lo que podría significar la esperanza del fin del

conflicto y la fijación de unos puntos esenciales dentro de un gran acuerdo por la construcción de una paz estable y duradera.

El proceso de negociación estuvo caracterizado por varias fases e incluyó distintos actores en su discusión y la supervisión de la comunidad internacional, lo cual lo convirtió en un proceso realizado con bastante legitimidad y transparencia.

Dentro de esos actores, las mesas de participación de víctimas, elegidas en cumplimiento de la Ley 1448/11 y otras organizaciones de víctimas, tuvieron espacios de gran importancia en las conversaciones, logrando hacer llegar sus propuestas y puntos de vista sobre lo que se estaba intentando acordar. Foros de víctimas en varias regiones del país, eventos con distintas mesas de víctimas, participación directa de los delegados de las mesas en el espacio de conversación, fueron los medios por los cuales se facilitó la inclusión de la población mayormente afectada por la guerra y se dio paso a su visión en cuanto a la verdadera reparación esperada por ellos.

Finalmente, el 24 de noviembre de 2016, se firma el Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera. En éste se encuentran contenidos 6 puntos¹³ y toma como foco esencial de partida el resarcimiento de las víctimas. Razón por la cual, el punto 5, denominado “Víctimas”, recoge todas aquellas acciones encaminadas a tal fin y dentro de sus principios fundamentales se encuentra la participación de las víctimas.

En este sentido, una de las razones por las cuales es absolutamente necesario trabajar en aquellas falencias identificadas hasta ahora en el proceso participativo de las víctimas, se sustenta en el hecho de que hay que robustecer cada vez más este elemento de representatividad legítima que tiene la población víctima a su favor.

Se visualiza, así, como una oportunidad para reconocer esos aspectos que afectan la participación efectiva de las víctimas en la implementación de la

¹³ Los puntos del acuerdo son: 1. Reforma Rural Integral; 2. Participación Política: Apertura democrática para construir la paz; 3. Cese al fuego y hostilidades bilateral y definitivo y la dejación de las armas; 4. Solución al problema de drogas ilícitas; 5. Víctimas; 6, Mecanismos de implementación y verificación.

política pública en los términos dispuestos por la ley y proponer desde la academia nuevas estrategias de superación de estos obstáculos identificados, de manera que las mesas de participación realmente alcancen una efectividad y lleguen al aprovechamiento de los espacios de incidencia abiertos por la misma Ley de Víctimas y Restitución de Tierras.

2. MARCO TEÓRICO

En el presente trabajo de investigación la revisión bibliográfica contiene tres líneas conceptuales básicamente:

- ✓ **Construcción histórica y normativa de la participación de víctimas en Colombia y experiencias nacionales e internacionales de intervención**

El conflicto armado en Colombia tiene una historia de más de 6 décadas que ha dejado una notable y dolorosa marca en toda la población que, directa o indirectamente, ha sufrido de sus estragos. En la historia reciente, cada gobierno de paso intenta abordar la problemática de las víctimas de maneras distintas y con estrategias enmarcadas en formas legislativas diversas, algunas de ellas con mayor impacto que otras, pero a la fecha, sin mayores modificaciones en los imaginarios o formas de intervención sobre esta comunidad en particular.

Como se enunció más arriba, la Sentencia T-025 de la Corte Constitucional de Colombia expedida en 2004 ha venido forzando el proceso otorgando obligaciones a la institucionalidad de turno y, por medio de la gran cantidad de Autos que ha expedido, hacerle constante seguimiento a su cumplimiento. Mediante esta sentencia se hace la declaración del Estado de Cosas Inconstitucional¹⁴ con respecto a la población víctima de desplazamiento forzado y para el cual se debe trabajar incansablemente para superarlo en algún momento.

¹⁴ El Estado de Cosas Inconstitucional es un mecanismo de origen jurisprudencial que es declarado cuando las Cortes detectan una afectación masiva de los derechos fundamentales en las comunidades y cuando se requiere de la intervención de varias entidades de la institucionalidad para poder generar respuesta ante esta afectación. En este caso, la población afectada fue la población víctima de desplazamiento forzado cuya vulneración de derechos nunca fue atendida con suficiencia hasta la orden de la Corte bajo la sentencia T-025 de 2004.

Uno de los puntos que ordena la Sentencia tiene que ver con los procesos participativos de las comunidades víctimas en la construcción de estas soluciones transformadas en políticas públicas; sin embargo, poco de ello se ha cumplido y, por ejemplo, los Autos 219/11, 388 y 385 de 2010 entregan directrices claras al Estado colombiano para poner en marcha de inmediato estrategias que evidencien realmente la incidencia de las víctimas en todos los programas y proyectos orientados a atenderlos y repararlos.

El protocolo de Participación actual tuvo que esperar aproximadamente 5 años para poder salir a la luz. Antes de éste se habían puesto en marcha las llamadas Mesas de Fortalecimiento en las cuales solo tenía cupo la población víctima de desplazamiento forzado con lo que, prácticamente, se desconocía la existencia de víctimas de otros hechos tan atroces como las masacres de gran escala, los asesinatos selectivos, los crímenes de violencia sexual, entre otros.

Sólo hasta 2013 se expide la Resolución 0388 que contiene dicho protocolo y en el cual se reconoce la existencia de circunstancias victimizantes adicionales al desplazamiento forzado, ocurridos igualmente con ocasión y en desarrollo del conflicto armado interno, hechos que la Ley 1448 de 2011 previamente ya había incluido.

Finalmente, para poder contextualizar la participación de las víctimas tal como está concebida en la legislación actual resulta muy importante determinar esos espacios institucionales otorgados por la ley para que los líderes tengan la posibilidad real de incidir y para esto se hace necesario hacer un recorrido sobre esta ley que está vigente (1448/2011 Ley de Víctimas y Restitución de Tierras) y cada uno de sus componentes, pues sobre todos ellos es que los líderes tendrán que movilizarse y los procesos de fortalecimiento y formación deberán ser orientados para encontrar salidas a la pregunta general de investigación planteada.

Para llevar a cabo los procesos de formación dirigidos a estos líderes que han asumido la tarea de representación del resto de la población, es importante determinar las temáticas y dejar claridades sobre los avances, retos y dificultades que la implementación de esta ley tiene en su camino.

Siempre es importante, de igual manera, reconocer el marco dentro del cual se está creando toda esta normatividad y las razones del respaldo que ha recibido, no sólo por parte de las altas cortes nacionales, sino por parte de las autoridades internacionales en materia de defensa de DDHH. Sin lugar a dudas, la voluntad estatal expresada en el hecho de abrir espacios de diálogo para llegar al fin del conflicto impulsa estos procesos participativos y los enfrenta a una suerte de retos adicionales.

En este marco contextual, también resulta de gran utilidad reconocerse como uno de los pocos casos que en el mundo se han presentado en los temas de construcción de paz. Este reconocimiento puede hacer que los delegados de las mesas de participación se ubiquen objetivamente en el rol que se les ha entregado mirando a su alrededor y tomando experiencias internacionales para darse cuenta de que la tarea no es nada fácil. Más aún, cuando uno de los puntos del acuerdo de paz colombiano, gira la mirada hacia las víctimas en su complejidad y otorga uno de los principios de implementación a la participación de las víctimas (Alto Comisionado de Paz 2016)

Al respecto, Diana Uribe, reconocida historiadora y periodista colombiana aporta un valioso recorrido por otros casos en el mundo y describe algunas formas de liderazgo notables e inspiradoras en los cuales, según ella, cada líder fue “capaz de entender el tiempo y el momento en el que vivieron y lograr conducir sus pueblos hacia transformaciones profundas” (Patiño 2016). De allí se podría encontrar gran utilidad en los procesos de potencialización de las figuras de liderazgo que se establecen en cada uno de los espacios de las mesas de participación de víctimas.

✓ **Psicología Social de los procesos de liderazgo y participación de la población víctima:**

Para Carlos Martin Berinstain (Berinstain 2000), experto internacional sobre atención psicosocial a víctimas del conflicto armado, uno de los importantes avances que se ha dado en Colombia en su tarea de implementar políticas de Verdad, Justicia y Reparación en la actualidad tiene que ver con el paso que las mismas organizaciones de víctimas y defensores de derechos humanos se han

estado abriendo en la discusión de las políticas recientes, luchando contra la invisibilización que los demás actores del proceso tradicionalmente han tendido sobre ellos pero que han venido ganando, de manera autónoma, espacios incluso de participación política bien importantes.

Temas como la superación del dolor, los traumas de guerra, los resentimientos, la casi nula confianza en el Estado y los sentimientos revanchistas logran influir de manera negativa en los procesos de liderazgo de la población víctima afectando de manera determinante su incidencia y comunicación asertiva con los distintos actores que tienen que ver en la implementación de medidas tendientes a atenderlos y repararlos.

En un país que a la fecha¹⁵ tiene 8'695.848¹⁶ víctimas reconocidas que incluyen desplazamiento y desaparición forzada, masacres, despojo de tierras, homicidios selectivos, secuestro, minas antipersona, tortura, etc., estimativo que corresponde aproximadamente al 17% de la población total colombiana, no se puede pensar en la implementación de ninguna política social sin explorar y contemplar los procesos de recuperación emocional que deben intervenir a toda esta población.

La población víctima es una población sobreviviente de todas esas atrocidades y aquellos que han decidido abandonar los temores y alzar las batutas de los más vulnerables a favor de la atención prioritaria y el derecho a ser reparados integralmente con verdad y justicia por un Estado que tuvo altísima responsabilidad en el desarrollo de esta historia de violencia, también necesitan de un proceso de intervención que fortalezca sus iniciativas organizativas y de defensa de los derechos de las víctimas, contenidos en un enfoque psicosocial y de derechos que faciliten su formación y aprehensión de conocimientos.

Rodrigo Villar en su texto *Organizaciones de la Sociedad Civil e Incidencia en Políticas Públicas* (Villar y otros 2003), hace un interesante recorrido por la

¹⁵ Consulta realizada el 16 de Julio de 2018

¹⁶ Dato tomado de la Red Nacional de Información, dependencia de la Unidad para las Víctimas encargada de administrar las cifras de las víctimas registradas en el Registro Único de Víctimas. Julio de 2018.

manera en que las OSC logran vincularse a los desarrollos en cuanto a políticas públicas llevando a cabo procesos de incidencia de las mismas.

Enuncia que, si bien la participación de estas organizaciones es determinante a la hora de construir líneas democráticas y fortalecimiento del aparato público, no todas las organizaciones logran aportar en esta meta, pues depende de la real representatividad que la OSC tenga y cuales sean los intereses que la mueven.

La cooperación, la confrontación, el grado de legitimidad atribuida a los espacios de incidencia y de interlocución, la innovación y capacidad propositiva de las figuras de liderazgo reconocidas en cada una de las partes, se vuelven definitorias del éxito o fracaso de los procesos de incidencia y de discusión sana de dichas políticas públicas.

Finalmente, la orientación psicosocial que se pretende abordar en esta investigación también contiene las formas y metodologías adecuadas para implementar estrategias de formación y fortalecimiento de estas mesas. Reiterando que se trata de una población de características particulares y cuya apropiación de conocimientos depende, en gran medida, del componente emocional e interpersonal con las que se les transmitan dichos conocimientos.

Al respecto, uno de los autores que pueden aportar en gran medida cuando se trata de formación de liderazgos con relación a estados emocionales, es Daniel Goleman, conocido como el principal pionero de la teoría de la Inteligencia Emocional. Goleman introduce, en una de sus investigaciones, el concepto del Líder Resonante (Goleman 2010), aquel que moviliza por medio de las emociones positivas y genera en los grupos liderados motivaciones permanentes con el fin de alcanzar objetivos basándose en estados emocionales positivos.

En el caso de los liderazgos ejercidos por las personas que han sufrido algún hecho victimizante se ven fragmentados por toda esta carga emocional que implica ser sobreviviente de la guerra, pero además tener un papel representativo dentro de los colectivos. Lo cual implica una necesidad de fortalecimiento constante de patrones emocionales y un proceso de recuperación emocional que oriente de mejor manera su figura de liderazgo.

Vale mencionar que, a pesar de estar contenido el enfoque psicosocial en el marco normativo de esta Política Pública, dicho enfoque hace referencia al cumplimiento de la medida de Rehabilitación en la generalidad de la población víctima en sus dimensiones individual, familiar y colectiva, claramente teniendo en cuenta los enfoques diferenciales, pero no existe una estrategia particular de implementación en lo que refiere al ejercicio del liderazgo de los líderes de víctimas y sus necesarios procesos de recuperación emocional.¹⁷

Finalmente, y ligado muy estrechamente a lo anterior, es necesario tener en cuenta la gran importancia de que se revisten los procesos comunicativos dentro de los grupos de trabajo y entre los actores que ponen en marcha la estrategia de la Participación Efectiva de las Víctimas. Entre los pensadores que respaldan las teorías alrededor de la comunicación en general, está Jurgen Habermas y su Acción Comunicativa. En ella plantea que “el ideal de la razón está inscrito en la interacción lingüística, la alternativa al diálogo no es otra que la sinrazón y la violencia”. (Habermas, 1999)

De esta manera, se introduce también el concepto de Comunicación Asertiva que se define como “una conducta interpersonal que implica la expresión directa de los propios sentimientos y la defensa de los derechos personales, sin negar los derechos de los otros” (Monjas, 1996). Concepto de gran importancia a la hora de abordar algunas dificultades que se presentan en el relacionamiento de los actores en las mesas de participación pues muchas discusiones que pueden significar producción de propuestas o emisión de elementos significativos en el proceso de la incidencia se bloquean por la falta de una adecuada comunicación entre las partes y entre los mismos delegados del colectivo.

✓ **Participación y planeamiento estratégico**

La Gerencia Social dota al profesional en el proceso investigativo de algunas herramientas conceptuales importantes en el análisis, diagnóstico e intervención de problemas determinados identificados en la aplicación de políticas públicas.

¹⁷ Ley de Víctimas y Restitución de Tierras. Artículo 137. Decreto 4800 de 2011, artículos 163, 164, 165 y 166

Como bien se sabe, la Gerencia Social va más allá de la política pública, creando y recreando con ella misma una política social de mayor impacto. De hecho, uno de los componentes importantes en la intervención de las comunidades bajo la visión de la Gerencia Social es la participación de las mismas, razón por la cual el aporte teórico en la materia es bastante interesante.

Por otro lado, la metodología del planeamiento estratégico es base fundamental para identificar puntos clave a atender y las estrategias más pertinentes y con mayor impacto a utilizar, dependiendo de las dinámicas reales de cada actor participante.

Autores como Morrisey dejan aportes importantes como la descripción que se hace frente a los momentos de la planeación estratégica, sin presentar un esquema rígido de pasos a seguir, sino que enmarca este proceso de acuerdo con los beneficios de contemplar tanto el análisis previo de la organización y sus oportunidades y el momento de poner en marcha las estrategias pensadas para cumplir los objetivos. (Morrisey, 1996)

Introduce el concepto “enfoque” como el que determina un proceso que finalizaría con éxito y sin pérdidas de esfuerzos y recursos. En este mismo sentido, uno de los pilares que sirven de guía a todos los procesos misionales de la política de víctimas en Colombia es la intervención por enfoques, la manera como éstos afectan la proyección de la política pública y su constante proceso de construcción. (Morrisey 1996)

Con relación al término introducido por Morrisey, se puede generar una ampliación en el mismo, entendiendo que, aparte de enfocarse en la situación problema, también es necesario enfocarse en los momentos históricos o contextuales que caracterizan la situación. Los procesos participativos no son ajenos a esas particularidades contextuales e históricas pues es evidente como han mutado las luchas sociales, los objetivos y las necesidades que reclaman a los estados (BID 2002)

Es bastante interesante la relación que se establece entre pensamiento estratégico y perspectiva, entre planeación a largo plazo y posición y entre planeación táctica y rendimiento, pues, además de ofrecer claves pedagógicas

para entender cada concepto, establece una línea metodológica sobre la cual recae todo el proceso de planeación estratégica y las fases que se describen en otros textos de una manera mucho más esquemática como son: la Formulación, la Implementación y la Evaluación y control.

Podría decirse que el pensamiento estratégico, la planeación a largo plazo y la planeación táctica, son transversales a estas tres fases enunciadas anteriormente y tienen un aporte determinante en su forma de diseño y ejecución.

Frente a este marco conceptual, se resalta que, si bien es importante en el trabajo del investigador o del Gerente Social desde todo el aporte teórico establecido, también brinda herramientas importantes que pueden ser trasladadas a procesos de formación dirigidos a los líderes de las mesas de participación, por cuanto la planeación estratégica debe ser pieza fundamental en las construcciones documentales que realicen estos espacios de incidencia para poder respaldar de manera sólida todos los aportes salidos de dichos espacios.

La intención final de esta investigación es entregar un aporte tangible para solucionar parcial o totalmente el problema planteado en la pregunta general de investigación, y esto sólo es posible si se tiene un proceso de construcción ordenado y estratégico de una propuesta de intervención en la mesa de participación de Cundinamarca que determine mejores formas de incidencia en la política pública de su territorio y esto se refleje en el beneficio de toda la población víctima que representan.

CAPÍTULO III

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1. DISEÑO METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN

1.1. METODOLOGÍA

TIPO DE INVESTIGACIÓN: Estudio de Caso

ESTRATEGIA METODOLÓGICA: Cualitativa

1.1.1. FORMULACIÓN DE VARIABLES

Después de hacer una revisión detallada de las variables construidas a partir de las preguntas específicas de investigación que se describen en el planteamiento del problema y se adjuntan a continuación en la Columna Vertebral construida, se da paso a la elaboración de los indicadores para cada una de estas variables.

Tal como se puede observar en la tabla de columna vertebral diseñada, fueron 5 los aspectos generales que se tuvieron en cuenta para el desarrollo de la investigación: procesos de formación dirigidos a los delegados, conocimientos previos de herramientas documentales y normativas por parte de los delegados, pertinencia y calidad de la respuesta entregada por la institucionalidad, intereses y motivaciones de los delegados y concepto de los funcionarios que tienen relación directa con la mesa frente al desempeño de ésta y de cada uno de sus miembros.

Es necesario tener en cuenta estas generalidades para poder determinar qué es lo que se quiere investigar y cómo se podrá recabar y medir esta información para lo cual se elaboraron un total de 6 indicadores relacionados con las variables, tal como se puede apreciar en la tabla “Columna Vertebral – Indicadores”.

Teniendo en cuenta que la investigación tiene una estrategia metodológica CUALITATIVA, los indicadores se elaboraron en términos de medición de aspectos susceptibles a la posterior interpretación y análisis discursivo, en su mayoría, pues se considera que los datos expresados en forma matemática o de expresiones cuantificables, no constituyen una base suficiente para lograr vislumbrar posibles soluciones al problema que se pretende atender.

Tabla 1. Columna Vertebral



PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES	TÉCNICAS PARA EL RECOJO DE LA INFORMACIÓN	PREGUNTAS ORIENTADORAS
¿Qué necesidades, falencias o dificultades manifiestan los delegados de la mesa en cuanto a procesos de formación dirigidos a ellos de acuerdo a sus características, condiciones específicas y conocimientos previos?	Identificar las necesidades, falencias o dificultades que los delegados de la mesa manifiestan en cuanto a procesos de formación dirigidos a ellos de acuerdo a sus características, condiciones específicas y conocimientos previos.	Necesidades manifiestas de los delegados en cuanto a formación.	1.-Tipos de necesidades manifiestas de los delegados con respecto a los procesos de formación.	1- Delegados de la mesa de participación. 2- Funcionarios de las entidades que tienen relación directa con la mesa	Observación Simple Entrevista individual semi-estructurada Entrevista individual semi-estructurada	¿Los delegados hacen manifiestas sus necesidades de formación? ¿Si lo hacen, siempre lo hacen espontáneamente o inducidos de alguna manera? ¿En qué espacios manifiestan sus necesidades con mayor frecuencia? ¿Qué necesidades de formación puntuales manifiestan los delegados? ¿Son diferentes sus necesidades manifestadas en entornos grupales y en entornos individuales? ¿Los funcionarios de las distintas entidades logran identificar estas necesidades de formación de los delegados en los diferentes espacios que acompañan como representantes de sus entidades?
¿Qué grado de conocimiento tienen los delegados sobre los documentos y estrategias actuales de implementación de la ley 1448 en el departamento de Cundinamarca diseñados y	Establecer el grado de conocimiento que tienen los delegados sobre los documentos y estrategias actuales de implementación de la ley 1448 en el departamento de	Conocimiento o información de los delegados sobre herramientas documentales y normativas para	2. -Nivel de conocimiento o información de los delegados sobre herramientas	1- Delegados de la mesa de participación	Observación simple	¿Cuáles son los niveles de conocimiento de los delegados identificados de acuerdo a las categorías pre-establecidas? A nivel grupal ¿qué diferencias se pueden identificar en cuanto a los

<p>aplicados por parte del ente territorial?</p>	<p>Cundinamarca diseñados y aplicados por parte del ente territorial.</p>	<p>hacer incidencia</p>	<p>documentales.</p>			<p>diferentes niveles de conocimiento de los delegados de la mesa?</p>
					<p>Sondeo-Cuestionario</p>	<p>De acuerdo a las categorías pre-establecidas ¿Cuáles son los niveles de conocimiento en cuanto a herramientas normativas identificadas? ¿Cuáles son su puntos fuertes y cuáles los débiles?</p> <p>De acuerdo a las categorías pre-establecidas ¿Cuáles son los niveles de conocimiento en cuanto a herramientas documentales identificadas? ¿Cuáles son su puntos fuertes y cuáles los débiles?</p>
			<p>3 -Nivel de conocimiento o información de los delegados sobre herramientas normativas.</p>		<p>Entrevista individual semi-estructurada</p>	<p>¿Qué expresan los delegados en cuanto a sus conocimientos sobre herramientas normativas y documentales? ¿Cuáles son su puntos fuertes y cuáles los débiles?</p>
<p>¿Qué intereses y motivaciones tienen los delegados de la mesa para incursionar en los espacios institucionales en representación</p>	<p>Analizar los intereses y motivaciones que tienen los delegados de la mesa para incursionar en los espacios</p>	<p>Intereses y motivaciones que mueven a los delegados al</p>	<p>4 -Tipos de Intereses y motivaciones que mueven a los delegados al</p>	<p>1- Delegados de la mesa de participación</p>	<p>Entrevista individual semi-estructurada</p>	<p>¿Qué expresan los delegados en cuanto a sus intereses, motivaciones y emociones que les despierta su rol dentro de la mesa?</p>

de población víctima?	institucionales en representación de población víctima.	incursionar en estos espacios de representación de la población víctima.	incursionar en estos espacios de representación de la población víctima.		Observación simple	¿Se identifican diferencias en cuanto a los intereses y motivaciones expresados por los delegados en entornos grupales e individuales?
¿Cuál es la percepción y opinión de los delegados de la mesa ante la calidad, seriedad y pertinencia de las respuestas entregadas por parte de las entidades a las solicitudes, propuestas y demás demandas de información requeridas por ellos?	Identificar la percepción y opinión de los delegados de la mesa ante la calidad, seriedad y pertinencia de las respuestas entregadas por parte de las entidades a las solicitudes, propuestas y demás demandas de información requeridas por ellos.	Percepción de los delegados sobre la pertinencia de las respuestas a las solicitudes de la mesa.	5-Grado de valoración de los delegados acerca de la pertinencia de las respuestas a las solicitudes de la mesa.	1- Delegados de la mesa de participación	Observación Simple	¿De qué manera los delegados manifiestan sus opiniones sobre la pertinencia de las respuestas entregadas por la institucionalidad? ¿En qué espacios manifiestan sus opiniones sobre la pertinencia de las respuestas? ¿Qué medidas contempla la mesa para la mejora continua de este proceso?
					Entrevista individual semi-estructurada	¿Qué opinan los delegados sobre la pertinencia de las respuestas que les entrega la institucionalidad a sus solicitudes? ¿En qué medida todos los delegados están enterados del curso de estas respuestas?

				Revisión documental	<p>¿Los delegados de la mesa llevan un control documentado sobre las solicitudes radicadas y sus respectivas respuestas?</p> <p>¿En qué medida los documentos radicados han sido respondidos de manera pertinente a la mesa?</p>
		Percepción de los delegados sobre la utilidad de las respuestas a las solicitudes de la mesa.	6 -Grado de valoración de los delegados acerca de la utilidad de las respuestas a las solicitudes de la mesa.	1- Delegados de la mesa de participación	<p>¿De qué manera los delegados manifiestan sus opiniones sobre la utilidad de las respuestas entregadas por la institucionalidad?</p> <p>¿En qué espacios manifiestan sus opiniones sobre la utilidad de las respuestas?</p> <p>¿Qué medidas contempla la mesa para la mejora continua de este proceso?</p>
				Entrevista individual semi-estructurada	<p>¿Qué opinan los delegados sobre la utilidad de las respuestas que les entrega la institucionalidad a sus solicitudes?</p> <p>¿En qué medida todos los delegados están enterados del curso de estas respuestas?</p>

					Revisión documental	<p>¿Los delegados de la mesa llevan un control documentado sobre las solicitudes radicadas y sus respectivas respuestas?</p> <p>¿En qué medida los documentos radicados han recibido una respuesta útil para la mesa?</p>
¿Cuál es la opinión manifiesta de los funcionarios de las entidades responsables acerca de la gestión de los delegados de la mesa y las estrategias aplicadas por las instituciones en pro de su fortalecimiento?	Conocer y analizar la opinión de los funcionarios de las entidades responsables acerca de la gestión de los delegados de la mesa y las estrategias aplicadas por las instituciones en su interacción con la mesa	Opinión de los funcionarios sobre la gestión de los delegados de la mesa.	7- Clases de valoraciones que los funcionarios hacen sobre la gestión de los delegados de la mesa.	1- Funcionarios de las entidades que tienen relación directa con la mesa	Entrevista individual semi-estructurada	¿Qué opiniones puntuales tienen los funcionarios de las entidades sobre la gestión de los delegados de la mesa de participación actual?
		Opinión de los funcionarios sobre las estrategias aplicadas por las instituciones en su interacción con la mesa	8- Clases de valoraciones que los funcionarios hacen sobre las estrategias aplicadas por las instituciones en su interacción con la mesa.	1- Funcionarios de las entidades que tienen relación directa con la mesa	Entrevista individual semi-estructurada	¿Qué opiniones puntuales tienen los funcionarios de las entidades sobre las estrategias que desarrollan sus entidades frente a su labor con la mesa de participación actual?

Fuente: elaboración propia. 2018

1.1.2. MUESTRA

- ✚ **Tipo de muestra:** Significativa. Teniendo en cuenta que la Estrategia Metodológica es la Cualitativa, se tomó la muestra significativa con el fin de que se pudiera flexibilizar el trabajo de investigación y fuera posible involucrar a los elementos que puedan ser más aportantes en el desarrollo de la misma.

- ✚ **Universo:** delegados de mesas de participación de Cundinamarca. En el esquema de participación implementado por la Unidad para las Víctimas bajo la Ley 1448 de 2011, las dificultades en cuanto a los procesos de incidencia de las mesas de participación en todo el país han sido generalizadas y, a pesar de las diferencias culturales de cada una de ellas, el común denominador ha sido particularmente la mala calidad de la interlocución entre las víctimas y la institucionalidad, la falta de formación de los delegados y bloqueos en cuanto a interés y fuerzas motivacionales de las partes en el desarrollo de los procesos.

Para esta investigación en particular se tomó uno de los territorios del país en los cuales se han evidenciado estos problemas de una manera más presencial y se trata de la mesa departamental de Cundinamarca.

El departamento de Cundinamarca a momento de realizar la investigación contaba con 102 mesas de participación de primer nivel instaladas y la mesa de participación departamental de Cundinamarca, mesa de segundo nivel, compuesta por 19 delegados que representan a los 4 hechos victimizantes y los 5 enfoques diferenciales propuestos por el protocolo de participación.

- ✚ **Muestra:** De los 19 delegados y según la técnica de investigación aplicada, se tomó la siguiente muestra:
 - ✓ Observación Simple: 19 delegados de la mesa
 - ✓ Sondeo: 19 delegados de la mesa
 - ✓ Entrevista Individual Semi-Estructurada: 10 delegados de la mesa
 - ✓ Entrevista Individual Semi-Estructurada: 4 funcionarios

- ✚ **Población:** delegados de la mesa de participación y funcionarios relacionados con ella. Es necesario tener en cuenta a dos tipos de actores dentro de esta investigación.

Debido a que las mesas de participación son espacios creados en el marco de la Ley como espacios institucionales de interlocución y, a pesar de tener la característica de ser autónomos en la toma de sus decisiones, sus debates, consensos y conclusiones deben siempre estar acompañados de la presencia institucional. La relación con los funcionarios del ente territorial y de las demás entidades del SNARIV se vuelve cotidiana y tiene gran influencia en el desarrollo, avances o retrocesos que pueda tener el proceso de incidencia de los delegados.

- ✚ **Método de muestreo:** No Probabilístico - Intencional o de conveniencia. Es elegido este método de muestreo dada la facilidad para reunir a las personas que harán parte de la investigación y la posibilidad de acercamiento físico y comunicativo con ellas.

Vale mencionar que la muestra tomada contiene representantes de los distintos hechos victimizantes y la mayoría de enfoques diferenciales planteados por la Ley 1448, por lo cual, también posibilita tener en cuenta las distintas posiciones, opiniones y argumentos dependiendo de estas particularidades propias de la población víctima del conflicto armado interno en Colombia.

Por otra parte, los delegados de la mesa a quienes se les aplicaron los instrumentos de investigación, en periodos determinados deben reunirse para generar sus acciones colectivas. Estas reuniones son facilitadas en todo sentido por los entes territoriales, por cuanto se disminuyó la necesidad de inversión de recursos por parte del investigador.

1.1.3. FUENTES DE INVESTIGACIÓN

Básicamente las fuentes de esta investigación tienen que ver con los mismos delegados de las mesas de participación pues son los sujetos directos

involucrados en el problema descrito y a partir de los cuales se puede levantar un diagnóstico más certero sobre la situación real y las posibles salidas.

De igual manera, se tomó la información desde los funcionarios de las entidades que tienen relación directa con la labor de la mesa de participación y con quienes se da la interlocución cotidiana; son ellos los encargados de recibir las solicitudes, atender inquietudes, ejecutar actividades enmarcadas dentro del plan de trabajo de la mesa, brindar y/o gestionar los apoyos presupuestales necesarios, etc.

1.1.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

La dinámica de estos espacios de participación hace que la elección de las técnicas e instrumentos de investigación contemple siempre la aprobación previa del grupo en estos procesos de intervención.

La población víctima tiene una particularidad y es su condición psicosocial y de resistencia ante cualquier tipo de acción que se quiera ejecutar sobre ellos; en este sentido, se entiende que siempre es necesario elaborar los elementos de investigación en conjunto con la población sujeto para evitar desacuerdos; sin embargo, aquí se pretende resaltar que la predisposición que acompaña a esta población frente a cualquier intromisión de actores externos es tan alta que, de no tener el conocimiento suficiente sobre el contexto que la caracteriza por parte del investigador puede bloquear el proceso en su totalidad, especialmente, con los líderes de esta población, quienes mantienen su prevención ante cualquier posible “manipulación o uso” que se les dé por parte de personas externas.

Se usaron 4 técnicas para abordar todas las variables a investigar:

- ✓ **Observación simple:** es la de más fácil uso según la experiencia tenida hasta ahora. Se tienen ventajas significativas con el uso de esta técnica dentro de las cuales es la confianza que se ha generado con el grupo a investigar, lo cual facilita que la expresión libre de ideas sea una constante y, a partir de ello se pueda extraer una gran cantidad de información.

Dentro de esta técnica, se usó como instrumento de aplicación una ficha de observación con puntos específicos a tener en cuenta y a destacar según las variables investigadas. Fue aplicada con los 19 delegados de la mesa de participación de Cundinamarca.

- ✓ **Sondeo:** esta técnica se usó en las variables referidas a medición de conocimientos y manifestación de necesidades de formación. En los ítems enunciados existe una facilidad para que la información sea recolectada con un método de un corte más de tipo cuantitativo y que logre arrojar resultados que al final puedan colaborar en el proceso de triangulación de resultados de las distintas técnicas.

El instrumento usado fue una plantilla de preguntas abiertas y cerradas dirigidas a los delegados. Fue aplicada con los 19 delegados de la mesa de participación de Cundinamarca.

Diseño de Herramienta de Medición de Categorías

Con el fin de realizar una medición objetiva sobre el instrumento de Sondeo, se diseñó un elemento auxiliar en el cual se incorporaron tanto las herramientas normativas, como las herramientas documentales objeto de evaluación de "Nivel de Conocimiento".

Este elemento o herramienta de medición está basado en 5 categorías con sus respectivos puntajes, asociadas al nivel de conocimiento sobre el aspecto normativo y el aspecto documental, no obstante, no todas ellas son tomadas de igual manera en la medición de cada uno de los aspectos.

Las categorías son:

Bajo: con un puntaje de 1

Medio Bajo: con un puntaje de 2

Medio: con un puntaje de 3

Medio Alto: con un puntaje de 4

Alto: con un puntaje de 5

Como se enunció anteriormente, para cada uno de los aspectos, se tienen consideraciones distintas al realizar la puntuación, pero siempre garantizando la objetividad de la categorización final, respecto al puntaje final obtenido.

Para este fin, adicionalmente, se incorporaron algunas variables asociadas a cada categoría de puntaje con el fin de facilitar su calificación, de las cuales se concluyó en unos puntajes máximos, unos puntajes mínimos y unos rangos para definir Nivel Bajo, Nivel Medio y Nivel Alto de conocimiento identificado en cada uno de los delegados a quienes se les aplicó el instrumento de sondeo.

De esta manera, las variables y consideraciones tenidas en cuenta en la medición de cada uno de los aspectos evaluados son las siguientes:

- Nivel de Conocimiento aspecto normativo:
 - a. Se tuvo en cuenta 4 de las 5 categorías con sus respectivas variables de calificación: Bajo, Medio-Bajo, Medio-Alto y Alto.
 - b. Teniendo en cuenta que son 10 herramientas normativas evaluadas, se pueden arrojar un puntaje máximo de 50 y un puntaje mínimo de 10.

- Nivel de Conocimiento aspecto documental:
 - a. Se tuvo en cuenta 4 de las 5 categorías con sus respectivas variables de calificación: Bajo, Medio-Bajo, Medio y Alto.
 - b. Teniendo en cuenta que son 5 herramientas documentales evaluadas, se pueden arrojar un puntaje máximo de 25 y un puntaje mínimo de 5.

Con esta herramienta de medición, es posible detallar al final, de una manera clara y concreta, la cantidad de personas con determinados niveles de conocimiento en cada uno de los aspectos y la categorización predominante dentro del grupo de la muestra.

✓ **Entrevista Individual Semi-Estructurada:**

- **Entrevista Individual Semi-Estructurada dirigida a Delegados de la mesa:** por medio de este instrumento se buscó conocer y explorar, de una manera flexible, percepciones y opiniones, desde una óptica individual, de los delegados de la mesa de participación acerca de sus necesidades de formación, sus niveles de conocimiento sobre la normatividad vigente, sus intereses y motivaciones frente a su desempeño como líderes dentro de este espacio de interlocución y la valoración que hacen sobre el flujo de información y la retroalimentación que reciben de parte de las entidades con las que interactúan frecuentemente. Se realizó por medio de una plantilla de preguntas abiertas y se aplicó a una muestra representativa correspondiente a 10 delegados de la mesa de participación.
- **Entrevista Individual Semi-Estructurada dirigida a funcionarios:** este instrumento permitió identificar opiniones y percepciones que tienen algunos funcionarios de distintas entidades que interactúan con frecuencia con la mesa de participación de Cundinamarca en relación a las necesidades que los delegados manifiestan frente a sus procesos de formación, los intereses y motivaciones que se identifican en los delegados, en relación a su rol dentro de la mesa y sus procesos de gestión e incidencia. De igual manera, la opinión o valoración sobre las estrategias o planes de trabajo que cada entidad diseña o pone en marcha para cumplir con su labor de acompañamiento a la mesa de participación de Cundinamarca.

Se realizó por medio de una plantilla de preguntas abiertas y se aplicó a una muestra correspondiente a 1 funcionario por cada una de las 4 entidades que interactúan con mayor frecuencia con la mesa, a saber: Gobernación de Cundinamarca, Defensoría del Pueblo, Procuraduría General de la Nación y Unidad para las Víctimas.

- ✓ **Revisión documental:** por último, en las variables relacionadas con el proceso de respuestas a las solicitudes de la mesa por parte de la

institucionalidad, es necesario hacer una revisión de los documentos que se han radicado en un periodo de tiempo determinado por parte de los delegados ante las distintas entidades y hacer evaluación de estos sobre su pertinencia y calidad. El instrumento que fue usado corresponde a un formato de caracterización de estos documentos que pueda arrojar resultados frente a las respuestas satisfactorias y los tiempos de demora para ser resueltas estas solicitudes.



CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

1. RESULTADOS: PRESENTACIÓN. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con el fin de orientar esta investigación, todo el proceso estuvo basado en 5 preguntas de investigación que buscaron indagar con los diferentes actores y en las distintas situaciones en las cuales estos interactúan acerca de temas tales como niveles de conocimiento, necesidades de formación, emocionalidades distintas frente a las situaciones, intereses y motivaciones y, además, recabar opiniones y recomendaciones de dichos actores en búsqueda del mejoramiento o mayor impacto de este componente de la Política Pública de Víctimas tan necesario para su efectivo proceso de implementación en los territorios.

Las 5 preguntas de investigación estuvieron, a su vez, orientadas por variables identificadas tomando como base varias fuentes como se puede apreciar en la Tabla 1: el análisis de contexto realizado, el conocimiento previo sobre el desarrollo del proceso de participación de las víctimas en el terreno y el material teórico preliminar.

Al iniciar el proceso investigativo, se identificaron 7 variables que fueron insumo principal para la elaboración de los instrumentos de recolección de información, sin embargo, una vez analizados y triangulados estos instrumentos, se identificaron 2 variables nuevas que, se considera, crean un valor adicional a la investigación en aras de generar propuestas o recomendaciones importantes para la posible resolución de la problemática descrita a través del presente trabajo:

- ✓ Emocionalidad de los funcionarios en su relacionamiento con la mesa y sus delegados.
- ✓ Propuestas de los funcionarios a partir de su conocimiento y experiencia para generar mejores dinámicas con la mesa de participación.

A continuación, se realizará un recorrido sobre las 5 preguntas de investigación y sus respectivas variables, haciendo un análisis sobre los resultados de la aplicación de los instrumentos y la respectiva triangulación, intentando ir resolviendo una a una las variables inicialmente identificadas y también dando a conocer las nuevas variables encontradas y que están asociadas a la última pregunta de investigación.

1.2. Pregunta de investigación 1: ¿Qué grado de conocimiento tienen los delegados sobre los documentos y estrategias actuales de implementación de la ley 1448 en el departamento de Cundinamarca diseñados y aplicados por parte del ente territorial?

Para efectos de dar respuesta a esta primera pregunta de investigación se tomó como base el instrumento de sondeo cuya finalidad fue identificar este grado de conocimiento tanto en el tema normativo referente a la implementación de la Ley 1448 y todas las normas anexas a ella, pero también fue necesario identificar el nivel de conocimiento de los delegados sobre las herramientas documentales de planeación e implementación de la Ley como fruto de la interrelación que existe entre ellos como espacio institucional y las entidades que tienen a cargo su elaboración.

Teniendo en cuenta que existen estas dos grandes categorías (herramientas normativas y herramientas documentales) en las cuales se puede clasificar el conocimiento de los integrantes de la mesa fue elaborado el instrumento de sondeo.

Par el caso del nivel de conocimiento sobre normatividad, se tuvo en cuenta todas aquellas herramientas normativas que son usadas en mayor medida tanto por la institucionalidad como por los líderes de víctimas en su proceso de relacionamiento e incidencia, entre las cuales están las leyes, decretos, resoluciones, sentencias de la Corte Constitucional y sus documentos adjuntos, especialmente para identificar su posible capacidad de reconocimiento de apartados sobre la implementación de las distintas rutas en búsqueda de la Reparación Integral.

Por otro lado, para la medición sobre el nivel de conocimiento sobre herramientas documentales se tuvo en cuenta aquellos documentos que se construyen en el proceso de implementación de la Ley y que puede tratarse de instrumentos de planeación territorial y también instrumentos de planeación de cada espacio de interlocución, incluidos los elaborados por la misma mesa de participación.

Variable 1: Conocimiento o información de los delegados sobre herramientas documentales y normativas para hacer incidencia.

Hallazgos:

A la par con el diseño de este instrumento, antes de ser aplicado se diseñó una matriz de categorización (ver anexos) según algunas variables adecuadas para medir el “Nivel de Conocimiento” de los líderes de víctimas sobre dos ítems particularmente:

1) Nivel de conocimiento sobre normatividad: para hacer este reconocimiento, se realizó el sondeo haciendo uso de las normas más representativas y de mayor uso en las discusiones y distintos espacios como son la Sentencia T-025 de 2004 y su Auto de Seguimiento 383 de 2010, la Ley 1448 y sus Decretos Reglamentarios y anexos y el Protocolo de Participación. Todos ellos como base normativa para dar cumplimiento a la Política Pública de Víctimas en el territorio nacional.

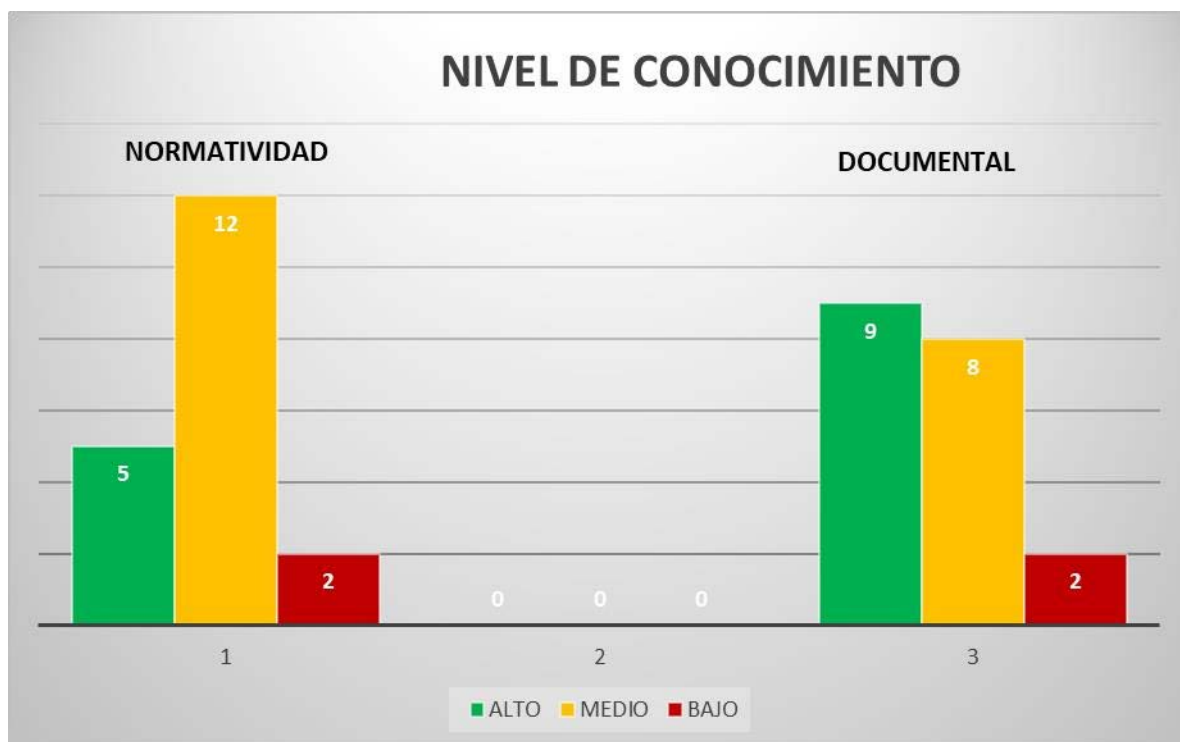
2) Nivel de conocimiento sobre herramientas documentales: en este caso, fue preciso hacer uso de aquellas herramientas que son construidas en los procesos de planeación territorial para dar sustento y aterrizar la implementación de la Política Pública, en la cual se incorporan aspectos técnicos de intervención y presupuestos dispuestos para tal fin. Entre ellos están el Plan de Desarrollo Departamental, el Plan de Acción Territorial como elemento específico de planeación dirigido a la población víctima, el Plan de Trabajo de la mesa de participación y sus documentos de incidencia como producto de sus discusiones y debates internos.

Una vez aplicado el instrumento de sondeo a los 19 delegados de la mesa de participación se procedió a calificar cada una de sus respuestas respecto a la

matriz de categorización dando como resultado unos puntajes para cada delegado en cada uno de los dos ítems evaluados.

Frente a esto, preliminarmente, se han producido la siguiente tabla y gráficas ilustrativas:

Gráfica 1. Nivel de Conocimiento



Fuente: elaboración propia. 2018

La gráfica muestra los niveles ya evaluados de conocimiento sobre los ítems correspondientes a la normatividad y a las herramientas documentales propuestas dentro del instrumento de sondeo.

Se puede evidenciar que existe un mayor conocimiento en cuanto a herramientas documentales con una mayoría de delegados ubicados en la zona verde denominada "alto" y que en cuanto al conocimiento de normatividad la mayoría de delegados tienen un conocimiento medio sobre las normas propuestas dentro del instrumento de sondeo.

Lo anterior puede responder al hecho de que, generalmente, los delegados están discutiendo de una manera más cotidiana sobre las herramientas

documentales pues son las que toman como base de discusión en varias de sus sesiones de trabajo.

Por otro lado, los delegados, en líneas generales, manifiestan tener conocimientos básicos sobre el tema, pero al pedirles que los expliquen y que cuenten cómo ha sido su intervención en el proceso, no lo pueden hacer de una manera amplia y suficiente. Esto les genera inseguridad al responder y, claramente, al intentar exponer sus ideas por medio de argumentos sustentados en la norma.

Lo anterior se evidenció también por medio de la Guía de Observación y en la aplicación de la Entrevista:

"Un poco desprotegido, bueno en donde hay tantas leyes y tantos decretos que hay, la ley 1448 pues es demasiado compleja" Manifiesta uno de los líderes entrevistados, mostrando algo de impotencia al no sentirse en la capacidad de responder a los cuestionamientos y a la gran cantidad de normas que se presentan como alternativas.

"No nos dan una capacitación y nosotros no estamos, no tenemos el folleto donde estudiar". (Líder de la mesa de víctimas)

Gráfica 2. Nivel de Conocimiento sobre Normatividad



Fuente: elaboración propia. 2018

La gráfica muestra en valores porcentuales el nivel de conocimiento de los delegados de la mesa frente al tema específico de Normatividad.

Gráfica 3. Nivel de Conocimiento sobre Herramientas Documentales



Fuente: elaboración propia. 2018

La gráfica muestra en valores porcentuales el nivel de conocimiento de los delegados de la mesa frente al tema específico de Herramientas Documentales.

Se evidencia en los delegados un conocimiento en nivel medio acerca de herramientas normativas básicas, frente a lo cual se destaca el reconocimiento (al menos a grandes rasgos) de lo que contiene la Ley 1448/11 y su Decreto Reglamentario 4800/11. Las demás herramientas normativas aún se confunden con relación a sus objetivos, sus contenidos y muchos de los delegados no muestran interés en conocerlas de manera más detallada. Tal vez esto se debe a que existe una falta de conciencia sobre lo que significa el conocimiento de este marco normativo en el proceso de defensa de sus derechos.

Por otro lado, con relación a la categoría de herramientas documentales, si se evidencia un nivel alto en su conocimiento. Elementos importantes como el Plan Departamental de Desarrollo y el propio Plan de Trabajo de la mesa, son

trabajados y discutidos permanentemente en las sesiones, lo cual hace que ellos mantengan una imagen más cercana de estos elementos.

Sin embargo, a pesar de mostrar algún nivel de conocimiento sobre los diferentes elementos, la mayoría de los delegados en los diferentes espacios de incidencia demuestran inseguridad al aplicar estos conceptos en situaciones específicas presentadas y pocos logran concretar ideas o propuestas de incidencia soportándose en herramientas documentales y normativas.

Adicional a ello, se asocian factores como la dificultad de los delegados para acceder a herramientas pedagógicas y/o tecnológicas que faciliten su proceso de estudio y la influencia que tienen sus historias, situaciones o condiciones de vida en la poca posibilidad de involucrarse con mayor eficiencia en procesos de formación más permanentes.

1.3. Pregunta de investigación 2: ¿Qué necesidades, falencias o dificultades manifiestan los delegados de la mesa en cuanto a procesos de formación dirigidos a ellos de acuerdo con sus características, condiciones específicas y conocimientos previos?

Después de haber identificado los niveles de conocimiento de los delegados sobre los temas enunciados arriba, es preciso indagar acerca de la manifestación de necesidades, falencias o dificultades que ellos tienen frente a la formación básica con la que deberían contar para poder ejercer su papel de una forma más adecuada en el proceso de incidencia en la implementación de la política pública de víctimas. Esta pregunta de investigación busca recabar aquella información.

Variable 1: Necesidades manifiestas de los delegados en cuanto a formación.

Hallazgos:

Los delegados de la mesa de participación, siendo conscientes de la deficiencia que existe en cuanto al conocimiento de la normatividad (ver gráfica 2) referente al proceso de Reparación Integral de las Víctimas como herramientas legales de exigibilidad de derechos, en la aplicación de los instrumentos de investigación,

solicitaron o se manifestaron recurrentemente respecto a esta necesidad, pues se considera definitiva para el proceso de incidencia.

Las entidades por su parte son claras en manifestar temas puntuales de formación pues esta falencia dificulta mucho la interlocución no confrontacional con los líderes de víctimas y, por otro lado, las víctimas también manifiestan esta necesidad ya que es evidente su poco conocimiento acerca de normatividad y temas de incidencia importantes.

Frente a esto, se pudieron detectar algunos temas de interés manifestados por los delegados de la mesa y otros tantos sugeridos por los funcionarios de la institucionalidad que, en su trabajo cotidiano con ellos, han detectado que pueden ser fortalecidos y determinarían un mejor desempeño.

TEMAS DE FORMACIÓN SUGERIDOS:

Tabla 2. Temas de Formación Sugeridos

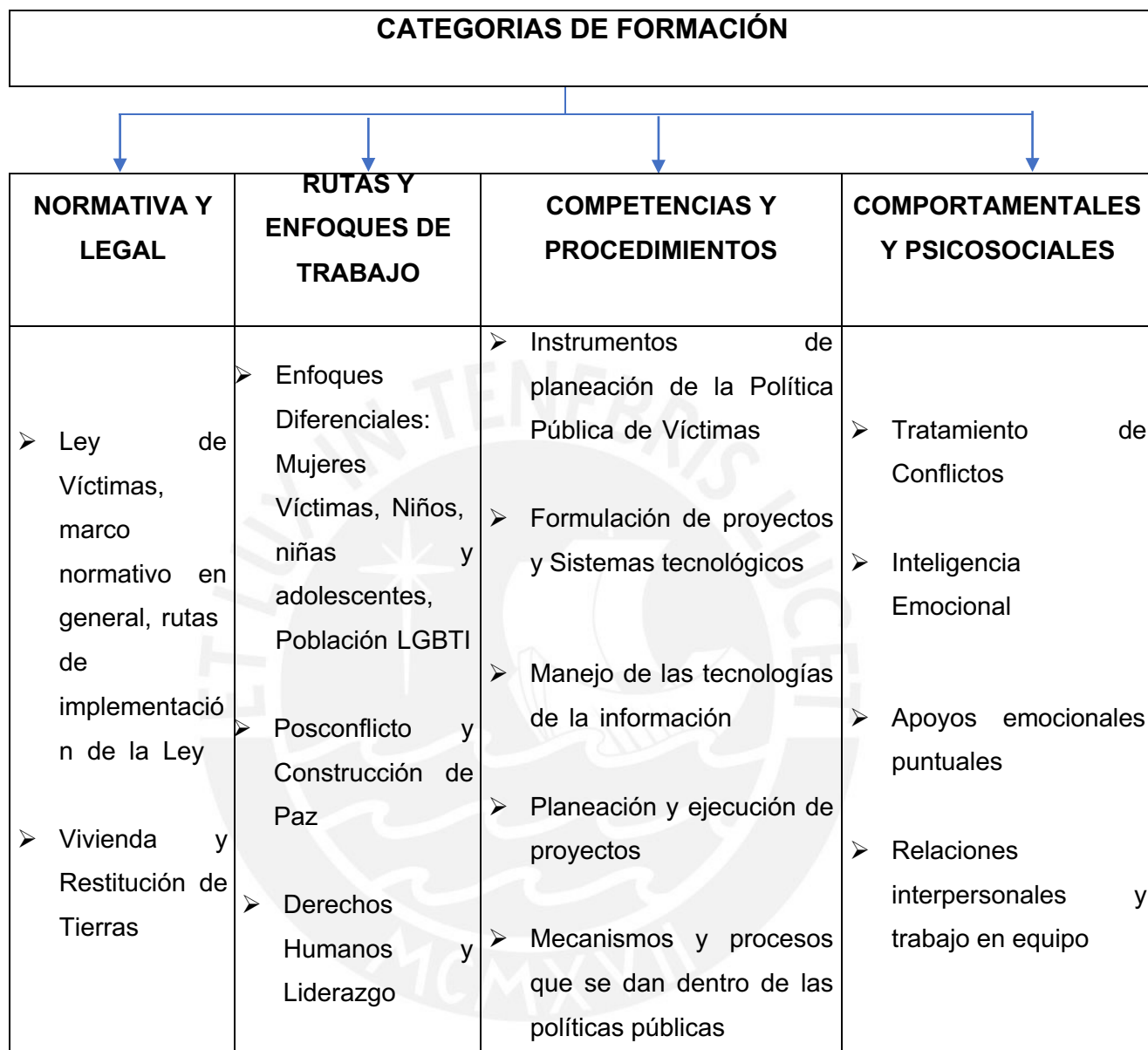
TEMAS SUGERIDOS LIDERES	TEMAS SUGERIDOS FUNCIONARIOS
✓ Enfoques Diferenciales: Mujeres Víctimas, Niños, niñas y adolescentes, Población LGBTI	✓ Manejo de las tecnologías de la información
✓ Posconflicto y Construcción de Paz	✓ Planeación y ejecución de proyectos
✓ Ley de Víctimas, marco normativo en general, rutas de implementación de la Ley	✓ Tratamiento de Conflictos
✓ Derechos Humanos y Liderazgo	✓ Inteligencia Emocional
✓ Instrumentos de planeación de la Política Pública de Víctimas	✓ Apoyos emocionales puntuales

✓ Formulación de proyectos y Sistemas tecnológicos	✓ Relaciones interpersonales y trabajo en equipo
✓ Vivienda y Restitución de Tierras	✓ Mecanismos y procesos que se dan dentro de las políticas públicas

Fuente: elaboración propia. 2018

Si bien el conocimiento y capacitación sobre normatividad en general --Política Pública de Víctimas y rutas de implementación— propuestas por la institucionalidad siguen siendo temas de gran importancia para los líderes de víctimas. Tanto las víctimas como los funcionarios de la institucionalidad tomados en la muestra, coinciden en la necesidad de generar espacios de formación sobre aspectos orientados a la potencialización de habilidades de liderazgo, temas comportamentales, emocionales y de relacionamiento colectivo, los cuales se consideran como factores de especial impacto en los procesos de construcción de sanas discusiones, generación de propuestas concretas y objetivas, construcción de confianza disminuida por las mismas dinámicas del conflicto armado y disciplinas de estudio necesarias para aumentar la capacidad de incidencia.

Se puede distribuir la temática de otra manera, con el fin de estructurar una posible propuesta de formación que apunte a formar los líderes en diferentes tipos de habilidades:

Gráfico 4. Categorías de Formación

Fuente: elaboración propia. 2018

Al respecto, González y Villar (2003) proponen que “los esfuerzos por incidir en políticas públicas requieren de capacidades institucionales que pueden ser potenciadas a partir de estrategias de formación adecuadas a este tipo de organizaciones y en particular a la especificidad de los contextos políticos en los que actúan”.

1.4. Pregunta de Investigación 3: ¿Qué intereses y motivaciones tienen los delegados de la mesa para incursionar en los espacios institucionales en representación de población víctima?

Esta pregunta de investigación busca identificar aspectos que puedan incidir en las formas de participación de los delegados de este espacio de incidencia. Aspectos propios de sus relacionamientos e intereses personales frente al rol para el que fueron elegidos y que pueden ser usados de varias formas dependiendo de motivaciones iniciales o adquiridas por contexto.

Variable 1: Intereses y motivaciones que mueven a los delegados al incursionar en estos espacios de representación de la población víctima.

Hallazgos:

Alrededor de esta pregunta han surgido diferentes tipos de respuesta: Los que vienen por parte de los líderes de víctimas tienen que ver exclusivamente con su intención de servir de apoyo a las demás víctimas del departamento y en todo momento manifiestan su trabajo desinteresado y gustoso.

Por otro lado las entidades, analizando ejemplos puntuales, sí exponen otros tipos de intereses, como es el caso del interés político de estos líderes y sus aspiraciones a ocupar cargos representativos dentro del aparato estatal. Aspiraciones que, según algunos funcionarios, convierten los espacios en oportunidades electorales para los líderes motivados por este aspecto.

"Los líderes no se deben mover tanto por un beneficio personal, sino porque de pronto les nazca ayudar, colaborar, poner un granito de arena para la paz" (Funcionario).

Por otro lado, los líderes manifiestan que sienten un compromiso frente al voto de confianza que depositaron en ellos las demás víctimas. Hay que recordar que las mesas de participación de acuerdo al Protocolo de Participación, son elegidas de manera democrática como una forma de democracia representativa, por cuanto también se ven abocados a procesos de rendición de cuentas de

frente a su gestión con respecto a las expectativas con las cuales los eligieron sus representados.

"El compromiso que adquirí con las víctimas del departamento, personas que confiaron y que de una u otra manera se ha tratado, que de pronto los resultados no han sido los esperados, pero hay que ponerles la cara también" (Líder de víctimas).

De hecho, mediante el relato de varios de los entrevistados, se identificó esta multiplicidad de intereses y motivaciones que los mueven como líderes en un espacio claro de poder que les da la posibilidad de tener un relacionamiento mucho más directo y, por qué no decirlo, privilegiado con las instituciones que pueden ayudar en la resolución de sus problemáticas de una manera más expedita.

Muchos de ellos se mueven por el sentido de justicia frente a estas condiciones privilegiadas, pero a partir de una reflexión sobre la diferencia en la que se encuentran sus seres cercanos que no les hace sentir cómodos en su papel de liderazgo:

"Mientras nosotros estamos en un hotel 5 estrellas, que a mí me toco en el Dann Carlton, y eso, y si nosotros dejamos a nuestra familia allá tomando agua panela, no es justo" (Líder de víctimas).

Por otro lado, es motivante para otros cuantos, la posibilidad de ir encaminando a los nuevos líderes y generaciones en la continuidad de un rol de liderazgo ejercido por los padres de familia y que buscaría una presencia fuerte a través del tiempo en el proceso de incidencia.

"Los viejos construyeron y van construyendo poquito a poco, que ha sido muy poquito, nosotros los jóvenes hijos de las víctimas, no lo debemos dejar caer" (Líder de víctimas).

Entre los intereses prevalentes identificados por los mismos líderes de víctimas y los funcionarios que trabajan con ellos, se destacan aquellos que tienen que ver con la vocación autónoma de liderazgo, el interés por ayudar a las personas más vulnerables de esta población, un interés particular en impulsar la política de víctimas, especialmente en lo que respecta a medidas de Reparación Integral

como lo son la Indemnización Administrativa y la gestión para solucionar problemáticas de vivienda de las víctimas despojadas por efectos de la guerra; adicional a ellos también se denota la intensión de encontrar soluciones de vida a sus problemas individuales y familiares.

"Muchas personas víctimas y no víctimas me pregunta y pues yo puedo darles una información, antes que yo no lo podía hacer, de pronto hasta uno mismo se sentía como arrinconado". (Líder de víctimas)

"Como integrante de la mesa y como líder mi meta es que a todos los integrantes de las mesas municipales sean capacitados, todos, todos, y en diferentes cosas, pero más en política pública para que ellos puedan defender a sus comunidades".(Líder de víctimas)

"Yo quiero participar cuando ya tenga los 18 años en lo de jóvenes y adolescentes". (Hijo de líder de víctimas)

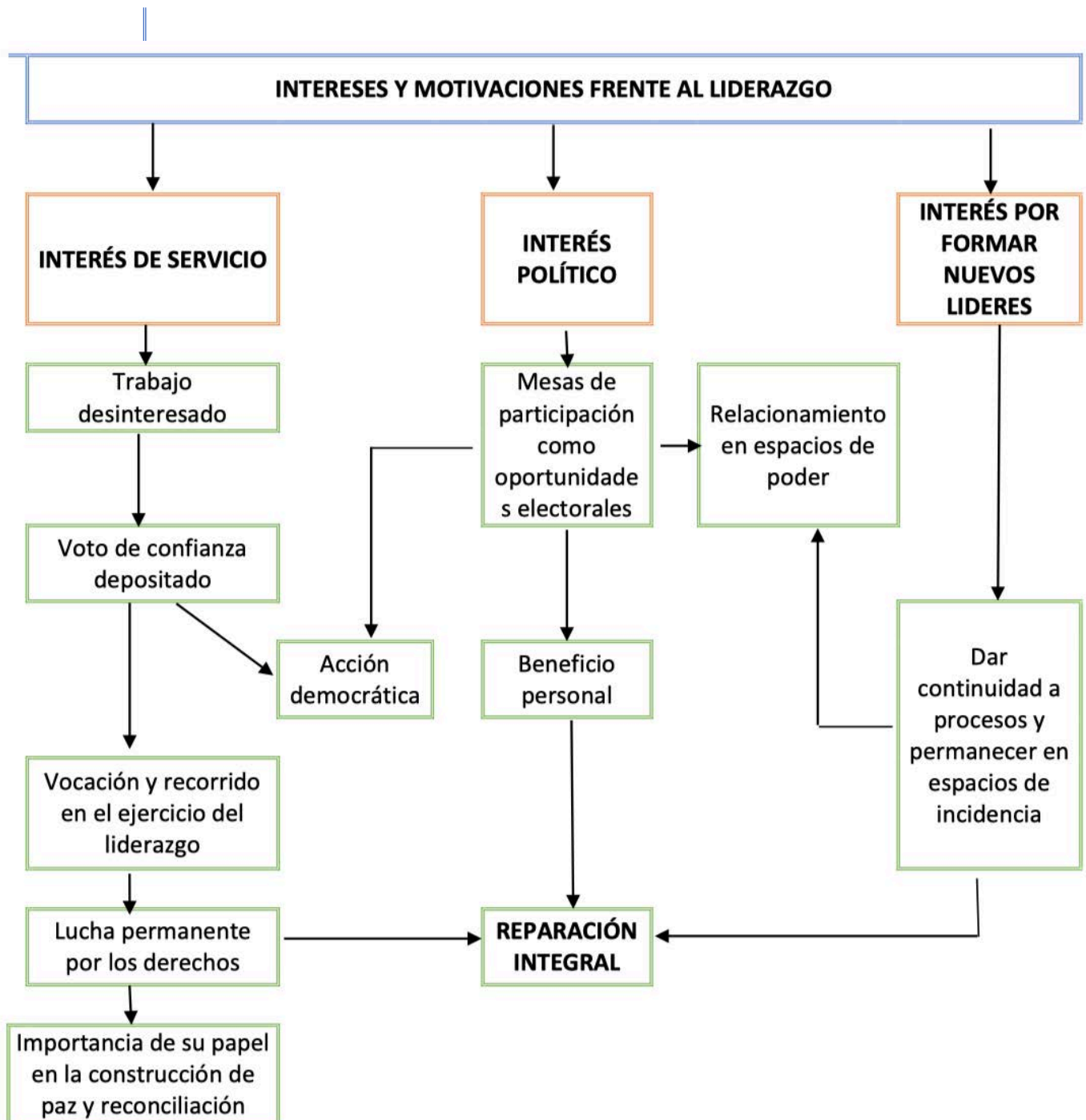
Por otro lado, se evidencia un interés frente a la intensión de mejorar de manera permanente su imagen frente a la comunidad, lo cual sujeta este interés a unas posibles aspiraciones políticas o:

"Un interés de ejercer la política, de participar activamente en la vida política más allá de las adscripciones pues partidarias clásicas". (Funcionario)

Finalmente, en menor proporción, pero no por ello menos importante, se demuestra interés por tener un papel activo dentro de la implementación del acuerdo y el proceso de construcción de paz, más aún cuando esta población se considera parte central del acuerdo. Pero, además, también lanzan propuestas nacidas de su expectativa en la construcción de un mejor futuro para sus hijos e hijas víctimas que, tal vez, no han conocido un tiempo de paz en sus hogares:

"El estudio superior para todas las víctimas, educación superior para todos los chicos víctimas y para los adultos también, porque ósea si nosotros no comenzamos educando, nunca vamos a tener paz". (Líder de víctimas)

Gráfico 5. Intereses y motivaciones de los delegados en rol de liderazgo



Fuente: elaboración propia. 2018

- 1.5. Pregunta de investigación 4:** ¿Cuál es la percepción y opinión de los delegados de la mesa ante la calidad, seriedad y pertinencia de las respuestas entregadas por parte de las entidades a las solicitudes, propuestas y demás demandas de información requeridas por ellos?

Debido a que la mesa de participación es el espacio institucional de interlocución oficial con la institucionalidad con fuerza legal otorgado por la Ley 1448 de 2011, es preciso que se tengan instrumentos oficiales que caracterizan esta interlocución.

Dichos instrumentos se elaboran en forma de solicitudes que se hacen al ente territorial sobre propuestas o demandas que hace la mesa para temas diversos en su proceso.

En la práctica se ha evidenciado que estas propuestas o solicitudes:

1. No son tomadas por la institucionalidad como solicitudes o manifestaciones amparadas por un marco normativo y
2. No tienen un peso suficiente para que el ente territorial les entregue una respuesta clara, concisa, útil y pertinente.

Este hecho se convierte en uno de los problemas más relevantes en el relacionamiento y en la concreción de acciones por parte de la mesa, por cuanto la comunicación se corta y se hace más tensionante cada vez.

Variable 1: Percepción de los delegados sobre la pertinencia de las respuestas a las solicitudes de la mesa.

Hallazgos:

Definitivamente existe un completo descontento acerca de este tema, ya que, según los delegados de la mesa de participación, está lejos de brindarles respuestas con calidad y pertinencia, lo cual lo reflejan en los documentos

radicados y cuyas respuestas no han sido suficientes o apropiadas frente a lo que ellos requieren.

Cuando se habla de pertinencia, se hace referencia a la entrega de una respuesta en los tiempos requeridos o prudentes para continuar determinada gestión. La normatividad existente se encarga de fijar tiempos de respuesta para determinados tipos de documentos, por considerar de gran importancia este nivel de cumplimiento al respecto, como es el caso de los Derechos de Petición o las solicitudes vía Tutela.¹⁸

Sin embargo, cuando se trata de otros tipos documentales radicados ante un ente territorial por parte de algún colectivo civil, no hay tiempos de respuesta establecidos, por cuanto las entidades pueden responder en la medida que consideren, ocasionando que estas respuestas no se generen de manera pertinente y en el tiempo requerido por las mesas para la continuidad en su actividad.

Esta situación es la que, en primera medida, empieza a hacer ineficientes los canales de comunicación entre las partes y pone obstáculos para la esperada comunicación asertiva. Con el efecto final, de que muchas veces se desgastan los espacios en este tipo de discusiones y no se logra avanzar con los insumos requeridos por la mesa en sus procesos de producción documental y, aludiendo a Habermas, se terminan usando los mecanismos contrarios al sano diálogo de puntos de vista. Viene entonces, la confrontación.

Variable 2: Percepción de los delegados sobre la utilidad de las respuestas a las solicitudes de la mesa.

Hallazgos:

¹⁸ La acción de tutela está contenida en el Art. 86 de la Constitución Política de Colombia y se define como un mecanismo creado para proteger los derechos fundamentales y constitucionales de los colombianos cuando se considere que han sido vulnerados o amenazados por cualquier autoridad pública.

Se identifica una insatisfacción generalizada entre los integrantes de la mesa frente a la pertinencia y utilidad de las respuestas entregadas por las entidades ante sus radicaciones.

"No llenan expectativas, ni resuelven realmente la inquietud". (Líder de víctimas)

Algunos de los funcionarios entrevistados comparten esta percepción profundizando su visión frente a la inoperancia de la institucionalidad, el reconocimiento errado sobre el papel de los líderes como interlocutores en la política pública y la falta de voluntad para direccionar o responder adecuadamente a las solicitudes de la mesa de participación, esto sumado a la extensa y compleja tramitología requerida.

En este mismo sentido, se atribuye esta falencia a la mala articulación entre las mismas entidades, lo cual hace que las respuestas emitidas sean incompletas o terminen entregando las responsabilidades a otra de las entidades del SNARIV sin generar una respuesta pertinente o útil.

"Faltaron muchas entidades y que nosotros sí, a nosotros nos reconocen eso, pero es que nosotros dejamos la familia sola y todo por venir a cumplir". (Líder de víctimas)

Otra dificultad que manifestaron los entrevistados corresponde a la demora en las respuestas emitidas por las entidades, a raíz del cambio de gobierno que atravesó el proceso de la mesa de participación y cuyas nuevas directrices e, incluso, tiempo de acomodación del nuevo gabinete, generó mayores demoras en la gestión de estas respuestas.

Finalmente, la falta de control documental de la mesa en las radicaciones que realizan y la misma falta de conocimiento de todo el grupo de líderes sobre el detalle de estos documentos, incide en los bajos niveles de eficiencia y eficacia de los mismos. Lo anterior supone una exigencia a estos espacios de incidencia en cuanto a las herramientas de seguimiento más juiciosas sobre los documentos que producen y las respuestas que reciben a esos mismos

documentos, pues esto puede ir entrenando a las mesas en su disciplina frente al trabajo y gestión realizados.

1.6. Pregunta de Investigación 5: ¿Cuál es la opinión manifiesta de los funcionarios de las entidades responsables acerca de la gestión de los delegados de la mesa y las estrategias aplicadas por las instituciones en pro de su fortalecimiento?

En este punto es importante identificar cuál es la posición de aquellos que trabajan cotidianamente fortaleciendo y acompañando el proceso de incidencia de la mesa de participación, pues es una mirada externa al espacio que ofrece una panorámica con aportes teóricos y de experticia que pueden llegar a aportar en gran medida al mejoramiento de este componente de la política pública de víctimas.

Variable 1: Opinión de los funcionarios sobre la gestión de los delegados de la mesa.

Hallazgos:

Los funcionarios de las entidades entrevistadas destacan muchas habilidades que tienen los líderes de esta mesa de participación en particular relacionadas con la capacidad de convocatoria y, en algunos casos, la experiencia que les ha dejado estar involucrados en el proceso durante lapsos de tiempo largos, lo cual les dota de un contexto muy amplio en cuanto a las formas de implementación que el Estado ha venido transformando año tras año y con distintas institucionalidades.

"Tiene muchas potencialidades, tiene unos líderes que realmente se están pensando la incidencia en políticas públicas, lo que pasa es que no saben cómo". (Funcionario).

Sin embargo, también manifiestan que muchos de ellos, a pesar de estas habilidades no han logrado aterrizar el papel fundamental que tienen al estar presentes en un espacio con fuerza de ley y que le podría permitir generar unas

acciones de mucho más impacto que beneficie a un mayor número de víctimas y no a ellos mismos y sus familias.

"No tiene claro su rol político o su rol como espacio institucional de concertación con las entidades del Estado, ha hecho dificultoso digamos que se consoliden propuestas" (Funcionario).

Variable 2: Opinión de los funcionarios sobre las estrategias aplicadas por las instituciones en su interacción con la mesa.

Esta variable arrojó resultados bastante interesantes con relación a la visión que se tiene desde dentro de las entidades y desde los funcionarios que tienen un nivel de involucramiento mucho más cotidiano y personal con el espacio de la mesa de participación y los líderes que la conforman.

Mencionaron el papel que las entidades deberían representar, no sólo para darle cumplimiento a un marco normativo, sino por convicción en cuanto a su rol como funcionarios públicos facilitadores de unos procesos comunitarios esenciales y como garantes de los escenarios de participación efectiva. Se supone así, que la opinión de los funcionarios va orientada hacia su rol fundamental para las diversas formas en que son asumidos estos espacios de incidencia de parte y parte.

"Tampoco tenemos como la metodología y pienso que a veces la capacitación de los funcionarios que están al frente de esos procesos". (Funcionario)

El proceso de reconstrucción de confianza, según ellos, también debe tocarlos como institucionalidad pues son conscientes de que muchos representantes de sus entidades no se toman tan en serio el sentido que se les debe entregar a los espacios, por lo menos a partir de las construcciones filosóficas.

"Tenemos desconfianza por lo que ellos hacen, por lo que ellos dicen, no los consideramos en el estricto sentido unos interlocutores, no les damos esa credibilidad, a veces les entregamos información a medias", (Funcionario)

"Ellos también digamos tienen dificultades porque su formación académica pues es distinta a la nuestra y nosotros no hemos entendido eso, no hemos hecho el ejercicio de lo que es esa situación." (Funcionario)

Destacan el papel de la ciudadanía en general en estos contextos y la necesidad de pensarse en serio el concepto de Interlocutor, rol que se le entrega a los representantes de las mesas de participación y que, muchas veces, no se le toma con el peso que trae en sí mismo.

"La ciudadanía tiene un papel muy especial y es el interlocutor, pero como no hemos entendido la palabra o no hemos querido darle el contenido de la palabra de interlocutor, pues no hemos podido digamos cumplir la norma; pero yo pienso que es un ejercicio interesante, casi que único, pero nos falta, no falta como institucionalidad entender lo que es eso". (Funcionario)

Gráfica 6. Dificultades del proceso participativo de las víctimas desde la perspectiva de los funcionarios



Fuente: elaboración propia. 2018

VARIABLES NUEVAS

Variable 3: Emocionalidad de los funcionarios en su relacionamiento con la mesa y sus delegados.

Hallazgos: Al indagar a los funcionarios sobre la emocionalidad que provoca en ellos el trabajo con la mesa de participación, se evidencia un importante impacto que también podría llegar a tener incidencia en las maneras como se abordan los espacios de discusión y de toma de decisiones, pero además podría provocar una especie de predisposición, no solo de ellos, sino de la institucionalidad en general.

Sentimientos de frustración, de impotencia y angustia, son los que se presentan con más frecuencia en los funcionarios dado que el nivel de avance esperado en la mayoría de encuentros no coincide con lo proyectado y, en su lugar, termina convirtiéndose en espacios caracterizados por los altos niveles de estrés y confrontación.

"Una sensación de frustración casi permanente y de incapacidad mía, porque como institucionalidad no logramos como resolver los problemas de ellos".
(Funcionario)

Sin embargo, también se encuentran con sentimientos relacionados con la alegría profunda con esos momentos de logro de objetivos, producción de resultados y sentido de "protección" frente a algunas historias de vida particulares y situaciones de vida vulnerables.

Variable 4: Propuestas de los funcionarios a partir de su conocimiento y experiencia para generar mejores dinámicas con la mesa de participación

Hallazgos: Las propuestas de los funcionarios entrevistados para el mejoramiento de las dinámicas de la mesa de participación contienen temas desde procedimentales y operativos, hasta temas de carácter emocional y de fortalecimiento tanto de los delegados para adoptar mejores y más productivas actitudes en su relacionamiento con los demás, como de los funcionarios para responder mejor a las necesidades de la mesa en términos de capacidad para manejar situaciones de tensión con grupos complejos como este y capacidad técnica y conceptual para solucionar inquietudes y exigencias de

acompañamiento de los delegados. Fortalecer los lazos de confianza se describe como un aspecto fundamental para el mejoramiento de las relaciones y de la comunicación asertiva.

"Convertir los debates de la mesa y las propuestas de la mesa en criterios vinculantes, no consultivos, tal vez para que ambas partes podamos sentir: número uno más responsabilidad con lo que hacemos y número dos, mayor entendimiento". (Funcionario)

Lo anterior tiene un valioso punto de análisis respecto a la voluntad política y la eficiencia de los espacios de incidencia propiciados por la institucionalidad. El reconocimiento por parte de los funcionarios más cercanos a la labor de incidencia de la mesa, sobre las inmensas capacidades que tienen los líderes y las posibilidades de trabajo articulado que se podrían abrir en el camino del trabajo territorial.

"Queremos que la mesa de participación también nos haga acompañamiento a los territorios para hacer fortalecimiento a las mesas municipales, ellos son los que conocen las realidades territoriales y el ejercicio de participación es mejor que cualquiera". (Funcionario)

Como gran conclusión que da respuesta a esta pregunta, se puede afirmar que los funcionarios manifiestan que hay obstáculos en el proceso participativo de las víctimas a raíz de actitudes que generan relación conflictiva entre las partes lo cual bloquea la comunicación de manera permanente.

"Mucho estrés emocional, mucha angustia, que incluso los funcionarios que están al frente de eso deberían tener como una posibilidad de oxigenación muy puntual y estar además capacitándose permanentemente, llenándose de elementos para poder enfrentar y estar como con calma frente a circunstancias que casi siempre son conflictivas con ellos." (Funcionario)

Quizá los sentimientos de desconfianza existente desde las víctimas hacia el Estado y sus representaciones institucionales, se convierte en otro de los factores que complejizan las relaciones.

"Dialogar básicamente desde la confianza...la base es la confianza, la base es la sinceridad, poner sobre la mesa todos los intereses que se tienen" (Funcionario)

Lo anterior sumado a la incapacidad de algunos funcionarios para atender los requerimientos conceptuales, técnicos y profesionales de este grupo tan disímil y a la vez tan complejo:

"Como un fortalecimiento de esa capacidad de incidencia, creo que primero se debe mirar la institucionalidad para poder mirar que cosas habría que ajustar para poder tener una relación más adecuada con las víctimas, y poder cumplir un papel mucho más efectivo." (Funcionario)

Al respecto, Carlos Martín Beristain dice que en trabajo de reconstrucción de confianza con las víctimas "es importante cuidar los espacios informales, los contactos y la continuidad para ir definiendo la relación, crecer en la confianza, compartir información, etc. Cuando el acompañamiento no es con presencia permanente en las comunidades, los acompañantes y sus organizaciones tienen que hacer un esfuerzo mayor para cuidar las visitas, pláticas, etc. Y mantener la relación y el compromiso con la gente". (Beristain 2000)

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. Una de las características fundamentales de las mesas de participación en general, es la pluralidad de sus integrantes relacionada con su procedencia campesina y multiculturalidad existente, lo cual es una fortaleza por los aportes diversos en cuanto a experiencias que cada uno de ellos puede ofrecer, pero también es una dificultad a la hora de concertar opiniones y miradas distintas.
2. Se evidencia falta de conocimiento y conceptualización sobre las herramientas legales y documentales que son base para un adecuado proceso de incidencia. En este sentido, se pone de manifiesto que otro factor de análisis importante es el que tiene que ver con los bajos niveles de escolaridad que tienen los líderes y que hacen necesario el uso de herramientas pedagógicas mucho más apropiadas para lograr los objetivos de aprehensión y aprendizaje en estos actores.
3. Otro de los factores que incide en las dificultades de operación de la mesa tiene que ver con la evidente fragmentación al interior de ella, dentro de la cual se observa una lucha de intereses frecuente y un importante desnivel en cuanto a las capacidades y experticia de una minoría de sus integrantes, quienes terminan orientando todas las decisiones importantes, las discusiones y demás dinámicas definitivas, así como sus intereses y formas interpretativas a conveniencia que realizan sobre la norma.
4. En definitiva, el desempeño de los líderes en el proceso de incidencia efectiva para la implementación de la Política Pública de víctimas en Cundinamarca está permeado por dificultades en cuanto a niveles de conocimiento necesarios para ejercer un papel tan importante, pero

también en cuanto a condiciones psicosociales propias de esta comunidad.

5. La Política Pública de Víctimas, en el componente de participación debe buscar mecanismos en los cuales las propuestas de las mesas de participación puedan apalancarse en mayor medida buscando que no se queden como “ideas de papel”, sino que tengan mayor fuerza vinculante.
6. Por último, teniendo en cuenta los hallazgos en cuanto a temas de emocionalidad tanto de los líderes de víctimas como de los funcionarios que trabajan en su acompañamiento, es necesario que se implementen estrategias de moderación de las relaciones que permitan un mejoramiento permanente de los procesos comunicativos entre las partes lo cual puede estar facilitado por un acompañamiento psicosocial puntual a determinados espacios de discusión.

Lo anterior tiene que ver tanto con las capacidades comunicativas de parte y parte en los espacios de incidencia, pero también en la formalización de mecanismos de monitoreo frente al flujo de comunicación pertinente y útil entre la institucionalidad y la mesa de participación.

Recomendaciones

1. Tomando como base los resultados de la investigación, una primera recomendación es implementar el plan de capacitación que nace de la expresión de los delegados de la mesa sobre las necesidades manifiestas en cuanto a formación, sus intereses en esta materia y también la opinión de los funcionarios con base en lo que observan en el trabajo permanente con estos líderes de víctimas. Como se puede apreciar en el Gráfico 4 del documento, el plan de capacitación contiene varias categorías de formación como son temas normativos y legales, rutas y enfoques de trabajo, competencias y procedimientos y lo referente a las competencias y temas psicosociales.

2. Los líderes de víctimas, aparte de tener una responsabilidad de representación y vocería de muchos otros que los eligieron, tienen también la carga emocional que representa el solo hecho de ser víctima de conflicto armado en un país como Colombia cuyas inequidades sociales siguen siendo abismales.

En este sentido, la labor pedagógica que se debe emprender con estos líderes antes de enfrentarlos a espacios de alto nivel en términos de las discusiones y la toma de decisiones debe tener un anclaje en la preparación conceptual, pero también emocional de estos delegados.

Lo anterior implica que el componente de participación de esta política pública para que sea más efectivo debe ser reconfigurado, dando alcance a una necesidad importante de formar en términos de incidencia política y de exigibilidad de derechos con una mirada mucho más técnica y sustentada.

La recomendación al respecto es incluir dentro de la Política Pública de Víctimas, en el componente de Participación Efectiva en articulación con el procedimiento de Atención Psicosocial como medida de Rehabilitación, los lineamientos necesarios para que se establezca e implemente un Esquema de Recuperación Emocional orientado hacia el liderazgo y los procesos de Reconciliación con lo cual se lograría una apertura individual y colectiva de los delegados de las mesas hacia el mejoramiento de los procesos comunicativos al interior de este espacio.

3. Es necesario que en la Política Pública se generen mecanismos que otorguen mayor fuerza vinculante a las proposiciones o iniciativas nacidas desde la mesa y discutidas con la institucionalidad. De esta manera se consigue que haya un mayor y mejor enfoque tanto de las motivaciones que mueven a los líderes de víctimas como de la seriedad que las entidades le imprimen al proceso, en el sentido de reconocer el real papel que tienen estas mesas, no sólo como espacios de discusión, sino en su sentido más concreto como espacios de incidencia en la toma

de decisiones de la institucionalidad. Estos mecanismos nuevos por construir dentro de la política pública deben atravesar, incluso, la mirada que le otorgan a estas mesas desde los espacios de poder existentes en cada uno de los territorios.



ANEXOS



INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN



1. GUÍA DE OBSERVACIÓN

- ✓ *FECHA DE APLICACIÓN PILOTO*: 28 de Marzo a 7 de Abril

- ✓ *MUESTRA TOMADA PARA EL PILOTO*: 1 taller grupal y 1 sesión formal de mesa

- ✓ *ASPECTOS A TENER EN CUENTA Y RESULTADOS*: Teniendo en cuenta que este instrumento conceptúa sobre dinámicas de distintos tipos, a saber:
 - Talleres grupales: corresponden a espacios destinados a fortalecimiento de conocimiento y cuyo fin es pedagógico, de discusión y construcción colectiva de fundamentos, opiniones, posiciones, documentos de incidencia, resolución de inquietudes técnicas y metodológicas. En su mayoría, hay presencia de todos los delegados de la mesa, la Unidad para las Víctimas como entidad encargada de la asistencia técnica, expertos en temáticas particulares y representantes de la Gobernación de Cundinamarca y de la Defensoría del Pueblo.
 - Espacios de Interlocución: Son los distintos espacios en los que participan los delegados en su totalidad o por delegaciones, según el tema que les corresponda. Puede tratarse de Comités de Justicia Transicional o Subcomités técnicos. Estos espacios son dispuestos por la Ley 1448/11 y en ellos tienen presencia las principales autoridades de cada entidad y su funcionalidad primordial es la de discutir temas importantes de la implementación de la Política Pública de Víctimas en el territorio y tomar decisiones técnicas, legales y presupuestales al respecto.
 - Sesiones formales de mesa: Son espacios autónomos de la mesa de participación realizados en plenario (con presencia de todos los delegados o sus suplentes) y la Defensoría del Pueblo como garante del proceso y en su papel de Secretaría Técnica del espacio.
 - Reuniones Interinstitucionales: Corresponde a los distintos momentos de encuentro informales entre la mesa de participación y entidades o instituciones públicas o privadas con el fin de buscar la gestión, incidencia o

articulación de acciones. Pueden estar presentes todos los delegados o algunos de ellos, según sea el objeto de la reunión llevada a cabo.

Es necesario estar presente durante, por los menos, en uno de estos espacios con el fin de verificar los resultados de los ítems a verificar. Dicha observación se ha venido realizando durante un tiempo determinado frente a lo cual se cuenta con una experiencia previa a la construcción de este instrumento y desde el principio fue considerado como uno de los que es posible usar con mayor frecuencia arrojando bastantes elementos de análisis. Su aplicación depende, en gran medida, de la habilidad del investigador para tener una atención permanente sobre cada una de las manifestaciones de los sujetos a investigar en los espacios de participación, manifestaciones que van desde lo verbal hasta las expresiones gestuales que se evidencian tanto en los delegados de la mesa como en los funcionarios o demás participantes de los diferentes momentos de observación.

En su diseño se tuvo en cuenta la mayoría de variables dentro de la plantilla de observación y en un principio se incluyeron 3 criterios a evaluar: “siempre”, “algunas veces”, “nunca”. Sin embargo, verificando su funcionalidad dentro del instrumento y pensando en la real medición y productividad del resultado y, además, teniendo en cuenta la retroalimentación recibida, fueron cambiados estos criterios por 4 distintos que garantizan una operatividad más objetiva de la plantilla, un resultado más certero y una medición mucho más concreta: “todos”, “algunos”, “pocos”, “ninguno”.

La prueba piloto se desarrolló durante dos de los momentos o situaciones planteados por el instrumento, los cuales correspondieron a un Taller Grupal y una sesión formal de mesa y se comprobó que su funcionalidad es buena tal como está construido y entrega buenos elementos de análisis para la investigación.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL

Proyecto:

Responsable: Astrid Johanna Rojas Niño

Lugar: _____

Fecha:

Hora: _____

Situación o Actividad: _____

ASPECTOS A OBSERVAR	SITUACIÓN	TALLERES GRUPALES				ESPACIOS DE INTERLOCUCI ÓN				SESIONES FORMALES DE MESA				REUNIONES INTERINSTITU CIONALES			
	DESCRIPCION	T	A	P	N	T	A	P	N	T	A	P	N	T	A	P	N
Variable: Necesidades manifiestas de los delegados en cuanto a formación.																	
	Manifiestan en los distintos espacios alguna necesidad en cuanto a formación																
	Proponen maneras de cubrir estas necesidades de formación identificadas																
Variable: Conocimiento o información de los delegados sobre herramientas documentales y normativas para hacer incidencia																	
	Expresan conocimientos generales sobre la normatividad y las herramientas documentales que sirven en su proceso de incidencia																

SONDEO

- ✓ FECHA DE APLICACIÓN PILOTO: 12 de Abril de 2016

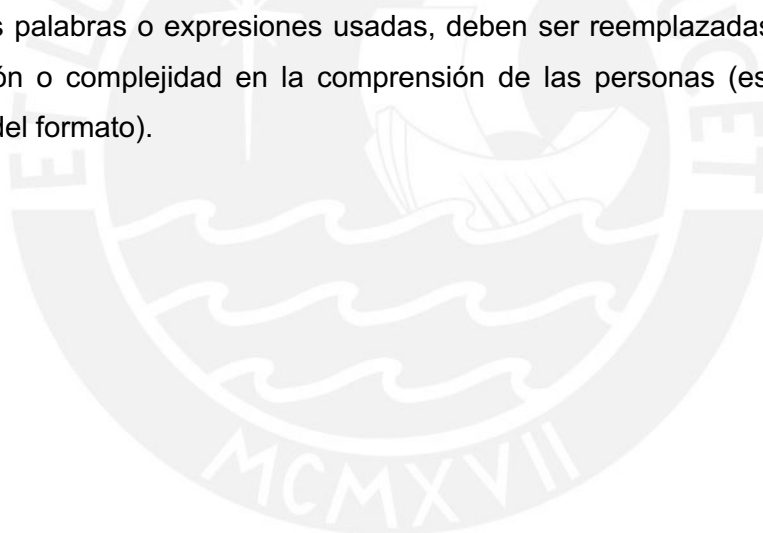
- ✓ MUESTRA TOMADA PARA EL PILOTO: Se aplicó el instrumento a 4 delegados de la mesa de participación de Víctimas de Cundinamarca.

- ✓ ASPECTOS A TENER EN CUENTA Y RESULTADOS: Este instrumento fue diseñado para medir las variables relacionadas con Necesidades de Formación y Niveles de Conocimiento. Se contemplan dos componentes de conocimiento esenciales:
 - Herramientas normativas: incluye 10 ítems que corresponden a normas básicas de la Política de Pública de Víctimas vigente que guían el proceso de incidencia de la mesa y que, cotidianamente, están en la discusión de la implementación territorial de la Ley.
 - Herramientas documentales: incluye 5 ítems correspondientes a los distintos documentos que se diseñan a nivel territorial por parte de la Administración departamental y de la mesa de participación. Estos documentos se convierten en soportes de la voluntad política de apoyo a las víctimas y de la labor de incidencia efectiva de la mesa como espacio institucional de participación.

El objetivo principal de esta plantilla de preguntas es conocer el nivel de conocimiento de los delegados sobre cada uno de los temas, pero también el interés que le despierta cada uno de ellos como necesidad de formación. Del investigador y la confianza que le genere a los delegados, depende que ellos den respuestas honestas y se pueda levantar un diagnóstico real con el fin de generar un plan de formación que apunte a cubrir estas necesidades detectadas y manifestadas por la mesa. Para efectos de la medición de los “Niveles de Conocimiento” se ha diseñado, adicionalmente, una tabla de categorías que permitirá, por medio de un puntaje otorgado a cada tipo de

respuesta, entregar una cualificación del conocimiento en términos de “Alto”, “Medio-Alto”, “Medio-Bajo” y “Bajo”.

En la prueba piloto se usó la plantilla de sondeo con 4 delegados pertenecientes a la Mesa Departamental de Participación de Cundinamarca con quienes se hizo una corta introducción sobre el objetivo del cuestionario y se les explicó que de su honestidad frente a sus respuestas dependía que se gestionara un programa de formación que en realidad respondiera a sus necesidades manifiestas; se les dio la confianza pertinente y se dejó opcional el hecho de poner su nombre en la plantilla, con el fin de disminuir el riesgo del sesgo en sus respuestas; frente a esta indicación, la mayoría de delegados no tuvieron problema en marcar con su nombre los formatos. Metodológicamente, se detecta que es estrictamente necesario tener especial cuidado en el momento del diligenciamiento del cuestionario por parte de los delegados y estar pendiente de las inquietudes que se les presente en el proceso, buscando que sea diligenciado en su totalidad. Algunas palabras o expresiones usadas, deben ser reemplazadas para evitar la confusión o complejidad en la comprensión de las personas (están resaltadas dentro del formato).



PARTICIPACIÓN EFECTIVA DE MESAS DE PARTICIPACIÓN

Las siguientes preguntas tienen como propósito indagar sobre los procesos de participación que se desarrollan en determinado territorio actualmente y la manera como se le da cumplimiento a la normatividad vigente referida al tema en particular. Lo anterior para realizar un diagnóstico y, a partir de éste, generar planes de acción revisando debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas con el fin de mejorar permanentemente la implementación de estos procesos.

VER: Archivo adjunto Excel, hoja "Categorías"

SONDEO - CUESTIONARIO					
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA				
	Opción	Marque con una X			Cuáles le interesan más o le parecen importantes para su fortalecimiento como líder de víctimas
		Si la conoce	No la conoce	Si es posible, explíquela brevemente y con sus palabras	
¿Cuál o cuáles de las siguientes normas conoce?	1. Sentencia T025/2004				
	2. Auto de seguimiento 383/2010				
¿Cuál de ellas le	3. Ley 1448/2011				

parece que lo fortalecería en su papel de líder de víctimas?	4. Decreto reglamentario 4800/2011				
	5. Protocolo de Participación Resolución 0388/2013				
	6. Protocolo de Participación (ajustes) Resolución 0828/2014				
	7. Sentencia Unificada 254/2013				
	8. Decreto 2569/2014				
	9. Decreto 1084/2015				
	10. Decreto 2460/2015				
A parte de las enunciadas anteriormente ¿Sobre qué otra normas le interesaría aprender o profundizar para fortalecerse como líder de víctimas?					
¿Cuál o cuáles de	1. Plan de Desarrollo				

CATEGORIAS "NIVEL DE CONOCIMIENTO"											
HERRAMIENTAS NORMATIVAS					HERRAMIENTAS DOCUMENTALES						
LISTADO	DESCRIPCIÓN	CATEGORIAS				LISTADO	DESCRIPCIÓN	CATEGORIAS			
		ALTO - 5 PUNTOS	MEDIO ALTO - 4 PUNTOS	MEDIO BAJO - 2 PUNTOS	BAJO - 1 PUNTO			ALTO - 5 PUNTOS	MEDIO - 3 PUNTOS	MEDIO BAJO - 2 PUNTOS	BAJO - 1 PUNTO
Sentencia T025/2004	Sentencia de la Corte Constitucional de Colombia que Declara el Estado de Cosas Inconstitucional frente a la situación de la población desplazada.	La conoce y explica con su palabras	La conoce pero no la puede explicar	No la conoce	No muestra interés en esta norma	Plan de Desarrollo departamental de Cundinamarca	Documento que contiene todo el plan de gobierno del máximo gobernante del departamento en el tiempo de su vigencia y que está constituido por 3 componentes: El análisis de contexto, la parte estratégica y la parte presupuestal.	Lo conoce, lo ha leído y tiene idea de los apartes referidos al tema de víctimas en el departamento	Sabe de que se trata pero nunca lo ha leído detenidamente	No tiene claro de qué se trata	No muestra interés en el documento
Auto de seguimiento 383/2010	Auto de seguimiento a la Sentencia T-025 que declara la Insuficiencia institucional y presupuestal por inadecuada coordinación entre la Nación y entidades territoriales en atención del desplazamiento forzado	Lo conoce y explica con su palabras	Lo conoce pero no la puede explicar	No lo conoce	No muestra interés en esta norma	Plan de Acción Territorial departamental de Cundinamarca	Documento que especifica las estrategias de intervención con víctimas del conflicto armado de un territorio y aterriza el proceso de implementación de la Ley 1448 y todos sus componentes.	Lo conoce, lo ha leído y tiene idea de los componentes del documento en su estructura general	Sabe de que se trata pero nunca lo ha leído detenidamente	No tiene claro de qué se trata	No muestra interés en el documento
Ley 1448/2011	Ley de Víctimas y Restitución de Tierras	La conoce y explica con su palabras	La conoce pero no la puede explicar	No la conoce	No muestra interés en esta norma	Planes de Prevención y Contingencia del departamento de Cundinamarca	Documentos elaborados por los territorios para hacer un análisis situacional sobre riesgos y actuaciones preventivas en materia de conflicto armado territorial	Lo conoce, lo ha leído y tiene idea de los componentes del documento en su estructura general	Sabe de que se trata pero nunca lo ha leído detenidamente	No tiene claro de qué se trata	No muestra interés en el documento
Decreto reglamentario 4800/2011	Decreto que reglamenta la Ley 1448/2011	Lo conoce y explica con su palabras	Lo conoce pero no la puede explicar	No lo conoce	No muestra interés en esta norma	Plan de Trabajo de la mesa departamental de Cundinamarca	Documento elaborado por la mesa de participación como guía en su proceso de interlocución con la institucionalidad e incidencia activa	Lo conoce, lo ha leído y tiene idea de los componentes del documento en su estructura general	Sabe de que se trata pero nunca lo ha leído detenidamente	No tiene claro de qué se trata	No muestra interés en el documento
Protocolo de Participación Resolución 0388/2013	Documento creado a partir de la Ley 1448 que enmarca los lineamientos para la participación de las víctimas y su proceso de interlocución con la institucionalidad	Lo conoce y explica con su palabras	Lo conoce pero no la puede explicar	No lo conoce	No muestra interés en esta norma	Documento propuestas de incidencia Plan de Desarrollo	Documento que recoge las propuestas de la mesa de participación y son radicadas o presentadas ante las autoridades de gobierno para incluirlas en el proceso de construcción del nuevo Plan de Desarrollo departamental	Lo conoce, lo ha leído y tiene idea de los componentes del documento en su estructura general	Sabe de que se trata pero nunca lo ha leído detenidamente	No tiene claro de qué se trata	No muestra interés en el documento
Protocolo de Participación (ajustes) Resolución 0828/2014	Documento que ajusta apartes de la resolución 0388 o Protocolo de Participación de las víctimas	Lo conoce y explica con su palabras	Lo conoce pero no la puede explicar	No lo conoce	No muestra interés en esta norma						
Sentencia Unificada 254/2013	Sentencia de la Corte Constitucional de Colombia que ordena frente a los mecanismos de reparación integral, incluida la indemnización administrativa, brindados a la población de desplazamiento forzado	La conoce y explica con su palabras	La conoce pero no la puede explicar	No la conoce	No muestra interés en esta norma						
Decreto 2569/2014	Norma creada para definir los mecanismos de medición de la situación de vulnerabilidad de la población desplazada y posterior implementación de medidas de atención, asistencia y reparación integral, según sea el caso.	Lo conoce y explica con su palabras	Lo conoce pero no la puede explicar	No lo conoce	No muestra interés en esta norma						
Decreto 1084/2015	Decreto que unifica la normatividad del Sector de la Inclusión Social en materia de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas	Lo conoce y explica con su palabras	Lo conoce pero no la puede explicar	No lo conoce	No muestra interés en esta norma						
Decreto 2460/2015	Decreto de Corresponsabilidad que otorga mecanismos de coordinación entre todos los niveles de gobierno en el proceso de implementación de la Ley 1448/11	Lo conoce y explica con su palabras	Lo conoce pero no la puede explicar	No lo conoce	No muestra interés en esta norma						
TOTAL PUNTAJES		50 PUNTOS	30 PUNTOS	20 PUNTOS	10 PUNTOS	TOTAL PUNTAJES		25 PUNTOS	15 PUNTOS	10 PUNTOS	5 PUNTOS
DEFINICIÓN DE RANGOS	NIVEL ALTO DE CONOCIMIENTO	Entre 31 y 50 puntos				DEFINICIÓN DE RANGOS	NIVEL ALTO DE CONOCIMIENTO	Entre 16 y 25 puntos			
	NIVEL MEDIO DE CONOCIMIENTO	Entre 11 y 49 puntos					NIVEL MEDIO DE CONOCIMIENTO	Entre 6 y 15 puntos			
	NIVEL BAJO DE CONOCIMIENTO	Entre 1 y 10 puntos					NIVEL BAJO DE CONOCIMIENTO	Entre 1 y 5 puntos			

2. ENTREVISTAS SEMI-ESTRUCTURADAS

- ✓ FECHA DE APLICACIÓN PILOTO: 12 de Abril de 2016
- ✓ MUESTRA TOMADA PARA EL PILOTO: Fueron entrevistados 4 delegados de la mesa para el formato “Entrevista Semi - Estructurada Dirigida a los Delegados de las Mesas” y 2 funcionarios para el formato “Entrevista Semi - Estructurada Dirigida a los Funcionarios”
- ✓ ASPECTOS A TENER EN CUENTA Y RESULTADOS: Ambos formatos de encuesta semi-estructurada fueron diseñados teniendo en cuenta la mayoría de variables a observar. Se hace necesario que estas entrevistas sean privadas en ambos casos con el fin de que no se presente sesgo en las respuestas entregadas por cada uno de los entrevistados. De igual manera, en el caso de los delegados de la mesa, es importante tener en cuenta que cada pregunta debe hacerse con sumo cuidado y claridad con el fin de que sean comprensibles por cada uno de ellos y se de paso a la confianza entre el entrevistador-investigador y el entrevistado. Previo al ejercicio, es muy importante que se le explique al entrevistado el objetivo de la entrevista y el compromiso con la reserva absoluta de sus respuestas, opiniones, posiciones y demás, teniendo en cuenta que hacen parte de una comunidad sumamente golpeada por la intolerancia y que se caracteriza por la desconfianza en los agentes externos a sus espacios de interacción. En el caso de la entrevista dirigida a los funcionarios, se hace mucho más fácil su aplicación. En ambos casos se verifica que las preguntas están bien planteadas y pueden arrojar elementos de análisis importantes y complementarios a los demás instrumentos.

a. ENTREVISTA SEMI - ESTRUCTURADA DIRIGIDA A LOS DELEGADOS DE LAS MESAS

- NECESIDADES DE FORMACIÓN

1. ¿Cómo se siente en este momento como delegado(a) de la mesa departamental de víctimas en cuanto a sus gestiones, logros y dificultades?
2. ¿Cómo se siente frente a sus habilidades individuales y colectivas para defender sus puntos de vista en determinados espacios de discusión?
3. ¿Qué conceptos o conocimientos considera que es necesario fortalecer para su ejercicio de incidencia?
4. ¿Qué quisiera aprender de aquí en adelante? ¿Qué le causa curiosidad?

- NIVELES DE CONOCIMIENTO

5. ¿Qué sabe de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras? ¿Sabe de otras normas que regulen el tema?
6. ¿Qué sabe del Protocolo de Participación?
7. ¿Qué otra normativa considera importante en su proceso de defensa de los derechos de las víctimas?

- PERTINENCIA Y UTILIDAD DE LA RESPUESTA RECIBIDA

8. ¿Cómo están los canales de comunicación en este momento entre la mesa y la institucionalidad?
9. Si están en malos términos, ¿cuál es la propuesta para mejorar los procesos de comunicación con la institucionalidad?

10. De los documentos que ustedes como mesa han radicado ante la Gobernación de Cundinamarca u otra entidad ¿Cuáles conoce?

11. De esos documentos ¿usted sabe si han recibido respuesta?

12. De los que han recibido respuesta: ¿Esa respuesta ha sido completa y útil?

- INTERESES O MOTIVACIONES

13. ¿Qué puede opinar sobre los retos que enfrentan como mesa en relación a los antecedentes de su trabajo y los nuevos contextos o nuevas administraciones?

14. ¿En qué momentos o situaciones se ha sentido satisfecho(a), orgulloso(a) o ha llegado a tener emociones positivas por el hecho de pertenecer a la mesa?

15. ¿Qué lo(a) motiva a seguir trabajando dentro de la mesa de participación de víctimas del departamento de Cundinamarca?

b. ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS

- VALORACIÓN DE FUNCIONARIOS A GESTIÓN DE LA MESA

1. ¿Cuál es su función actual frente a las víctimas en su entidad?
 2. ¿Cuál es su función o papel frente a la mesa de participación de víctimas de su territorio?
 3. ¿Cuál considera que es el aporte fundamental que, desde su cargo, puede hacer a la labor de incidencia de la mesa?
 4. ¿Cómo ha sido su relación hasta ahora con los delegados de la mesa?
 5. Desde su punto de vista, ¿las mesas de participación son importantes para la implementación de la política pública de víctimas en los diferentes territorios?
 6. ¿Cómo percibe a la mesa actual del departamento? Descríbala por favor
 7. ¿Qué dificultades ha tenido en su interlocución con los delegados de la mesa?
 8. ¿Le gusta el trabajo con la mesa en las condiciones actuales? ¿Qué emociones le despierta el trabajo con la mesa?
- VALORACIÓN DE FUNCIONARIOS SOBRE LAS ESTRATEGIAS DESARROLLADAS DESDE SU ENTIDAD CON LA MESA
9. ¿Existe algún plan de trabajo o estrategias puntuales a desarrollar con la mesa establecido desde la entidad que usted representa?

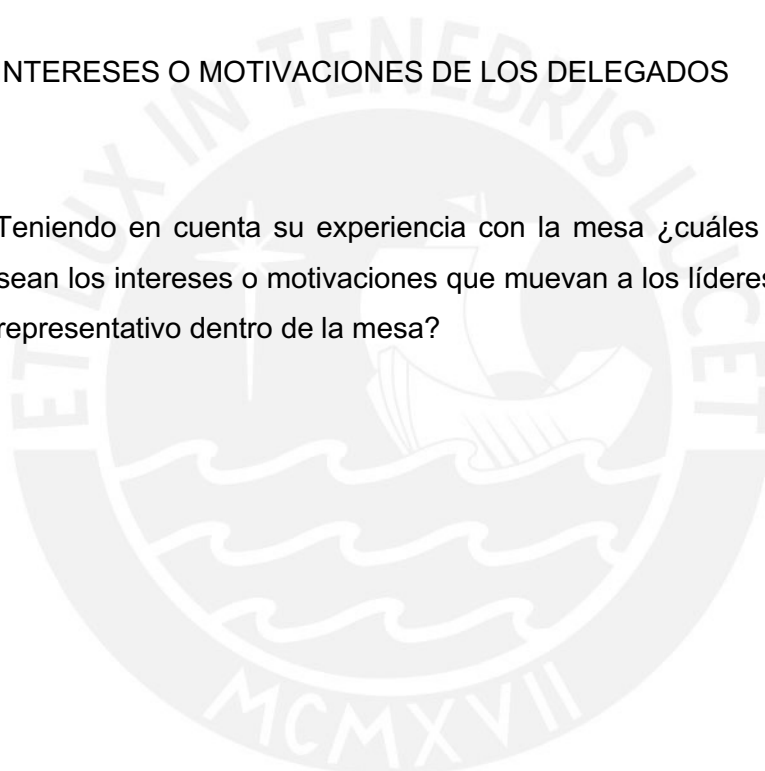
10. ¿Cuál sería su propuesta concreta para mejorar continuamente la relación entre la institucionalidad y la mesa?

- NECESIDADES DE FORMACIÓN DE LOS DELEGADOS

11. ¿En su trabajo directo con la mesa ha logrado evidenciar necesidades de formación que ellos manifiesten o usted crea necesarias? ¿Cuáles?

- INTERESES O MOTIVACIONES DE LOS DELEGADOS

12. Teniendo en cuenta su experiencia con la mesa ¿cuáles considera que sean los intereses o motivaciones que muevan a los líderes a tener un rol representativo dentro de la mesa?



3. INSTRUMENTO DE REVISIÓN DOCUMENTAL

- ✓ FECHA DE APLICACIÓN PILOTO: 18 de Abril de 2016

- ✓ MUESTRA TOMADA PARA EL PILOTO: Se tomaron 5 documentos producidos por la mesa

- ✓ ASPECTOS A TENER EN CUENTA Y RESULTADOS: Este instrumento tiene como objetivo principal recolectar información acerca del estado actual de la producción documental de la mesa como herramientas y soportes de su proceso de incidencia en relación a la institucionalidad. Su importancia radica en el hecho de que, a pesar de que la mesa de manera permanente diseña y radica documentación con distintos objetivos, casi nunca se hace un seguimiento riguroso a su respuesta o una trazabilidad a su recorrido o disposición final.

La caracterización permite levantar un diagnóstico documental que puede tener dos funcionalidades: la de servir a la investigación en el cumplimiento del objetivo final y la de servir como insumo a la mesa para que comiencen a hacer un seguimiento juicioso a la radicación de estos documentos, retroalimentación pertinente y respuesta oportuna por parte de la institucionalidad.

Con el fin de llevarla a cabo, se trabaja con uno de los delegados de la mesa que tiene mayor conocimiento sobre esta trazabilidad y que cuenta con registros físicos y magnéticos de los documentos elaborados en el periodo de 2013 a la actualidad. Se tomará como muestra para la presente investigación los documentos elaborados en la vigencia de la actual mesa que corresponde a Mayo de 2015 hasta la fecha.

En la aplicación de la prueba piloto se toman 5 de los documentos elaborados y radicados y se determina que el instrumento es apropiado.

TABLAS, GRÁFICAS Y FIGURAS



Tabla 4. Resumen medición de categorías “Nivel de Conocimiento”

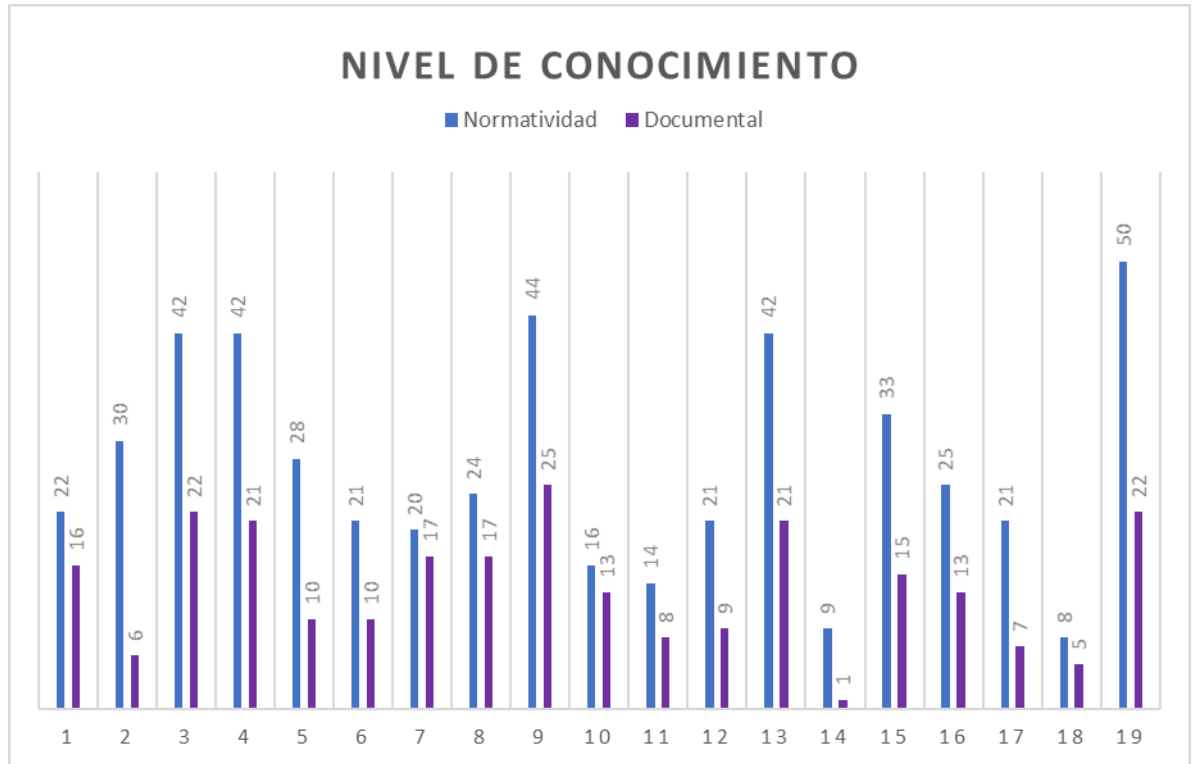
#	NIVEL DE CONOCIMIENTO NORMATIVIDAD		NIVEL DE CONOCIMIENTO DOCUMENTAL	
	CATEGORÍA	PUNTAJE	CATEGORIA	PUNTAJE
1	MEDIO	22	ALTO	16
2	MEDIO	30	MEDIO	6
3	ALTO	42	ALTO	22
4	ALTO	42	ALTO	21
5	MEDIO	28	MEDIO	10
6	MEDIO	21	MEDIO	10
7	MEDIO	20	ALTO	17
8	MEDIO	24	ALTO	17
9	ALTO	44	ALTO	25
10	MEDIO	16	MEDIO	13
11	MEDIO	14	MEDIO	8
12	MEDIO	21	MEDIO	9
13	ALTO	42	ALTO	21
14	BAJO	9	BAJO	1
15	MEDIO	33	ALTO	15
16	MEDIO	25	MEDIO	13
17	MEDIO	21	MEDIO	7
18	BAJO	8	BAJO	5

19	ALTO	50	ALTO	22
TOTAL				
RESULTADOS	ALTO	5	ALTO	9
	MEDIO	12	MEDIO	8
	BAJO	2	BAJO	2

Fuente: elaboración propia. 2018



Gráfica 7. Nivel de Conocimiento - barras



Fuente: elaboración propia. 2018

BIBLIOGRAFÍA

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO.

2002 Gerencia Social en América Latina. Enfoques y experiencias innovadoras. 2002

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA

2011 Ley 1448. Medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno. 10 de junio.

CORTE CONSTITUCIONAL DE COLOMBIA

2004 Sentencia T-025. 2004

CORTE CONSTITUCIONAL DE COLOMBIA

2011 Auto 219 Seguimiento a Sentencia T-025. 2011

CORTE CONSTITUCIONAL DE COLOMBIA

2010 Auto 388 Seguimiento a Sentencia T-025. 2010

CORTE CONSTITUCIONAL DE COLOMBIA.

2006 Auto 333 Seguimiento a Sentencia T-025. 2006

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL.

2015 Decreto 2460. Estrategia de Corresponsabilidad. 2015

GAVIRIA BETANCUR, Paula

2013 Resolución 0388. Protocolo de Participación efectiva de víctimas. 2013

GOLEMAN, Daniel y otros.

2010 El líder Resonante Crea más. 2010.

GONZALEZ BONBAL, Ines y VILLAR, Rodrigo

2003 Organizaciones de la Sociedad Civil e Incidencia en Políticas Públicas.
2003

HABERMAS, Jurgen

2002 Verdad y Justificación. 2002

HABERMAS, Jurgen

2002 Acción Comunicativa y Razón sin Trascendencia. 2002

IIDH, UNIDAD PARA LAS VÍCTIMAS.

2013 Del Olvido a la Incidencia. 2013

IIDH, UNIDAD PARA LAS VÍCTIMAS.

2014 Las Mesas de Participación de las Víctimas, La esperanza para la Paz.
2014

MARTIN BERINSTAIN, Carlos

2009 Diálogos sobre la Reparación. Qué reparar en los casos de violaciones
de Derechos Humanos. 2009

MARTIN BERINSTAIN, Carlos

2000 Violencia, apoyo a las víctimas y reconstrucción social: experiencias
internacionales y el desafío vasco. 2000

MARTIN BERINSTAIN, Carlos

2000 Al lado de la Gente. Acompañamiento a comunidades en medio del
conflicto armado. 2000

OFICINA DEL ALTO COMISIONADO PARA LA PAZ

2016 Acuerdo Final de Paz. 2016

PATIÑO, Darío Fernando

2016 "Entrevista a Diana Uribe". En Canal Institucional. Consulta 15 Junio de
2018. https://www.youtube.com/watch?v=xJN_eKq0Ow.

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA

2011 Decreto 4800. Reglamento de la Ley 1448-2011. 2011