



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

Gobernación del Valle del Cauca
Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD

HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN TERRITORIAL PARA LA PAZ, LA RECONCILIACIÓN Y LA CONVIVENCIA EN EL VALLE DEL CAUCA

ALIANZA ENTRE LA GOBERNACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA Y EL
PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO - PNUD

Bogotá, febrero 15 de 2018



Al servicio
de las personas
y las naciones

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCCIÓN | 4 |
| 1. EL MODELO DE GESTIÓN TERRITORIAL PARA LA PAZ, LA RECONCILIACIÓN Y LA CONVIVENCIA | 5 |
| 1.1 El enfoque del modelo..... | 5 |
| 1.2 Objetivos..... | 5 |
| 1.3 Estructura programática..... | 6 |
| 1.4 Estructura de operación..... | 9 |
| 2. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 1: NUEVA ARQUITECTURA INSTITUCIONAL Y COMUNITARIA PARA LA PAZ Y LA IMPLEMENTACIÓN DEL ACUERDO | 16 |
| 2.1 Estructura programática..... | 16 |
| 2.2 Estructura de operación..... | 16 |
| 2.3 Eje 1: Fortalecimiento de las capacidades institucionales..... | 17 |
| 2.4 Eje 2: Construcción y/o fortalecimiento de las capacidades sociales y comunitarias.. | 24 |
| 3. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 2: RESTITUCIÓN DE DERECHOS Y REPARACIÓN A LAS VÍCTIMAS DEL CONFLICTO | 27 |
| 3.1 Estructura programática..... | 27 |
| 3.2 Estructura de operación..... | 27 |
| 3.3 Eje 1: Fortalecimiento de los espacios de participación y autogestión..... | 28 |
| 3.4 Eje 2: Implementación efectiva de la política pública..... | 29 |
| 4. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 3: REINCORPORACIÓN, RECONCILIACIÓN, SEGURIDAD Y JUSTICIA | 31 |
| 4.1 Estructura programática..... | 31 |
| 4.2 Estructura de operación..... | 31 |
| 4.3 Eje 1: Justicia Restaurativa y Convivencia..... | 32 |
| 4.4 Eje 2: Seguridad..... | 34 |
| 4.5 Eje 3: Reincorporación comunitaria de excombatientes..... | 36 |
| 5. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 4: TERRITORIOS SOSTENIBLES Y PRODUCTIVOS PARA LA PAZ | 40 |
| 5.1 Estructura programática..... | 40 |
| 5.2 Estructura de operación..... | 40 |
| 5.3 Eje 1: Fortalecimiento de capacidades para una estrategia socio-productiva para la paz territorial..... | 41 |
| 5.4 Eje 2: Fortalecimiento de capacidades para la gestión ambiental y el ordenamiento territorial..... | 52 |



Al servicio
de las personas
y las naciones

| | |
|---|-----------|
| 6. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 5: | |
| FORTALECIMIENTO DE LA DEMOCRACIA | 54 |
| 6.1 Estructura programática | 54 |
| 6.2 Estructura de operación..... | 54 |
| 6.3 Eje 1: Derechos y garantías para el ejercicio de la actividad política | 55 |
| 6.4 Eje 2: Fortalecimiento de los movimientos y organizaciones sociales para la participación directa | 56 |
| 6.5 Eje 3: Promoción de nuevos liderazgos políticos | 57 |
| 7. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 6: COMUNICACIÓN, EDUCACIÓN Y CULTURA PARA LA PAZ..... | 60 |
| 7.1 Estructura programática | 60 |
| 7.2 Estructura de operación..... | 60 |
| 7.3 Implementación del Eje 1: Fortalecimiento de capacidades para una estrategia de Educación y Cultura para la Paz..... | 61 |
| 7.4 Eje 2: Fortalecimiento de capacidades para la memoria histórica, la identidad cultural y la cultura como elementos de pertenencia | 63 |
| 7.5 Eje 3: Fortalecimiento del papel de los medios de comunicación institucionales y comunitarios en la promoción de la paz | 65 |
| 8. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 7: GARANTIA DE DERECHOS HUMANOS | 67 |
| 8.1 Estructura programática | 67 |
| 8.2 Estructura de operación..... | 67 |
| 8.3 Eje 1: Promoción y protección de los Derechos Humanos..... | 67 |
| 8.4 Eje 2: Defensa y garantía de los Derechos Humanos | 69 |
| 9. LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DEL MODELO | 70 |
| 9.1 El enfoque..... | 70 |
| 9.2 La Estrategia de Comunicación..... | 71 |
| 9.3 Comunicación interna en la Gobernación | 74 |
| 9.4 Comunicación pública selectiva..... | 75 |
| 9.5 Comunicación pública masiva | 77 |
| 9.6 Relacionamiento con los principales medios regionales de comunicación | 79 |
| 10. MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO | 80 |
| 10.1 El Sistema Gerencial de Monitoreo | 80 |
| 10.2 El Marco General de Resultados..... | 82 |
| 10.2.1 Resultados clave para el Componente 1: Nueva Arquitectura Institucional y Comunitaria para la Paz y la implementación del Acuerdo de Paz | 83 |
| 10.2.2 Resultados clave para el Componente 2: Restitución de Derechos y Reparación a las Víctimas del conflicto armado..... | 84 |
| 10.2.3 Resultados clave para el Componente 3: Reincorporación, Reconciliación, Seguridad y Justicia..... | 85 |



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

| | | |
|---------------------------|--|-----------|
| 10.2.4 | Resultados clave para el Componente 4: Territorios Sostenibles y Productivos de Paz | 86 |
| 10.2.5 | Resultados clave para el Componente 5: Fortalecimiento de la Democracia | 88 |
| 10.2.6 | Resultados clave para el Componente 6: Comunicación, Educación y Cultura para la Paz | 88 |
| 10.2.7 | Resultados clave para el Componente 7: Garantía de los Derechos Humanos | 89 |
| BIBLIOGRAFÍA | | 91 |

Gobernación del Valle del Cauca
Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación

HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN TERRITORIAL PARA LA PAZ, LA RECONCILIACIÓN Y LA CONVIVENCIA

INTRODUCCIÓN

En este documento se presenta la Hoja de Ruta para la implementación del Modelo de Gestión Territorial para la Paz, la Reconciliación y la Convivencia en el Departamento del Valle del Cauca, en el marco del convenio entre la Gobernación del Valle del Cauca y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD.

El Modelo ha sido desarrollado en el marco del Convenio mencionado, y se presenta en un documento específico separado en el cual se detallan los antecedentes, el enfoque de la política de paz territorial, los objetivos, la estructura programática, el esquema de subregionalización, cada uno de los siete componentes, y la incorporación de la perspectiva de equidad de género, la perspectiva étnica y cultural indígena y afrodescendiente, y la perspectiva de paz urbana.

Por lo tanto, el documento descriptivo del Modelo (el qué) y la Hoja de Ruta aquí expuesta (el cómo) son dos caras de una misma moneda, y deben asumirse en forma conjunta e indivisible.

En el primer capítulo se presentan, de manera resumida, el enfoque, los objetivos, la estructura programática y la estructura de operación del Modelo.

En los siguientes capítulos se presenta la Hoja de Ruta para la implementación de cada uno de los siete componentes del Modelo: Componente 1: Nueva Arquitectura Institucional y Comunitaria para la Paz y la implementación del Acuerdo de Paz; Componente 2: Restitución de Derechos y Reparación a las Víctimas del conflicto armado; Componente 3: Reincorporación, Reconciliación, Seguridad y Justicia; Componente 4: Territorios Sostenibles y Productivos de Paz; Componente 5: Fortalecimiento de la Democracia; Componente 6: Comunicación, Educación y Cultura para la Paz y Componente 7: Garantía de los Derechos Humanos.

En el Capítulo 9 se presenta la Estrategia de Comunicación que será empleada para la gestión del Modelo, y en el Capítulo 10 el Sistema Gerencial de Monitoreo y Evaluación de la implementación del mismo.

1. EL MODELO DE GESTIÓN TERRITORIAL PARA LA PAZ, LA RECONCILIACIÓN Y LA CONVIVENCIA

1.1 El enfoque del modelo

En el Modelo, **la paz no se concibe como la ausencia de violencia, sino como una condición integral**, la cual supone “contar con un Departamento preparado para el postconflicto, que atienda las diferentes situaciones territoriales y de la población impactada con las consecuencias que ello genera ... (y) ... brindar las garantías necesarias y establecidas en nuestro país para que las víctimas de cualquier situación forzada por diferentes condiciones (conflicto armado, desplazamiento, trata de personas, entre otras), puedan recobrar sus derechos y disfrutar de todos los beneficios que el Estado de Derecho ofrece a sus habitantes” (Plan de Desarrollo Departamental - PDD (2016), p. 188).

Así, el Modelo: i) **Consiste en un modelo de agenciamiento de los actores y de la dinámica social y política orientado a convocar a los actores institucionales y social-comunitarios** del Departamento del Valle a formular e implementar de manera concertada y coordinada iniciativas concretas para la construcción de la paz y para la implementación del Acuerdo de Paz en el territorio; ii) Implica asumir un **gran proyecto de transformación cultural**, de mediano y largo plazo, orientado a la transformación de la manera como se tramitan los conflictos, que excede el marco temporal de un período de gobierno y que tomará de 10 a 15 años; iii) Exigirá la recreación de las instituciones y la construcción de una nueva arquitectura institucional, la gestión comunicacional orientada a transformar los imaginarios individuales y sociales, y la gestión concertada y coordinada de los actores institucionales, sociales y comunitarios en torno a la construcción social de la paz en el territorio; y iv) Plantea los cambios necesarios para la transformación cultural, en dos sentidos: a) **La transición de una sociedad en situación de guerra a una sociedad en situación de paz**, mediante la transformación de los imaginarios y la visibilización del contenido de la lucha por la paz; y b) **La transformación de los conflictos**, que no su eliminación, de manera que su trámite se desarrolle sin apelar a la violencia, con reconocimiento de y respeto al otro (siempre existirán conflictos en la vida social y colectiva, lo importante es aprender a tramitarlos pacíficamente).

El objetivo central de la gestión territorial para la Paz consiste en promover una cultura de paz y reducir el uso de la violencia como medio para tramitar los conflictos, transformándolos para una gestión no violenta. Específicamente, la gestión territorial de la paz se enmarca en el proceso de implementación del Acuerdo de Paz y busca responder a las nuevas dinámicas que plantea la paz, adoptando un enfoque territorial, un enfoque diferencial con énfasis en el enfoque de género, y un enfoque de participación social.

1.2 Objetivos

Con base en lo anterior, el Modelo de Gestión Territorial para la Paz **tiene como objetivo consolidar un arreglo institucional y social/comunitario que contribuya a y concurra en la implementación del Acuerdo de Paz y promueva la construcción una estrategia regional y de estrategias locales de**

Paz Territorial. No se ocupa, por lo tanto, de la implementación de proyectos de inversión tales como vías terciarias, viviendas, escuelas, puestos de salud etc.

1.3 Estructura programática

El Modelo se basa en una subregionalización previa y se estructura en siete componentes: i) Nueva Arquitectura Institucional y Comunitaria para la Paz y la implementación del Acuerdo de Paz; ii) Restitución de Derechos y Reparación a las Víctimas del conflicto armado; iii) Reincorporación, Reconciliación, Seguridad y Justicia; iv) Territorios Sostenibles y Productivos de Paz; v) Fortalecimiento de la Democracia; vi) Comunicación, Educación y Cultura para la Paz; y vii) Garantía de los Derechos Humanos. Complementariamente, se incorpora la perspectiva de Equidad de Género, la perspectiva étnica y cultural Indígena y Afrodescendiente y la perspectiva de la Paz Urbana.

El primer componente, la Nueva Arquitectura Institucional y Comunitaria para la Paz, la Reconciliación y la Convivencia, provee las condiciones para el adecuado desempeño de los otros cuatro, y se estructura en dos ejes: i) El fortalecimiento del conjunto de las instituciones de gobierno y de las instancias de interlocución entre el gobierno y la sociedad civil; y ii) La construcción y/o fortalecimiento de capacidades de las organizaciones sociales y comunitarias.

El segundo componente, Restitución de Derechos y Reparación a las Víctimas, se centra en el fortalecimiento de las capacidades institucionales para la atención y reparación a las víctimas del conflicto mediante la implementación de la normatividad vigente, y de las capacidades para la implementación de los elementos contenidos en el Acuerdo de Paz. Se estructura en dos ejes: i) Fortalecimiento de los espacios de participación y autogestión; y ii) Implementación de la Política Pública: Prevención y protección, Atención y asistencia, Reparación integral y Verdad y Justicia, con especial atención al acceso de las víctimas a la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP).

El tercer componente, Reincorporación, Reconciliación, Seguridad y Justicia, se orienta a la construcción de capacidades para el acceso a la justicia formal y no formal presentes en cada municipio, a la reconciliación y a la reincorporación comunitaria de los(las) excombatientes. Se estructura en tres ejes: i) Justicia Restaurativa y Convivencia, que se refiere al acceso a la justicia restaurativa y a la presencia de la administración de justicia en las zonas rurales en conflicto y en las zonas urbanas marginales; ii) Seguridad, relativo a la garantía de la seguridad en las zonas anteriormente afectadas por el conflicto, ante el riesgo de llegada de nuevos ciclos de violencia, y en las zonas urbanas marginales; iii) Reincorporación integral (social, económica y política) y comunitaria de los(las) excombatientes, orientado al fortalecimiento de las capacidades de las instituciones, de las personas reincorporadas y de las comunidades receptoras para este efecto.

El cuarto componente, Territorios Sostenibles y Productivos para la Paz, se centra primordialmente en la implementación de la Reforma Rural Integral en el territorio, y se estructura en dos ejes: i) El fortalecimiento de las capacidades institucionales, sociales y productivas de las administraciones territoriales y de las comunidades afectadas por el conflicto, para la promoción e implementación

de una estrategia socio-productiva para la Paz Territorial en los municipios; y ii) El fortalecimiento de las capacidades territoriales para la gestión ambiental y el ordenamiento territorial.

El quinto componente, Profundización de la Democracia, tiene como principal objetivo fortalecer, en el territorio, las condiciones para la apertura democrática necesaria para construir la paz y para fortalecer la democracia mediante la ampliación de la participación política. Se estructura en tres ejes: i) El otorgamiento de los derechos y garantías para el ejercicio de la actividad política; ii) El fortalecimiento de los movimientos y organizaciones sociales para la participación directa; y iii) La promoción de los nuevos liderazgos políticos para la convivencia y la sostenibilidad de la Paz Territorial, otorgando especial prioridad a las organizaciones de mujeres, a los(las) jóvenes y a las formas organizativas campesinas, indígenas y afrodescendientes, con énfasis en las zonas afectadas por el conflicto armado y en las zonas urbanas marginales.

El sexto componente, Comunicación, Educación y Cultura para la Paz, se orienta a la promoción de una cultura para la paz basada en el pluralismo, la convivencia, la tolerancia y la no estigmatización, que aseguren condiciones de respeto a los valores democráticos y el respeto a quienes ejercen la oposición política. Se estructura en tres ejes: i) El fortalecimiento de las capacidades institucionales para la formulación e implementación de una Estrategia Departamental y Local de Educación y Cultura para la paz; ii) El fortalecimiento de las capacidades institucionales para difundir y arraigar en la población vallecaucana la memoria histórica, la identidad cultural y la cultura como elementos de pertenencia, incorporando el tema de la paz, la reconciliación y la convivencia en las distintas manifestaciones artísticas; y iii) El fortalecimiento del papel de los medios de comunicación institucionales y comunitarios en la promoción de la paz, la convivencia y la reconciliación.

El séptimo componente, la Garantía de Derechos Humanos (DDHH) en el territorio, tiene como objetivo incorporar en la gestión pública del Departamento y en la implementación del Acuerdo de Paz, el Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH). Está estructurado en dos ejes: i) La promoción y protección de los Derechos Humanos; y ii) La defensa y garantías de los Derechos Humanos.

La incorporación de la perspectiva de Equidad de Género en el Modelo tiene como objetivo desarrollar el papel clave de la mujer en el gran proyecto de transformación cultural, de mediano y largo plazo, orientado a la transformación de los conflictos. Para ello, se plantean los ocho ejes temáticos del Acuerdo de Paz referidos a este aspecto, y se formulan las líneas estratégicas para cada uno de los siete componentes descritos.

La incorporación de la perspectiva étnica y cultural Indígena y Afrodescendiente se orienta a generar las garantías para el cumplimiento de los derechos humanos y colectivos de estos dos grupos poblacionales, de acuerdo con sus propias aspiraciones, intereses y cosmovisiones, en el marco de la implementación del Acuerdo de Paz y de la gestión territorial para la paz. Para ello, se adoptan los principios, las salvaguardas y garantías contemplados en dicho Acuerdo, y se proponen las líneas estratégicas específicas para incorporar la perspectiva étnica y cultural indígena y afrodescendiente en cada uno de los siete componentes del Modelo.

La incorporación de la perspectiva de la Paz Urbana hace referencia a la aplicación del Modelo para la implementación de esta, con respecto a lo cual se plantea que todos los componentes que estructuran el Modelo de Gestión Territorial para la Paz se han pensado de manera que puedan ser aplicados tanto en los ámbitos rurales como en los ámbitos urbanos, y que el único elemento a complementar es el pertinente al desarrollo de los territorios urbanos sostenibles y productivos para la paz. Para este efecto, se propone un conjunto de líneas estratégicas específicas.

Adicionalmente, el Modelo consta de dos elementos de soporte transversales; i) La Estrategia de Comunicación de las acciones relativas a la implementación del Modelo; y ii) El Sistema Gerencial de Monitoreo y Evaluación de los resultados de la implementación del Modelo.

La estrategia de Comunicación involucrará dos dimensiones básicas: la dimensión interna (hacia el interior de la Gobernación) y la dimensión externa (hacia los actores o grupos de interés). Se basará en: i) La definición de las ideas fuerza a transmitir a nivel general; y ii) La formulación de una estrategia específica de comunicación con cada actor o grupos de actores, definiendo en cada caso el grupo objetivo (target), el/los mensajes específicos a transmitir, y el/los medio(s) más apropiados para ello. Debe tenerse en cuenta que la comunicación es de doble vía, por lo cual se tendrá en cuenta no solamente la entrega de información hacia los distintos actores, sino también la recepción de la percepción y propuestas de estos, mediante una estrategia participativa de implementación.

El sistema de Monitoreo y Evaluación se basa en el enfoque de Gestión basada en Resultados, cuya referencia es el marco de Resultados (entendido como el conjunto de productos que permiten lograr determinados efectos, los cuales a su vez contribuyen a generar determinados impactos), por lo cual se realizarán mediciones de los avances en los siguientes ámbitos del Modelo: i) Implementación efectiva y oportuna de las actividades; ii) Generación de los productos esperados, en condiciones de calidad y oportunidad; iii) Generación de los efectos de la implementación del modelo, como resultado de la aplicación de los productos del mismo; y iv) Contribución a la generación (en el mediano y largo plazo) de los impactos derivados de la implementación del Modelo. Para ello, se propone para cada componente: Los elementos clave, los criterios de logro de cada elemento clave, y unos indicadores clave para la verificación del logro.

Finalmente, vale la pena resaltar el *carácter dinámico y cambiante en la estrategia de implementación del Modelo*. Ello, dado que el equipo gestor tiene como responsabilidad directa la realización de las actividades y la generación de los productos previstos, pero que la generación de los efectos e impactos depende de la intervención de otros actores, en este caso las entidades del Gobierno Nacional, las entidades sectoriales del nivel central y territorial, las administraciones municipales, los sectores sociales integrantes de los distintos Consejos y Comités, etc. Esto hace necesario realizar una caracterización de los distintos actores relacionados con el Modelo, y definir las estrategias específicas de interacción con cada uno de ellos. Así, el seguimiento y evaluación sistemático y continuado de los efectos del Modelo proveerá los insumos clave para la adaptación de la estrategia de implementación o, incluso, la estructura del mismo.

1.4 Estructura de operación

Para la implementación del Modelo de Gestión Territorial para la Paz, se propone que el proceso esté liderado por la Gobernación del Valle del Cauca, con el apoyo de y en coordinación con el Consejo Departamental de Paz, Convivencia y Reconciliación.

Lo anterior, basado en dos supuestos: i) El Modelo será adoptado como un instrumento de política pública departamental mediante acto de la Asamblea del Valle del Cauca, lo que le dará sostenibilidad en el mediano plazo, a lo largo de varios períodos de gobierno; y ii) El Modelo y la Hoja de Ruta para la implementación del mismo aquí propuesta, serán adoptados como la agenda básica de paz por el Consejo Departamental de Paz, de cuya instancia directiva hacen parte la Gobernadora y la Asamblea Departamental.

Desde el punto de vista operativo, se proponen las siguientes instancias:

- i) Un Comité Directivo.
- ii) Un Comité Técnico conformado por una Dirección Ejecutiva y por siete subcomités temáticos, correspondientes a cada uno de los componentes del Modelo.
- iii) Una instancia gerencial a cargo de la coordinación y la gestión para la implementación del Modelo: el equipo gestor adscrito a la Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación.
- iv) Una instancia encargada del seguimiento y evaluación a la implementación estratégica del Modelo: el Observatorio para la Paz, de la Secretaría de Paz.

El Comité Directivo estará conformado por seis miembros: la Gobernadora, un(a) delegado(a) de la Junta Directiva del Consejo de Paz, un(a) delegado(a) de los(las) alcaldes(as) del Departamento, un(a) delegado(a) del Gobierno Nacional, un(a) representante del sector privado y un(a) representante de la academia regional. La Secretaría Técnica estará a cargo de la Secretaría de Paz.

Adicionalmente, podrán participar en las reuniones del Comité Directivo, mediante invitación para analizar y debatir temas específicos: i) Delegados de las agencias del Estado del nivel nacional; ii) Delegados de organizaciones gremiales y empresariales del sector privado; iii) Delegados de las instituciones académicas; iv) Delegados de organizaciones de la sociedad civil y de las organizaciones comunitarias; y v) Delegados de organismos de cooperación internacional.

Se reunirá por lo menos una vez al semestre, mediante la convocatoria de la Gobernación y/o del Consejo de Paz.

Sus funciones básicas serán las siguientes:

- i) Establecer los acuerdos para la orientación general estratégica del proceso de implementación del Modelo.

- ii) Aprobar el Plan Estratégico presentado por la Secretaría de Paz (instancia gerencial).
- iii) Analizar la evolución del contexto político, económico, social y ambiental del Modelo al nivel internacional, nacional y regional, con base en los informes presentados por la Secretaría de Paz, analizar los impactos derivados de los cambios en los supuestos (posiciones de los actores institucionales y sociales-Comunitarios, políticas públicas, otros) y acordar los ajustes pertinentes en la estrategia de implementación del Modelo, en la conformación de los componentes o aún de la estructura del mismo.
- iv) Hacer el seguimiento a los resultados (efectos e impactos) obtenidos en el proceso de implementación del Modelo, con base en los informes de monitoreo presentados por el Observatorio para la Paz, y adoptar los correctivos estratégicos correspondientes.

El Comité Técnico tendrá una Dirección Ejecutiva conformada por tres miembros: Un(a) delegado(a) de la Gobernadora, un(a) delegado(a) del Consejo de Paz, y por la Secretaría de Paz, quien desempeñará a su vez la Secretaría Técnica del mismo.

Podrán participar, además, en las reuniones de la Dirección Ejecutiva, mediante invitación para analizar y debatir temas específicos: i) Delegados de los siete Sub-comités temáticos; ii) Delegados de las agencias del Estado del nivel nacional; iii) Delegados de organizaciones gremiales y empresariales del sector privado; iv) Delegados de las instituciones académicas; v) Delegados de organizaciones de la sociedad civil y de las organizaciones comunitarias; y vi) Delegados de organismos de cooperación internacional.

La Dirección Ejecutiva se reunirá por lo menos una vez trimestralmente, mediante la convocatoria de la Secretaría de Paz.

Las funciones básicas de la Dirección Ejecutiva del Comité Técnico serán las siguientes:

- i) Aprobar el Plan de Trabajo y el presupuesto anual presentados por la Secretaría de Paz (instancia gerencial).
- ii) Revisar trimestralmente el avance en la realización de las actividades y en la entrega de los productos previstos en el Plan Anual de Trabajo y en el Presupuesto Anual, con base en los informes mensuales de avance presentados por la Secretaría de Paz.
- iii) Revisar y aprobar los informes trimestrales de avance presentados por la Secretaría de Paz.
- iv) Analizar la evolución del contexto político, económico, social y ambiental del Modelo al nivel internacional, nacional y regional, con base en los informes presentados por la Secretaría de Paz, analizar los impactos derivados de los cambios en los supuestos (posiciones de los actores institucionales y sociales-Comunitarios, políticas públicas,

otros) y proponer al Comité Directivo los ajustes pertinentes en la estrategia de implementación del Modelo, en la conformación de los componentes y aún de la estructura del mismo.

- v) Analizar los resultados presentados por el Observatorio para la Paz, sobre los resultados (efectos e impactos) obtenidos mediante la implementación del Modelo, y los cambios en el entorno y sus impactos sobre el mismo.
- vi) Aprobar las modificaciones en el programa de actividades, en la metodología de implementación de las mismas y/o en el presupuesto, con base en las propuestas presentadas por la Secretaría de Paz.
- vii) Ejecutar las acciones necesarias para optimizar la coordinación entre las entidades del nivel nacional, departamental y municipal, para la realización de las actividades y la entrega de los productos previstos.

A su vez, el Comité Técnico estará conformado por siete subcomités temáticos, uno por cada componente del Modelo:

- i) Subcomité para la Nueva Arquitectura Institucional y Comunitaria para la Paz y la Implementación del Acuerdo de Paz.
- ii) Subcomité para la Restitución de Derechos y Reparación a las Víctimas del Conflicto.
- iii) Subcomité para la Reincorporación, Reconciliación, Seguridad y Justicia.
- iv) Subcomité para los Territorios Sostenibles y productivos para la Paz.
- v) Subcomité para el Fortalecimiento de la Democracia.
- vi) Subcomité para la Comunicación, Educación y Cultura para la Paz.
- vii) Subcomité para la Garantía De Derechos Humanos.

Cada uno de los subcomités estará conformado por un(a) delegado(a) del Consejo de Paz, y los(las) delegados (as) de las secretarías o entidades departamentales mencionadas en el aparte: Estructura de operación, en la Hoja de Ruta del respectivo componente. La Secretaría Técnica de cada subcomité estará a cargo de la Secretaría de Paz.

Podrán participar en las reuniones de los subcomités, mediante invitación para analizar y debatir temas específicos: i) Delegados de las agencias del Estado del nivel nacional; ii) Delegados de organizaciones gremiales y empresariales del sector privado; iii) Delegados de las instituciones académicas; iv) Delegados de organizaciones de la sociedad civil y de las organizaciones comunitarias; y v) Delegados de organismos de cooperación internacional.

Los subcomités temáticos se reunirán de acuerdo con las necesidades específicas, por lo menos una vez al mes, mediante la convocatoria de la Secretaría de Paz.

Las funciones básicas de los subcomités serán las siguientes:

- i) Concertar, bajo la coordinación del equipo gestor de la Secretaría de Paz, los planes temáticos de trabajo que sirvan como insumo para formular el Plan de Trabajo y el presupuesto anual por la Secretaría de Paz (instancia gerencial).
- ii) Analizar las conclusiones presentadas por el Observatorio para la Paz, sobre los resultados (efectos e impactos) derivados de la implementación de cada componente.
- iii) Analizar los cambios en el entorno y sus impactos sobre el respectivo componente, con base en la información generada por el Observatorio para la Paz.
- iv) Proponer a la Secretaría de Paz las modificaciones en el programa de actividades, en la metodología de implementación de las mismas y/o en el presupuesto del componente respectivo, derivados de los dos puntos anteriores.
- v) Realizar las acciones pertinentes para la coordinación entre las entidades del nivel nacional, departamental y municipal, para la realización de las actividades y la entrega de los productos previstos en el respectivo componente.

La Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación será la instancia gerencial. Existirá en esta un equipo gestor a cargo de la gestión del Modelo y de la coordinación general de las actividades, proyectos y programas con las demás dependencias de la Gobernación, así como con las alcaldías municipales.

Las funciones básicas del equipo gestor serán las siguientes:

- i) Formular el Plan Estratégico y presentarlo para su aprobación al Comité Directivo.
- ii) Formular el Plan de Trabajo y el presupuesto anual y presentarlos a la Dirección Ejecutiva del Comité Técnico para su aprobación.
- iii) Coordinar técnica y operativamente la formulación e implementación de los planes de trabajo con las entidades integrantes de los subcomités temáticos, para la realización de las actividades y la entrega de los productos previstos en el Plan Anual de Trabajo y en el Presupuesto Anual.
- iv) Ejecutar las actividades y entregar los productos a cargo de la Secretaría de Paz.
- v) Hacer el seguimiento gerencial a la ejecución de las actividades y a la entrega de los productos previstos en el Plan Anual.

- v) Elaborar y presentar mensualmente al(la) Secretario(a) de Paz, los informes de avance en la realización de las actividades y en la entrega de los productos previstos en el Plan Anual de Trabajo y en el Presupuesto Anual.
- vi) Presentar a la Dirección Ejecutiva del Comité Técnico informes trimestrales sobre el avance en la realización de las actividades y en la entrega de los productos previstos en el Plan Anual de Trabajo y en el Presupuesto Anual.
- vii) Hacer el seguimiento a los resultados (efectos e impactos) obtenidos en el proceso de implementación del Modelo, con base en los informes de monitoreo presentados por el Observatorio para la Paz, y proponer a la Dirección Ejecutiva, para su aprobación, las modificaciones en el programa de actividades, en la metodología de implementación de las mismas y/o en el presupuesto.
- viii) Analizar la evolución del contexto político, económico, social y ambiental del Modelo al nivel internacional, nacional y regional, con base en los informes presentados por la el Observatorio para Paz, analizar los impactos derivados de los cambios en los supuestos (posiciones de los actores institucionales y sociales-Comunitarios, políticas públicas, otros) y proponer al Comité Directivo y a la Dirección Ejecutiva del Comité Técnico los ajustes pertinentes en la estrategia de implementación del Modelo, en la conformación de los componentes y aún de la estructura del mismo.
- ix) Ejecutar las acciones necesarias para optimizar la coordinación entre las entidades del nivel nacional, departamental y municipal, para la realización de las actividades y la entrega de los productos previstos.

Así, la estructura de gestión para la implementación de los distintos componentes tendrá un carácter matricial en el cual cada dependencia tiene responsabilidades en la ejecución de actividades, programas o proyectos de distintos componentes. La distribución se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Cuadro 1: Estructura matricial para la Gestión del Modelo

| | Componente 1: Nueva Arquitectura Institucional y Comunitaria para la Paz y la implementación del Acuerdo de Paz | Componente 2: Restitución de Derechos y Reparación a las Víctimas del conflicto armado | Componente 3: Reincorporación, Reconciliación, Seguridad y Justicia | Componente 4: Territorios Sostenibles y Productivos de Paz | Componente 5: Fortalecimiento de la Democracia | Componente 6: Comunicación, Educación y Cultura para la Paz | Componente 7: Garantía de los Derechos Humanos |
|---|---|---|---|--|--|--|---|
| Instancia a cargo de la ejecución | | | | | | | |



Al servicio
de las personas
y las naciones

| | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|
| Equipo de Gestión de la Secretaría de Paz | | | | | | | |
| Despacho de la Gobernadora | | | | | | | |
| Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación | | | | | | | |
| Observatorio para la Paz | | | | | | | |
| Secretaría de Convivencia y Seguridad Ciudadana | | | | | | | |
| Secretaría de Desarrollo Social y Participación | | | | | | | |
| Secretaría de la Mujer, Equidad de Género y Diversidad Sexual | | | | | | | |
| Secretaría de asuntos Étnicos | | | | | | | |
| Departamento Administrativo de Planeación Departamental | | | | | | | |
| Secretaría de Ambiente, Agricultura y Pesca | | | | | | | |
| Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad | | | | | | | |
| Secretaría de Salud | | | | | | | |
| Secretaría de Educación | | | | | | | |
| Secretaría de Vivienda y Habitat | | | | | | | |
| Secretaría de Infraestructura y Valorización | | | | | | | |
| Secretaría de Gestión del | | | | | | | |



Al servicio
de las personas
y las naciones

| | | | | | | | |
|------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|
| Riesgo de Desastres | | | | | | | |
| Secretaría de Cultura | | | | | | | |
| Oficina de Comunicaciones | | | | | | | |
| Telepacífico | | | | | | | |
| Instituto Departamental de Cultura | | | | | | | |
| Biblioteca Departamental | | | | | | | |

El Observatorio para la Paz, de la Secretaría de Paz, será la instancia encargada del seguimiento y evaluación a la implementación estratégica del Modelo.

Su función principal será la generación de información útil para la toma de decisiones por parte de los subcomités temáticos, la Secretaría de Paz en su rol como instancia gerencial para la implementación del Modelo, la Dirección Ejecutiva del Comité Técnico, y el Comité Directivo.

Sus funciones específicas serán las siguientes:

- i) Analizar la evolución del contexto político, económico, social y ambiental del Modelo al nivel internacional, nacional y regional: a) cambios en la coyuntura política al nivel internacional, nacional y regional; b) Cambios en los supuestos: posiciones de los actores institucionales y sociales-comunitarios, en las políticas públicas, otros.
- ii) Hacer el seguimiento a los resultados (efectos e impactos) obtenidos en el proceso de implementación del Modelo.

El Observatorio no estará encargado de hacer el seguimiento gerencial a la ejecución de las actividades y a la entrega de los productos previstos en el Plan Anual, pues esta tarea estará a cargo del equipo gestor del Modelo, en la Secretaría de Paz.

2. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 1: NUEVA ARQUITECTURA INSTITUCIONAL Y COMUNITARIA PARA LA PAZ Y LA IMPLEMENTACIÓN DEL ACUERDO

2.1 Estructura programática

El Modelo está orientado a convocar a los actores institucionales y social-comunitarios del Departamento para que formulen e implementen, de manera concertada y coordinada, iniciativas para la construcción de la paz y la implementación del Acuerdo de Paz. Así, el agenciamiento de los actores y de la dinámica social y política en torno a ello incluye al nivel institucional y al nivel social y comunitario.

Por consiguiente, este componente se centra en el desarrollo y consolidación de la Arquitectura Institucional para la Paz y la implementación de los acuerdos, y su objetivo es la construcción y/o el fortalecimiento de las capacidades institucionales y sociales/comunitarias para ello. Está estructurado en dos ejes: i) El fortalecimiento de las capacidades institucionales; y ii) El fortalecimiento de las capacidades sociales y comunitarias.

El primer eje se orienta al fortalecimiento del conjunto de las instituciones de gobierno y de las instancias de interlocución entre el gobierno y la sociedad civil: a) Gobernación del Valle y alcaldías municipales; b) Consejo Departamental y Consejos Municipales de Paz, Convivencia y Reconciliación; c) Consejos Municipales de Desarrollo Rural; y d) Consejos Territoriales de la Reincorporación paritarios entre las FARC-EP y el Gobierno.

El segundo eje tiene como objetivo la construcción y/o fortalecimiento de capacidades sociales y comunitarias, en particular de la Red de Gestores de Paz.

2.2 Estructura de operación

Dada su naturaleza, la planeación e implementación de este componente en el nivel departamental, requiere la intervención integral y coordinada de las distintas secretarías y entidades descentralizadas del nivel departamental.

Por ello, el proceso estará a cargo de la Gobernación en su conjunto, orientado por el Despacho de la Gobernadora, bajo el liderazgo y coordinación de la Secretaría de Paz, y con el apoyo directo de la Secretaría de Seguridad y Convivencia.

De manera especial, se requiere la participación coordinada de: a) El Despacho de la Gobernadora; b) La Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación; c) el Observatorio para la Paz; d) la Secretaría de Desarrollo Social y Participación; e) La Secretaría de Convivencia y Seguridad Ciudadana; f) El

Departamento Administrativo de Planeación; g) La Secretaría de Mujer, Equidad de Género y Diversidad Sexual; y h) La Secretaría de Asuntos Étnicos.

Adicionalmente, se requiere el apoyo y la coordinación con el Consejo Departamental de Paz, Reconciliación y Convivencia, con base en el Programa de Reconciliación, Convivencia y No Estigmatización, diseñado de común acuerdo con la Gobernación.

En el nivel local, el liderazgo para la implementación de este componente estará a cargo del Despacho del(la) Alcalde(sa), bajo el liderazgo de las Secretarías pertinentes, y con el apoyo de y la coordinación con el Consejo Municipal de Paz, Reconciliación y Convivencia.

2.3 Eje 1: Fortalecimiento de las capacidades institucionales

Este eje tiene por objeto el fortalecimiento del conjunto de las instituciones de gobierno y de las instancias de interlocución entre el gobierno y la sociedad civil, para la gestión territorial de la Paz y la Reconciliación, y para la implementación del Acuerdo de Paz en el territorio.

Se propone estructurar su implementación en cuatro frentes de acción principales: i) El fortalecimiento de las capacidades de la Gobernación Departamental; ii) El fortalecimiento de las capacidades de las alcaldías municipales; iii) La creación o fortalecimiento del Consejo Departamental y de los Consejos Municipales de Paz, Convivencia y Reconciliación; y iv) La implementación de los Consejos Territoriales de la Reincorporación paritarios entre las FARC-EP y el Gobierno.

Para implementar el fortalecimiento de las capacidades de la Gobernación Departamental, se proponen las siguientes líneas de acción:

- i) Adecuación de los programas y proyectos de inversión del Plan de Desarrollo Departamental al Plan Marco de Implementación del Acuerdo de Paz, a los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)¹, al Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS), especialmente a los Planes Integrales Comunitarios y Municipales de Sustitución y Desarrollo Alternativo (PISDA)² y a los demás programas nacionales que se implementen en el territorio en aplicación del Acuerdo de Paz.
- ii) Fortalecimiento de la Secretaría Departamental para la Paz, encargada de la coordinación y desarrollo de políticas sectoriales de Paz (diseño, gestión, coordinación e implementación de políticas de Paz y Reconciliación):

¹ Ver Decreto 893 de 2017.

² Ver decreto 896 de 2017.



Al servicio
de las personas
y las naciones

- a) Fortalecimiento del equipo humano y adopción de una estructura organizacional funcional a los requerimientos para la implementación eficaz del Modelo de Gestión Territorial para la Paz³.
 - b) Creación e implementación de las instancias, mecanismos y procedimientos de coordinación entre el Despacho de la Gobernadora, la Secretaría de Paz y las demás Secretarías y dependencias de la Gobernación, para la implementación eficaz del Modelo de Gestión Territorial para la Paz⁴.
 - c) Fortalecimiento de la capacidad para movilizar recursos, mejorando su capacidad de interlocución con las agencias del nivel central y con las agencias de cooperación internacional.
 - d) Fortalecimiento de la capacidad para proyectar a nivel nacional e internacional el Modelo de Gestión de Paz Territorial.
- iii) Fortalecimiento del Observatorio para la Paz, tema que se desarrolla en detalle en el Anexo 1⁵:
- a) Conformación de un equipo humano estable y asignación del presupuesto necesario para ejecutar eficazmente el plan de trabajo diseñado, bien sea dispuesto por la Secretaría de Paz o por otras entidades aliadas.
 - b) Actualización periódica del Plan Estratégico que incorpore los antecedentes, de la experiencia, referentes conceptuales y un marco estratégico que fije el horizonte y alcance estimados.
 - c) Validación y revisión anual de la estructura organizacional, componentes temáticos, variables de seguimiento, estrategias de monitoreo y evaluación, herramientas de operatividad y adopción de una estrategia de comunicación, para un período de tres años.
 - d) Formulación de un plan operativo anual que incluya las estrategias, actividades, productos, cronograma, recursos y presupuesto a ejecutar, en coherencia con lo plasmado en el plan estratégico. Esta herramienta debe ser clara y concisa.
 - e) Para facilitar la comprensión de las principales acciones a implementar se proponen seis grupos de tareas y/o procedimientos: e.1) Operación administrativa; e.2) Cogestión de conocimiento; e.3) Módulo de información de seguimiento a la

³ Como se planteó en la estructura de operación, dos elementos importantes son el equipo gestor del Modelo y el Observatorio para la paz.

⁴ En la estructura de Operación del Modelo se proponen: el Comité Directivo, la Dirección Ejecutiva del Comité Técnico y los Sub-comités temáticos por componente.

⁵ Ver PNUD – Anexo 1: Hoja de Ruta para el Observatorio para la Paz.

construcción de paz; e.4) Red de Gestores(as) y Observadores(as) de Paz; e.5) Centro de documentación; e.6) Dinamización del Comité Gestor, de alianzas y de convenios. Tareas transversales: Estrategia de Comunicación, y Sistema de Monitoreo y Evaluación.

- f) Consolidación y fortalecimiento de la Red de Gestores(as) y Observadores(as) de Paz: f.1) Formación: proceso constante de formación de capacidades y movilización en torno a la construcción de la paz en los territorios, en el marco de la Escuela de Formación ya diseñada; f.2) Dinamización: promover el ingreso constante de y generar espacios de encuentro; f.3) Reconocimiento de experiencias, generando incentivos para la participación en la Red.
- g) Consolidación de un Centro de Documentación de construcción de paz, memoria y territorialidades del Valle del Cauca, para la recopilación, difusión y producción de conocimiento.
- h) Dinamización del comité gestor, alianzas y convenios, a fin de consolidar el trabajo en red público-privada y un esquema de constitución mixta, mediante la concreción de acuerdos en torno al desarrollo del plan estratégico del Observatorio.

En cuanto al fortalecimiento de las capacidades de las alcaldías municipales, las líneas de acción propuestas en cabeza de la Gobernación, son las siguientes:

- i) Prestar asesoría a las alcaldías de los 23 municipios priorizados para estructurar, con el apoyo del respectivo Consejo de Paz, la política de Paz Territorial.
- ii) Prestar asesoría a las instancias de desarrollo técnico, operación o participación de las alcaldías, para el ajuste de las políticas públicas sociales, económicas, culturales y ambientales, de manera que contemplen la inclusión y monitoreo del enfoque diferencial, el enfoque de derechos y la perspectiva de construcción de Paz.
- iii) Asesorar a las alcaldías para la adecuación de los programas y proyectos de inversión de los Planes Municipales de Desarrollo al Plan Marco de Implementación del Acuerdo de Paz, a los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), al Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS) y a los demás programas nacionales que se implementen en el territorio en aplicación del Acuerdo de Paz.
- iv) Prestar asesoría a las alcaldías para la formulación y gestión participativa de proyectos de inversión para la atención a víctimas, construcción de Paz y DDHH. En particular, se destaca la formulación de presupuestos participativos para la paz, en los cuales se incluyan proyectos específicos tales como los proyectos de reparación colectiva para las víctimas del conflicto, o los proyectos productivos en los cuales se integre a excombatientes y a víctimas.

- v) Prestar asesoría y apoyo a las alcaldías para garantizar la participación equitativa de las mujeres, de la población LGBTI, de los pueblos indígenas y de las comunidades afrodescendientes en las siguientes instancias: a) Consejos Territoriales de Planeación (CTP); b) Juntas de Acción Comunal (JAC) y Juntas Administradoras Locales (JAL); c) Consejos de Desarrollo Rural; d) Instancias de veeduría ciudadana; e) Espacios de interlocución con las entidades de gobierno; f) Instancias de rendición de cuentas; y g) Consejos Territoriales de Reincorporación.

En relación con la creación o fortalecimiento del Consejo Departamental y de los Consejos Municipales de Paz, Convivencia y Reconciliación, tema que se desarrolla en el Anexo 2, las líneas de acción propuestas son las siguientes:

- i) Readequación del Consejo Departamental y de los Consejos Municipales de Paz, Convivencia y Reconciliación existentes, a los roles, funciones y estructura establecidas para el Consejo Nacional de Paz, Reconciliación y Convivencia creado mediante el Decreto Ley 885 de 2017 (Punto 2 del Acuerdo de Paz: Participación Política: Apertura democrática para construir la Paz) cuyo objetivo será asesorar y acompañar a las autoridades territoriales en la implementación de lo convenido, de tal manera que se atiendan las particularidades de los territorios (Acuerdo de Paz, 2016, p.47).
- a) Revisión y ajuste de sus funciones entre las cuales se destacan: a.1) El carácter de espacio central en donde convergen en el nivel territorial todos los comités, mesas, instancias y mecanismos de participación en asuntos de paz, reconciliación, convivencia y no estigmatización⁶; a.2) El papel de asesor y colaborador del gobierno en el diseño y ejecución de un programa de reconciliación, convivencia y prevención de la estigmatización, con la participación de las entidades territoriales; a.3) El impulso a programas de formación y comunicación para la apropiación del Acuerdo Final del 24 de noviembre de 2016, y la creación de un programa especial de difusión para que se implemente en todos los niveles del sistema de educación pública y privada; a.4) La capacitación a organizaciones y movimientos sociales, y a funcionarios públicos (nacionales, departamentales y municipales) en cargos de dirección, en el tratamiento y resolución de conflictos; a.5) Creación de una cátedra de cultura política para la reconciliación y la paz; a.6) Constituir los PDET en instrumentos de reconciliación y convivencia en los territorios; a.7) Fortalecer las relaciones de confianza, solidaridad y convivencia, y la reconciliación al interior de las comunidades en el marco de desarrollo del Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIES); y a.8) La promoción de un pacto político que busque la reconciliación nacional y la convivencia pacífica entre los(las) colombianos(as).
- b) Adecuación de la participación de los distintos sectores. En el caso del Consejo Departamental, la participación derivada de la nueva normatividad sería la

⁶ Ver Decreto Ley 885 de 2017, Art. 6.

siguiente: representantes de la rama ejecutiva del poder público departamental, representantes de la rama legislativa departamental, representantes de los órganos de control, y representantes de la sociedad civil (incluyendo a organizaciones de mujeres, organizaciones de población LGBTI, organizaciones de DDHH, organizaciones ambientalistas, etc.).

- c) Creación de las Comisiones de Pedagogía, Educación y Cultura de Paz, Paz Urbana, Implementación de Acuerdos de Paz y Seguimiento y Garantías de no repetición.
 - d) Formulación de la agenda de paz y del Plan de Acción. Incluir la gestión de la información sobre temáticas de conflictividad y construcción de paz en los ámbitos urbanos y las propuestas para superar las condiciones conflictivas de las zonas urbanas del respectivo territorio.
- ii) Conformación o reactivación de los Consejos Municipales de Paz, Convivencia y Reconciliación o, en su defecto, de la Mesas Municipales, así como para la construcción de su agenda y de sus planes de acción. Para ello se debe utilizar como referencia la reglamentación establecida en el Decreto Ley 885 de 2017. El proceso recomendado para la conformación o reactivación es el siguiente:
- a) Realizar, en el nivel local, la difusión de la política nacional y departamental de Paz, mediante la socialización y visibilización de las estrategias de paz que desarrollan el gobierno nacional y departamental y mediante la promoción e implementación del Modelo de Gestión Territorial de Paz.
 - b) Identificar y caracterizar los actores institucionales, sociales, políticos, culturales y económicos del municipio.
 - c) Sensibilizarlos sobre la importancia de los Consejos Municipales de Paz y las Mesas de Paz.
 - d) Conformar un Comité Promotor o de Impulso, que puede estar conformado por representantes de las instituciones municipales y de algunas de las organizaciones sociales que gocen de legitimidad en su respectivo sector. El objetivo del Comité Promotor será asumir y dinamizar la creación del Consejo de Paz, Reconciliación y Convivencia. Este Comité se debe reunir periódicamente para formular y revisar la estrategia y los avances de la misma.
 - e) Decidir cuál es la alternativa para establecer el Consejo de Paz, Reconciliación y Convivencia: e.1) Iniciativa del Gobierno Municipal, cuando el Alcalde ejerce su derecho para hacer la propuesta de Acto legislativo al Concejo Municipal, o cuando esta es promovida por algún(os) miembros del respectivo Concejo Municipal; e.2) Iniciativa ciudadana, cuando la ciudadanía utiliza los mecanismos de participación ciudadana (previstos en la Ley 134 de 1994) para presentar la propuesta al Concejo

Municipal; e.3) En caso de no ser viable ninguna de las dos alternativas anteriores, es posible impulsar la creación de un Mesa de Paz, Reconciliación y Convivencia, instancia que no dependa de la aprobación formal de las respectivas autoridades, pero que se constituya en una iniciativa de los diversos sectores sociales que apoyen la construcción del proceso de paz en el municipio.

- f) Elaborar y gestionar el proyecto de Acuerdo Municipal ante el Concejo Municipal, en concordancia con la Ley 434 de 1998 y con el Decreto Ley 885 de 2017. Para esto, se aconseja obtener asesoría legal.
- g) Las funciones del Consejo Municipal de Paz, Reconciliación y Convivencia se definirán tomando como referencia las establecidas en el Decreto Ley 885 de 2017, entre las cuales se destacan las mencionadas en el punto anterior para el Consejo Departamental.
- h) Designar o elegir a los(las) representantes de los distintos sectores e instalar, en acto público, el Consejo o la Mesa de Paz, Reconciliación y Convivencia del municipio. En última instancia el Consejo se pueda instalar cuando, vencido el plazo estipulado en el respectivo Acuerdo Municipal, hayan sido elegidas las dos terceras partes de sus integrantes.
- i) Designar la Secretaría Técnica, conformada por dos integrantes del Consejo (un(a) representante de las instituciones y otro(a) de las organizaciones de la sociedad civil). Esta instancia es la encargada de coordinar, canalizar y acompañar el desarrollo e implementación de los acuerdos, disposiciones, proyectos y sugerencias emanados del Consejo.
- j) Realizar ejercicios de cartografía social que: a) Permitan identificar y analizar las conflictividades territoriales que suponen un reto para la paz territorial en el municipio; y b) Permitan identificar las capacidades institucionales y comunitarias instaladas que ya tiene el territorio para la construcción de procesos que vayan dirigidos al desarrollo y mantenimiento de la paz territorial en el municipio. A partir de las Cartografías es posible sistematizar las conflictividades y realizar una clasificación de prioridades y acciones que se definan en el corto, mediano y largo plazo, según sea su desafío para la construcción de la paz territorial, y se empiece a esbozar la base de acción de la Agenda de Paz municipal.
- k) Identificar el desarrollo de acciones del Gobierno Nacional en relación con la implementación del Acuerdo Final de Paz en los municipios, según el punto del Acuerdo Final que se desarrolle en el municipio: a) Para el caso del Punto 1. Reforma Rural Integral: es necesario realizar acciones de veeduría y apoyo en la construcción de los PDETS municipales y Regionales; y b) En caso del Punto 4. Solución al problema de las drogas ilícitas: promover una relación respetuosa y comprometida



Al servicio
de las personas
y las naciones

entre las partes es un campo de operativización y dinamización del Consejo o sus comisiones de trabajo.

- l) Visibilizar las acciones de veeduría y observación e informar a los integrantes del Consejo de Paz respecto a las evaluaciones que se realicen de la implementación de los Acuerdos de Paz.
- m) Realizar acciones de incidencia y recomendación en las herramientas de planeación y gestión pública territorial como Planes de Desarrollo Municipal, POAI, Planes de Ordenamiento Territorial.
- iii) Promover la creación, al interior del Consejo Departamental de Paz y de los Consejos Municipales de Paz, de comisiones específicas de la Mujer y de la población LGTBI, incorporando en la agenda local de paz las propuestas específicas para la garantía de sus derechos.
- iv) Promover la creación de comisiones Indígenas y de Afrodescendientes en el Consejo Departamental de Paz y de los Consejos Municipales de Paz, cuando sea pertinente en el respectivo municipio, incorporando en la agenda local de paz las acciones pertinentes para la garantía de sus derechos.
- v) Promover la creación de la Comisión de Paz Urbana, cuando resulte pertinente en el respectivo municipio.

Para la implementación de los Consejos Territoriales de la Reincorporación paritarios entre las FARC-EP y el Gobierno⁷, las líneas de acción recomendadas para la intervención de la Gobernación son las siguientes:

- i) Delegar en la Secretaría de Paz el liderazgo de las acciones de apoyo a y coordinación con los Consejos Territoriales de la Reincorporación paritarios entre las FARC EP y el Gobierno, en los términos y condiciones definidos por el Consejo Nacional de Reincorporación (CNR), de acuerdo con lo establecido en el Decreto 2027 de 2016⁸.
- ii) Crear las instancias, mecanismos y procedimientos para la coordinación de las intervenciones de la Gobernación con los programas y proyectos de reincorporación comunitaria definidos por dichos Consejos Territoriales y con la cooperativa Economías Sociales del Común – ECOMUN.
- iii) Prestar asesoría y apoyo a las alcaldías municipales para la coordinación de los programas y proyectos de reincorporación integral (social, económica y política) y

⁷ Ver: Decreto 902 de 2017.

⁸ Ver: Decreto 2027 del 7 de diciembre de 2016, Art. 2, mediante el cual se crean los Consejos Territoriales de Reincorporación.

comunitaria a ser implementados en respectivo municipio: proyectos productivos, de vivienda, de educación formal, de cultura, recreación y deporte, de protección y recuperación del medio ambiente, de acompañamiento psicosocial, de reunificación familiar, programas para adultos mayores y programas de empleabilidad y productividad. Lo anterior, de acuerdo con lo establecido en el Decreto 899 de 2017⁹.

Los aspectos anteriores son tratados con más detalle en la Hoja de Ruta para la implementación del Componente 3: Reincorporación, Reconciliación, Seguridad y Justicia – Eje 3: Reincorporación comunitaria de excombatientes.

2.4 Eje 2: Construcción y/o fortalecimiento de las capacidades sociales y comunitarias

Este eje se orienta al fortalecimiento de la Red de Gestores de Paz y de las demás organizaciones comunitarias y ciudadanas que trabajen en la construcción de la paz.

Para su implementación se recomienda trabajar en dos frentes: i) Dinamización de la Red Departamental de Gestores de Paz, para lo cual se proveerá la formación a los gestores y se vinculará a universidades regionales y otras entidades e instituciones en el acompañamiento y promoción de la Red¹⁰; y ii) Fortalecimiento de los demás movimientos y organizaciones sociales para la participación directa (Punto 2 del Acuerdo de Paz) que trabajen en la construcción de la paz y la democracia.

En cuanto a la dinamización de la Red Departamental de Gestores de Paz, las principales actividades de la Red serán:

- i) Promover en las localidades la construcción o dinamización de espacios e iniciativas participativos para la construcción de la paz territorial.
- ii) Implementar herramientas pedagógicas y de comunicaciones para promover los contenidos de los Acuerdos de Paz, de las negociaciones y la apropiación del Modelo de Paz Territorial.
- iii) Promover transformaciones pacíficas a conflictos locales y el diálogo intercultural.
- iv) Promover la apreciación, el re-conocimiento y/o re-apropiación del territorio y sus características culturales, ambientales, sociales, etc. Incluir, en la Red Departamental

⁹ Ver Decreto 899 del 29 de mayo de 2017, mediante el cual se establecen los términos específicos del Programa de Reincorporación Económica y Social, colectiva e individual, de los integrantes de las FARC-EP.

¹⁰ Ver PNUD: Plan Estratégico del Observatorio para la Paz en el Valle del Cauca. Mayo de 2017. Documento interno en proceso de revisión.

de Gestores de Paz, la gestación de la información sobre temáticas de conflictividad y construcción de paz en los ámbitos urbanos.

- v) Identificar, visibilizar y reconocer procesos, iniciativas y experiencias de empoderamiento pacifista en el territorio.
- vi) Identificar, visibilizar y reconocer experiencias, lugares y procesos de memoria que se han desarrollado en el territorio.
- vii) Promover e implementar ejercicios de gestión y/o difusión de conocimiento en torno a construcción de paz, territorialidades y memoria, conflictividades y situación humanitaria en la localidad.
- viii) Realizar seguimiento a la implementación de los Acuerdos de Paz.

Con base en lo anterior, se proponen las siguientes líneas de acción¹¹:

- i) Implementación de una Escuela de Formación Política y Ciudadana dirigida a organizaciones, comunidades, ciudadanos e instituciones que a nivel local y regional tengan la decisión de participar de manera activa en espacios como Consejos Territoriales de Paz, Mesas de Paz o espacios relevantes para la construcción de paz en la región. Sus objetivos son los siguientes: a) Brindar elementos críticos que permitan dar contenidos y dinamizar iniciativas de construcción de paz territorial; b) Aportar elementos para realizar lecturas de contexto, análisis y gestión de conocimiento a partir de las realidades sociales presentes en su territorio; y c) Identificar y fortalecer capacidades para la incidencia política para la construcción de la paz. Los contenidos para el desarrollo de la Escuela serán los siguientes: a) Encuadre conceptual: La Paz Territorial; b) Gestión de conocimiento para la incidencia en la construcción de la paz territorial; c) Agendas Territoriales de Paz; y d) Mecanismos de incidencia política.
- ii) Dinamización de la Red: La identificación de nuevos o nuevas integrantes debe ser una constante. Para el funcionamiento de la Red, es importante generar espacios de encuentro de las personas que la constituyen de manera presencial y virtual. De acuerdo con la disponibilidad de recursos, se propone facilitar el encuentro presencial ya sea de carácter subregional o departamental de forma periódica. Igualmente, y atendiendo los principios de participación y construcción colectiva, los mismos integrantes de la red generarán su dinámica; no obstante, se propone tener en cuenta acciones tales como: a) Promover la construcción o dinamización de espacios e iniciativas participativos para la construcción de la paz territorial; b) Implementar herramientas pedagógicas y de comunicaciones para promover los contenidos de los Acuerdos de Paz, de las negociaciones y la apropiación del Modelo de Paz Territorial; c)

¹¹ Ver PNUD: Plan Estratégico del Observatorio para la Paz en el Valle del Cauca. Mayo de 2017. Documento interno en proceso de revisión.



Al servicio
de las personas
y las naciones

Promover transformaciones pacíficas a conflictos locales y el diálogo intercultural; d) Promover la apreciación, el reconocimiento y/o reapropiación del territorio y sus características culturales, ambientales, sociales, etc.; e) Identificar, visibilizar y reconocer procesos, iniciativas y experiencias de empoderamiento pacifista en el territorio; f) Identificar, visibilizar y reconocer experiencias, lugares y procesos de memoria que se han desarrollado en el territorio; g) Promover e implementar ejercicios de gestión y/o difusión de conocimiento en torno a construcción de paz; h) Hacer seguimiento a la implementación de los Acuerdos de Paz y reportes al sistema de información de paz.

- iii) Reconocimiento de experiencias: Se hace importante generar incentivos para la participación en la Red, por lo que se insta a que se incluya alguna estrategia que permita el reconocimiento de experiencias significativas de compromiso con la paz y de la labor de los integrantes de la Red. Se sugiere: a) Concurso de experiencias; b) Ofertas formativas; c) Cofinanciación de iniciativas de cogestión de conocimiento alrededor de la paz, entre otras.
- iv) Promover la participación de las mujeres, de la población LGBTI, de los pueblos indígenas y de las comunidades afrodescendientes en la Red Departamental de Gestores de Paz, tanto en las actividades de capacitación como en las de socialización de la información y de análisis de la situación departamental y local sobre la construcción de la paz y la implementación del Acuerdo de Paz.

En relación con el fortalecimiento de los demás movimientos y organizaciones sociales para la participación directa (Punto 2 del Acuerdo de Paz) que trabajen en la construcción de la paz y la democracia, este punto se desarrolla con más detalle en la Hoja de Ruta para la implementación del Componente 5: Fortalecimiento de la Democracia, Eje 2: Fortalecimiento de los movimientos y organizaciones sociales para la participación directa.



Al servicio
de las personas
y las naciones

3. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 2: RESTITUCIÓN DE DERECHOS Y REPARACIÓN A LAS VÍCTIMAS DEL CONFLICTO

3.1 Estructura programática

Este componente se centra en el fortalecimiento de las capacidades institucionales para la atención y reparación a las víctimas del conflicto, mediante la implementación de la normatividad vigente, y de las capacidades para la implementación del Acuerdo de Paz (Punto 5: Acuerdo sobre las víctimas del conflicto). Ello, a fin de que en el territorio las víctimas del conflicto armado y la violencia puedan ser reparadas y reintegradas a la vida social.

Está estructurado en dos ejes: i) El Fortalecimiento de los espacios de participación y autogestión, el cual se orienta a: a) El fortalecimiento de las capacidades de las instituciones del Departamento y de los municipios para la implementación de la política pública nacional para la atención a las víctimas¹²; b) El fortalecimiento de los espacios de participación e interlocución entre las víctimas y las instituciones de gobierno; y ii) La efectiva implementación de la Política Pública por parte de las entidades del nivel central, departamental y municipal en el territorio: Prevención y protección, Atención y asistencia, Reparación integral y Verdad y Justicia¹³, y la implementación de los puntos específicos del Acuerdo de Paz en lo referente a la Jurisdicción Especial para la Paz, en el marco del Sistema Integral de Verdad, Justicia y Reparación¹⁴.

3.2 Estructura de operación

Teniendo en cuenta el carácter integral de la política pública de restitución de derechos y reparación a las víctimas, la implementación de este componente en el nivel departamental requiere la intervención integral y coordinada de las distintas secretarías y entidades descentralizadas del nivel departamental.

En consecuencia, el proceso estará orientado por el Despacho de la Gobernadora, bajo el liderazgo y coordinación de la Secretaría de Paz.

De manera especial, se requiere la participación coordinada de: a) El Despacho de la Gobernadora; b) La Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación; c) La Secretaría de Convivencia y Seguridad Ciudadana la Secretaría de Desarrollo Social y Participación; d); La Secretaría de Mujer, Equidad de

¹² Ley 1448 de 2011 y decretos reglamentarios Decretos Ley 4633, 4634 y 4635 de 2011.

¹³ Gobernación del Valle del Cauca: Plan de Acción Territorial para la prevención, atención, asistencia y reparación integral a víctimas del conflicto armado 2016 – 2019. Cali, octubre 4 de 2016.

¹⁴ Acto Legislativo 01 del 4 de abril de 2017.



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

Género y Diversidad Sexual; e) La Secretaría de Asuntos Étnicos; f) Secretaría de Ambiente, Agricultura y Pesca; g) Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad; h) Secretaría de Salud; i) Secretaría de Educación; j) Secretaría de Vivienda y Habitat, y k) Secretaría de Cultura.

Adicionalmente, en el nivel departamental se requiere la concertación y coordinación con el Comité Departamental de Justicia Transicional y con la Mesa de Víctimas, tal como lo establece la normatividad vigente.

En el nivel local, el liderazgo para la implementación de este componente estará a cargo del Despacho del(la) Alcalde(sa), bajo el liderazgo de las Secretarías pertinentes, y con el apoyo de y la coordinación con el Consejo Municipal de Paz, Reconciliación y Convivencia.

3.3 Eje 1: Fortalecimiento de los espacios de participación y autogestión

El objetivo de este eje es el fortalecimiento de la capacidad de la Gobernación y de las Alcaldías para atender sus responsabilidades, y el fortalecimiento de los espacios de interlocución entre las instancias de gobierno territoriales y las víctimas del conflicto.

Las líneas de acción recomendadas a la Gobernación para la implementación de este eje son las siguientes:

- i) Concertar con la Mesa Departamental de Víctimas y con el Comité Departamental de Justicia Transicional, las acciones prioritarias del Plan de Acción Territorial (PAT) y socializar las actualizaciones de la política departamental de atención y reparación a víctimas.
- ii) Implementar acciones de fortalecimiento de la Mesa Departamental de Víctimas con miras a la implementación del Punto 5 del Acuerdo de Paz.
- iii) Implementar acciones de fortalecimiento del Comité Departamental de Justicia Transicional, teniendo en cuenta su papel en la implementación del Punto 5 del Acuerdo de Paz.
- iv) Prestar asistencia técnica y acompañamiento a las alcaldías para la formulación, actualización e implementación de sus políticas municipales de atención y reparación y de sus Planes de Acción Territorial (PAT), en forma concertada con los comités municipales de Justicia Transicional.
- v) Prestar asistencia técnica y acompañamiento a los comités municipales de Justicia Transicional para la implementación del Punto 5 del Acuerdo de paz en el respectivo municipio.

- vi) Promover y fortalecer la participación equitativa y efectiva de la mujer, de la población LGTBI, de los pueblos indígenas y de las comunidades afrodescendientes en la Mesa de Víctimas, en el Comité Departamental de Justicia Transicional y en los Comités Municipales de Justicia Transicional, incorporando en la agenda las propuestas específicas para la restitución de sus derechos y la reparación.

3.4 Eje 2: Implementación efectiva de la política pública

Este eje tiene por objetivo la implementación efectiva de las acciones de Prevención y protección, Atención y asistencia, Reparación integral y Verdad y Justicia, de acuerdo con lo estipulado por la Ley 4148 de 2011, con la Política pública de víctimas y de restitución de tierras del nivel nacional, con el Plan de Acción Territorial del Valle del Cauca y con las disposiciones del Acto Legislativo 01 de 2017 (en aplicación del Acuerdo de Paz).

Las líneas específicas recomendadas a la Gobernación para su implementación son las siguientes:

- i) Implementar las instancias, mecanismos y procedimientos para la coordinación de las autoridades departamentales con las autoridades nacionales y municipales, y con las organizaciones sociales y comunitarias, relativas a la implementación del Sistema Integral de Verdad, Justicia y Reparación en el territorio, de acuerdo con lo que estipula la nueva política nacional en esta materia¹⁵:
 - a. Articulación de las autoridades departamentales y municipales, y de las organizaciones comunitarias, en especial de las organizaciones de víctimas, con:
 - a.1) La Comisión para el esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición¹⁶; y a.2) La Unidad de Búsqueda de personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado¹⁷.
 - b. Apoyo y colaboración efectiva de las autoridades departamentales y municipales, y de las organizaciones comunitarias a los programas de limpieza y descontaminación de los territorios de minas antipersona (MAP), artefactos explosivos improvisados (AEI) y municiones sin explotar (MUSE) o restos explosivos de guerra (REG) adelantados por el Gobierno Nacional en el Departamento.
- ii) Implementar las instancias, mecanismos y procedimientos para la coordinación de las autoridades departamentales con las autoridades nacionales y municipales, y con las organizaciones sociales y comunitarias, relativas a la Jurisdicción Especial para la Paz

¹⁵ Ver Acto Legislativo 01 del 4 de abril de 2017.

¹⁶ Ver Decreto 588 del 5 de abril de 2017, por el cual se organiza la Comisión para el esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la no Repetición.

¹⁷ Ver Decreto 589 del 5 de abril de 2017.

(JEP), que es el componente de justicia en el marco del Sistema Integral de Verdad, Justicia y Reparación establecido mediante el Acto Legislativo 01 de 2017 (Artículo 1).

- iii) Implementar las instancias, mecanismos y procedimientos por parte de los Comités Municipales de Justicia Transicional y de la mesa Departamental de Víctimas para prestar apoyo efectivo a las víctimas para que puedan acceder a los mecanismos de justicia transicional previstos en la JEP.
- iv) Implementar las instancias, mecanismos y procedimientos por parte de las autoridades departamentales y municipales, y de las organizaciones sociales y comunitarias para apoyar efectivamente los procesos de esclarecimiento de la verdad y la responsabilidad de las personas procesadas a través de la JEP, a fin de garantizar los derechos de los procesados al debido proceso.
- v) Implementar las instancias, mecanismos y procedimientos para el apoyo efectivo de las autoridades departamentales y municipales, y de las organizaciones sociales y comunitarias, a las salas la JEP: a) Sala de reconocimiento de verdad, de responsabilidad y de determinación de los hechos y conductas; b) Sala de definición de situaciones jurídicas, para los casos en los cuales no haya reconocimiento de la verdad y la responsabilidad, o se haya otorgado amnistía o indulto; y c) Unidad de Investigación y Acusación, la cual debe satisfacer el derecho de las víctimas a la justicia cuando no haya reconocimiento colectivo o individual de responsabilidad.
- vi) Promover la participación equitativa y efectiva de la mujer y de la población LGBTI en las instancias e intervenciones territoriales del Sistema Integral de Verdad, Justicia y Reparación¹⁸ en el territorio. Apoyar especialmente la participación de las mujeres y de la población LGBTI en la investigación de delitos sexuales cometidos en el territorio, y la reconstrucción de la verdad por parte de la Comisión para el esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición. Así mismo, la investigación de este tipo de delitos por parte de la Unidad de Investigación y Acusación de la JEP
- vii) Promover el respeto al ejercicio de las funciones jurisdiccionales de las autoridades tradicionales dentro del ámbito territorial del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición.
- viii) Promover la implementación de los mecanismos de articulación y coordinación de la Jurisdicción Especial para la Paz con la Jurisdicción Especial Indígena (según lo dispone el Artículo 246 de la Constitución) y, cuando corresponda, con las autoridades ancestrales afrocolombianas.

¹⁸ Ver Oficina del Alto Comisionado para la Paz: Las mujeres como protagonistas en la construcción de paz: “El Sistema Integral tendrá un enfoque diferencial y de género que se ajuste y responda a las características particulares de la victimización en cada territorio y en cada población, y se reconoce el impacto desproporcionado del conflicto armado sobre las niñas y las mujeres” (p. 11).



Al servicio
de las personas
y las naciones

4. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 3: REINCORPORACIÓN, RECONCILIACIÓN, SEGURIDAD Y JUSTICIA

4.1 Estructura programática

El objetivo de este componente es la construcción de capacidades para el acceso a la justicia formal y no formal, a la reconciliación, y a la reincorporación comunitaria de los excombatientes.

Está estructurado en tres ejes: i) Justicia Restaurativa y Convivencia, orientado a fortalecer las capacidades institucionales y sociales para garantizar el acceso a los mecanismos de justicia formal y no formal en el marco de los Sistemas Locales de Justicia, incluyendo los instrumentos de Justicia Restaurativa, en las zonas rurales en conflicto y en las zonas urbanas marginales; ii) Seguridad, que busca garantizar la seguridad en las zonas anteriormente afectadas por el conflicto y en las zonas urbanas marginales, ante el riesgo de llegada de nuevos ciclos de violencia; y iii) Reincorporación comunitaria de los(las) excombatientes, cuyo objetivo es fortalecer las capacidades locales para la reincorporación de los(las) excombatientes en los términos establecidos en el Programa de Reincorporación Económica y Social¹⁹, colectiva e individual²⁰. Específicamente, la reincorporación comunitaria tiene un carácter integral (social, económico y político) e implica construir consensos entre los(las) excombatientes y sus familias, de un lado, y de las comunidades receptoras, del otro, fruto del cual se acuerden los procesos específicos.

4.2 Estructura de operación

La complejidad de este componente implica la intervención integral y coordinada de la Gobernación en su conjunto, en un proceso que esté orientado por el Despacho de la Gobernadora y sea liderado y coordinado por la Secretaría de Paz.

Se propone que en la implementación del primer eje: Justicia Restaurativa y Convivencia, participen en forma directa: el Despacho de la Gobernadora, la Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación, la Secretaría de Convivencia y Seguridad Ciudadana, la Secretaría de Desarrollo Social y Participación, la Secretaría de Mujer, Equidad de Género y Diversidad Sexual y la Secretaría de Asuntos Étnicos.

Para la implementación del segundo eje: Seguridad, el Departamento Administrativo de Planeación, la Secretaría de Ambiente, Agricultura y Pesca, se propone la participación directa de Despacho de

¹⁹ Creado mediante el Decreto Ley 897 del 29 de mayo de 2017.

²⁰ Ver Decreto 899 del 29 de mayo de 2017, en el cual se establecen los términos específicos del Programa Nacional de Reincorporación.

la Gobernadora, la Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación, la Secretaría de Convivencia y Seguridad Ciudadana, la Secretaría de Mujer, Equidad de Género y Diversidad Sexual y la Secretaría de Asuntos Étnicos.

En cuanto al tercer eje: Reincorporación comunitaria de los(las) excombatientes, se propone la participación directa de: el Despacho de la Gobernadora, la Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación, el Departamento Administrativo de Planeación Departamental, la Secretaría de Ambiente, Agricultura y Pesca, la Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad, la Secretaría de Salud, la Secretaría de Educación, la Secretaría de Vivienda y Habitat, la Secretaría de Convivencia y Seguridad Ciudadana, la Secretaría de Desarrollo Social y Participación, la Secretaría de Mujer, Equidad de Género y Diversidad Sexual y la Secretaría de Asuntos Étnicos.

Adicionalmente, es necesario contar con el apoyo de y la coordinación con el Consejo Departamental de Paz, Reconciliación y Convivencia, teniendo como referencia el Programa de Reconciliación, Convivencia y No Estigmatización, formulado de común acuerdo con la Gobernación.

El liderazgo para la implementación de este componente en el nivel local estará a cargo del Despacho del(la) Alcalde(sa), bajo el liderazgo de las Secretarías pertinentes, y con el apoyo de y la coordinación con el Consejo Municipal de Paz, Reconciliación y Convivencia.

4.3 Eje 1: Justicia Restaurativa y Convivencia

El objetivo de este eje consiste en fortalecer las capacidades institucionales y sociales para garantizar el restablecimiento de los derechos por medios judiciales efectivos, oportunos, simples y serios, mediante el acceso a los mecanismos de justicia formal e informal en el marco de los Sistemas Locales de Justicia, incluyendo los instrumentos de Justicia Restaurativa²¹, en las zonas rurales en conflicto y en las zonas urbanas marginales. La estrategia para ello se orienta a establecer el trabajo colaborativo entre las instancias de la Justicia Formal, la Justicia Administrativa, la Justicia Comunitaria y la Justicia Propia, el cual permita la gestión eficiente y la transformación material de la conflictividad, y proveer respuestas rápidas y de calidad a las necesidades de justicia²².

Las líneas generales de acción propuestas para este efecto son las siguientes²³:

²¹ Ver Gobernación del Valle: Herramientas restaurativas para la Paz y la Reconciliación del Valle del Cauca – Curso Básico, elaborado por Claro KC. Cali, noviembre de 2016. Justicia Restaurativa entendida como “Un proceso dirigido a involucrar, dentro de lo posible, a todos los que tengan interés en una ofensa en particular, e identificar y atender colectivamente los daños derivados de dicha ofensa con el propósito de enmendar los daños de la mejor manera posible”: declaraciones afectivas, preguntas afectivas, pequeñas reuniones espontáneas, círculos, reuniones entre víctima(s) y ofensor(es); reuniones restaurativas formales.

²² Ver PNUD –Proyecto de Seguridad Ciudadana, Convivencia y Acceso a la Justicia -: Sistemas Locales de Justicia. Presentación en Ppt. Bogotá, febrero 16 de 2017.

²³ Ver PNUD – Proyecto de Seguridad Ciudadana, Convivencia y Acceso a la Justicia: Sistemas Locales de Justicia. Presentación en Ppt. Bogotá, febrero 16 de 2017.

- i) Sensibilización de las autoridades del Departamento y de los municipios, y lograr la apropiación del nuevo enfoque y su compromiso con su implementación.
- ii) Priorización de municipios, seleccionando aquellos mayormente afectados por el conflicto, y otorgando importancia a las zonas rurales y a las zonas urbanas marginales de los mismos.
- iii) Análisis de la justicia en los municipios priorizados²⁴: a) Justicia formal: jueces, fiscales, defensores públicos, procuradores; b) Administración municipal: Alcaldes, Secretarios(as) de Gobierno o similares; c) Justicia administrativa: personeros, comisarios(as) de familia, corregidores(as), inspectores(as) de policía; d) Justicia comunitaria: Juntas de Acción Comunal (JAC), centros de conciliación, conciliadores en equidad, jueces de paz, conciliadores en derecho, árbitros; y e) Justicia propia: Jurisdicción Especial Indígena, Consejos comunitarios Afrodescendientes.
- iv) Implementación de un programa de formación de los servidores de justicia y de los actores sociales, realizado en cada municipio, a cargo de una universidad regional (se sugiere considerar la opción de un diplomado). Los contenidos mínimos deben incluir²⁵: a) La presentación de los asuntos jurídicos, conceptuales y operativos de los Sistemas Locales de Justicia, explicando en qué consisten, cómo están conformados, cómo funcionan, y cuáles son los instrumentos de los cuales disponen para realizar su tarea; y b) Estrategias y herramientas para la implementación de los enfoques de Justicia Restaurativa, Acción sin Daño, y participación. Además, el programa de formación debe obedecer a: Enfoque Sistémico, Enfoque de Pluralismo Jurídico, Enfoque Territorial, Enfoque Diferencial, Enfoque de Derechos, y Enfoque de Género.
- v) Conformación de las instancias de diálogo y conciliación.
- vi) Adopción de acuerdos, rutas y protocolos de acceso a la justicia, para la coordinación de los operadores e instancias de justicia, y para garantizar acceso efectivo a la justicia y a los derechos de los(las) ciudadanos(as).
- vii) Monitoreo y seguimiento de la iniciativa.

Complementariamente, se recomienda implementar las siguientes líneas de acción específicas:

- i) Promover la prestación de asesoría legal y formación especial sobre los derechos y el acceso a la justicia de las mujeres, de la población LGBTI, de los pueblos indígenas y de

²⁴ Ver PNUD – Convenio Gobernación del Valle del Cauca y PNUD: Plan para la documentación, el diseño, metodología del proceso de fortalecimiento de los Sistemas Locales de Justicia en tres municipios priorizados del Valle del Cauca con énfasis en las Juntas de Acción Comunal. Agosto 21 de 2017. Documento interno de trabajo.

²⁵ Ver PNUD – Convenio Gobernación del Valle del Cauca y PNUD: Plan para la documentación, el diseño, metodología del proceso de fortalecimiento de los Sistemas Locales de Justicia en tres municipios priorizados del Valle del Cauca con énfasis en las Juntas de Acción Comunal. Agosto 21 de 2017. Documento interno de trabajo.

las comunidades afrodescendientes, e implementar medidas específicas para superar las barreras para el reconocimiento y la protección de sus derechos.

- ii) Fortalecer el rol de conciliación de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y de las Juntas Administradoras Locales (JAL).
- iii) Conformar y/o fortalecer otro tipo de comités de convivencia y conciliación de los sectores comunitarios rurales y urbanos como espacios de resolución de conflictos en la comunidad. Promover la incorporación, de la mujer, de las autoridades indígenas y de las autoridades tradicionales afrocolombianas, cuando resulte pertinente.
- iv) Apoyar los Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos en materia de tenencia y uso de tierras previstos en el Decreto 902 de 2017 (Artículo 55), incluyendo los mecanismos tradicionales y la intervención participativa de las comunidades en la resolución de conflictos²⁶. Promover la participación de la mujer, de las autoridades indígenas y de las autoridades tradicionales afrocolombianas, cuando resulte pertinente.

4.4 Eje 2: Seguridad

Este eje tiene por objetivo fortalecer las capacidades del Gobierno Departamental y los gobiernos municipales para la implementación del “Programa Integral de Seguridad y Protección para las Comunidades y Organizaciones en los Territorios” (Acuerdo de Paz, 2016, pp. 93-94)²⁷, a fin de garantizar la seguridad e integridad de los pobladores de: i) Los territorios en donde antiguamente hacían presencia las FARC, evitando la sustitución de estas por otros actores armados ilegales que busquen ocupar y controlar dichos territorios; y ii) Las áreas urbanas afectadas por la criminalidad organizada, la violencia e inseguridad. Dada su naturaleza, este eje está estrechamente ligado a la Política Pública de Prevención y Protección considerada en el Componente 2: Atención y Reparación a Víctimas del Conflicto.

Las líneas de acción recomendadas se enmarcan en lo dispuesto para el Sistema Integral de Seguridad para el Ejercicio de la Política²⁸ y son las siguientes:

²⁶ El uso de los Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos en materia de tierras está establecido en el Decreto 902 de 2017 (Artículo 55), mediante el cual se adoptan medidas sobre el acceso a tierras y la formalización de la propiedad rural y se crea el Fondo de Tierras.

²⁷ Ver Decreto Ley 154 del 3 de febrero de 2017, mediante el cual se crea la Comisión Nacional de Garantías de Seguridad, y Decreto Ley 895 del 29 de mayo de 2017, por el cual se crea el Sistema Integral de Seguridad para el ejercicio de la política.

²⁸ Ver: Decreto Ley 895 del 29 de mayo de 2017, por el cual se crea el Sistema Integral de Seguridad para el ejercicio de la política.

- i) Establecer las instancias, los mecanismos y los procedimientos para la articulación interinstitucional entre la Instancia de Alto Nivel del Sistema Integral de Seguridad para el Ejercicio de la Política, la Gobernación y las alcaldías.
- ii) Armonizar el Plan Integral de Seguridad y Convivencia Ciudadana del Departamento, con el Sistema Integral de Seguridad para el Ejercicio de la Política.
- iii) Prestar asistencia y asesoría a las alcaldías para la armonización del respectivo Plan Integral de Seguridad y Convivencia Ciudadana del municipio, con el Sistema Integral de Seguridad para el Ejercicio de la Política.
- iv) Implementar las estrategias, mecanismos y procedimientos para la participación de las autoridades departamentales y municipales, y de las organizaciones sociales y comunitarias de los territorios, en:
 - a) El Programa Integral de Seguridad para comunidades y organizaciones en los territorios rurales y urbanos (a cargo del Ministerio del Interior), orientado a la protección de comunidades, líderes, dirigentes, representantes, y activistas de las organizaciones sociales, populares, étnicas, de mujeres y de género, incluyendo las garantías de seguridad para defensores y defensoras de Derechos Humanos.
 - b) La formulación e implementación del Protocolo de Protección para Territorios Rurales a cargo del Ministerio del Interior, protocolo especial para la protección de las comunidades rurales que fueron afectadas por el conflicto, el cual será concertado con las comunidades y organizaciones en cada territorio y con el Sistema Integral de Seguridad y Protección.
 - c) El seguimiento a los avances en el desmantelamiento de las organizaciones criminales y de todas aquellas que amenacen el ejercicio de la política, en coordinación con la Comisión de Seguimiento y Evaluación del Desempeño del Sistema Integral de Seguridad para el Ejercicio de la Política.
 - d) Los Comités Territoriales de Alerta Temprana para la Reacción Inmediata en los territorios y zonas rurales y urbanas que se definan, comités que coordinarán a nivel local sus funciones con las autoridades competentes. El nuevo Sistema de Alertas Tempranas tendrá un enfoque territorial, diferencial y de género, dirigido a la prevención y protección, tanto individual de líderes y lideresas como a los movimientos y organizaciones sociales en los territorios rurales y urbanos prioritarios. Combinará actividades permanentes de monitoreo y capacidad de alerta temprana para el despliegue de reacción rápida en el terreno, a la presencia, operaciones y/o actividades de las organizaciones y conductas criminales. Actuará en coordinación con las organizaciones de defensa de los DDHH, y las comunidades, y emitirá alertas tempranas en forma autónoma, sin tener que consultar o someter sus decisiones a ninguna otra institución.



Al servicio
de las personas
y las naciones

- v) Implementar una estrategia específica para garantizar, en el “Programa Integral de Seguridad y Protección para las Comunidades y Organizaciones en los Territorios”: a) La incorporación de la perspectiva étnica y cultural en el diseño e implementación del componente territorial; b) El fortalecimiento de los sistemas de seguridad propios de los pueblos indígenas y comunidades afrodescendientes, reconocidos a nivel nacional e internacional, como la Guardia Indígena y la Guardia Cimarrona; y c) El acceso prioritario de líderes y lideresas mujeres, LGBTI, indígenas y afrodescendientes
- vi) Implementar una estrategia específica para promover, por parte de la Gobernación, la participación de la mujer, de la población LGBTI, de representantes de los pueblos indígenas y de las comunidades afrodescendientes, cuando resulte pertinente, en la formulación e implementación del Protocolo de Protección para Territorios Rurales a cargo del Ministerio del Interior.
- vii) Implementar una estrategia específica para promover, por parte de la Gobernación, la participación de la mujer, de la población LGBTI, de representantes de los pueblos indígenas y de las comunidades afrodescendientes, cuando resulte pertinente, en los Comités Territoriales de Alerta Temprana para la Reacción Inmediata en los territorios y zonas rurales y urbanas que se definan, comités que coordinarán a nivel local sus funciones con las autoridades competentes
- viii) Implementar una estrategia específica para promover, por parte de la Gobernación, la concertación con los pueblos indígenas y comunidades afrodescendientes y sus organizaciones representativas las operaciones de desminado y limpieza, en los casos en los que esta ocurra dentro de sus territorios.

4.5 Eje 3: Reincorporación comunitaria de excombatientes

Este eje se orienta a fortalecer las capacidades de la Gobernación y de las Alcaldías municipales para apoyar y coordinar sus programas y proyectos de desarrollo con los programas para la reincorporación integral (social, económica y política) y comunitaria de excombatientes²⁹, tanto a nivel colectivo como individual³⁰, a la vida civil.

La reincorporación comunitaria debe ser integral (social, económica y político) y pasa por la construcción de consensos entre excombatientes y sus familias, de un lado, y las comunidades receptoras, del otro, fruto del cual se acuerden los procesos que atiendan a la especificidad del

²⁹ En los términos establecidos en el Programa de Reincorporación Económica y Social de las FARC-EP creado mediante el Decreto Ley 897 del 29 de mayo de 2017 y de acuerdo con las disposiciones del Consejo Nacional de la Reincorporación (CNR) y de los Consejos Territoriales de la Reincorporación que se constituyan en el Departamento (Acuerdo de Paz, 2016, pp. 74-76).

³⁰ Ver Decreto 899 del 29 de mayo de 2017, en el cual se establecen los términos específicos del Programa Nacional de Reincorporación.

ámbito territorial en el cual ocurren. En el primer caso, implica la preparación de las personas reintegradas para convivir en la sociedad bajo las reglas del juego propias de la democracia. En el segundo, la preparación de las poblaciones y comunidades receptoras para aceptar la existencia y el respeto por los derechos ciudadanos de las personas reintegradas. En ambos casos, la creación de las condiciones para la reconciliación y la convivencia, en el marco del pluralismo, la tolerancia y la no estigmatización.

En la fase inicial de la implementación del Acuerdo de Paz, no se han establecido en el territorio departamental Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación (derivados de las anteriores Zonas Veredales Transitorias de Normalización y de los Puntos Transitorios de Normalización) formalmente designados por acuerdo entre el Gobierno Nacional y las FARC. Sin embargo, se evidencia la movilización de excombatientes desde otros departamentos, quienes tienen la expectativa de reubicarse y reintegrarse en forma individual o colectiva (mediante la creación de asociaciones o cooperativas) en distintos municipios del Valle del Cauca.

En consecuencia, las líneas de acción recomendadas para la implementación de este eje son las siguientes:

- i) Establecer las instancias, mecanismos y procedimientos para la cooperación y coordinación y el apoyo efectivo de las autoridades departamentales y municipales a:
 - a) El Consejo Nacional de la Reincorporación (CNR), la Unidad Técnica para la Reincorporación y Normalización de las FARC-EP (de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN) y las entidades con funciones relacionadas, para la identificación de programas y proyectos productivos sostenibles rurales y urbanos (con especial atención a los programas y proyectos de protección ambiental y a los de desminado humanitario), planes y programas de atención a los derechos de los excombatientes reintegrados, y programas de organización territorial y comunitaria pertinentes. Lo anterior, con la participación, teniendo en cuenta su formación y competencias, de los miembros de la población en proceso de reincorporación³¹.
 - b) La organización Economías Sociales del Común (ECOMUN), constituida por las FARC - EP para gestionar el proceso de reincorporación económica colectiva en el campo o en la ciudad³², para la ejecución de los proyectos productivos y de servicios rurales y urbanos.
 - c) El Consejo Nacional de la Reincorporación, para la ejecución de los proyectos productivos y de servicios individuales viabilizados, así como de los proyectos para adquisición o construcción o mejoramiento o saneamiento de vivienda rural y

³¹ Ver: Decreto Ley 897 del 29 de mayo de 2017, Artículo 3.

³² Ver Decreto 899 del 29 de mayo de 2017, Artículo 13.

urbana³³. A este respecto, se resalta la conveniencia de desarrollar proyectos que incluyan tanto a excombatientes como a víctimas del conflicto dentro del mismo proyecto, a fin de contribuir a la reconciliación, la reintegración y la convivencia.

- ii) Incluir en el Plan de Inversiones del Departamento y de los municipios receptores, los programas y proyectos necesarios para la reincorporación económica y social de excombatientes, tales como: a) Educación formal (básica y media, técnica y tecnológica, y universitaria) y educación para el trabajo y el desarrollo humano; b) Validación y homologación de saberes y de conocimientos; c) Vivienda rural o urbana, en las condiciones de los programas que para el efecto tiene el Gobierno Nacional; d) Cultura, recreación y deporte; e) Protección y recuperación del medio ambiente; f) Acompañamiento psico-social; f) Reunificación de núcleos familiares y de familias extensas y personas adultas mayores, incluyendo medidas de protección y atención a hijos(as) de exintegrantes de las FARC-EP en proceso de reincorporación; g) Programas para adultos mayores; h) Empleabilidad y productividad; e i) La preparación en el ámbito psico-social de la población receptora, rural o urbana, para crear un ambiente propicio para la reintegración comunitaria de dichos excombatientes, bien sea individual o colectiva.
- iii) Implementar estrategias específicas, en el respectivo territorio, y según lo acordado con las autoridades indígenas y afrodescendientes:
 - a) Una estrategia para implementar el programa especial de armonización para la reincorporación de las personas desvinculadas pertenecientes a dichos pueblos y comunidades que opten por regresar a sus comunidades, para garantizar el restablecimiento de la armonía territorial³⁴.
 - b) Una estrategia pedagógica y comunicativa para difundir los principios de la no discriminación racial y étnica de las mujeres, jóvenes y niñas desvinculadas del conflicto³⁵.
- iv) Implementar procesos de reincorporación comunitaria en los ámbitos urbanos, la cual exige trabajar: a) Tanto con excombatientes reintegrados como con la población urbana receptora; y b) Tanto con exintegrantes de las pandillas y bandas urbanas en proceso de resocialización, como con la población víctima de estos. Debe tenerse en cuenta en este ámbito el acompañamiento psico-social, la restauratividad y la reconciliación como una línea estratégica importante en el contexto urbano, para lo cual se propone:
 - a) El acompañamiento psico-social a las personas reintegradas (ex - insurgentes y/o ex - integrantes de bandas y pandillas) como a la población receptora y/o víctima tiene como objetivo generar condiciones propicias para la reintegración social de las

³³ Ver Decreto 899 del 29 de mayo de 2017, Artículo 14.

³⁴ Acuerdo de Paz, noviembre 12 de 2016, 6.2 Capítulo étnico, pp. 208.

³⁵ Acuerdo de Paz, noviembre 12 de 2016, 6.2 Capítulo étnico, pp. 208.

primeras en las zonas urbanas, en el marco de la readecuación del tejido social local. El acompañamiento psico-social deberá realizarse tanto a nivel individual como familiar y comunitario. El trabajo psicosocial a nivel individual y grupal con los(las) las personas reintegradas, a fin de construir las actitudes y comportamientos individuales y grupales adecuados para la convivencia y la interacción social en las nuevas condiciones. El trabajo psicosocial con la población receptora y/o víctima, para este mismo efecto. Otro aspecto esencial es la asistencia psicosocial a las personas y hogares víctimas (del conflicto armado o de los actos delincuenciales) residentes en el escenario espacial urbano del proceso de reintegración.

- b) La implementación de procesos de restauración de los lazos entre víctimas y victimarios basados en la implementación de mecanismos de *justicia restaurativa* busca el reconocimiento de la agresión por parte del victimario, la visibilización de sus consecuencias sobre las víctimas, y la construcción consensuada de acciones de reparación (no basada en el principio del “castigo al culpable”).
- c) La creación de un Consejo Local de Paz y Convivencia, conformado por las instituciones y organizaciones sociales y comunitarias (iglesias, instituciones públicas, empresas y gremios, cooperación internacional, etc.). Este Consejo tendrá una duración de cinco años, y estaría encargado de la formulación de una estrategia de Paz Urbana específica para esta y de la coordinación de las distintas intervenciones en la misma. Uno de los ámbitos principales de dicha estrategia y de las respectivas acciones debe ser el tema de la resocialización de exintegrantes de las bandas y pandillas urbanas reintegrados. Lo anterior, en coordinación con la estrategia adoptada por el respectivo Consejo Municipal de Paz, Convivencia y reconciliación, y por el Consejo Departamental.



Al servicio
de las personas
y las naciones

5. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 4: TERRITORIOS SOSTENIBLES Y PRODUCTIVOS PARA LA PAZ

5.1 Estructura programática

Este componente se orienta primordialmente a la implementación de la Reforma Rural Integral (Punto 1 del Acuerdo) en el territorio y, complementariamente, de encadenamientos productivos rural-urbanos y de estrategias para la producción sostenible. Su objetivo consiste en el fortalecimiento de las capacidades institucionales, sociales y productivas de las administraciones territoriales y de las comunidades rurales y urbanas afectadas por el conflicto, para la promoción e implementación de una estrategia socio-productiva ambientalmente sostenible para la Paz Territorial y la Reconciliación en los municipios.

Se estructura en dos ejes de trabajo, estrechamente interrelacionados entre sí: i) El fortalecimiento de las capacidades institucionales, sociales y productivas de las administraciones territoriales y de las comunidades rurales y urbanas afectadas por el conflicto, para la promoción e implementación de una estrategia socio-productiva ambientalmente sostenible para la Paz Territorial en los municipios, articulada con los programas nacionales previstos en el Acuerdo de Paz; y ii) El fortalecimiento de las capacidades territoriales para la gestión ambiental y el ordenamiento territorial.

5.2 Estructura de operación

La planeación e implementación de este componente requiere la intervención integral y coordinada de la Gobernación en su conjunto, en un proceso orientado por el Despacho de la Gobernadora, bajo el liderazgo y coordinación de la Secretaría de Paz.

De modo más específico, para la implementación del primer eje: Fortalecimiento de las capacidades institucionales, sociales y productivas de las administraciones territoriales y de las comunidades, para se requiere la participación directa de casi todas las dependencias de la Gobernación: el Despacho de la Gobernadora, la Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación, el Departamento Administrativo de Planeación, la Secretaría de Ambiente, Agricultura y Pesca, la Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad, la Secretaría de Infraestructura y Valorización, la Secretaría de Vivienda y Habitat, la Secretaría de Gestión del Riesgo de Desastres, la Secretaría de Convivencia y Seguridad Ciudadana, la Secretaría de Desarrollo Social y Participación, la Secretaría de Mujer, Equidad de Género y Diversidad Sexual y la Secretaría de Asuntos Étnicos.

Para la implementación del segundo eje: El fortalecimiento de las capacidades territoriales para la gestión ambiental y el ordenamiento territorial, es necesaria la participación directa de la Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación, el Departamento Administrativo de Planeación, la Secretaría de Ambiente, Agricultura y Pesca, y la Secretaría de Gestión del Riesgo de Desastres.

De manera complementaria, es necesario el apoyo de y la coordinación con el Consejo Departamental de Paz, Reconciliación y Convivencia, teniendo como referencia el Programa de Reconciliación, Convivencia y No Estigmatización, formulado de común acuerdo con la Gobernación.

El liderazgo para la implementación de este componente en el nivel local estará a cargo del Despacho del(la) Alcalde(sa), bajo el liderazgo de las Secretarías pertinentes, y con el apoyo de y la coordinación con el Consejo Municipal de Paz, Reconciliación y Convivencia.

5.3 Eje 1: Fortalecimiento de capacidades para una estrategia socio-productiva para la paz territorial

Este eje se basa, en primera instancia, en la Estrategia de Reforma Rural Integral del Acuerdo de Paz y, complementariamente, en una serie de estrategias socio-productivas sostenibles para el sector urbano. Su objetivo es el fortalecimiento de las capacidades institucionales, sociales y productivas de las administraciones territoriales y de las comunidades rurales y urbanas afectadas por el conflicto, para la promoción de una estrategia socio-productiva ambientalmente sostenible para la Paz Territorial en los municipios, mediante la vinculación de familias campesinas y de las zonas urbanas marginales a procesos socio-productivos que, a su vez, contribuyan al proceso de construcción de la paz en el territorio.

Para la implementación de este componente, se recomienda desarrollar tres frentes de acción: i) La adecuación de las condiciones institucionales y social-comunitarias para la implementación de los planes y programas previstos en la Reforma Rural Integral estipulada en el Acuerdo de Paz; ii) La adecuación de las condiciones para la implementación de los distintos Contratos Paz suscrito y que se suscriban en el futuro entre el Departamento del Valle del Cauca y la Nación; y iii) La incorporación de estrategias socio-productivas para el sector urbano.

En cuanto al primer frente de acción, la adecuación de las condiciones institucionales y social-comunitarias para la implementación de los planes y programas previstos en la Reforma Rural Integral estipulada en el Acuerdo de Paz y adelantada por el Gobierno Nacional, estos se refieren fundamentalmente a: a) Los Planes Nacionales para la RRI; b) La política de acceso a tierras y formalización de la propiedad; c) El Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS); y d) los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET).

Las líneas de acción específicas recomendadas para la articulación con los Planes Nacionales se orientan a la articulación y coordinación de los programas y proyectos de desarrollo gestionados e



Al servicio
de las personas
y las naciones

implementados por el Gobierno Departamental y por los gobiernos municipales, con los Planes Nacionales para la Reforma Rural Integral (RRI) adelantados por el Gobierno Nacional:

- i) Realizar las acciones necesarias para la reconstrucción del tejido social en las zonas afectadas por el conflicto armado, y para la integración local de actores que en el pasado fueron antagonistas, en medio del conflicto. Lo anterior, otorgando al campesinado un papel fundamental en tanto actor social y no solamente como actor productivo, en el proceso de construcción social de la paz y de la reconciliación en el respectivo territorio. Adicionalmente, asignando a la economía campesina, familiar y comunitaria y papel fundamental en el desarrollo de las zonas rurales.
- ii) Con base en el primer paso mencionado anteriormente, crear las instancias, mecanismos y procedimientos en el nivel departamental y municipal para armonizar el respectivo Plan de Desarrollo y el Plan de Inversiones departamental o municipal con los programas nacionales de Infraestructura y adecuación de tierras: Plan Nacional de Vías Terciarias, Plan Nacional de Riego y Drenaje, Plan Nacional de Electrificación Rural³⁶ y Plan Nacional de Conectividad Rural, en el marco de los PDET y el PNIS. En todos ellos se requiere la participación de las comunidades y de las autoridades locales.

El Plan Nacional de Electrificación Rural (PNER), en el marco del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y de la Construcción de una Paz Estable y Duradera, se adopta mediante el Decreto 884 de 2017. Establece (Artículo 1) que estará a cargo del Ministerio de Minas y Energía, y que se armonizará con los Planes Nacionales para la Reforma Rural Integral, con los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) y con el Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos Ilícitos (PNIS). Adicionalmente (Artículo 6), se formulará con sujeción a los mecanismos de participación ciudadana previstos en los Planes de Energización Rural Sostenible (PERS), incluida la intervención de comunidades y organizaciones rurales en el marco de los Planes Nacionales para la reforma Rural Integral, los PDET y el PNIS.

- iii) Crear las instancias, mecanismos y procedimientos en el nivel departamental y municipal para armonizar el respectivo Plan de Desarrollo y el Plan de Inversiones departamental o municipal con los programas nacionales de Desarrollo social: Plan Nacional de Salud Rural, Plan Especial de Educación Rural, y Plan Nacional de Construcción y Mejoramiento de la Vivienda Social Rural³⁷.

El Plan Nacional de Construcción y Mejoramiento de Vivienda Social Rural se adopta mediante el Decreto 890 de 2017. Estará a cargo del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, contará con la participación activa de las comunidades en la definición de las soluciones de vivienda y en la ejecución de los proyectos, y promoverá la generación de capacidades comunitarias para su implementación facilitando, entre

³⁶ Ver Decreto 884 de 2017.

³⁷ Ver Decreto 890 de 2017.

otros, la participación en el suministro de bienes y servicios, y en la ejecución y veeduría de los proyectos (Artículo 1). También tendrá en cuenta las zonas con PDET y con PNIS (Artículo 4). Ordena implementar mecanismos para el otorgamiento de subsidios a hogares con predios restituidos y a la población reincorporada a la vida civil (Artículos 5 y 6).

- iv) Crear las instancias, mecanismos y procedimientos en el nivel departamental y municipal para armonizar el respectivo Plan de Desarrollo y el Plan de Inversiones departamental o municipal con el programa nacional de estímulos a la producción agropecuaria y a la economía solidaria y cooperativa: Plan Nacional de Fomento a la Economía Solidaria y Cooperativa Rural, Plan Nacional de Asistencia Integral Técnica, Tecnológica y de Impulso a la Investigación, Plan Nacional para apoyar y consolidar la generación de ingresos de la economía campesina, familiar y comunitaria, Plan Nacional para la promoción de la comercialización de la producción de la economía campesina, familiar y comunitaria, Plan Nacional progresivo de protección social y de garantía de derechos de los trabajadores(as) rurales, Promoción de la asociatividad, encadenamientos y alianzas productivas entre pequeños, medianos y grandes productores.
- i) Crear las instancias, mecanismos y procedimientos en el nivel departamental y municipal para armonizar el respectivo Plan de Desarrollo y el Plan de Inversiones departamental o municipal con el Sistema especial para la garantía progresiva del derecho a la alimentación de la población rural: desarrollo del Plan Departamental y de los planes municipales para la alimentación y nutrición culturalmente apropiadas, establecimiento del Consejo Departamental y de los consejos municipales de Alimentación y Nutrición, promoción de mercados locales y regionales, campañas nutricionales que promuevan la producción nacional y consumo de alimentos con alto contenido nutricional, manejo adecuado de los alimentos y adopción de buenos hábitos alimenticios. En este contexto, desarrollar encadenamientos productivos sostenibles entre las actividades rurales y las actividades urbanas, tanto en el nivel local, como en el regional, nacional e internacional.
- ii) Para el contexto urbano, en el Proyecto: Territorios Urbanos para la Paz y la Reconciliación se propone una estrategia específica, cuyo objetivo consiste en generar encadenamientos productivos sostenibles entre las actividades económicas locales rurales y las actividades económicas locales urbanas en el marco de la estrategia de seguridad alimentaria. Se trata de establecer encadenamientos y generar sinergias entre la producción de alimentos localizada en los corregimientos rurales contiguos a la respectiva Comuna urbana, y las actividades de distribución de alimentos por parte de las unidades comerciales (preferiblemente de las tiendas de barrio y las plazas de mercado locales) localizadas en la misma. Para ello, se propone la creación de una *red de producción y distribución de alimentos* conformada por las unidades productivas campesinas de las zonas rurales vecinas a la Comuna y por las tiendas y plazas de



Al servicio
de las personas
y las naciones

mercado localizadas en la misma, orientada a contribuir a la seguridad alimentaria de la población allí localizada.

- v) Implementar estrategias para la participación de la mujer y de la población LGBTI en la formulación del componente territorial de los planes y programas nacionales para la Reforma Rural Integral contemplados en el Acuerdo de Paz (Punto 1): a) Inclusión de la satisfacción de sus necesidades y expectativas específicas; b) Impulso a la cobertura del sistema de protección y seguridad social de la población rural, incluyendo como uno de sus ejes la promoción de la vinculación laboral de las mujeres en áreas productivas no tradicionales; c) Priorización, entre los beneficiarios del derecho a la alimentación de la población rural, de las mujeres gestantes y lactantes, así como a los niños y a la tercera edad.

- vi) Implementar estrategias para la participación de representantes de los pueblos indígenas y de las comunidades afrodescendientes, cuando resulte pertinente, en la formulación del componente territorial de los planes y programas nacionales para la Reforma Rural Integral contemplados en el Acuerdo de Paz (Punto 1), de manera que estos incluyan la perspectiva étnica y cultural: a) Incorporar la perspectiva étnica y cultural, las condiciones jurídicas vigentes de propiedad colectiva y los mecanismos para la protección y seguridad jurídica de las tierras y territorios ocupados o poseídos ancestral y/o tradicionalmente; b) Garantizar la integralidad de la territorialidad y sus dimensiones culturales y espirituales, la protección reforzada de los pueblos en riesgo de extinción y sus planes de salvaguarda.

Para la articulación con la política de acceso a tierras y formalización de la propiedad rural, se plantean las siguientes recomendaciones:

- i) Crear las instancias, mecanismos y procedimientos en el nivel departamental y municipal para armonizar el respectivo Plan de Desarrollo y el Plan de Inversiones departamental o municipal con la política nacional de acceso a tierras y de formalización de la propiedad rural establecida en el marco de la implementación del Acuerdo de Paz³⁸.

- ii) Establecer los mecanismos y estrategias de cooperación de las autoridades departamentales y municipales con las autoridades nacionales para el acceso de la población al Fondo de Tierras, (con la Agencia de Desarrollo Rural), para la incorporación de proyectos productivos sostenibles y para el acceso al Subsidio Integral de Acceso a Tierras.

³⁸ Ver Decreto 902 de 2017, por el cual se adoptan medidas para facilitar la implementación de la Reforma Rural Integral contemplada en el Acuerdo Final en materia de tierras, específicamente el procedimiento para el acceso y formalización y el Fondo de Tierras.



Al servicio
de las personas
y las naciones

- iii) Establecer los mecanismos y estrategias de cooperación de las autoridades departamentales y municipales con las autoridades nacionales para el acceso de la población a la formalización de la propiedad privada y la seguridad jurídica, y para la implementación del ordenamiento social de la propiedad rural, de acuerdo con los términos para la formulación de los Planes de Ordenamiento Social de la Propiedad Rural, para cuya formulación, implementación, evaluación y mantenimiento se establece como requisito la participación comunitaria. Este último tema tiene una relación estrecha con los Planes de desarrollo departamental y municipales y, en particular, con los Planes de Ordenamiento Territorial (POT). De especial importancia es la apelación a los Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos sobre tierras (Artículo 56), preferiblemente la conciliación.
- iv) Implementar estrategias para la priorización de las mujeres cabeza de familia en los programas de acceso a la tierra, tanto en el programa de adjudicación gratuita como en los programas de crédito y subsidio para la compra de tierra, que incluyan medidas específicas para superar los obstáculos que afrontan las mujeres rurales para la formalización de su propiedad.
- v) Implementar estrategias para garantizar, en el caso de los pueblos indígenas y comunidades afrodescendientes, la aplicación del principio según el cual la función ecológica de la propiedad y las formas propias y ancestrales de relacionamiento con el territorio se antepone a la noción de explotación.
- vi) Incluir a los pueblos indígenas y comunidades afrodescendientes como beneficiarios de los diferentes programas de acceso a tierras, sin detrimento de los derechos adquiridos:
 - a) Realizar la adjudicación de los predios e implementar los procedimientos de formalización de la propiedad, destinándolos a la constitución, creación, saneamiento, ampliación, titulación, demarcación, restitución y resolución de conflictos de uso y tenencia de las tierras; y b) Garantizar la participación de las organizaciones representativas de los pueblos indígenas y comunidades afrodescendientes en los mecanismos de resolución de conflictos de tenencia uso de la tierra, cuando se trate de conflictos que comprometan sus derechos.

En relación con la articulación con el Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS), debe anotarse que este ha sido creado mediante el Decreto 896 de 2017³⁹, será un capítulo especial de la RRI y responderá a las necesidades particulares de los territorios afectados por los cultivos de uso ilícito. Tiene por objetivo promover la sustitución de cultivos de uso ilícito, a través del desarrollo de programas y proyectos para contribuir a la superación de condiciones de pobreza y marginalidad de las familias campesinas que derivan su subsistencia de los cultivos de uso ilícito⁴⁰. Comprende tres instancias territoriales de coordinación y gestión⁴¹: i) Los Consejos Asesores

³⁹ Ver Decreto 896 de 2017, Artículo 1.

⁴⁰ Ver Decreto 896 de 2017, Artículo 2.

⁴¹ Ver Decreto 896 de 2017, Artículo 4.

territoriales; ii) las Comisiones Municipales de Planeación participativa; y iii) los Consejos Municipales de Evaluación y Seguimiento. Comprenderá condiciones de seguridad para las comunidades y territorios, acuerdos con las comunidades, priorización de territorios y tratamiento penal diferencial⁴², y se basa en un proceso de concertación con las comunidades para la sustitución voluntaria mediante la formulación de un compromiso para la no resiembra y la no participación en las labores asociadas a los cultivos de uso ilícito.

El PNIS tiene una cobertura nacional, pero su implementación se iniciará por lo territorios priorizados según los siguientes criterios: i) Zonas priorizadas en el marco de los PDET; ii) Densidad de cultivos de uso ilícito y de población; iii) Parques Nacionales Naturales según la normatividad vigente; y iv) Comunidades que se hayan acogido al tratamiento penal diferencial⁴³. **Esto significa que el PNIS no cubrirá a la totalidad de los municipios del Valle del Cauca, sino a aquellos que cumplan con los criterios descritos⁴⁴.**

Para el desarrollo de este frente, se recomiendan las siguientes líneas de acción:

- i) Crear las instancias, mecanismos y procedimientos en el nivel departamental y municipal para armonizar el respectivo Plan de Desarrollo y el Plan de Inversiones departamental o municipal con el nuevo Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS) (Acuerdo de Paz, 2016, pp. 102-116), que establece la interrelación, el engranaje y la articulación de lo local, lo territorial y lo nacional, integrando el PNIS con los Planes de Desarrollo en los diferentes niveles del ordenamiento territorial.
- ix) Poner en marcha, en los municipios en los cuales operará el PNIS, estrategias para la construcción participativa de los Planes Integrales Comunitarios y Municipales de Sustitución y Desarrollo Alternativo (PISDA)⁴⁵, los cuales serán objeto de la definición técnica que para el efecto señale la Dirección del PNIS, y deberán integrarse cuando ello corresponda, a los PDET. Este es un proceso en el cual el respectivo municipio y sus autoridades jugarán un papel protagónico junto con las comunidades.
- x) Implementar los procesos de armonización y articulación de los Planes de Desarrollo departamental y municipales en los siguientes componentes:
 - a. Los Planes de Atención Inmediata y desarrollo de proyectos productivos (PAI) para garantizar el sustento y la seguridad alimentaria en el corto plazo: entrega de mercados o su equivalente en bonos, los cuales desarrollan los acuerdos celebrados con las comunidades.

⁴² Ver Decreto 896 de 2017, Artículo 7.

⁴³ Ver Decreto 896 de 2017, Artículo 2.

⁴⁴ De hecho, a la fecha el PNIS sólo cubre a 6 municipios del Departamento: Bolívar, Buenaventura, Calima, Dagua, El Dovio y Tuluá.

⁴⁵ Ver Decreto 896 de 2017, Artículo 8.

- b. Obras de infraestructura social de ejecución rápida.
 - c. Componente de sostenibilidad y recuperación ambiental: a) Recuperación y adecuación de suelos para el establecimiento de cultivos lícitos; b) Mitigación de los daños ambientales en zonas de especial interés ambiental, ecosistemas frágiles e hidrografía vulnerable y para la recuperación de los bosques; c) Proyectos de protección ambiental y productivos, ambientalmente sostenibles, en zonas de especial interés ambiental.
 - d. Plan de formalización de la propiedad.
 - e. Planes para zonas apartadas y con baja concentración de población.
 - f. Cronogramas, metas e indicadores.
- xi) Implementar estrategias específicas para fortalecer la participación y las capacidades de las organizaciones campesinas de mujeres rurales en la provisión del apoyo financiero, técnico y humano: a) Priorizar el acceso de las mujeres que entren en los planes de sustitución de cultivos de uso ilícito, a las medidas de atención inmediata para garantizar su sustento; y b) En el marco de los planes de acción inmediata y desarrollo de proyectos productivos, desarrollar un programa de guarderías infantiles rurales en las veredas afectadas, a fin de facilitar el acceso de las mujeres cabeza de familia a oportunidades laborales y de contribuir a la seguridad alimentaria de la primera infancia.
- xii) Implementar estrategias específicas para garantizar la participación efectiva y la consulta a las comunidades y organizaciones representativas de indígenas y afrodescendientes en el diseño y ejecución del componente territorial del PNIS, incluyendo los planes de atención inmediata respecto a sus territorios: a) En la priorización de los territorios, atender a las realidades de los territorios indígenas y afrodescendientes y tener en cuenta los territorios afectados por cultivos de uso ilícito de los pueblos indígenas y comunidades afrodescendientes en riesgo de exterminio físico y cultural, o en riesgo de extinción, así como los territorios de los pueblos indígenas y comunidades afrodescendientes en situación de confinamiento o desplazamiento; b) Respetar y proteger, en cualquier caso, los usos y consumos culturales de plantas tradicionales catalogadas como de uso ilícito; y c) No imponer unilateralmente, en ningún caso, políticas de uso sobre el territorio y sobre los recursos naturales presentes en este.

En cuanto a la articulación y coordinación de los programas y proyectos de desarrollo gestionados e implementados por el Gobierno Departamental y por los gobiernos municipales, con los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), vale la pena destacar que estos han sido creados mediante el Decreto 893 de 2017, y adelantados por el Gobierno Nacional en las zonas priorizadas (Acuerdo de Paz, 2016, pp. 21-23).

En la formulación de los PDET, *es necesario tener en cuenta el instrumento de “Pago de obras por impuestos”* que permite, de acuerdo con el Decreto 883 de 2017, “la participación del sector empresarial en la implementación de los acuerdos para contribuir a garantizar la productividad, el acceso a mercados y en general la sostenibilidad de los proyectos contemplados, entre otros, en la Reforma Rural Integral, el Programa nacional Integral de Sustitución de Cultivos y los planes de reincorporación a la vida civil” (Decreto 883 de 2017, Considerandos).

En el Decreto se dispone habilitar este mecanismo a las empresas dedicadas a la minería y a la explotación de hidrocarburos para que estas puedan ejecutar obras en materia de suministro de agua potable, alcantarillado, energía, salud pública, educación pública o construcción y/o reparación de infraestructura vial, dando prioridad a los proyectos que hayan de ejecutarse en los municipios ubicados en las zonas más afectadas por el conflicto armado (ZOMAC) que coincidan con aquellos donde se ejecutan los PDET⁴⁶.

En el Decreto 893 de 2017 se definen 16 subregiones para cada una de las cuales se formulará un PDET, y se priorizan 170 municipios. **Para el Valle del Cauca solamente se incluyen tres (3) municipios: Florida y Pradera, como parte del PDET para la subregión del Alto Patía – Norte del Cauca, y Buenaventura, únicamente en su zona rural, como parte del PDET para la subregión del Pacífico Medio**⁴⁷.

En consecuencia, las líneas de acción específicas recomendadas a este respecto son las siguientes:

- i) Crear las instancias, mecanismos y procedimientos en el nivel departamental y en los municipios de Florida, Pradera y Buenaventura (Zona rural) para armonizar el respectivo Plan de Desarrollo y el Plan de Inversiones departamental o municipal con el Plan de Acción para la Transformación Regional (PATR)⁴⁸ de cada municipio.
- ii) Coordinar con las autoridades nacionales a cargo, el proceso de construcción de manera participativa, amplia y pluralista de todos los actores del territorio, en los diferentes niveles territoriales⁴⁹. Esto supone, de un lado, la participación de las autoridades locales y, del otro, de las comunidades localizadas en las veredas a intervenir.
- iii) Implementar estrategias específicas para garantizar la participación de las mujeres y de la población LGBTI en la formulación, seguimiento y evaluación de los Planes de Desarrollo Territorial (PDT) y en los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), de manera que estos incluyan la satisfacción de sus necesidades y expectativas específicas.

⁴⁶ Ver Decreto 883 de 2017, Artículo 2.

⁴⁷ Ver Decreto 893 de 2017, Artículo 3.

⁴⁸ Ver Decreto 896 de 2017, Artículo 4.

⁴⁹ Ver Decreto 896 de 2017, Artículo 5.

- iv) Implementar estrategias de apoyo para garantizar que se aplique un mecanismo especial de consulta para la formulación e implementación de los respectivos PATR, cuando estos estén proyectados para implementarse en territorios de pueblos indígenas o de comunidades afrodescendientes, a fin de incorporar la perspectiva étnica y cultural en el enfoque territorial, orientada a la implementación de los planes de vida, etnodesarrollo, planes de manejo ambiental y ordenamiento territorial, o sus de los pueblos indígenas y comunidades afrodescendientes.
- v) Implementar estrategias para impulsar la participación no solamente de las instancias formales como las Juntas de Acción Comunal, sino también de todas aquellas formas organizativas veredales no institucionalizadas en la normatividad, pero activas y con incidencia en la respectiva vereda.

En relación con el segundo frente, la adecuación de las condiciones a la implementación de los Contratos Paz suscrito y que se suscriban en el futuro entre el Departamento del Valle del Cauca y la Nación⁵⁰, las líneas de acción recomendadas específicamente para este efecto, consisten en:

- i) Armonizar el Plan de Desarrollo Departamental y el Plan de Inversiones con los proyectos previstos en respectivo Contrato Paz.
- ii) Crear las instancias, mecanismos y procedimientos para armonizar los respectivos Planes de Desarrollo y Planes de Inversiones de los municipios con el respectivo Contrato Paz.

En cuanto al tercer frente, la incorporación de estrategias socio-productivas para el sector urbano, se recomiendan las siguientes líneas de acción específicas:

- i) Poner en marcha una estrategia orientada a la concertación, entre los distintos actores privados y social-comunitarios, de una agenda de desarrollo común orientada hacia la sostenibilidad socio-ambiental, el bienestar de los pobladores del campo y la ciudad, y el crecimiento económico con equidad. Dicha estrategia debe reflejarse en el respectivo Plan de Desarrollo (Acuerdo de Paz, Punto 1: RRI, p.13).
- ii) Incluir en el respectivo Plan de Desarrollo (departamental y municipales) estrategias para el tratamiento y transformación de las diferentes conflictividades (urbanas y

⁵⁰ El Contrato Paz fue definido por el CONPES 3867 y suscrito el 14 de septiembre de 2017, por un total de \$2,8 billones de pesos, e incluye 145 proyectos que se van a ejecutar en 34 municipios durante el período 2017 – 2022. Otros 101 proyectos se ejecutarán progresivamente en los demás municipios, en la medida en que se vaya logrando su estructuración y su cierre financiero. Vale la pena destacar que dicho Contrato Paz se orienta a la reducción de las brechas socioeconómicas y la disparidad de la zona litoral con la zona andina del Departamento, e incluye proyectos en los siguientes sectores: i) Agricultura y Desarrollo Rural; ii) Infraestructura vial; iii) Comunicaciones; iv) Agua potable y Saneamiento Básico; v) Ambiente; vi) Transporte. Se priorizan los municipios que han sido más afectados por el conflicto (Buenaventura, Pradera, Florida, El Dovio, Darién, Dagua y Riofrío).

rurales) específicas del respectivo territorio (sociales, económicas, ambientales, etc.) y adoptar medidas específicas para su superación o mitigación.

- iii) Incluir estrategias socio-productivas ligadas a la construcción de la paz y la transformación de conflictividades en las zonas urbanas marginales, en el Plan Departamental de Desarrollo y en los respectivos planes municipales de desarrollo, en el marco de una estrategia de planeación participativa, y de un proceso integral de concertación y diálogo social entre actores con diversos intereses.
- iv) Incluir en el Plan de Desarrollo (Departamental y municipales) estrategias para la implementación de encadenamientos productivos sostenibles entre las actividades rurales y las actividades urbanas, tanto en el nivel local, como en el regional, nacional e internacional. A este respecto se propone, en el marco del proyecto “Territorios Urbanos de Paz y Reconciliación” (según se desarrolla en el documento descriptivo del Modelo), generar encadenamientos productivos sostenibles entre las actividades económicas locales rurales y las actividades económicas locales urbanas en el marco de la estrategia de seguridad alimentaria, a fin de establecer encadenamientos y generar sinergias entre la producción de alimentos localizada en los corregimientos rurales contiguos a la respectiva Comuna urbana, y las actividades de distribución de alimentos por parte de las unidades comerciales (preferiblemente de las tiendas de barrio y las plazas de mercado locales) localizadas en la misma.

En conclusión, se requiere fortalecer las capacidades de las instituciones departamentales y municipales, y de las organizaciones sociales y comunitarias de los municipios priorizados para la gestión de una estrategia socio-productiva socialmente e institucionalmente concertada y ambientalmente sostenible para la Paz Territorial en los municipios, estrategia que articule e integre todos los programas antes mencionados, proceso de gestión que requiere los siguientes elementos:

- i) Diseñar, por parte de la Gobernación y en concertación con los alcaldes y las comunidades de los municipios priorizados, una Estrategia Socio-Productiva de Paz Territorial para familias y pobladores (rurales y urbanos) de los municipios más afectados por el conflicto, con enfoque territorial, diferencial y de género. Esta estrategia estará a cargo de las distintas dependencias de la Gobernación y en coordinación con las respectivas agencias del nivel central. La Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación direccionará las inversiones en programas de desarrollo productivo agropecuario, de manera consistente con la estrategia de Paz Territorial.
- ii) Conformar o fortalecer mecanismos de diálogo social y concertación para impulsar una agenda común de desarrollo territorial, orientada hacia la sostenibilidad socio-ambiental, el bienestar de los pobladores rurales y urbanos, y el crecimiento económico con equidad, entre el Gobierno Nacional, regional y local, las organizaciones comunitarias urbanas y campesinas, las comunidades étnicas y otras, y las empresas privadas.

- iii) Formular e implementar Procesos Socio-Productivos de Paz Territorial para familias campesinas y urbanas en los municipios priorizados y deberá incluir, entre otros, los siguientes elementos mínimos:
- a. Generar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, y hacer el reconocimiento del papel de las mujeres (Ley 731/2002), de su rol productivo y reproductivo y de su papel fundamental en el desarrollo y la economía. Se realizarán los mayores esfuerzos en ellas y en la población más vulnerable.
 - b. Fortalecer la contribución de los campesinos, las campesinas, y las comunidades indígenas, negras, afrodescendientes, raizales y palenqueras y demás comunidades étnicas a la transformación estructural del campo, con un ordenamiento socio-ambiental sostenible.
 - c. Promover la participación del sector empresarial del Departamento en la implementación del Acuerdo de Paz, para contribuir a garantizar la productividad, el acceso a mercados y, en general, la sostenibilidad de los proyectos productivos contemplados, entre otros, en la Reforma Rural Integral (RRI), el Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos y en los planes de reincorporación a la vida civil (Acuerdo de Paz, 2016, p.197).
 - d. Formular e implementar programas de acceso a la tierra y de formalización de la pequeña y mediana propiedad rural, en coordinación con los programas nacionales a cargo del nivel central.
 - e. Formular e implementar planes complementarios a la asignación de tierras: vivienda, asistencia técnica, capacitación, adecuación de tierras y recuperación de suelos, proyectos productivos, comercialización y acceso a medios de producción que permitan agregar valor.
 - f. Implementar o fortalecer las formas organizativas locales para la participación de las comunidades en: a) la selección de beneficiarios del Fondo de Tierras para la reforma Rural Integral, a fin de garantizar la eficacia y transparencia en los procesos y para evitar la especulación con la tierra; b) la planeación de los usos del suelo rural y el ordenamiento del territorio; y c) la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de los PDET.
 - g. Incluir programas de apoyo técnico, administrativo y financiero a los municipios para la formalización y actualización del Catastro y del Impuesto Predial rural, en coordinación con los programas adelantados por el Gobierno Nacional y con participación de las comunidades rurales.

- h. Incluir el apoyo a programas de Restitución de Tierras, en el marco de la Ley 1448/2011, en coordinación con autoridades y programas del nivel central (Unidad de Restitución de Tierras).

5.4 Eje 2: Fortalecimiento de capacidades para la gestión ambiental y el ordenamiento territorial

El objetivo de este segundo eje es el fortalecimiento de la capacidad institucional de la Gobernación y de las alcaldías para la gestión ambiental y el ordenamiento territorial: i) Para ordenar el territorio, promover el desarrollo articulado y armónico del territorio permitiendo aprovechar las potencialidades del Departamento, y formular e implementar programas de delimitación (cierre) de la frontera agrícola y protección de las zonas de reserva; y ii) Para gestionar el riesgo de desastres y la adaptación al cambio climático.

En consecuencia, el primer frente de trabajo se orienta a fortalecer la capacidad institucional de la Gobernación y de las alcaldías para: i) Ordenar el territorio, como estrategia para lograr un balance entre el mejoramiento de la productividad y el impacto ambiental, para lograr la gestión eficiente del suelo y también para mejorar la calidad de vida de la población; ii) Promover el desarrollo articulado y armónico del territorio a partir de sus sistemas funcionales, permitiendo aprovechar las potencialidades del Departamento; y iii) Formular e implementar programas de delimitación (cierre) de la frontera agrícola y protección de las zonas de reserva, para proteger las áreas de especial interés ambiental, incluyendo las comunidades localizadas dentro o colindantes, planes para su desarrollo, y los respectivos programas de reasentamiento o de recuperación comunitaria de bosques y medio ambiente.

Las líneas específicas de acción recomendadas para la implementación del primer frente son las siguientes:

- i) Actualizar los Planes de Ordenamiento Territorial (POT) del Departamento y de los municipios, de acuerdo con los criterios mencionados anteriormente. Para ello, la Gobernación deberá prestar asistencia y asesoría técnica a las alcaldías en esta materia.
- ii) Implementar un Observatorio Regional de Gestión del Suelo y un Banco de Información de Tierras, que permitan realizar el monitoreo y promover los ajustes a los respectivos POT.

El segundo frente de acción tiene como objetivo el fortalecimiento de la capacidad institucional de la Gobernación y de las alcaldías para gestionar el riesgo de desastres y la adaptación al cambio climático mediante la promoción de planes y políticas integrales que ayuden a disminuir los riesgos de emergencias y desastres, identificando las situaciones de riesgo, mejorando la capacidad de respuesta y garantizando los medios para atender a las personas afectadas.

Para ello, se recomienda implementar las siguientes líneas de acción:

- i) Formular o actualizar los planes y los procedimientos en la Gobernación y en los municipios para la Gestión Integral del Riesgo de Desastres. Para ello, se requiere que la Gobernación preste asistencia y asesoría en el tema a los municipios.
- ii) Formular o actualizar los planes y los procedimientos en la Gobernación y en los municipios para la Adaptación al Cambio Climático, para lo cual la Gobernación deberá proveer asistencia y asesoría en el tema a los municipios.
- iii) Formular o actualizar las estrategias de respuesta a las emergencias derivadas de fenómenos climáticos al nivel departamental y municipal, para lo cual se requiere la prestación de asistencia técnica de la Gobernación a los municipios.



Al servicio
de las personas
y las naciones

6. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 5: FORTALECIMIENTO DE LA DEMOCRACIA

6.1 Estructura programática

El quinto componente, Profundización de la Democracia, se orienta a fortalecer las condiciones necesarias para la apertura democrática, base indispensable para construir la paz y para fortalecer la democracia mediante la ampliación de la participación política. en especial para el ejercicio de la oposición.

Se orienta específicamente a: i) Proveer, en el territorio, las garantías y las condiciones necesarias y suficientes para el ejercicio del pluralismo político, para la constitución de nuevos partidos y movimientos políticos y para el ejercicio de la oposición política; ii) Promover la convivencia, la tolerancia y la no estigmatización, el respeto a los valores democráticos y el respeto por quienes ejercen la oposición política; iii) Fortalecer las garantías a la oposición política ejercida dentro del sistema político y de representación, y a la oposición ejercida por organizaciones o movimientos políticos sociales y populares; iv) Crear las condiciones para asegurar la inclusión política de las comunidades y los territorios más afectados por el conflicto y el abandono, mediante la implementación de las medidas legalmente adoptadas para una mayor representación en el Congreso de la República; y v) Crear las condiciones y dar las garantías para que las organizaciones alzadas en armas se reintegren a la vida política institucional y se transformen en partidos o movimientos políticos.

Está estructurado en tres ejes: i) El otorgamiento de la garantía de los derechos y las garantías plenas para el ejercicio de la política; ii) El fortalecimiento de los movimientos y organizaciones sociales para la participación directa que trabajen en la construcción de la paz y la democracia, y se refiere específicamente al tema de garantías para los movimientos y organizaciones sociales; y iii) La promoción de los nuevos liderazgos políticos para la convivencia y la sostenibilidad de la Paz Territorial.

6.2 Estructura de operación

Para la planeación e implementación de este componente en el nivel departamental, es indispensable la intervención integral y coordinada de la Gobernación en su conjunto, en un proceso orientado por el Despacho de la Gobernadora, bajo el liderazgo y coordinación de la Secretaría de Convivencia y Seguridad Ciudadana, y con el apoyo directo de la Secretaría de Paz.

De modo intensivo, se requiere la participación de: a) El Despacho de la Gobernadora; b) La Secretaría de Convivencia y Seguridad Ciudadana; c) La Secretaría de Paz Territorial y Reconciliación; d) la Secretaría de Desarrollo Social y Participación; e) La Secretaría de Mujer,

Equidad de Género y Diversidad Sexual; f) La Secretaría de Asuntos Étnicos; g) La Oficina de Comunicaciones; y h) Telepacífico.

Complementariamente, se debe contar con el apoyo del Consejo Departamental de Paz, Reconciliación y Convivencia, con base en el Programa de Reconciliación, Convivencia y No Estigmatización, diseñado de común acuerdo con la Gobernación.

El liderazgo para la implementación de este componente en el nivel local estará a cargo del Despacho del(la) Alcalde(sa), bajo el liderazgo de las Secretarías pertinentes, y con el apoyo de y la coordinación con el Consejo Municipal de Paz, Reconciliación y Convivencia.

6.3 Eje 1: Derechos y garantías para el ejercicio de la actividad política

El objetivo de este eje consiste en ofrecer la garantía, por parte del Gobierno Departamental y de los gobiernos municipales, del ejercicio de los derechos y las garantías plenas para el ejercicio de la actividad política.

Las líneas de acción recomendadas a la Gobernación para la implementación de este eje son las siguientes:

- i) Establecer las instancias, mecanismos y procedimientos para la coordinación entre las autoridades nacionales, departamentales y municipales para la implementación, en el territorio, del Estatuto de Garantías a la Oposición.
- ii) Establecer las instancias, mecanismos y procedimientos para la coordinación entre las autoridades nacionales, departamentales y municipales para la implementación, en el territorio, del Sistema de Seguridad para el Ejercicio de la Política: a) Apoyo al Sistema de Alertas Tempranas y despliegue preventivo de seguridad; b) Apoyo al programa de protección especializada para las personas integrantes del nuevo movimiento político que surja de las FARC, para quienes hayan sido elegidos(as) popularmente, para quienes se declaren en oposición política, para líderes y lideresas de partidos y movimientos políticos, y para defensores y defensoras de derechos Humanos; y c) Apoyo al fortalecimiento del programa de protección individual y colectiva de líderes y lideresas de organizaciones y movimientos sociales y defensores(as) de Derechos Humanos (tratado más en detalle en el Componente 3: Reincorporación, Reconciliación, Justicia y Seguridad, Eje 2: Seguridad).
- iii) Establecer las instancias, mecanismos y procedimientos para la coordinación entre las autoridades nacionales, departamentales y municipales para la implementación, en el territorio, de los mecanismos de representación política de poblaciones y zonas específicamente afectadas por el conflicto y el abandono, tales como las Circunscripciones Transitorias Especiales de Paz.

- iv) Poner en práctica una estrategia para la promoción de la participación electoral, con énfasis en la participación electoral de las poblaciones más vulnerables y apartadas (rurales, marginadas, desplazadas y víctimas).
- v) Implementar una estrategia específica para la promoción de la participación política y ciudadana de la mujer, de la población LGBTI, de los pueblos indígenas y de las comunidades afrodescendientes. Promover la competencia de estas organizaciones por las curules de las Circunscripciones Especiales Transitorias de Paz.
- vi) Definir e implementar los mecanismos y medios de apoyo a las campañas de cedulación, especialmente en las zonas rurales.

6.4 Eje 2: Fortalecimiento de los movimientos y organizaciones sociales para la participación directa

Este eje se orienta al fortalecimiento de los movimientos y organizaciones sociales para la participación directa (Punto 2 del Acuerdo de Paz) que trabajen en la construcción de la paz y la democracia, en el marco de los resultados de la Comisión Nacional de Diálogo del Gobierno Nacional y de la respectiva Ley que se acuerde. Específicamente, se centra en las garantías de los derechos políticos de los(las) ciudadanos(as) que, como actores políticos, estén organizados como movimientos y organizaciones sociales, así como al cumplimiento de los deberes de participación ciudadana (Acuerdo de Paz, 2016, pp. 42-44).

Las líneas de acción recomendadas para la implementación de este eje, son las siguientes:

- i) Realizar, conjuntamente con dichas organizaciones y movimientos sociales, una caracterización y registro de estas.
- ii) Brindar apoyo y asistencia legal y técnica para su creación y/o fortalecimiento.
- iii) Propiciar el intercambio de experiencias exitosas.
- iv) Fortalecer los mecanismos de financiación de proyectos e iniciativas.
- v) Promover la creación de redes.
- vi) Promover el acceso a mecanismos de difusión.
- vii) Diseñar y proveer metodologías que contribuyan a la efectividad e incidencia de las instancias de participación e interlocución.

- viii) Implementar mecanismos de seguimiento y verificación del cumplimiento por parte de las autoridades regionales y locales.

Se recomienda ampliar y garantizar la representatividad de las mujeres, de la población LGTBI, de los pueblos indígenas y de las comunidades afrodescendientes en las instancias de participación ciudadana, de control ciudadano y de interlocución con las autoridades locales y departamentales.

6.5 Eje 3: Promoción de nuevos liderazgos políticos

Este eje se orienta a promover la generación de nuevos liderazgos políticos para la convivencia y la sostenibilidad de la Paz Territorial, dando especial prioridad a las organizaciones de mujeres y de jóvenes, y a las formas organizativas campesinas, indígenas y afrodescendientes con énfasis en las zonas afectadas por el conflicto armado y las zonas urbanas marginales.

Se recomienda desarrollar dos frentes de acción, asociados a la construcción de paz, a la resolución de conflictos y a la participación política: i) El desarrollo del liderazgo para la transformación de conflictos, dirigido a personas, grupos o instituciones que están dentro de una situación de conflicto y que pueden usar su capacidad y credibilidad para asumir un papel que influye directa o indirectamente y de modo constructivo en la trayectoria del conflicto; y ii) El desarrollo del liderazgo para la participación política, orientado a superar los retos y a apoyar los esfuerzos para consolidar una democracia igualitaria e incluyente a nivel nacional y territorial.

El proceso de construcción de nuevos liderazgos para la prevención y transformación de conflictos se estructura en los siguientes pasos:

- i) Formulación del programa de Líderes Transformadores, orientado a generar capacidades en los(las) participantes para liderar y transformar conflictos, abordando cuatro temáticas: i) La personalidad del líder transformador; ii) La importancia de la cooperación en medio de un conflicto; iii) El manejo de las emociones y de las percepciones en medio de la negociación; y iv) Las posiciones, las personas y los intereses en la conflictividad.
- ii) Identificación y priorización de las organizaciones o grupos comunitarios y personas pertenecientes a los mismos, que estén en una situación de conflicto y que pueden usar su capacidad y credibilidad para asumir un papel que influye directa o indirectamente, y de modo constructivo, en la trayectoria del mismo. Otorgar especial prioridad a las organizaciones de mujeres, de población LGTBI y de jóvenes, y a las formas organizativas campesinas, indígenas y afrodescendientes con énfasis en las zonas afectadas por el conflicto armado.
- iii) Implementación del programa de formación de Líderes Transformadores. Fortalecer la capacidad de las mujeres para el ejercicio del liderazgo transformador, que ayude a

tender puentes entre actores distanciados promuevan el fortalecimiento de la identidad territorial, y aporten a la construcción de pactos y visiones colectivas de paz.

- i) Implementación de un programa de acompañamiento y asesoría a las organizaciones o grupos comunitarios y personas en los procesos de transformación de los conflictos en los cuales estén participando. Este programa estará dividido en tres fases: i) Selección de las organizaciones/grupos/líderes transformadores que estén participando en la transformación de conflictos; ii) Sesión de trabajo con los(las) líderes a fin de analizar el estado de situación y concertar el plan de trabajo para el acompañamiento y la asesoría, que combinará actividades presenciales con actividades a distancia (online); y iii) Desarrollo de las actividades de acompañamiento y asesoría.

El proceso de construcción de los nuevos liderazgos para la participación política se estructura en los siguientes pasos:

- i) Formulación del programa de nuevos líderes políticos, enfocado en cualificar el conocimiento sobre el sistema político colombiano, sus reglas y los nuevos escenarios de reforma. Para ello, se estructura en tres grandes temas: i) Democracia y ética; ii) Reglas del sistema político y electoral en Colombia; y iii) Nuevos horizontes de reforma política en el post-acuerdo.
- ii) Identificación y priorización de las organizaciones o grupos comunitarios y personas pertenecientes a los mismos, que estén dispuestos(as) a desempeñarse como líderes políticos en su localidad. Promover la creación y participación política, en el territorio, de organizaciones o movimientos políticos de mujeres, jóvenes, población LGBTI, indígenas y afrodescendientes que hagan visibles los liderazgos y garanticen su interlocución con las instituciones públicas.
- iii) Implementación del programa de formación de Nuevos Liderazgos Políticos.
- iv) Implementación de un programa de acompañamiento y asesoría a los(las) lideresas en los procesos de participación electoral, estructurado en tres grandes etapas: i) Selección de las organizaciones/líderes que tengan altas probabilidades de o con seguridad vayan a participar en el proceso electoral; ii) Sesión de trabajo con los(las) líderes a fin de analizar el estado de situación y concertar el plan de trabajo para el acompañamiento y la asesoría, que combinará actividades presenciales con actividades a distancia (online); y iii) Desarrollo de las actividades de acompañamiento y asesoría, con la antelación suficiente a la campaña electoral, a fin de garantizar que los(las) líderes/lideresas dispongan del tiempo y la capacitación suficientes para participar en el proceso.
- v) Establecimiento de la Escuela Permanente de Formación Política (ya mencionada en el Componente 1, Eje 2: Red de Gestores de Paz), que se encargue de institucionalizar y darle permanencia y sostenibilidad al programa de formación anteriormente descrito.



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

Debe tenerse en cuenta la indefinición sobre la inclusión de candidatos de las organizaciones comunitarias de todo el territorio municipal, o únicamente de las zonas rurales en las Circunscripciones Especiales de Paz. Lo anterior depende del desenvolvimiento de la reglamentación de esta iniciativa en el Congreso de la República y, más aún, de la solución jurídica a su aprobación o no.



Al servicio
de las personas
y las naciones

7. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 6: COMUNICACIÓN, EDUCACIÓN Y CULTURA PARA LA PAZ

7.1 Estructura programática

El componente de Comunicación, Educación y Cultura para la Paz se orienta a la promoción de una cultura para la paz basada en el pluralismo, la convivencia, la tolerancia y la no estigmatización, que aseguren condiciones de respeto a los valores democráticos y el respeto a quienes ejercen la oposición política.

Para ello, se busca el fortalecimiento de las capacidades en el territorio para sensibilizar a la población y sumar voluntades hacia el alistamiento para la Paz, la Convivencia y la Reconciliación en el marco de las disposiciones del Consejo Nacional para la Reconciliación y la Convivencia creado en el marco del Acuerdo de Paz (Punto 2: Participación política: Apertura democrática para construir la Paz).

El primer eje se orienta a fortalecer las capacidades para la formulación e implementación de una estrategia de educación y cultura para la Paz, por parte de la Gobernación, de las entidades del orden departamental y de los municipios. El segundo, a fortalecer las capacidades institucionales para difundir y arraigar en la población vallecaucana la memoria histórica, la identidad cultural y la cultura como elementos de pertenencia. Incorporando la Paz, la Convivencia y la Reconciliación en las diferentes manifestaciones artísticas. El tercero, a fortalecer el papel de los medios públicos y comunitarios de comunicación en la promoción de la paz, la convivencia y la reconciliación.

7.2 Estructura de operación

La implementación de este componente estará a cargo de la Gobernación en su conjunto, bajo el liderazgo y coordinación de la Secretaría de Paz.

En el nivel departamental, su planeación e implementación, requiere la intervención integral y coordinada de las siguientes entidades: i) Despacho de la Gobernación; ii) Secretaría de Paz; iii) Secretaría de Educación; iii) Secretaría de Convivencia y Seguridad Ciudadana; iv) Secretaría de Cultura; v) Oficina de Comunicaciones de la Gobernación; vi) Instituto Departamental de Cultura; y vii) Biblioteca Departamental Jorge Garcés Borrero; vii) Telepacífico.

En el nivel local, el liderazgo para la implementación de este componente estará a cargo del Despacho del(la) Alcalde(sa), y bajo el liderazgo de las Secretarías de Gobierno y Educación, con el concurso de la respectiva Oficina de Prensa o su similar. Se incluirá a otras dependencias relacionadas con el tema, si estas existen, tales como Secretarías de Cultura, etc.

7.3 Implementación del Eje 1: Fortalecimiento de capacidades para una estrategia de Educación y Cultura para la Paz

Este eje busca fortalecer las capacidades de la Gobernación, de las demás entidades del orden departamental y de los municipios para la formulación e implementación de una Estrategia Departamental y Local de Educación y Cultura para la construcción de Paz Territorial, atención a las víctimas y transformación de las conflictividades sociales.

Para su implementación se recomienda abordar simultáneamente tres frentes de acción: i) La formulación e implementación de una estrategia para la promoción de la Educación para la Paz en las instituciones educativas del Departamento; ii) La formulación e implementación de una estrategia de Educación para la Paz aplicada a las organizaciones comunitarias en el nivel municipal; y iii) La formulación e implementación de una estrategia para la divulgación y socialización del Acuerdo de Paz, y del Modelo de Gestión Territorial para la Paz, la Reconciliación y la Convivencia, hacia el interior y el exterior del Departamento.

Para la formulación e implementación de una estrategia para la promoción de la Educación para la Paz en las instituciones educativas del Departamento, se proponen las siguientes líneas de acción:

- i) Formulación de la estrategia de Educación para la Paz en las instituciones educativas. Dicha estrategia: a) Debe incluir las prácticas pedagógicas que contribuyan a la implementación del proyecto transversal de convivencia escolar, la Implementación de la Cátedra de Paz, la resolución pacífica del conflicto y el respeto por los derechos humanos, y la implementación de los comités de convivencia escolar; b) Debe incorporar la perspectiva de derecho de las mujeres y la equidad de género; y c) Debe incorporar la perspectiva étnica y cultural, específicamente indígena y afrodescendiente.
- ii) Validación y ajuste de la estrategia con las secretarías municipales de educación, con los rectores de las instituciones educativas, y con las instituciones académicas y de cooperación internacional que puedan prestar su apoyo para la implementación.
- iii) Validación y ajuste de la estrategia con las instituciones educativas indígenas y afrodescendientes.
- iv) Selección de municipios prioritarios para su aplicación, e implementación en estos en las instituciones educativas con la asesoría por parte de la Gobernación, de las instituciones académicas y de cooperación internacional vinculadas al proceso.
- v) Ampliación de la cobertura de la estrategia de Educación para la Paz al resto de municipios del Departamento.

En cuanto a la estrategia de Educación para la Paz aplicada a las organizaciones comunitarias en el nivel municipal, se proponen las siguientes líneas de acción:

- i) Diseño de un modelo de Escuelas de Paz y Convivencia acorde con los lineamientos definidos en el Acuerdo de Paz y en el Modelo de Gestión Territorial para la Paz, orientado propiciar un comportamiento social colectivo de apego a la ley cultura ciudadana y construcción de Paz en el Valle del Cauca. Un objetivo del modelo es incidir en la prospección cultural de las comunidades, percibiendo la construcción de la paz como un proceso a mediano y largo plazo, y provocar reflexiones, debates y revisiones sobre la incidencia del mismo en la comunidad o territorio específicos.
- i) Identificación y priorización, con el apoyo de la Red de Gestores de Paz, de organizaciones comunitarias del nivel local y departamental con quienes se establecerán relaciones de colaboración para la implementación de las Escuelas de Paz y Convivencia.
- ii) Promoción de la participación de las organizaciones de mujeres y de población LGBTI en las Escuelas de Paz y Convivencia.
- iii) Promoción de la participación de las organizaciones indígenas y afrodescendientes en las Escuelas de Paz y Convivencia.
- iv) Identificación y priorización de las instituciones académicas y de las entidades de cooperación con las cuales se establecerán relaciones de cooperación para la implementación de las Escuelas de Paz y Convivencia.
- vi) Validación y ajuste del modelo de Escuelas de Paz y Convivencia con las organizaciones comunitarias priorizadas, con las instituciones académicas y con las entidades de cooperación internacional que apoyen el proceso de construcción de paz. Validación y ajuste de la estrategia con las instituciones organizaciones comunitarias indígenas y afrodescendientes.
- v) Selección de las organizaciones comunitarias localizadas municipios prioritarios para su aplicación, tomando como referencia a aquellos mayormente azotados por el conflicto armado. Implementación de las Escuelas de Paz y Convivencia en estos municipios, con la asesoría de la Gobernación y de las instituciones académicas y de cooperación internacional vinculadas al proceso.
- vii) Implementación de las Escuelas de Paz y Convivencia en las organizaciones comunitarias localizadas en los municipios priorizados. Implementación de la estrategia en organizaciones comunitarias indígenas y afrodescendientes.
- vi) Ampliación de la cobertura de las Escuelas de Paz y Convivencia al resto de municipios del Departamento.



Al servicio
de las personas
y las naciones

En relación con la estrategia para la divulgación y socialización del Acuerdo de Paz y del Modelo de Gestión Territorial para la Paz en el Valle del Cauca hacia el interior y el exterior del Departamento, las líneas de acción propuestas son las siguientes:

- i) Divulgación en el contexto de la estrategia de Educación para la Paz en las instituciones educativas y en las organizaciones comunitarias.
- ii) Divulgación en el contexto de la Estrategia de Comunicación del Modelo (tratado en detalle en el Capítulo 9: Estrategia de Comunicación del Modelo).
- iii) Divulgación hacia la Red de Gestores de Paz del Departamento.
- iv) Publicación de documentos didácticos referidos al Acuerdo de Paz y al Modelo de Gestión Territorial de la Paz, por parte de la Gobernación.
- v) Presentación del Modelo de Gestión Territorial para la construcción de la Paz, la Reconciliación y la Convivencia, diseñado e implementado en el Valle del Cauca, a fin de posicionarlo a nivel nacional e internacional: a) En un evento de carácter regional, convocado por la Gobernación; y b) En eventos de carácter nacional e internacional.

7.4 Eje 2: Fortalecimiento de capacidades para la memoria histórica, la identidad cultural y la cultura como elementos de pertenencia

Este eje se orienta al fortalecimiento de las capacidades institucionales para arraigar en la población vallecaucana la memoria histórica, la identidad cultural y la cultura como elementos de pertenencia.

Para ello se recomienda abordar dos frentes de trabajo: i) Implementar los medios que permitan la recuperación y sostenibilidad de la memoria histórica; y ii) La introducción de la cultura de la Paz, la Convivencia y la Reconciliación en la conservación del patrimonio cultural regional y en las diferentes manifestaciones artísticas.

En relación con la recuperación y sostenibilidad de la memoria histórica, las líneas de acción propuestas son las siguientes:

- i) Constituir e implementar mecanismos de apoyo institucional por parte de la Gobernación del Valle y de las Alcaldías a la Comisión de la Verdad⁵¹ y de divulgación de los hallazgos en el territorio.

⁵¹Ver Decreto 588 de 2017.

- ii) Formular e implementar una estrategia de apoyo a la Comisión de la Verdad por parte de las organizaciones sociales y comunitarias a la Comisión de la Verdad, y de divulgación de los hallazgos en el territorio. Especificar la estrategia para el caso de las organizaciones de mujeres y población LGBTI, organizaciones indígenas y organizaciones afrodescendientes.
- iii) Realizar convocatorias, financiar y acompañar la implementación de iniciativas de memoria histórica realizadas por organizaciones de víctimas, organizaciones étnicas y ciudadanas formalizadas, que demuestren trayectoria en términos de implementación de acciones e iniciativas de memoria histórica en el marco del conflicto armado.
- iv) Crear un Museo Departamental de la Memoria Histórica⁵².
- v) Desarrollar una metodología desde la perspectiva de la arqueología del conflicto para identificación y caracterización de escenario arqueológicos relacionados con el conflicto armado⁵³.

En cuanto a la introducción de la cultura de la Paz, la Convivencia y la Reconciliación en la conservación del patrimonio cultural regional y en las diferentes manifestaciones artísticas, las líneas de acción propuestas son las siguientes:

- i) Implementar programas de formación para gestores culturales en el tema de incorporación de la construcción de paz y de la memoria histórica en las manifestaciones artísticas y en el patrimonio cultural inmaterial (diplomados o similares).
- ii) Realizar asesorías a grupos de etno-educadores indígenas y afrodescendientes dirigido por Bellas Artes, para la incorporación de la construcción de paz y de la memoria histórica en las manifestaciones artísticas y en el patrimonio cultural inmaterial.
- iii) Promover concursos para la financiación de iniciativas artísticas y de conservación del patrimonio cultural inmaterial que incluyan el tema de la paz y de la memoria histórica.
- iv) Realizar eventos artísticos y culturales gratuitos para las comunidades de los municipios o localidades mayormente afectadas por el conflicto, orientados a promover la memoria histórica, la construcción de la paz en el territorio.
- v) Realizar eventos artísticos y culturales gratuitos para las comunidades indígenas, orientados a promover la memoria histórica, la construcción de la paz en el territorio.

⁵² Ver Plan Departamental de Desarrollo 2016-2019 “El Valle está en Vos”, (Subprograma 3040203: Verdad Justicia y no repetición. Meta asignada al Instituto de Investigaciones Científicas del Valle Del Cauca.

⁵³ Ver Plan Departamental de Desarrollo 2016-2019 “El Valle está en Vos”, (Subprograma 3040203: Verdad Justicia y no repetición. Meta asignada al Instituto de Investigaciones Científicas del Valle Del Cauca.



Al servicio
de las personas
y las naciones

- vi) Realizar eventos artísticos y culturales gratuitos para las comunidades afrodescendientes, orientados a promover la memoria histórica, la construcción de la paz en el territorio.
- vii) Realizar festivales artísticos y culturales orientados a promover la memoria histórica, la construcción de la paz en el territorio.
- viii) Realizar publicaciones académicas en arte orientadas a promover la memoria histórica y la construcción de la paz en el territorio.

7.5 Eje 3: Fortalecimiento del papel de los medios de comunicación institucionales y comunitarios en la promoción de la paz⁵⁴

El tercer eje se orienta al fortalecimiento del papel de los medios de comunicación institucionales y comunitarios en la promoción de la paz, la convivencia y la reconciliación en el Departamento.

Los medios institucionales se refieren a medios impresos (boletines, periódicos, revistas, etc.) y a medios radiales propios de las instituciones del nivel local, tales como Alcaldías, organizaciones de comunicación (por ejemplo, Semana Rural) u otras. Los medios comunitarios se refieren a medios impresos y radiales propios de las organizaciones comunitarias poblacionales o territoriales en el nivel local.

Se busca su contribución específica a: i) La promoción de los valores cívicos, el reconocimiento de las diferentes entidades étnicas y culturales, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la inclusión política y social, la integración nacional y, en general, el fortalecimiento de la democracia (Acuerdo de Paz, 2016, p. 45); ii) La promoción del pluralismo político mediante el acceso de las organizaciones y movimientos sociales, particularmente de las mujeres, jóvenes y demás sectores que históricamente no han estado equitativamente representados (Acuerdo de Paz, 2016, pp.46-47); y iii) La promoción de principios y valores orientados a generar las condiciones culturales y políticas para entender, aceptar y manejar civilizadamente el disenso y la contradicción, en aras de tolerar la discusión y la protesta.

Las líneas de acción propuestas son las siguientes:

- i) Mapeo de actores y priorización: medios locales institucionales y comunitarios de comunicación de interés para el proceso de gestión territorial de la paz en el Valle del Cauca, de acuerdo con su interés en contribuir al proceso de gestión territorial de la paz y a su capacidad de incidencia.

⁵⁴ Basado íntegramente en: PNUD: Estrategia departamental y local de comunicación para la paz territorial. Noviembre 22 de 2017.

- ii) Presentación y discusión del Acuerdo de Paz, del Modelo de Gestión Territorial para la Paz y de las propuestas para la construcción de la paz en el Valle del Cauca.
- iii) Realización de programas de formación sobre la paz y capacitación técnica de los(las) trabajadores(as) de los medios, mediante procesos que busquen dignificar la libre expresión y opinión. Suministro de piezas comunicacionales diseñadas y empleadas en la comunicación externa masiva.
- iv) Generación de acuerdos y alianzas para la colaboración de los medios locales interesados, con el proceso de gestión territorial de la paz y con la implementación del Acuerdo de Paz.
- v) Establecimiento de alianzas entre la Gobernación del Valle y los medios de comunicación locales para la construcción de redes de comunicación y para la implementación de la estrategia de comunicación para la Paz.
- vi) Apertura de espacios en las emisoras y canales institucionales y regionales dedicados a la divulgación del trabajo de las organizaciones y los movimientos sociales, especialmente los hechos o experiencias de paz desarrollados por las comunidades.
- vii) Promoción de la participación de las organizaciones y movimientos de mujeres y de población LGBTI en los canales y emisoras institucionales y comunitarias en los niveles regional y local.
- viii) Promoción de la participación de las organizaciones y movimientos indígenas y afrodescendientes en los canales y emisoras institucionales y comunitarias en los niveles regional y local.
- ix) Contribución a la financiación de la producción y divulgación de contenidos orientados a fomentar una cultura de paz con justicia social y reconciliación.
- x) Divulgación y socialización de las experiencias exitosas sobre la transformación y la superación de las conflictividades en los ámbitos rurales y urbanos.

8. HOJA DE RUTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE 7: GARANTIA DE DERECHOS HUMANOS

8.1 Estructura programática

El objetivo de este componente es incorporar en la gestión pública del Departamento y en la implementación del Acuerdo de Paz, el Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH).

El primer eje se orienta a la promoción y la protección de los DDHH, con énfasis en la formulación e implementación de la política pública de los Derechos Humanos (DDHH) y del Derecho Internacional Humanitario (DIH). El segundo eje se centra en la defensa y garantías de los DDHH, mediante el fortalecimiento de la sociedad civil y de las instituciones competentes para su defensa.

8.2 Estructura de operación

La implementación de este componente estará orientada por el Despacho de la Gobernadora y bajo el liderazgo y coordinación institucional de la Secretaría de Convivencia y Seguridad, quien ejerce la coordinación institucional para la transversalización de enfoque, es responsable de las metas del plan de desarrollo asociadas directamente a DDHH, incluso de la formulación de la política pública, y ejecuta el presupuesto respectivo.

Se contará con el acompañamiento de: a) La Secretaría de Paz, quien apoyará el trabajo de promoción de los DDHH en el contexto de la gestión territorial para la paz; b) La Secretaría de la Mujer, Equidad de Género y Diversidad Sexual; c) La Secretaría de Asuntos Étnicos; d) La Secretaría de Cultura; y e) La Oficina de Comunicaciones.

En el nivel local, el liderazgo para la implementación de este componente estará a cargo del Despacho del(la) Alcalde(sa) y bajo el liderazgo de las Secretarías de Gobierno o su similar, con el concurso de la respectiva Oficina de Prensa o su similar.

8.3 Eje 1: Promoción y protección de los Derechos Humanos

Este eje está orientado al fortalecimiento de la gestión pública en materia de DDHH, mediante la concertación y formulación de la Política Departamental de DDHH, incluyendo los derechos económicos, sociales, culturales y ambientales, con un enfoque diferencial y de género, y atendiendo a los principios de igualdad y progresividad (Acuerdo de Paz, 2016, pp. 188-191). Dicha política deberá estar en concordancia con las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional en el marco de la implementación del Acuerdo de Paz, y deberá incluir, entre otros elementos: i) El fortalecimiento de los mecanismos de promoción de los DDHH; ii) El fortalecimiento de los



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

mecanismos de protección de la labor que desempeñan los defensores de DDHH y sus organizaciones; y iii) La prevención y protección de los DDHH.

Las líneas de acción específicas propuestas a la Gobernación, para la implementación de este eje son las siguientes:

- i) Participar en el comité de articulación Nación-Territorio para la definición de acciones y políticas en el departamento del Valle del Cauca a favor de los DDHH, así como en las demás instancias institucionales que surjan para la promoción y protección.
- ii) Acompañar el proceso de formulación, adopción e implementación de la política departamental de DDHH, emitiendo las recomendaciones técnicas y metodológicas a que haya lugar.
- iii) Promover la participación de las organizaciones de mujeres y de la población LGBTI en la concertación y formulación de la Política Departamental de DDHH, a fin de que se incluya la perspectiva de equidad de género y la garantía de los derechos de estos grupos poblacionales.
- iv) Promover la participación de las organizaciones indígenas y afrodescendientes en la concertación y formulación de la Política Departamental de DDHH, a fin de que se incluya la perspectiva étnica y cultural y la garantía de los derechos de estos grupos poblacionales.
- v) Brindar asistencia técnica a las alcaldías municipales que lo requieran para la formulación, implementación y evaluación de programas o políticas de DDHH.
- vi) Socializar la importancia de la incorporación del Enfoque Basado en Derechos Humanos-EBDH en los instrumentos de política y en las estrategias de participación ciudadana.
- vii) Apoyar la articulación de los consejos y mesas municipales de paz con las instancias locales de derechos humanos.
- viii) Promover jornadas de capacitación en materia de derechos humanos con diferentes actores y en las instancias y escenarios asociados al modelo de gestión territorial de paz.
- ix) Recomendar en las agendas institucionales, la necesidad de la progresividad frente a los derechos económicos, sociales, culturales y ambientales, como aspecto fundamental para alcanzar la paz territorial.
- x) Promover la inclusión de contenidos de DDHH en el componente de Comunicación, Educación para la paz.

- xi) Fomentar en el nivel local la apropiación e importancia de implementar programas que sean dirigidos a grupos marginales, desfavorecidos y excluidos.
- xii) Cuando sea pertinente, dar a conocer las rutas institucionales para la protección, reparación y/o restablecimiento de los DDHH.
- xiii) Promover acciones de sensibilización destinadas a combatir prácticas discriminatorias por razón de género, etnia, orientación sexual, capacidades diversas, ciclo vital u otras condiciones o situaciones en particular.

8.4 Eje 2: Defensa y garantía de los Derechos Humanos

Este Eje se orienta al fortalecimiento de las capacidades de la sociedad civil y de las instituciones competentes para la defensa de los DDHH.

Las líneas de acción recomendadas para su implementación son las siguientes:

- i) Acompañar el proceso de garantías para defensores y defensoras de los DDHH en el departamento del Valle del Cauca.
- ii) Acompañar el proceso de garantías para defensores(as) de los derechos de la mujer y de la población LGBTI.
- iii) Acompañar el proceso de garantías para defensores(as) de los derechos de los indígenas y afrodescendientes.
- iv) Fortalecer los mecanismos de prevención, que propicien las condiciones adecuadas para la participación política y la reincorporación de los excombatientes, evitando las violaciones a los DDHH y las infracciones al DIH.
- v) Promover la participación de defensores y defensoras de derechos humanos en diferentes instancias y escenarios del modelo de gestión territorial de paz en el nivel local, regional y departamental.
- vi) Propender por la dinamización de la Comisión de Derechos Humanos del Consejo Departamental de Paz.

9. LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DEL MODELO

La estrategia de comunicación aquí presentada está basada íntegramente en la propuesta previamente presentada por el PNUD a la Gobernación del Valle, en la cual se trata de manera más detallada⁵⁵.

9.1 El enfoque⁵⁶

La estrategia de comunicación, como elemento de la implementación del Modelo, es un instrumento del Gobierno Departamental (en particular, de la Secretaría de Paz Territorial y Convivencia) para el agenciamiento de los actores y de la dinámica social y política orientado al gran proyecto de transformación cultural de mediano y largo plazo, y para la construcción de alianzas en torno a la construcción de una cultura de paz.

Por esta razón, la Estrategia de Comunicación está planteada como un proceso de mediano y largo plazo, que excede el tiempo restante al período del actual Gobierno Departamental y que se espera sea gestionada por el actual y por los sucesivos gobiernos que, durante ese lapso, asuman la dirección del Departamento del Valle del Cauca.

El concepto de comunicación tomado como base se refiere al establecimiento de un **proceso de interlocución entre dos o más actores** (Gobernación y targets claves), es decir que implica un **flujo de información e incidencia en doble sentido**, y no se limita a la sola emisión de información. Se busca incidir positivamente en la percepción que el interlocutor tiene sobre la construcción de la paz en el territorio y, específicamente, sobre el pluralismo, la convivencia, la tolerancia, la reconciliación y la no estigmatización, el respeto a los valores democráticos y el respeto a quienes ejercen la oposición política.

Esto implica: i) La comunicación es un proceso de tres pasos: la emisión del mensaje, la recepción del mismo, y la retroalimentación; ii) Es necesario evaluar la calidad y la efectividad de la comunicación, a fin de hacer los ajustes para mejorarla; iii) Se debe incorporar en la estrategia los momentos y los instrumentos necesarios para el diálogo “de doble vía” y la realización de comprobaciones sobre la calidad y la efectividad de la comunicación; y iv) Es necesario trabajar en la estrategia de manera integral y articulada tres elementos: a) la definición de las ideas-fuerza (mensajes) claves a transmitir; b) la identificación y priorización de los grupos objetivo (targets externos e internos) claves; y c) el tipo de estrategia y la definición de los medios (instrumentos) más adecuados a utilizar en cada caso.

⁵⁵ Ver PNUD: Estrategia departamental y local de comunicación para la paz territorial. Noviembre 22 de 2017. Documento interno de trabajo, no publicado.

⁵⁶ Basado íntegramente en PNUD: Estrategia departamental y local de comunicación para la paz territorial. Noviembre 22 de 2017.

La estrategia debe entonces desarrollarse en dos frentes de trabajo simultáneamente: el “frente externo” (instituciones y personas, actuales o potenciales aliados) y el “frente interno” (los funcionarios de la Gobernación y los tomadores de decisiones de la entidad).

La Estrategia de Comunicación es un poderoso instrumento de apoyo a todos los otros elementos de la gestión territorial de la Paz e interactúa con estos. En particular, apoya y se articula con: i) La formulación de las agendas locales de paz a través de los Consejos Territoriales de Paz; ii) El proceso de construcción de la Red de Gestores de Paz; iii) La promoción de nuevos liderazgos políticos, en particular de los grupos poblacionales que históricamente han sido inequitativamente representados; iv) Los procesos de actualización y revisión de las políticas públicas para la atención y reparación a las víctimas del conflicto; v) Los procesos de reconciliación y convivencia en el marco de la Justicia Restaurativa; vi) La promoción de las condiciones de seguridad para líderes y comunidades en los territorios mayormente afectados por el conflicto que estén en riesgo de ser controlados por nuevos actores armados ilegales; vii) La reincorporación de los excombatientes en el territorio; viii) La divulgación de Acuerdo de Paz y la educación para la paz; ix) Los procesos de construcción de memoria histórica, la identidad cultural y la cultura como elementos de pertenencia; x) La garantía de los Derechos Humanos.

Desde el punto de vista de su implementación, se espera también que la estrategia sea asumida por la Gobernación en su conjunto, bajo el liderazgo de la Secretaría de Paz Territorial, y en estrecha colaboración con las demás dependencias involucradas en la realización de las actividades, en particular con la Oficina de Prensa.

9.2 La Estrategia de Comunicación⁵⁷

La gestión estratégica de la comunicación se orienta no solamente a la difusión de los logros de la gestión territorial para la paz sino también, y principalmente, al posicionamiento (tanto internamente en la Gobernación como ante los actores institucionales y sociales-comunitarios, y ante la opinión pública) de los mensajes clave o “ideas fuerza”.

Se abordarán, tres frentes: i) El posicionamiento de los mensajes clave o “ideas fuerza”; ii) El análisis del entorno y de los cambios en el proceso en el campo político, económico y social, a fin de verificar la pertinencia o no a lo largo del tiempo de dichos mensajes claves, o de modificarlos; iii) El análisis de escenarios futuros, las probabilidades de ocurrencia, los impactos (positivos y negativos) al nivel departamental, nacional e internacional, sobre el proceso de construcción de la paz, y la formulación de una estrategia comunicacional de contingencia (es decir, que se aplicará solamente si ocurren los hechos previstos) que defina la posición ante estos y los mensajes a emitir ante las instituciones, los actores sociales-comunitarios y la opinión pública.

⁵⁷ Basado íntegramente en: PNUD: Estrategia departamental y local de comunicación para la paz territorial. Noviembre 22 de 2017.

La estrategia se estructura, al nivel general, en tres ámbitos: i) Los grupos objetivo (*targets*): los funcionarios de la Gobernación, los actores institucionales y sociales-comunitarios del Departamento y la opinión pública; ii) Las propuestas y mensajes clave, que se describen más adelante; y iii) Los medios (instrumentos) para transmitir dichos mensajes, adecuados al tipo de grupo objetivo. Cada uno de estos elementos se concretará, de manera más específica, en la formulación de la estrategia de comunicación interna y en la estrategia de información pública (externa selectiva y externa masiva).

Existen tres alternativas para la formulación de los siguientes mensajes clave, derivados del enfoque del Modelo de Gestión Territorial para la Paz: i) Mensajes referidos a los valores, actitudes y comportamientos, en el marco de una nueva cultura; y ii) Mensajes referidos a colaborar con la generación de los efectos esperados de la implementación del Modelo de gestión territorial para la paz; y iii) Mensajes referidos a los llamados a la acción por parte de los actores institucionales y sociales-comunitarios. Se recomienda priorizar un máximo de tres mensajes en cada fase de la campaña de comunicación, de acuerdo con las circunstancias.

Entre los mensajes referidos a los valores y actitudes en el marco de una cultura de paz, se podría identificar los siguientes:

1. *La paz no consiste solamente en la ausencia de violencia, es una condición integral para que los vallecaucanos podamos gozar de los beneficios Estado de Derecho y, además, las víctimas puedan recobrar sus derechos.*
2. *Construyamos una nueva arquitectura institucional y social-comunitaria para la paz, la convivencia y la reconciliación.*
3. *Garanticemos los derechos de las víctimas del conflicto a la atención, la justicia, la verdad, la reparación y la no repetición.*
4. *Construyamos la cultura de la Justicia Restaurativa, como nuevo paradigma.*
5. *Adoptemos una estrategia de desarrollo productivo ambientalmente sostenible de las regiones y comunidades rurales, que contribuya a la construcción de la paz.*
6. *Promovamos la educación y la cultura para la paz, impulsando el pluralismo, la convivencia, la tolerancia y la no estigmatización.*

Entre los mensajes clave referidos a los efectos esperados de la implementación del Modelo de gestión territorial para la paz, se podría considerar los siguientes:

1. En el componente de la nueva arquitectura institucional y comunitaria para la paz, la reconciliación y la convivencia: *Con la paz construimos un mejor país.*



Al servicio
de las personas
y las naciones

2. En el componente de atención y reparación a víctimas del conflicto: *Con la paz no habrá una víctima más.*
3. En el componente de reconciliación y sistemas locales de justicia: *La paz va de la mano con la justicia.*
4. En el componente de territorios sostenibles y productivos para la paz: *En el campo se siembra la paz.*
5. En el componente de educación y comunicación para la paz: *Con la paz ya no habrá malas noticias.*

Entre los mensajes referidos a los llamados a la acción de los actores institucionales y comunitarios, se podría tomar en cuenta los siguientes:

1. *Concertar las agendas locales de paz, en el marco de los consejos o las mesas de Paz, Convivencia y Reconciliación.*
2. *Ampliar y consolidar la Red de Gestores de Paz en el Valle del Cauca.*
3. *Generar nuevos liderazgos en la política, abriendo espacio a las mujeres, los jóvenes, los indígenas, los afrodescendientes y los campesinos.*
4. *Apoyar los procesos de reincorporación comunitaria de los excombatientes y su vinculación a la política.*
5. *Promover y consolidar las acciones de Memoria Histórica y la incorporación de la cultura de la paz en las manifestaciones artísticas.*
6. *Promover y consolidar las emisoras comunitarias como medios de comunicación local.*

Evidentemente, en el caso de la comunicación pública masiva, **será necesario “traducir” dichas ideas a frases o “slogans” a un lenguaje sencillo y claro (en una perspectiva “publicitaria”), que garantice su fácil comprensión y recordación por parte del público en general.**

La estrategia se estructura en cuatro líneas estratégicas de trabajo:

- i) Comunicación interna: Divulgación y socialización del Acuerdo de Paz y del Modelo de Gestión Territorial de la Paz al interior de la Gobernación del Valle, especialmente entre los tomadores de decisiones.
- ii) Comunicación pública selectiva: divulgación y socialización del Acuerdo de Paz y del Modelo hacia los actores institucionales y sociales de interés para el Gobierno Departamental, como intervinientes en el proceso de gestión territorial de la Paz.

- iii) Comunicación pública masiva: divulgación y socialización de las propuestas y mensajes clave hacia la opinión pública en general.
- iv) Relacionamiento con los principales medios regionales de comunicación.

La implementación de las líneas estratégicas estará acompañada de un sistema de monitoreo y evaluación de la eficacia de la Estrategia Departamental y Local de Comunicación para la Paz Territorial, cuyos resultados permitirán introducir los ajustes necesarios para optimizarla.

9.3 Comunicación interna en la Gobernación⁵⁸

Esta línea estratégica busca **posicionar internamente en la Gobernación** los mensajes clave de manera que las propuestas respectivas queden incorporadas de manera transversal en todas las intervenciones realizadas por las diferentes secretarías y entidades descentralizadas del orden departamental.

La estrategia de comunicación interna será de doble vía: i) La divulgación y socialización del Acuerdo de Paz y del Modelo de Gestión Territorial de la Paz al interior de la Gobernación del Valle, especialmente entre los tomadores de decisiones de la entidad; y ii) A su vez, se implementarán mecanismos de retroalimentación por parte de los grupos objetivo.

Los tres grupos objetivo identificados son: i) Los(as) directivos(as) quienes toman decisiones de gobierno: Gobernadora, Secretarios(as), Directores o Gerentes de entidades descentralizadas del nivel departamental y otros similares; ii) Funcionarios del nivel técnico, quienes diseñan y lideran la implementación de las políticas, programa o proyectos; y iii) Funcionarios(as) en general.

Para este efecto es indispensable contar con la cooperación de la Oficina de Comunicaciones de la Gobernación, con quien ya hay un acuerdo para que en los productos que allí se elaboran (informativo diario en la TV y la Página Web) se difundan las iniciativas y la información relativa a la gestión territorial de la paz.

Para cada uno de los grupos objetivo se gestionará la presentación del Acuerdo de Paz, del Modelo de Gestión Territorial para la Paz y la transmisión de los mensajes clave, empleando los medios más idóneos: i) Para el personal directivo y el personal técnico, será necesario emplear medios de contacto directo, tales como reuniones y talleres, contando con el apoyo de presentaciones y documentos de tipo técnico bien elaborados; ii) Para los funcionarios en general, se emplearán las piezas comunicacionales de tipo masivo que se consideren más adecuadas: banners, carteleras, correo electrónico, infografías, videos, directivas firmadas por la Gobernadora, etc.

⁵⁸ Basado íntegramente en: PNUD: Estrategia departamental y local de comunicación para la paz territorial. Noviembre 22 de 2017.



Al servicio
de las personas
y las naciones

Las actividades propuestas para este efecto son las siguientes: i) Identificación y caracterización de los grupos objetivo; ii) Definición de los medios de comunicación a emplear en cada caso; iii) Diseño de las piezas comunicacionales apropiadas para cada caso (documentos, presentaciones, infografías, banners, videos, mensajes de correo electrónico, directivas firmadas por la Alta Dirección, etc.); iv) Divulgación y socialización del Acuerdo de Paz, del Modelo y de los mensajes clave; v) Implementación de instrumentos de retroalimentación por parte de los grupos objetivo; vi) Diseño e implementación del sistema de monitoreo y evaluación de la eficacia de la estrategia de comunicación interna.

Las acciones de comunicación específicas propuestas son las siguientes: i) Implementación del proceso de comunicación interna de los mensajes clave y las propuestas de acción para la construcción de la paz en el territorio, en “efecto cascada” desde el Consejo de Gobierno hacia los niveles de dirección alta, media, técnica-profesional y asistencial. Para ello, emplear los medios más adecuados a cada uno de los grupos objetivo; ii) Envío de comunicación escrita personal de la Gobernadora a cada uno(a) de los(las) funcionarios(as), informando sobre el Modelo y precisando los mensajes clave; iii) Envío de mensaje vía correo electrónico personalizado de la Gobernadora a cada uno(a) de los(las) funcionarios(as) informando sobre el Modelo y precisando los mensajes clave.

Para cada acción de comunicación se debe especificar: i) El objetivo; ii) El o los mensajes centrales a transmitir; iii) El o los grupos objetivo (*targets*); iv) Emisor(es): quién(s) deberá(n) realizar la transmisión; v) Autor(es): Quién(es) deberá(n) elaborar el(los) respectivos(as) documentos, presentaciones o piezas comunicacionales; vi) Medio(s) o canal(es) a emplear: vía para la transmisión del mensaje; y vii) Fecha(s) en la(s) cual(es) se realizará la transmisión o divulgación.

9.4 Comunicación pública selectiva⁵⁹

Busca **posicionar externamente los mensajes clave, ante los actores institucionales y sociales-comunitarios de interés para la Gobernación**, de acuerdo con el interés de cada uno de estos en contribuir al proceso de gestión territorial de la paz, y de acuerdo con su capacidad de incidencia: i) Alto interés y alta capacidad de incidencia: actor clave; ii) Alto interés y baja capacidad de incidencia: mantener plena comunicación y monitorear; iii) Bajo interés y alta capacidad de incidencia: tratar de incrementar su interés mediante la comunicación; iv) Bajo interés y baja capacidad de incidencia: mantener informado y monitorear su posición.

Dicha priorización permitirá utilizar la comunicación como un instrumento de apoyo, de manera que las propuestas respectivas puedan ser adoptadas por parte de los actores en el marco de una estrategia de alianzas. Debe anotarse que la posición de los actores puede cambiar con el tiempo, incluso como efecto de la estrategia de comunicación misma, por lo cual es necesario mantener un monitoreo continuo sobre estos.

⁵⁹ Basado íntegramente en: PNUD: Estrategia departamental y local de comunicación para la paz territorial. Noviembre 22 de 2017.

La gestión de la estrategia de comunicación externa selectiva para la construcción de alianzas, se estructura en cuatro momentos estratégicos: i) **Generar visibilidad**: hacer presencia, tener continuidad, generar plataformas y generar participación; ii) **Crear empatía**: crear vínculos, generar afinidad poniéndose en el lugar o en la posición del otro; iii) **Generar credibilidad**: la posición de la Gobernación/Secretaría de Paz genera confianza y es compartida por muchas personas, sus manifestaciones son coherentes con sus acciones; y iv) **Ganar autoridad**: la Gobernación/Secretaría de Paz tiene control sobre la agenda, tiene un rol, tiene una voz, es un referente, es influyente.

Los grupos objetivo pueden ser de varios tipos: i) **Instituciones**: instituciones públicas del nivel nacional, instituciones públicas del nivel nacional con presencia regional, instituciones públicas del nivel departamental, instituciones públicas del nivel municipal; ii) **Organizaciones del sector privado**: asociaciones y gremios de la producción, empresas y grupos económicos; iii) **Organizaciones comunitarias poblacionales** de interés: organizaciones de mujeres, de población LGBTI, de jóvenes, campesinas, indígenas, afrodescendientes, de adultos mayores, de personas con discapacidad; iv) **Organizaciones comunitarias sectoriales** de interés: ambientalistas, de Derechos Humanos, otras; v) Organizaciones comunitarias territoriales de interés; vi) Otros.

En consecuencia, la estrategia de comunicación externa selectiva como instrumento para la construcción de alianzas, cubre cuatro fases secuenciales: i) Fase 1: Mapeo de actores. Consiste en realizar el mapeo de actores, identificando tendencias y posiciones con respecto a la gestión territorial de la paz en el Departamento: a) ¿Quiénes son? Fortalezas, habilidades, experiencia; b) ¿Cuál es su posición? Oportunidades de interacción y relacionamiento transparente; c) ¿Cuáles son sus expectativas? d) Nivel de compromiso e interés en participar permanentemente; y e) ¿Qué les preocupa, en relación con la gestión territorial de la paz?; ii) Fase 2: Plan de relacionamiento, acercamiento e influencia; iii) Fase 3: Establecimiento de alianzas o planes de coordinación o cooperación; y iv) Fase 4: Seguimiento de los acuerdos hechos con base en las “ideas fuerza”.

La estrategia de comunicación será de doble vía: i) Se divulgará y socializará el Acuerdo de Paz y el Modelo de Gestión Territorial de la Paz ante los grupos objetivo mencionados; y ii) A su vez, se implementarán mecanismos de retroalimentación por parte de dichos grupos objetivo.

Por lo tanto, para cada uno de los grupos objetivo se gestionará la presentación del Acuerdo de Paz, del Modelo de Gestión Territorial para la Paz y la transmisión de los mensajes clave ya mencionados, **teniendo en cuenta la pertinencia de los mensajes para cada grupo objetivo y el empleo de los medios más idóneos en cada caso**: i) Comunicación a través del contacto directo, tales como reuniones (desayunos de trabajo, entrevistas individuales, talleres, etc.) contando con el apoyo de presentaciones y documentos de tipo técnico bien elaborados; ii) Comunicación a través de ejercicios periódicos con grupos focales con formadores de opinión, tales como académicos, periodistas, líderes cívicos y gremiales; y iii) Comunicación con el apoyo de otras piezas comunicacionales que se consideren más adecuadas: correo electrónico, infografías, videos, comunicaciones o informes remitidos por la Gobernadora o por el Secretario de Paz, etc.



Al servicio
de las personas
y las naciones

Las actividades propuestas para este efecto son las siguientes: i) Identificación y caracterización de los grupos objetivo; ii) Diseño de la estrategia de comunicación para cada grupo objetivo; iii) Definición de los mensajes clave para cada grupo objetivo; iv) Definición de los medios de comunicación a emplear para cada grupo objetivo (contacto directo, grupos focales, otros); v) Diseño de las piezas comunicacionales apropiadas para cada caso (documentos, presentaciones, infografías, videos, mensajes de correo electrónico o cartas enviadas por la Gobernadora o por el Secretario de Paz, etc.); vi) Divulgación y socialización del Acuerdo de Paz, del Modelo y de los mensajes clave; vii) Implementación de instrumentos de retroalimentación por parte de los grupos objetivo; y viii) Diseño e implementación del sistema de monitoreo y evaluación de la eficacia de la estrategia de comunicación externa selectiva.

Las acciones de comunicación específicas propuestas son las siguientes: i) Comunicación personal a través de desayunos o almuerzos de trabajo individuales o grupales los(las) dirigentes o líderes del respectivo grupo objetivo, informando sobre el Modelo y precisando los mensajes clave; ii) Envío de comunicación escrita personal (cartas, mensajes de correo electrónico, mensajes de otro tipo, etc.) de la Gobernadora/Secretario de Paz a cada uno(a) de los(las) dirigentes o líderes del respectivo grupo objetivo, informando sobre el Modelo y precisando los mensajes clave; iii) Trabajo con grupos focales informando sobre el Modelo y precisando los mensajes clave; y iv) Difusión, mediante la distribución de memorias USB a organizaciones sociales y a formadores de opinión, de los múltiples videos realizados por diferentes organizaciones con un enfoque de pedagogía sobre la paz.

A este respecto, se recomienda de manera muy especial realizar una presentación del Modelo ante altos directivos de las entidades de gobierno del nivel central, agencias de cooperación internacional y líderes nacionales, definiendo el sitio y fecha de acuerdo con la Gobernadora. Para ello, resultaría de gran utilidad distribuir la publicación descriptiva del este.

Para cada acción de comunicación se debe especificar: i) El objetivo; ii) El o los mensajes centrales a transmitir; iii) El o los grupos objetivo (*targets*); iv) Emisor(es): quién(s) deberá(n) realizar la transmisión; v) Autor(es): Quién(es) deberá(n) elaborar el(los) respectivos(as) documentos, presentaciones o piezas comunicacionales; vi) Medio(s) o canal(es) a emplear: vía para la transmisión del mensaje; y vii) Fecha(s) en la(s) cual(es) se realizará la transmisión o divulgación.

9.5 Comunicación pública masiva⁶⁰

Busca posicionar **ante la opinión pública en general** los principales elementos del Acuerdo de Paz, los principales planteamientos del Modelo de Gestión Territorial para la Paz y los mensajes clave, **teniendo en cuenta el empleo de los medios masivos más idóneos y pertinentes**: i) Radio: Emisoras comerciales, institucionales y comunitarias de cobertura regional y local; ii) Prensa: diarios y revistas de cobertura regional y local, boletines institucionales, otros; iii) Televisión: comercial e

⁶⁰ Basado íntegramente en: PNUD: Estrategia departamental y local de comunicación para la paz territorial. Noviembre 22 de 2017.

institucional, de cobertura regional; iv) Página Web y correo electrónico masivo; v) Redes sociales: Twitter, Facebook, etc.; y vi) Mensajes de texto en telefonía móvil.

Las actividades propuestas para este efecto son las siguientes: i) Diseño de la estrategia de comunicación masiva externa (puede incluir plan de medios y realización de eventos públicos tales como caminatas, torneos, concursos, etc.); ii) Formulación de los mensajes clave en un lenguaje sencillo y claro, comprensible y amigable para la gente, especialmente en los municipios y zonas rurales; iii) Definición de los medios de comunicación masivos a emplear: emisoras, diarios y revistas, televisión, página Web, correo electrónico, redes sociales, telefonía móvil, otros; iv) Diseño de las piezas comunicacionales apropiadas para cada caso: spots de radio y o TV, avisos de prensa, infografías, videos, mensajes de correo electrónico, mensajes por redes, mensajes de texto en telefonía móvil, programas de radio y/o TV, etc.; v) Divulgación y socialización de los principales planteamientos del Modelo de Gestión Territorial para la Paz y de los mensajes clave; y vi) Diseño e implementación del sistema de monitoreo y evaluación de la eficacia de la estrategia de comunicación externa masiva: encuestas o sondeos presenciales, telefónicos, por correo electrónico, otros.

Las acciones de comunicación específicas propuestas son las siguientes: i) Emisión de spots de radio; ii) Emisión de spots de TV; iii) Publicación de avisos de prensa; iv) Emisión de boletines de prensa; v) Realización de ruedas de prensa por parte de la Gobernadora/Secretario de Paz; vi) Publicación de notas de prensa, radio o TV; vii) Realización de “tours” de medios (radio, prensa, TV) por parte de la Gobernadora/Secretario de Paz. Se propone realizar por lo menos cuatro visitas mensuales a medios de comunicación regional y local, bien sea de radio, prensa o TV; viii) Programas de radio; ix) Programas de TV; x) Mensajes mediante correo electrónico; xi) Mensajes o publicaciones en páginas Web; xii) Mensajes o publicaciones en redes sociales; y xiii) Mensajes de texto en telefonía móvil.

A este respecto, se recomienda de manera muy especial la publicación y distribución de un documento descriptivo del Modelo, en dos versiones: i) Una versión muy resumida, en lenguaje claro y comprensible para el lector común, ilustrada con infografías, dirigida a las comunidades de los territorios en los cuales se realice la divulgación e implementación del mismo; y ii) Una versión extensa, presentada en un lenguaje técnico, para uso de las personas especialistas en el tema. La publicación descrita sería un instrumento de gran utilidad para el trabajo de los Consejos Departamental y Municipales de Paz, y para los(las) Gestores(as) de Paz.

Para cada acción de comunicación se debe especificar: i) El objetivo; ii) El o los mensajes centrales a transmitir; iii) El o los grupos objetivo (*targets*); iv) Emisor(es): quién(s) deberá(n) realizar la transmisión; v) Autor(es): Quién(es) deberá(n) elaborar el(los) respectivos(as) documentos, presentaciones o piezas comunicacionales; vi) Medio(s) o canal(es) a emplear: vía para la transmisión del mensaje; y vii) Fecha(s) en la(s) cual(es) se realizará la transmisión o divulgación.

9.6 Relacionamiento con los principales medios regionales de comunicación⁶¹

Esta línea estratégica busca **posicionar ante los(las) periodistas y columnistas interesados**, más que ante los medios (prensa, radio, TV) en tanto instituciones. Se trata de sensibilizarlos(las) sobre la importancia de los Acuerdos de Paz y del Modelo de Gestión Territorial de Paz, a fin de ganar importantes aliados para difundir las propuestas y acciones para la construcción de paz y la dinamización del proceso de reconciliación territorial.

Así, con base en un mapeo de los(las) periodistas y columnistas de los diferentes medios (prensa, radio y TV) y en la priorización de estos(as) de acuerdo con su interés en contribuir al proceso de gestión territorial de la paz y con su grado capacidad de incidencia, se implementará una estrategia de alianzas con una metodología similar a la planteada para la comunicación externa selectiva con aliados estratégicos para la Gobernación.

Mediante dicha estrategia se gestionará la presentación del Acuerdo de Paz, del Modelo de Gestión Territorial para la Paz y la transmisión de los mensajes clave, **seleccionado los mensajes de interés para cada grupo objetivo y empleando los medios más idóneos en cada caso.**

Las actividades previstas para esta línea estratégica son las siguientes: i) Mapeo de actores y priorización: periodistas y columnistas de interés para el proceso de gestión territorial de la paz en el Valle del Cauca; ii) Presentación y discusión del Acuerdo de Paz, del Modelo de Gestión Territorial para la Paz y de las propuestas para la construcción de la paz en el Valle del Cauca; iii) Creación de espacios para la discusión sobre el contexto, el significado del Acuerdo de Paz y el rol de los periodistas en este proceso; iv) Generación de acuerdos para la colaboración de los periodistas interesados, con el proceso de gestión territorial de la paz y con la implementación del Acuerdo de Paz. Lo anterior, enmarcado en la Estrategia de educación y cultura para la paz, la reconciliación y la convivencia; y v) Seguimiento y evaluación del proceso de gestión territorial de la paz, a través de: a) Contactos individuales; b) Actividades grupales de información y de formación; y c) Ejercicios grupales periódicos de análisis y evaluación.

⁶¹ Basado íntegramente en: PNUD: Estrategia departamental y local de comunicación para la paz territorial. Noviembre 22 de 2017.

10. MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO

10.1 El Sistema Gerencial de Monitoreo

La propuesta aquí presentada se refiere al Sistema Gerencial de Monitoreo, es decir que será realizado por el equipo a cargo de la implementación del Modelo de Gestión Territorial para la Paz, en este caso el equipo gestor y el Observatorio para la Paz (ambos adscritos a la Secretaría de Paz) y utilizado para la toma de decisiones sobre la estrategia de implementación, sobre los factores del entorno y sobre los supuestos del contexto, situación que será cambiante a lo largo del tiempo.

El sistema gerencial de monitoreo involucra no solamente las funciones de verificación de la realización de las actividades, la generación y entrega de los productos, y la generación de los resultados (efectos e impactos) esperados, sino también la indagación sobre las razones por las cuales los resultados se logran o no, o se generan resultados no esperados o indeseados, es decir una “evaluación sobre la marcha”. Ambos resultados permiten introducir los ajustes al proceso de implementación del Modelo, los cuales pueden estar referidos bien sea al plano operativo (actividades, recursos, metodologías), al carácter de los productos, o a los aspectos estratégicos.

Lo anterior implica que, si bien se tienen metas de partida, *la implementación del Modelo tiene un carácter dinámico y cambiante*, lo que hace necesaria la flexibilidad en la estrategia y aún en las metas mismas.

Si bien el equipo gestor tiene un grado de control relativamente alto sobre la realización de las actividades y la generación de los productos previstos, la generación de los efectos e impactos depende de la intervención de otros actores y de la evolución de las interrelaciones con ellos, en este caso las entidades del Gobierno Nacional, las entidades sectoriales del nivel central y territorial, las administraciones municipales, los sectores sociales integrantes de los distintos Consejos y Comités, etc.

Así, el seguimiento y evaluación sistemático y continuado de los efectos del Modelo proveerá los insumos clave para la adaptación de la estrategia de implementación o, incluso, la estructura del mismo.

Para ello, el sistema gerencial de monitoreo y evaluación tiene por objetivo establecer, de manera continua y sistemática, el estado de situación en dos ámbitos: i) El logro de los resultados (efectos e impactos); y ii) Los cambios en el entorno: cambios en los supuestos críticos, y sobre las amenazas imprevistas.

En relación con el logro de los resultados, el sistema de Monitoreo y Evaluación aquí propuesto se basa en el enfoque de Gestión basada en Resultados, cuya referencia es el Marco de Resultados (entendido como el conjunto de productos que permiten lograr determinados efectos, los cuales a

su vez contribuyen a generar determinados impactos), por lo cual se realizarán mediciones de los avances en los siguientes ámbitos del Modelo:

- i) La implementación efectiva y oportuna de las actividades, inversiones e intervenciones, entendidas como conjuntos coordinados de acciones, procesos y el uso de los recursos necesarios para generar los productos.
- ii) La generación de los productos esperados, en condiciones de calidad y oportunidad, entendidos como los servicios o bienes (valores de uso) a entregar, a fin de producir los efectos.
- iii) La generación de los efectos de la implementación del modelo, como resultado de la aplicación de los productos del mismo. Los efectos consisten en cambios en los comportamientos, actitudes o conocimientos de las personas, grupos o instituciones que conducen al logro de los impactos.
- iv) La contribución, en el mediano y largo plazo, a la generación de los impactos esperados de la terminación del conflicto y de la construcción de una paz estable y duradera. Por impactos se entiende el o los cambios verificables en las condiciones o calidad de vida que se esperan en el largo plazo, posibilitados por la concurrencia de una serie de iniciativas complementarias, de carácter internacional, nacional, regional y/o local.

En cuanto al monitoreo del entorno de la implementación del Modelo, tendiente a identificar los posibles cambios en los supuestos críticos sobre los que este se basa:

- i) Inconsistencias o cambios en las interrelaciones entre las personas u organizaciones que hacen parte de la “coalición implementadora” del Modelo.
- ii) Cambios en las posiciones de los actores externos con respecto a los propósitos del Modelo. A este respecto, debe tenerse en cuenta que la implementación misma de este puede ir generando cambios en la posición de dichos actores.
- iii) Cambios en el entorno político: cambios en las posiciones de los gobiernos nacional, regional o local, en las corporaciones públicas, etc.
- iv) Cambios en las políticas públicas que inciden en el Modelo.
- v) Cambios en la coyuntura internacional.
- vi) Otros supuestos críticos que se desconocen o no están visibles.

La información a tomar en consideración de cada uno de los dos ámbitos del monitoreo gerencial, debe ser selectivamente definida, es decir que debe referirse a aspectos clave. Así, la identificación

de aquellos aspectos clave requiere hacerse las preguntas correctas, formuladas en un conjunto moderado, según los resultados buscados y los supuestos sobre los cuales se basa el Modelo.

Derivado de todo lo anterior, la ruta propuesta para estructurar el sistema gerencial de monitoreo es la siguiente⁶²:

1. Hacer un seguimiento sistemático y estrecho a la consecución de los resultados buscados con el Modelo.
2. Realizar un ejercicio permanente de detección de aquellos supuestos críticos sobre los que se basa el Modelo.
3. Observar de manera atenta y permanente los supuestos anteriores capaces de devenir en factores de riesgo.
4. Incorporar en la estrategia de implementación del Modelo, líneas de acción que apunten preventivamente la estabilidad de los factores de riesgo.
5. Prever planes alternativos, listos para aplicarse, de modo de neutralizar o mitigar los daños.
6. Tener siempre presente que pueden existir supuestos críticos o factores de riesgo para el éxito del Modelo que permanecen invisibles.

Tal como se planteó en el primer capítulo, correspondiente a la estructura de operación, el equipo gestor llevará a cabo el monitoreo de carácter operativo, es decir a la realización de las actividades y a la generación de los productos con la calidad y oportunidad previstas.

Por su lado, el Observatorio para la Paz: i) Realizará el monitoreo de la consecución de los resultados (efectos e impactos), apoyado en la Red de Gestores/Observadores de Paz; y ii) Llevará a cabo el monitoreo de los cambios en el contexto antes descritos.

10.2 El Marco General de Resultados

Con respecto a los resultados esperados, la transformación que se propone consiste, como se anotó en los objetivos del Modelo, en **consolidar un arreglo institucional y social/comunitario que contribuya a y concurra en la implementación del Acuerdo de Paz y promueva la construcción una estrategia regional y de estrategias locales de Paz Territorial**.

Para ello, el Modelo se plantea como **un modelo de agenciamiento de los actores y de la dinámica social y política orientado a convocar a los actores institucionales y social-comunitarios** del Departamento del Valle a formular e implementar de manera concertada y coordinada iniciativas concretas para la construcción de la paz y para la implementación del Acuerdo de Paz en el territorio;

⁶² Adaptado de INDES – BID Programa de Efectividad en el Desarrollo – Curso VI: Prácticas gerenciales de monitoreo, Notas de clase No. 2: Preguntas críticas, p. 8.

Este es el gran norte que rige los efectos e impactos esperados de la aplicación del Modelo, y al cual contribuyen los resultados de la implementación de cada uno de sus componentes, los cuales se presentan en los apartes siguientes.

10.2.1 Resultados clave para el Componente 1: Nueva Arquitectura Institucional y Comunitaria para la Paz y la implementación del Acuerdo de Paz

En cuanto al Componente 1: Nueva Arquitectura Institucional y Comunitaria para la Paz y la implementación del Acuerdo de Paz, los dos elementos que tendrán un impacto estratégico son los Consejos Departamental y Municipales de Paz, Convivencia y Reconciliación, y la Red Departamental de Observadores de Paz.

Los criterios de logro relativos a los Consejos de Paz propuestos son: i) Que el Consejo esté creado formalmente; ii) Que el Consejo funcione regularmente; iii) Que el Consejo haya formulado su agenda (departamental o local) de paz, denominada Programa de Reconciliación, Convivencia y Prevención de la Estigmatización; y iv) Que las propuestas contenidas en dicha agenda hayan sido adoptadas por el respectivo gobierno (departamental o municipal) e incluidas en las respectivas políticas públicas o Plan de Desarrollo.

En relación con la Red de Observadores de Paz, los criterios de logro propuestos son: i) Que la red esté creada y funcionando; ii) Que sus integrantes jueguen efectivamente el rol de analistas del desenvolvimiento de la situación de la paz (apreciación, re-conocimiento y re-apropiación) en su respectiva localidad; iii) Que cumplan efectivamente con la promoción de la transformación pacífica de los conflictos; y iv) Que promuevan efectivamente ejercicios de gestión y/o difusión del conocimiento en torno a la construcción de paz.

Por lo tanto, es posible verificar el cumplimiento de los criterios descritos mediante una canasta de indicadores específicos, de acuerdo con las condiciones de facilidad o dificultad para recoger la respectiva información.

Derivado de lo anterior, los dos indicadores clave propuestos para verificar el efecto de este componente son:

- i) Porcentaje (%) de Consejos de Paz, Convivencia y Reconciliación que hayan formulado su respectivo Programa de Reconciliación, Convivencia y Prevención de la Estigmatización, y en los cuales al menos una de las propuestas contenidas en dicho Programa hayan sido adoptadas por el respectivo gobierno territorial.
- ii) Porcentaje (%) de integrantes (personas u organizaciones) de la Red Departamental de Paz que cumplen efectivamente con la promoción de la transformación pacífica de los conflictos y de ejercicios de gestión y/o difusión del conocimiento en torno a la construcción de paz.

10.2.2 Resultados clave para el Componente 2: Restitución de Derechos y Reparación a las Víctimas del conflicto armado

En relación con el Componente 2: Restitución de Derechos y Reparación a las Víctimas del conflicto armado, los elementos claves para el logro de un impacto estratégico son: i) La efectiva aplicación de la política pública en cumplimiento de la normatividad existente por parte de la respectiva administración territorial (Departamento o alcaldía); y ii) El grado de cumplimiento en la implementación del Punto 5 del Acuerdo de Paz: Acuerdo sobre las víctimas del conflicto: Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y no Repetición, incluyendo la Jurisdicción Especial para la Paz y el compromiso sobre Derechos Humanos.

Los criterios de logro propuestos para la efectiva aplicación de la política pública en cumplimiento de la normatividad existente son: i) Que se haya formulado el respectivo Plan de Acción Territorial; y ii) Que se cumpla efectivamente su aplicación⁶³.

Para el grado de cumplimiento en la implementación del Punto 5 del Acuerdo de Paz, los tres primeros criterios de logro aplican solamente a los municipios que han sufrido afectación por el conflicto armado propuestos son: i) Que se estén realizando o se hayan culminado los procesos de esclarecimiento de la verdad histórica en el respectivo municipio; ii) Que se estén realizando o se hayan culminado los procesos de búsqueda de personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto en el respectivo municipio; y iii) Que se estén realizando o se hayan culminado los programas de desminado. El cuarto criterio de logro aplica a todos los municipios en los cuales estén localizadas de manera permanente víctimas del conflicto: Que las víctimas hayan tenido acceso a la Jurisdicción Especial para la Paz.

La verificación del cumplimiento de los criterios anteriormente descritos puede ser realizada mediante una canasta de indicadores específicos para cada uno de estos, teniendo en cuenta las condiciones de facilidad o dificultad para recoger la respectiva información.

Con base en lo expuesto, se proponen tres indicadores clave:

- i) Porcentaje (%) de municipios que cuentan con una calificación igual o superior al 90% en el Proceso de Certificación Territorial anual realizado por la UARIV.
- ii) Porcentaje de municipios afectados por el conflicto en el cual se están realizando o se culminaron procesos de esclarecimiento de la verdad histórica por parte de la Comisión de Verdad, la Convivencia y la No repetición.
- iii) Porcentaje de víctimas que han tenido acceso a los mecanismos de Justicia Transicional de la Jurisdicción Especial para la Paz.

⁶³ Para la medición de este aspecto, es posible utilizar la calificación que la UARIV realiza anualmente en el marco del Proceso de Certificación Territorial, referida a la contribución del respectivo departamento o municipio en la política pública de asistencia, atención y reparación integral a las víctimas del conflicto armado.

10.2.3 Resultados clave para el Componente 3: Reincorporación, Reconciliación, Seguridad y Justicia

Los elementos clave en el logro del Componente 3: Reincorporación, Reconciliación, Seguridad y Justicia, son: i) El acceso a la Justicia Formal y No Formal y la utilización de los instrumentos de conciliación en los Sistemas Locales de Justicia; iii) La mejoría en las condiciones de seguridad para líderes y lideresas en las regiones y localidades rurales afectadas por el conflicto; y iv) La reintegración comunitaria efectiva de los(las) excombatientes.

En relación con el acceso a la Justicia Formal y No Formal en los Sistemas Locales de Justicia, se proponen los siguientes criterios de logro: i) Que los Sistemas Locales de Justicia estén funcionando de manera coordinada y coherente; ii) Que las personas estén utilizando las instancias de diálogo y conciliación para dirimir sus conflictos.

Para la mejoría en las condiciones de seguridad para líderes y lideresas en las regiones y localidades rurales afectadas por el conflicto, los criterios de logro propuestos se aplican a los municipios afectados por el conflicto: i) Que haya disminuido o sea nulo el número de líderes y lideresas asesinados o víctimas de agresión o de amenazas a causa de su actuación; y ii) Que haya disminuido o sea nulo el número de personas desplazadas (individual o colectivamente) por razón de amenazas o riesgo de su integridad en su localidad.

Con referencia a la reintegración comunitaria efectiva de los(las) excombatientes, los criterios de logro propuestos son: i) Reincorporación efectiva de excombatientes en las condiciones establecidas en el Programa de Reincorporación Económica y Social de las FARC-EP; y ii) Aplicación de programas de reincorporación con enfoque comunitario, que involucren tanto a las personas reincorporadas como a la población receptora.

Es posible aplicar una canasta de indicadores específicos para verificar el cumplimiento de los criterios mencionados, los cuales se definirán en función de las condiciones de facilidad o dificultad para recoger la respectiva información.

Los indicadores clave propuestos para este componente son:

- i) Variación semestral porcentual en el número de conflictos tramitados a través de las instancias de diálogo y conciliación, con respecto al total de conflictos tramitados en el Sistema Local de Justicia durante el mismo período.
- ii) Variación porcentual semestral en el número de líderes y lideresas asesinados o víctimas de agresión o de amenazas a causa de su actuación, con respecto al período anterior.



Al servicio
de las personas
y las naciones

- iii) Porcentaje de excombatientes que han solicitado la reincorporación en algún municipio del Departamento del Valle del Cauca y que han sido efectivamente reincorporados de acuerdo con las condiciones establecidas en el Programa de Reincorporación Económica y Social de las FARC-EP.
- iv) Porcentaje de excombatientes que han sido reincorporados mediante un programa integral con enfoque comunitario, que involucre tanto a las personas reincorporadas como a la población receptora, con respecto al total de excombatientes reincorporados.

10.2.4 Resultados clave para el Componente 4: Territorios Sostenibles y Productivos de Paz

En cuanto al Componente 4: Territorios Sostenibles y Productivos de Paz, los elementos clave para su logro, son: i) La formulación e implementación efectiva de una estrategia socio-productiva sostenible regional acorde con lo estipulado para la Reforma Rural Integral en el Acuerdo de Paz; y ii) La aplicación efectiva de reglas para el uso sostenible del suelo, para la prevención de desastres causados por el uso inadecuado de este, y para la adaptación al cambio climático.

Los criterios de logro propuestos para la formulación e implementación efectiva de una estrategia socio-productiva sostenible regional acorde con lo estipulado para la Reforma Rural Integral en el Acuerdo de Paz, son los siguientes:

- i) Implementación efectiva, en los 23 municipios más afectados por el conflicto, y de manera coordinada entre las autoridades nacionales, departamentales y municipales, de programas y proyectos relativos a los estímulos a la producción agropecuaria y a la economía solidaria y cooperativa: a) Fomento a la economía solidaria y cooperativa rural; b) Asistencia integral técnica y tecnológica; c) Apoyo y consolidación de la generación de ingresos de la economía campesina, familiar y comunitaria; d) Promoción de la comercialización de la producción de la economía campesina, familiar y comunitaria; e) Protección social y de garantía de los derechos de los(las) trabajadores(as) rurales; f) Promoción de la asociatividad entre pequeños, medianos y grandes productores.
- ii) Implementación efectiva, en los 23 municipios más afectados por el conflicto, y de manera coordinada entre las autoridades nacionales, departamentales y municipales, del acceso a tierras y a la formalización de la propiedad rural.
- iii) Implementación efectiva, en los municipios más afectados por la existencia de cultivos de uso ilícito⁶⁴, y de manera coordinada entre las autoridades nacionales, departamentales y municipales, del Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS).

⁶⁴ En la fecha, están incluidos los municipios de Bolívar, Buenaventura, Calima, Dagua, El Dovio y Tuluá.

Para la aplicación efectiva de reglas para el uso sostenible del suelo, la prevención de desastres causados por el uso inadecuado de este, y la adaptación al cambio climático, se proponen los siguientes criterios de logro:

- i) La formulación o actualización del Plan de Ordenamiento Territorial (o su equivalente) en el Departamento y en los municipios, y su aplicación efectiva para ordenar el uso del suelo.
- ii) La formulación o actualización y la aplicación efectiva de planes de adecuación al cambio climático, en el departamento y en cada uno de los municipios
- iii) La formulación o actualización y la aplicación efectiva, en el departamento y en cada uno de los municipios, de estrategia de respuesta a emergencias derivadas de fenómenos climáticos.

La verificación del cumplimiento de cada uno de los criterios de loro expuestos se puede realizar mediante la aplicación de una canasta de indicadores específicos, definidos en función de las condiciones de facilidad o dificultad para recoger la respectiva información.

Los indicadores clave propuestos para este componente son:

- v) Variación porcentual semestral en el número acumulado de asociaciones o de unidades productivas rurales que han recibido algún tipo de estímulo a la producción agropecuaria.
- vi) Variación porcentual semestral en el número acumulado de hogares rurales que no tienen tierra o que la tienen en grado insuficiente y que han accedido a la propiedad de la tierra en extensión adecuada.
- vii) Variación porcentual semestral en el número acumulado de hogares rurales que han accedido a la formalización de su propiedad sobre la tierra.
- viii) Variación porcentual semestral en el número acumulado de hogares rurales que han abandonado la producción de cultivos de uso ilícito y cuya subsistencia depende de actividades legales debido al acceso a estímulos otorgados por el Estado (Nación y/o departamento y/o municipio).
- ix) Porcentaje (%) del total de municipios que aplican efectivamente el Plan de Ordenamiento Territorial o su equivalente.
- x) Porcentaje (%) del total de municipios que aplican efectivamente una estrategia de adaptación al cambio climático.



Al servicio
de las personas
y las naciones

- iv) Porcentaje (%) del total de municipios que aplican efectivamente una estrategia de respuesta a emergencias derivadas de fenómenos climáticos.

10.2.5 Resultados clave para el Componente 5: Fortalecimiento de la Democracia

En relación con el Componente 5: Fortalecimiento de la Democracia, el elemento clave es la apertura de la democracia, expresada en la efectiva garantía al ejercicio del pluralismo político y al ejercicio de la oposición.

Los criterios de logro propuestos son los siguientes: i) Que se haya implementado y esté operando efectivamente en el territorio el Sistema de Seguridad para el Ejercicio de la Política estipulado en el Acuerdo de Paz; ii) Que se haya disminuido o que sea nulo el número de movilizaciones o protestas pacíficas que hayan sido tratadas como transgresiones a la Ley; iii) Que se haya incrementado la cantidad de líderes o lideresas de movimientos de mujeres, de jóvenes, de campesinos, de pueblos indígenas, de comunidades afrodescendientes y de víctimas del conflicto que participan en los procesos políticos electorales; y iv) Que las comunidades de los territorios que han sido mayormente afectados por el conflicto hayan elegido sus representantes a la Cámara de Representantes durante el período transitorio estipulado en el Acuerdo de Paz, mediante las Circunscripciones Especiales Transitorias de Paz.

La verificación del cumplimiento de los criterios de logro mencionados se puede realizar mediante la aplicación de una canasta de indicadores los cuales se definirán en función de las condiciones de facilidad o dificultad para recoger la respectiva información.

Los indicadores clave propuestos para este componente son:

- i) Variación porcentual de la participación de líderes o lideresas representantes de movimientos de mujeres, de jóvenes, de campesinos, de pueblos indígenas, de comunidades afrodescendientes y de víctimas del conflicto que participan en los procesos políticos electorales (Presidencia, Gobernación, Alcaldía / Congreso, Asamblea, Concejo Municipal) con respecto al proceso electoral similar anterior.
- ii) Porcentaje de municipios adscritos a las Circunscripciones Especiales Transitorias de Paz que han elegido representantes comunitarios(as) a la Cámara de Representantes durante el período transitorio estipulado en el Acuerdo de Paz, en el período electoral vigente para este efecto.

10.2.6 Resultados clave para el Componente 6: Comunicación, Educación y Cultura para la Paz

Con respecto al Componente 6: Comunicación, Educación y Cultura para la Paz, el elemento clave es el cambio positivo en las percepciones y actitudes de la ciudadanía vallecaucana hacia el

pluralismo, la convivencia, la tolerancia, la reconciliación, la no estigmatización y el respeto a quienes ejercen la oposición política.

En cuanto a dicho cambio, se proponen los siguientes criterios de logro: i) Que la gran mayoría de la población vallecaucana (por ejemplo, mínimo el 90%) conozca los contenidos y alcances del Acuerdo de paz; ii) Que la gran mayoría de la población vallecaucana (por ejemplo, mínimo el 75% de la población mayor de 18 años) conozca los hallazgos de la reconstrucción de la verdad histórica sobre lo que ocurrió durante el conflicto en el territorio, las razones por las cuales ocurrió, y la importancia de que no se vuelva a repetir; y iii) Que las comunidades que han sido mayormente afectadas por el conflicto hayan analizado y debatido los efectos de la implementación del Acuerdo de Paz sobre su vida individual y colectiva, y que tengan una visión prospectiva de la situación en el largo plazo (10 a 15 años).

Los criterios de logro mencionados se pueden verificar mediante la aplicación de una canasta de indicadores específicos, definidos en función de las condiciones de facilidad o dificultad para recoger la respectiva información.

Los indicadores clave propuestos para este componente son:

- i) Porcentaje (%) de personas que conocen el contenido y alcance del Acuerdo de Paz, con respecto a la población total.
- ii) Porcentaje (%) de personas que conocen los hallazgos de la reconstrucción de la verdad histórica sobre lo que ocurrió durante el conflicto en el territorio, con respecto a la población total.
- iii) Variación porcentual anual del cambio positivo en las percepciones y actitudes positivas de la ciudadanía vallecaucana hacia el pluralismo, la convivencia, la tolerancia, la reconciliación, la no estigmatización y el respeto a quienes ejercen la oposición política, con respecto al año anterior.

A este respecto, debe señalarse la posibilidad de utilizar sondeos o encuestas que permitan medir mediante muestreo los indicadores mencionados.

10.2.7 Resultados clave para el Componente 7: Garantía de los Derechos Humanos

El elemento clave para el logro del Componente 7: Garantía de los Derechos Humanos, es el cumplimiento efectivo de la normatividad en relación con la garantía de los DDHH en el territorio.

Los criterios de logro para ello son: i) Que exista una política pública Departamental de DDHH y que esta se aplique efectivamente; ii) Que en cada uno de los municipios exista una política pública de DDHH y que esta se aplique efectivamente; y iii) Que en todos los municipios se implemente el Programa Integral de Seguridad para las comunidades y organizaciones en los territorios.

La verificación de cada uno de los criterios anteriores se puede realizar mediante una canasta de indicadores específicos, definidos de acuerdo con las condiciones de facilidad o dificultad para recoger la respectiva información.

El indicador clave propuesto para este componente es la variación semestral porcentual en el número de violaciones a los DDHH y de vulneraciones al DIH registrados, con respecto al total registrado durante el período anterior.

BIBLIOGRAFÍA

Congreso de la República (2017). Acto Legislativo 01 del 4 de abril de 2017.

Congreso de la República (2017). Ley Estatutaria 03 de 2017.

Congreso de la República (2011). Ley 1448 de 2011.

Gobernación del Valle del Cauca (2016). Presentación de la Secretaría de Paz territorial. Cali, julio de 2016. Presentación en Power Point.

Gobernación del Valle del Cauca – PNUD (2016). Construyendo el Modelo de gestión territorial de Paz para el Departamento. Primer encuentro de Consejeros de Paz del Departamento. Cali, noviembre 16 de 2016. Presentación en Power Point.

Gobernación del Valle del Cauca (2016). El Valle del Cauca: hacia la construcción de un modelo de gestión territorial para la Paz. Noviembre de 2016. Presentación en Power Point.

Gobernación del Valle del Cauca (2016). Herramientas restaurativas para la Paz y la Reconciliación del Valle del Cauca – Curso Básico, elaborado por Claro KC. Cali, noviembre de 2016.

Gobernación del Valle del Cauca – PNUD (2016). Informe de avance - Etapa de alistamiento: Implementación metodología Desarrollo Económico Rural incluyente. Diciembre de 2016

Gobernación del Valle del Cauca (2016). Plan de acción territorial para la prevención, atención, asistencia y reparación integral a víctimas del conflicto armado 2016 – 2019. Cali, octubre 04 de 2016.

Gobernación del Valle del Cauca (2016). Paz territorial en el Valle del Cauca – Instrumentos de gestión. Sin fecha. Presentación en Power Point.

Gobernación del Valle del Cauca (2016). Plan de Desarrollo 2016 – 2019: El Valle está en Vos. Disponible en: <http://www.valledelcauca.gov.co/infraestructura/publicaciones.php?id=33774>

Presidencia de la República – Oficina del Alto Comisionado para la Paz (2016). Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. Noviembre 12 de 2016. Disponible en: <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/procesos-y-conversaciones/Documentos%20compartidos/24-11-2016NuevoAcuerdoFinal.pdf>

Presidencia de la República – Oficina del Alto Comisionado para la Paz (2016). La Paz en conmigo – Las mujeres como protagonistas en la construcción de paz. Disponible en <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/procesos-y-conversaciones/Documentos%20compartidos>

Presidencia de la República – Oficina del Alto Comisionado para la Paz (2016). La Paz en conmigo – Los pueblos étnicos como protagonistas en la construcción de paz. Disponible en <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/procesos-y-conversaciones/Documentos%20compartidos>

Presidencia de la República (2017). Decreto 870 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto 883 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto 884 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto 887 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto 892 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto 893 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto 894 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto 896 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto 899 de 2017.

Presidencia de la República (2016). Decreto Ley 902 de 2017.

Presidencia de la República (2016). Decreto 2027 de 2016.

Presidencia de la República (2011). Decreto Ley 4633 de 2011.

Presidencia de la República (2011). Decreto Ley 4634 de 2011.

Presidencia de la República (2017). Decreto Ley 4635 de 2011.

Presidencia de la República (2017). Decreto Ley 154 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto Ley 249 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto Ley 588 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto Ley 589 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto Ley 882 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto Ley 890 de 2017.

Presidencia de la República (2017). Decreto Ley 895 de 2017.

Presidencia de la República (2011). Decreto Ley 4633 de 2011.

Presidencia de la República (2011). Decreto Ley 4634 de 2011.

Presidencia de la República (2017). Decreto Ley 4635 de 2011.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD (2017). ABC de los Consejos Territoriales de Paz, Reconciliación y Convivencia – Guía para su creación y dinamización. Documento interno en revisión. Julio de 2017.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD (2017). Plan Estratégico del Observatorio para la Paz en el Valle del Cauca. Mayo de 2017. Documento interno en proceso de revisión.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD - Proyecto de Seguridad Ciudadana, Convivencia y Acceso a la Justicia (2017). Sistemas Locales de Justicia. Presentación en Power Point. Bogotá, febrero 16 de 2017.