



# Memorias<sub>del</sub>

Proceso de Fortalecimiento  
Social para la Reconciliación  
en el municipio de Trujillo,  
Valle del Cauca

2 0 0 8 - 2 0 1 1



**Prosperidad  
para todos**



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



OIM Organización Internacional para las Migraciones





# Memorias del proceso de fortalecimiento social para la reconciliación en el municipio de Trujillo, Valle del Cauca (2008 - 2011)



Libertad y Orden  
República de Colombia

Prosperidad  
para todos



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



OIM Organización Internacional para las Migraciones



**BIENESTAR  
FAMILIAR**

---

## **Instituto Colombiano de Bienestar Familiar**

### **Director General**

Diego Andrés Molano Aponte

### **Asesora de la Dirección para Atención a Víctimas**

Adriana Maria Gonzalez Maxcyclak

### **Director de Protección**

Antonio Varón Mejía

### **Subdirectora de Restablecimiento de Derechos**

Martha Isabel Tovar Turmeque

Grupo de Atención a niños, niñas y adolescentes desvinculados de grupos armados organizados al margen de la ley

### **Coordinación Editorial**

Oficina Asesora de Comunicaciones  
Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

### **Diseño e impresión**

Procesos Digitales Ltda.

ISBN: 978-958-8469-67-6

## **Organización Internacional para las Migraciones (OIM)**

### **Jefe de Misión**

Marcelo Pisani

### **Programa de Atención a Niños y Niñas Desvinculados y en Riesgo de Reclutamiento- OIM**

Juan Manuel Luna  
Coordinador

### **Programa de Reintegración con Enfoque Comunitario - OIM.**

Camilo Leguizamo  
Coordinador

### **Equipo técnico ICBF - OIM**

Germán Andrés Bonilla (Consultor)  
Rolando Rodríguez (Consultor)  
Ariadna Carvajal Zuñiga (ICBF)  
Marie Lindblad (OIM)  
Liliana Sánchez (OIM)

---

## **Memorias del proceso de fortalecimiento social para la reconciliación en el Municipio de Trujillo, Valle del Cauca (2008-2011)**

*Primera edición, Junio de 2012*

© Instituto Colombiano de Bienestar Familiar  
Organización Internacional para las Migraciones

Esta publicación es producto del convenio NAJ 584 / No. 095 suscrito entre la OIM y el ICBF y fue posible gracias al generoso apoyo del pueblo de los Estados Unidos a través de su Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID). Los contenidos son responsabilidad del ICBF y no necesariamente reflejan las opiniones de USAID o el gobierno de los Estados Unidos de América ni de la OIM.

## **Instituto Colombiano de Bienestar Familiar**

Sede de la Dirección General Avenida Carrera 68 N° 64 C - 75 PBX: 437 7630

Línea gratuita nacional: ICBF 01 8000 91 80 80

[www.lcbf.gov.co](http://www.lcbf.gov.co)

# Contenido



---

1. Presentación	5
2. Introducción	7
3. Antecedentes	9
4. Características metodológicas del trabajo y su importancia en el proceso desarrollado con la comunidad de Trujillo	13
5. Trabajo desarrollado en la primera fase del proceso	19
6. Trabajo desarrollado en la segunda fase del proceso	29
7. Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas	37

*-¿Para qué tocar las heridas?*

*-Para qué va a ser, para curarlas.*

*-¿pero quién se atreve?*

Diálogo en la película de Montxo Armendáriz, El Silencio Roto.

# 1. Presentación

El Estado colombiano atraviesa actualmente por un momento histórico que será fundamental para la reconciliación y la paz. Desde hace algunos años se adelantan en el territorio colombiano procesos que buscan la reconciliación y la reparación integral de las víctimas del conflicto interno. En procura de esto se ha aprobado la Ley 1448 de 2011, en donde “se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno”.

Esta publicación busca documentar el acompañamiento y fortalecimiento social llevado a cabo con la comunidad de Trujillo, Valle del Cauca, el cual fue desarrollado por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) con la cooperación y asistencia técnica de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y el apoyo financiero de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo (USAID), que tiene como objetivo aportar en el proceso de reparación y reconciliación del municipio; con el fin de que la publicación no sólo oriente, sino que permita además replicar su éxito en otros lugares del país. Este proceso permitió la transición de las víctimas, de sujetos pasivos a actores sociales políticamente activos y responsables, propendiendo con ello procesos reales de reconciliación.

Este documento presenta la experiencia de un proceso en el cual el acompañamiento a una comunidad afectada por la violencia,

priorizó aspectos como la promoción de los Derechos Humanos y la acción política de las comunidades e instituciones, en procura de objetivos comunes.

El texto y la herramienta multimedia que lo acompaña, dan cuenta de los logros alcanzados, los resultados, las dificultades y las lecciones aprendidas en el trabajo con la comunidad y las instituciones del municipio de Trujillo. El principal objetivo del proceso fue fortalecer a la comunidad desde su tejido social, la confianza, la actividad política, el diálogo con las instituciones, la participación de la niñez, la adolescencia y la juventud, y la re-significación de sus vidas en Trujillo.

El ICBF, la OIM y la USAID, ofrecen este material con el anhelo de que esta experiencia se convierta en un modelo de trabajo aplicable a otras comunidades que han sufrido episodios de violencia y a las cuales está destinada la Ley de Víctimas.

Finalmente, señalamos la importancia de ajustarlo y nutrirlo a partir de las particularidades de cada uno de los posibles contextos en los cuales se utilizaría, pues el éxito de su aplicación radica en el reconocimiento de las diferencias en las poblaciones y el diálogo permanente con las comunidades.





## 2. Introducción

El presente documento describe la experiencia del trabajo desarrollado en el municipio de Trujillo durante el período 2008-2011, en el marco de la respuesta institucional por parte del ICBF a las recomendaciones entregadas por la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación, luego de presentar el Primer Informe de Memoria Histórica sobre los hechos violentos conocidos como “La Masacre de Trujillo”, en donde se hace una evaluación del proceso de reparación integral adelantado por el Estado frente a Trujillo, recomendaciones exigidas por la Directiva 0019 de la Procuraduría General de la Nación en el año 2008<sup>1</sup>.

Dando respuesta inmediata a esta Directiva, el ICBF inició un acercamiento con los familiares de las víctimas con el propósito de acordar las características de un proceso de acompañamiento.

La idea inicial del proceso buscaba ofrecer acompañamiento a las familias de Trujillo que fueron víctimas de la masacre (aproximadamente 300, según datos de la Asociación de víctimas de Trujillo). Precisamente, al contar con una mirada etnográfica, basada en el “estar en Trujillo”, se pudo evidenciar la necesidad de considerar no

sólo a un grupo particular de víctimas, sino de considerar a todo el municipio como víctima de la violencia.

Este documento presenta a manera de antecedentes una breve contextualización de Trujillo, en donde se resaltan las características y las afectaciones de la violencia padecida históricamente por el municipio. Esto facilitó definir un enfoque diferencial del proceso para las condiciones particulares del municipio, lo cual fue fundamental al contrastar las diferentes perspectivas que se tenían sobre Trujillo (incluyendo la de la Directiva 0019) con la realidad social que lo define.

En el capítulo 4 se presenta las características metodológicas del proceso, partiendo de los conceptos y principios que orientaron el trabajo y permitieron alcanzar la legitimidad que sustentó la credibilidad y el empoderamiento por parte de la comunidad y las instituciones. Uno de los elementos que sobresalieron en la metodología del trabajo desarrollado, como se explicará en el contenido de este documento, fue el rol desarrollado por los profesionales en campo

1. El recomendación textual al ICBF en la Directiva 0019 es la siguiente: “(...) Quinto: Instar a la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación, a la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional, al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, a la Defensoría del Pueblo del orden nacional, departamental y municipal, a apoyar a las organizaciones de la sociedad civil que prestan atención psico-social a las víctimas de los hechos violentos sucedidos en Trujillo, para garantizar el acceso prevalente y diferencial de estas a los programas de atención, lo cuales deben incluir líneas especiales para atender los traumas resultantes de la violencia de contenido sexual (...)”

Tras una evaluación realizada por la Procuraduría General de la Nación el 2 de Junio de 2011 frente al cumplimiento de la Directiva 0019, la misma Procuraduría realizó ajustes a la recomendación que hace referencia al ICBF:

“A la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación, al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y a la Defensoría del Pueblo, que con base en el Modelo Interinstitucional de Atención Integral a Víctimas, la caracterización sociodemográfica y el plan de acción, asuntos sobre los que respectivamente han informado a la Procuraduría, presten efectivamente, de manera prevalente y diferencial, el servicio de atención psicosocial a las víctimas de Trujillo.”

---

como facilitadores del proceso de fortalecimiento de las organizaciones sociales, y su articulación.

Las estrategias utilizadas para identificar y captar el interés de los actores claves, desde los que se proyectó el trabajo, se exponen en el capítulo 5, en el cual se presenta además, el trabajo desarrollado en la primera fase del proceso (2008-2010). Un componente que resalta esta primera parte es la descripción que se hace del proceso con cada uno de los grupos y las iniciativas que de allí surgieron. Esta sección finaliza con una reflexión en torno a la importancia de la formulación de una Política Pública de Infancia y Adolescencia (PPIA).

El capítulo 6 expone cómo el diseño de una PPIA se reconoció como mecanismo y objetivo fundamental en el proceso de resignificación y reconciliación de Trujillo, y se consolidó durante la segunda fase del proceso (2011). Se presentan entonces, la metodología, las estrategias y las herramientas utilizadas para lograr el

posicionamiento y la construcción de la PPIA, en la agenda política y social del municipio. Este modelo plantea la implementación de políticas públicas desde la participación ciudadana, que permitan el fortalecimiento de movimientos sociales en lo local, siendo este el fin del ejercicio de la ciudadanía. Esta sección incluye el desarrollo de una Escuela de Formación Política para la Reconciliación creada con el propósito de que la comunidad y las instituciones terminaran por reconocer a las políticas públicas como mecanismos eficaces de participación y por tanto, como un medio para establecer diálogos y construir procesos de reconciliación.

En el capítulo 7 se presentan los resultados y las lecciones aprendidas, las cuales se convierten en fuente de reflexión y análisis y, a su vez, en el insumo fundamental para la herramienta multimedia, para el fortalecimiento de redes sociales y para la participación política, que complementa a este documento.

## 3. Antecedentes

Trujillo es un municipio ubicado en el centro occidente del Valle del Cauca, se encuentra plantado en la ladera oriental de la Cordillera Occidental en la trifurcación andina colombiana. Su área está compuesta por una estrecha zona plana al margen occidental del río Cauca y por una extensa zona montañosa que va desde los 1.000 hasta más de los 3.000 msnm. El territorio está bañado por múltiples ríos y quebradas que, en su mayoría, desembocan en el río Cáceres y de

allí al río Cauca. Su economía es esencialmente de tipo agropecuario, donde predomina el cultivo del café, el plátano y el cuidado de ganado vacuno, aunque también hay cultivos de flores, cítricos y algunos tipos de fruta como la mora, el lulo, entre otros<sup>2</sup>. El municipio cuenta aproximadamente con 18.000<sup>3</sup> habitantes, que de acuerdo al plan de desarrollo de 2008 se distribuye de la siguiente manera:

Rango de edad en años	Tamaño de la Población
0 – 6	3.409
6 – 12	2.622
12 – 18	1.976
18 – 30	4.331
30 – 59 <sup>4</sup>	6.537
Mayores de 60 años	2.124

En la actualidad Trujillo se ha convertido en un territorio receptor de familias desplazadas que han venido sumándose durante los últimos años a la cotidianidad del municipio y que poco a poco se han convertido en parte fundamental de su economía y sus dinámicas sociales. Un número importante de las familias desplazadas que se han concentrado en Trujillo pertenecen a la comunidad indí-

gena Embera Chamí, quienes han migrado de departamentos como Choco, Risaralda y Putumayo.

Históricamente este municipio ha sido fuertemente golpeado por la violencia, y por la presencia de actores armados ilegales representados por estructuras insurgentes, paramilitares y narco-trafficantes, dicho fenómeno ha sido constante a pesar de que los

2. Consultado [en línea], [www.trujillo-valle.gov.co](http://www.trujillo-valle.gov.co) el 03 de octubre de 2011.

3. Censo 2005 [en línea], [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co). Sistema de Consulta REDATAM Censo Ampliado.

4. En el documento del plan de desarrollo no aparece la cifra de la población entre edades de 30, esta se tomó de la proyección del Dane.

factores políticos, culturales y sociales han variado con el paso del tiempo. Inicialmente con la violencia entre partidos, en donde el gamonalismo consolidó su poder, el cual mantuvo hasta mediados de los ochenta, posteriormente el período de la denominada “Masacre de Trujillo”, paramilitarismo y actualmente, con la lucha entre las diferentes organizaciones narcotraficantes<sup>5</sup>. La violencia en Trujillo ha tenido como principal objetivo el control territorial, lo cual se debe a la ubicación estratégica de este municipio en la geografía nacional. Acceder a Trujillo es relativamente sencillo y el municipio es la entrada al único paso natural que presenta la cordillera occidental al océano pacífico, el Cañón de Garrapatas. Las características agrestes de este Cañón, son idóneas para el desarrollo de las actividades propias del narcotráfico.

Alrededor de esta historia se han creado representaciones en torno a que el municipio y la región son violentos por naturaleza. Estas han tenido esencialmente repercusión en dos ámbitos; el local, donde la violencia y sus consecuencias han llegado a ser propios de la cotidianidad; y el externo, donde se crea un imaginario con respecto a que el municipio es un lugar peligroso. Esta concepción, sin el conocimiento directo favorece la reproducción de actitudes estigmatizantes sobre el municipio y su población. A pesar de que se han hecho esfuerzos por esclarecer los factores sociales, políticos y económicos de carácter estructural que han determinado esa historia, y se ha identificado que no dista de las condiciones que generaran violencia en muchas regiones del país, aún es un caso considerado como sui géneris.

La violencia en Trujillo ha generado daños y afectaciones como la fragmentación de su tejido social, lo cual tiene como consecuencia, el cambio en la forma cómo piensan y actúan las personas<sup>6</sup>, como se comprobó a lo largo del trabajo desarrollado. Dado que los cambios en la estructura social de Trujillo han sido en gran parte ocasionados por la violencia<sup>7</sup>, esta se ha convertido en parte

de las historias de vida de muchos de sus habitantes, por esto la desconfianza en el otro, la indiferencia y el individualismo han incidido negativamente en el proceso de construcción de comunidad; lo cual se suma a la falta de reconocimiento como sujetos de derecho y al ejercicio de ciudadanía.

Otra afectación generada por la violencia es la particular forma en que se concibe la ciudadanía y las relaciones con el Estado. Las circunstancias en que ocurrieron ciertos eventos violentos, conllevó a la desconfianza en lo público. Esto surgió inicialmente por la acción de las instituciones estatales a favor de los intereses gamonales (1970-1980), y posteriormente por la acción y omisión de algunas de estas instituciones del Estado en los crímenes de Lesa Humanidad perpetrados en Trujillo (1980-1994)<sup>8</sup>. Todo esto deriva en que en la actualidad persista un sentimiento de lejanía de las personas hacia lo oficial, generando una crisis de la institucionalidad, de la cual apenas empiezan a aparecer síntomas de recuperación. Finalmente, todas estas condiciones mencionadas han contribuido a la pérdida de la mayoría de expresiones de organización comunitaria, que caracterizaban a Trujillo en diferentes momentos de su historia; las mangualas y mingas que realizaban los campesinos colonizadores, el fuerte movimiento comunal, la organización en torno a la generación de microempresas, el desarrollo de actividades culturales y deportivas, todo esto sólo quedan huellas. Los actores violentos veían en la organización comunitaria un enemigo al cual erradicar, ya que ante cualquier expresión de estas organizaciones, aparecían amenazas a los líderes, el miedo era el arma para impedir la consolidación de procesos.

Posterior a la masacre surgieron algunas organizaciones que desaparecieron rápidamente por la falta de apoyo de las entidades territoriales y por la misma desconfianza e indiferencia de la mayoría de las personas, sumado a la incapacidad de reconocer la diversidad en pensamientos, creencias y formas de actuar presentes en la co-

5. Atehortua, A. (1995). *El poder y la Sangre*. CINEP.; Álvarez, G. (1988). *EL Ultimo Gamonal, La oveja Negra.*; y el mismo informe de la CNRR.

6. Ídem.

7. Atehortua, A. (1995). *El poder y la Sangre*. CINEP.

8. Atehortua, A. (1995). *El poder y la Sangre*. CINEP.

munidad, por parte de algunos integrantes de las mismas organizaciones.

En el año 1994 la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, creó la Comisión de Investigación de los Hechos de Trujillo (CIHT) luego de la solicitud expresa de los movimientos de víctimas y el Estado. Dicha comisión tuvo como objetivo revisar el estado de los procesos judiciales y administrativos adelantados en Trujillo. Al finalizar la tarea encomendada la CIHT entregó varias recomendaciones al Estado colombiano con el fin de iniciar un proceso adecuado de reparación a las familias de las víctimas de Trujillo, particularmente las referidas a la reparación colectiva y simbólica de la comunidad. A partir de este momento hay un reconocimiento por parte del Estado de la responsabilidad de todas sus instituciones en el proceso de reparación

Pese a estas recomendaciones, al año 2008, las acciones adelantadas en Trujillo no habían sido cumplidas satisfactoriamente, lo cual terminó por ampliar el distanciamiento entre la comunidad y la institucionalidad. Justamente en ese año el Grupo de Memoria Histórica de la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación, publicó un informe en el cual presentó el caso de Trujillo ante la sociedad y las instituciones, enfatizando y reiterando la necesidad de la reparación integral a las familias de las víctimas y en general a la comunidad de Trujillo. Como resultado de este informe se presentan de nuevo recomendaciones al Estado con el propósito de hacer eficaz el proceso de reparación. Dichas recomendaciones son recogidas y presentadas a todas las instituciones del Estado a manera de requerimiento por parte de la Procuraduría General de la Nación a través de la Directiva 0019 de 2008.

Como respuesta a esta Directiva, el ICBF decide iniciar un proceso de acercamiento desde el Programa de Atención a Niños, Niñas y Adolescentes Víctimas de la Violencia, con las familias de las víctimas de Trujillo y las instituciones locales. Al discutir una propuesta

de trabajo con las familias de las víctimas, se pudo conocer las expectativas y necesidades de la comunidad, a partir de lo cual se orientó la propuesta definitiva de trabajo en Trujillo, el cual se planteó como:

*Un proceso orientado a acompañar y fortalecer a la comunidad del municipio de Trujillo, con herramientas que contribuyen a la reconstrucción del tejido social, la re-significación del sentido de pertenencia a Trujillo y al mejoramiento de la calidad de vida<sup>9</sup>.*

En el marco de la alianza estratégica entre el ICBF, la OIM y la USAID y sus programas de Atención a Niños y Niñas Desvinculados y en Riesgo de Reclutamiento, y el de Reintegración con Enfoque Comunitario se logró contar con el apoyo técnico y financiero fundamental para su desarrollo. Esta perspectiva de trabajo articulado y colaborativo entre instituciones sería uno de los ejes fundamentales del proceso, desde su inicio, hasta la consecución de los logros alcanzados que se describirán en este documento.

Es importante agregar que tanto el ICBF como la OIM y la USAID desarrollaban diferentes programas en Trujillo al momento de dar inicio a este trabajo. La presencia constante del ICBF y la OIM es ampliamente reconocida y apreciada por la comunidad y las instituciones locales.

Todo lo anterior permitió definir un perfil del trabajo que se desarrolló en Trujillo, en donde jugó un rol definitivo la comprensión de las dinámicas sociales, culturales, económicas y políticas del municipio a partir de la inmersión en la cotidianidad<sup>10</sup>. En este sentido emerge la importancia del diálogo permanente entre la comunidad y las instituciones como herramienta política que facilita y promueve la participación.

“El panorama en el presente no es tan desalentador, muchas personas de las nuevas generaciones están empezando a sanar las heridas del pasado, se está re-significando la memoria histórica y

9. Objetivo principal del proyecto planteado por el ICBF y la OIM a las instituciones y la comunidad de Trujillo.

10. Esta inmersión en la comunidad se materializa con la ubicación permanente de dos profesionales en campo, durante los años que duró el proceso.

---

reconociendo la importancia de la organización y de los procesos de base; el papel fundamental de los individuos como sujetos de derecho que promueven sus derechos y buscan así prevenir su vulneración. Se está empezando a trabajar teniendo en cuenta el pasado, pero no solo en su dimensión de dolor y sufrimiento, sino con la visión de reconstruir el tejido social para que estos episodios no vuelvan a suceder<sup>11</sup>.

## 4. Características metodológicas del trabajo y su importancia en el proceso desarrollado con la comunidad de Trujillo

Al reconocer las características particulares de Trujillo, como un municipio que ha sido víctima sistemática de diferentes formas de violencia a lo largo de su historia, el proceso requirió de la búsqueda e implementación de una estrategia de participación y movilización social, que permitiera el restablecimiento del diálogo al interior de la comunidad y de ésta con las instituciones. Este enfoque derivó en un modelo de trabajo que recupera la esencia de la cooperación en los procesos sociales, en la medida que existe un contacto directo con la realidad en la que se actúa.

Es muy importante señalar que el trabajo contó con un enfoque diferencial, en el sentido que reconoció la presencia de comunidades indígenas, campesinas y niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Aunque siempre se buscó la articulación entre estas poblaciones, nunca se olvidó la necesidad de generar estrategias particulares para su convocatoria, captar su atención y ofrecer alternativas a sus inquietudes. Para esto resultó fundamental el desarrollo de documentos de análisis situacional, para el caso de los niños y niñas; y la caracterización de la comunidad indígena. Estos documentos serán insumos para diseñar y ejecutar programas y planes de acción diferenciales.

### 4.1 CONCEPTOS BÁSICOS

Los conceptos que se presentan a continuación sustentaron las acciones en campo. Ellos estuvieron abiertos a debate y enrique-

cidos desde la experiencia que arrojaba el trabajo constante con la comunidad y las instituciones. Su importancia radica en que fueron puestos al servicio del proceso al ser adaptados y enriquecidos constantemente desde la realidad social del municipio. Este enriquecimiento fue un valor agregado a lo largo del proceso.

#### a. Tejido social:

La noción de tejido es tomada de la biología. En inglés, su traducción: *fabric* es una metáfora usada comúnmente para expresar aquello que permite la vida. La palabra *fabric*, es originada del verbo en latín: *faber*, que significa hacer o crear. En este sentido, se comprende el tejido social como las redes y relaciones que permiten potencializar la capacidad de hacer y crear acciones para el beneficio del cuerpo social<sup>12</sup>.

Este sistema de redes se entiende como un sistema abierto, dinámico y en permanente construcción, que implica un soporte para un individuo o un conjunto de personas en un ámbito particular. Chávez y Falla, ofrecen una definición resultante de la revisión del concepto en autores como Foucault y Geertz, y que se resume de la siguiente manera: “conjunto de interdependencias entre partes, elementos, procesos donde se dan una serie de relaciones internas e interdependientes, que sirven de soporte emocional, cultural, físico, social y aún económico a sus interactuantes”<sup>13</sup>.

12. Janzen, J. (2002). *The Social Fabric of Health*. Mc Graw Hill.

13. Chávez, P. y Falla, U. (2004). Realidades y falacias de la reconstrucción del tejido social en población desplazada, Bogotá. *Tabula Rasa*, (2): 169-187

Estas redes y relaciones incluyen a la familia, los amigos, la comunidad y a las instituciones como los principales componentes. En este sentido, y como se ampliará más adelante, lo que se desarrolló en el municipio de Trujillo fue una comprensión de las características del tejido social (afectado históricamente por hechos violentos), con el fin de fortalecer las principales redes que lo soportan y generar mayor confianza.

Al dar inicio al proceso, fue posible observar como la comunidad y las instituciones de Trujillo reconocían la importancia de fortalecer su tejido social, pero se encontraban inmersos en discusiones en torno a las diferentes perspectivas de la reparación (económica, simbólica, entre otras), que frustraban cualquier posibilidad de diálogo y trabajo articulado. El acompañamiento de los profesionales en campo a las organizaciones sociales existentes, permitió cumplir con el objetivo de fortalecer estas organizaciones, convirtiendo las diferencias y disensos, en fortalezas y acuerdos.

### b. Resignificación cultural:

Este concepto es comprendido como el proceso por el cual los referentes de identidad del municipio se modifican y se transforman dejando de lado la estigmatización y la auto victimización, a partir del sentido de pertenencia al municipio mismo. La resignificación es el resultado de la posibilidad que tiene un individuo de compartir a otros su conocimiento o experiencias y enriquecer o transformar su significado con esta interacción. El conjunto e interacción de las diferentes experiencias individuales posibilita la generación de un nuevo significado colectivo de la realidad social.

Bajo este precepto se buscó desligar la identidad cultural y social del municipio de un hecho histórico particular. Esto no representa una ruptura con la historia de Trujillo, sino que desde ella se aprecien otros elementos para fortalecer la identidad colectiva.

Vivir la realidad de Trujillo desde cada uno de sus discursos, permitió acercarse a los diversos matices de resignificación, logrando contrastar experiencias como la del El Parque Monumento a Víctimas de la Violencia<sup>14</sup>, ampliamente conocido a nivel nacional, con procesos culturales que desde lo local buscan la transformación del municipio.

Lograr identificar que una comunidad o parte de ella ha iniciado satisfactoriamente una resignificación colectiva de su realidad, no resulta fácil. Lo anterior dado que pueden presentarse discursos y acciones que en apariencia buscan la resignificación, pero que en realidad limitan u obstaculizan este proceso. Al mismo tiempo pueden darse otro tipo de movilizaciones que sin buscar directamente la resignificación, se acercan a ella de manera más eficiente.

### c. Resiliencia:

Esta palabra tiene su origen en el latín y era utilizada para describir el “volver atrás”, “volver de un salto”. Las ciencias sociales han retomado este concepto para definir la actitud de ciertas personas y comunidades frente a las adversidades que han debido soportar a lo largo de su vida. Vale la pena señalar que la necesidad de asumir una actitud resiliente surge como consecuencia de la presencia de factores como la pobreza, la violencia (de todo tipo), entre otros, que dificultan una adecuada salud física y mental<sup>15</sup>.

La resiliencia se puede comprender como la Capacidad humana universal para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas o incluso ser transformado por ellas. La resiliencia es parte del proceso evolutivo y debe ser promovido desde la niñez<sup>16</sup>.

La importancia de este concepto en el desarrollo del trabajo en Trujillo, radicó no sólo en reconocer esta capacidad en algunas personas, sino, en enfocar todo el proceso a partir de ella, es decir, promover la identificación por parte de cada individuo de los factores

14. El Parque Monumento es un espacio físico creado por las familias de las víctimas con el fin social de simbolizar y visualizar la memoria. Su construcción se planteó como una forma de conmemorar el asesinato y la desaparición de las víctimas de la violencia en Trujillo y al mismo tiempo facilitar la elaboración del duelo en las y promover la paz.

15. Kotliarenko, M. Estado del arte en resiliencia. Organización Panamericana de la Salud.

16. Grotberg, E. (1995). *A Guide to Promoting Resilience in Children: Strengthening the Human spirit*. La Haya, Holanda. The International Resilience Project. Bernard Van Leer Foundation.



protectores (por ejemplo la reconstrucción y fortalecimiento de redes afectivas y sociales) que les permitirán surgir y proyectarse frente a sí mismo, su familia y la sociedad<sup>17</sup>. De esta manera planteamos la resiliencia como una actitud que cualquier persona tiene la capacidad de adquirir y desarrollar de manera particular, y que puede ser potencializada en la medida que las instituciones y la comunidad rodeen al individuo.

Por esto a lo largo del proceso de acompañamiento de las organizaciones sociales en Trujillo, se planteó que los diferentes grados de vulnerabilidad en las familias de las víctimas deben ser identificados de manera que sea posible dar un acompañamiento diferencial desde la comunidad y las instituciones.

#### d. Reconciliación:

Su importancia y su posibilidad de materialización radican en la apropiación y, en gran medida, en la redefinición de este concepto desde la comunidad. Lo anterior dado que, si la reconciliación es impuesta, puede generar resistencia frente a cualquier proceso que la contenga.

La reconciliación es planteada como un proceso a corto (reconocimiento de la diferencia), mediano (diálogo) y largo plazo (disfrute de la diferencia y establecimiento de objetivos comunes), que debe ser construido entre todos desde el reconocimiento y el respeto por el otro. Por tal motivo, la reconciliación no posee una definición exacta, puesto que, como se mencionó, ha de ser el resultado de un proceso marcado por las particularidades sociales y culturales del contexto en donde se desarrolla.

Dos aspectos son importantes en el momento de iniciar un proceso en torno a la reconciliación. Primero, la reconciliación debe ser reconocida como una prioridad por parte de toda la comunidad, más aún, cuando es solo mediante su búsqueda y su consolidación que será posible lograr mayores niveles de desarrollo. Segundo, que la reconciliación de ninguna manera será sinónimo de olvido, pero

la memoria si debe jugar en favor de un cambio social y político<sup>18</sup>. La necesidad de esta priorización fue planteada desde el inicio del proceso por parte del equipo de trabajo, puesto que la polarización entre sectores de la comunidad era lo que finalmente obstaculizaba cualquier acción que buscara el desarrollo del municipio.

Por ello, este acompañamiento tuvo como uno de sus objetivos aportar al proceso de reconciliación, propiciando espacios de encuentro para el reconocimiento de necesidades y objetivos comunes. Bajo esta perspectiva el trabajo de campo logró dar inicio a un proceso de reconciliación a partir del restablecimiento de las relaciones entre las familias de las víctimas, las instituciones y la comunidad en general. Esta alianza permitirá entre otras cosas, reclamar con mayor sentido político justicia, verdad y reparación.

Finalmente, es necesario señalar que los procesos de reconciliación pueden iniciar en cualquier momento. El proceso adelantado en Trujillo resulta ser un ejemplo de ello, pues aunque el municipio aún es víctima de fenómenos violentos propiciados por el narcotráfico, que alimentan el conflicto social en Colombia, fue posible generar espacios de reconciliación al interior de la comunidad. Precisamente es en estos escenarios que la comunidad debe blindarse frente a los riesgos del conflicto, como la vinculación de los niños, niñas y adolescentes a grupos armados ilegales, desde una reconciliación generadora de cohesión social.

Un indicador de cohesión social es la existencia de redes de apoyo entre las familias, y entre estas y las instituciones. Esto permite la creación de un sistema de alertas tempranas frente a la aparición de amenazas que puedan atentar contra la integridad de cada uno de los miembros de la comunidad. De igual manera, un alto nivel de cohesión social, facilita la identificación de alternativas para afrontar problemáticas ya presentes en la comunidad.

Un elemento que favorece sustancialmente los procesos de reconciliación es el logro de la verdad y la justicia. Por este motivo, debe ser responsabilidad del Estado y sus instituciones abonar el camino a la reconciliación a partir de estos dos elementos. No obstante,

17. Werner, E. High-risk Children in Young Adulthood: A Longitudinal Study from Birth to 32 Years. *American Journal of Orthopsychiatry*, vol. 59, n.1: 72-81.

18. Elementos conceptuales sobre la reconciliación. (2007). *Revista Trimestral Latinoamericana y Caribeña de Desarrollo Sustentable*, n.18.

la ausencia de verdad y justicia, no debe obstaculizar la generación de procesos de reconciliación al interior de las comunidades afectadas, evitando que esto se convierta en la excusa para crear y naturalizar confrontaciones entre las víctimas.

## 4.2 PRINCIPIOS ORIENTADORES

Las perspectivas de trabajo que se presentan a continuación, orientaron de manera transversal las acciones desarrolladas a lo largo del proceso. Estos ítems fueron el resultado de discusiones al interior del equipo profesional, en torno a la realidad del municipio y de las características de procesos previos. No obstante, al igual que los conceptos básicos, estos principios fueron alimentados desde la experiencia en campo.

### a. Inmersión en la cotidianidad: “Vivir en Trujillo”

*“Se vuelve necesario concebir la etnografía no como la experiencia y la interpretación de una realidad “otra” acotada, sino como una negociación constructiva que involucra al menos dos, y usualmente más, sujetos conscientes y políticamente significativos. Los paradigmas de la experiencia y la interpretación están cediendo paso a los paradigmas discursivos del diálogo y la polifonía”<sup>19</sup>.*

Desde las primeras discusiones sobre el enfoque que tendría el trabajo en el municipio, fue claro que era necesario el acompañamiento directo a la comunidad, debido a que es en el contexto particular de la comunidad, donde se reconocen las necesidades y expectativas. Por lo tanto, el hecho de ir “allá” y vivir en Trujillo, se convirtió en un imperativo del proceso. En este sentido se logró transformar la mirada institucional del “trabajo allá” al “trabajo desde aquí”.

La inmersión en el día a día de Trujillo, permitió al equipo de trabajo en campo, comprender las necesidades y la situación actual

del municipio. Un periodo de 24 meses de convivencia con los habitantes de Trujillo, se consolidó como el aspecto que marcó diferencia frente a otros procesos adelantados en este mismo lugar. Esto permitió reconocer la necesidad de ajustar desde la comunidad varios de los aspectos del trabajo en campo, logrando con ello mayor credibilidad frente al proceso. Dentro de los principales ajustes sobresalen: cronogramas de trabajo consensuados, estrategias de convocatoria, apoyo en el cumplimiento de objetivos planteados por la comunidad que no se encontraban dentro de la propuesta de trabajo, entre otros.

Son muchos los elementos que hacen que la inmersión en la vida y el contexto social y cultural trujillense hayan permitido desarrollar con éxito el trabajo. Ejemplo de ello es el reconocimiento de aspectos como:

- » La autoestigmatización de algunos habitantes de la comunidad.
- » La estigmatización regional y nacional hacia Trujillo.
- » La comprensión del sufrimiento de los familiares de las víctimas.
- » El conocimiento de las desigualdades sociales que aquejan al municipio.
- » La dinámica política local.
- » La solidaridad y el trabajo colaborativo entre comunidad y profesionales.
- » La construcción colectiva y permanente de metodologías, propuestas y conocimiento, entre otros.

Otro aporte importante del trabajo prolongado en campo es el logro de la trascendencia de las víctimas a actores políticos y ciudadanos capaces de reclamar reparación integral, al mismo tiempo que de construir procesos legítimos de reconciliación. Esta trascendencia se dio en dos direcciones: desde las víctimas al reconocer su capacidad de participar en procesos sociales, y desde las instituciones al percibir las como agentes activos, algo en lo que fue fundamental el trabajo en Formación Política y Ciudadana.

## b. Neutralidad ante la categorización de víctimas:

Por las características de los diferentes periodos de violencia a los que se ha tenido que someter la comunidad de Trujillo, se han creado por parte de las instituciones e incluso en las mismas víctimas, de manera tacita e incluso en algunos casos de manera explícita, una categorización de estas últimas. Esta categorización buscaba, en un primer momento, generar una priorización en el inicio de procesos de reparación individual. No obstante, este aspecto ha terminado por polarizar varios sectores de la comunidad.

A esta categorización de víctimas se suman las discrepancias generadas por las diferentes concepciones que tienen los familiares de las víctimas con respecto a lo vivido y, las expectativas con respecto a la reparación. Estas diferentes miradas del pasado, el presente y el futuro han sido la causa principal de la generación de asociaciones, fricciones, disidencias y, finalmente, la ruptura total de relaciones entre individuos y colectivos.

Con el propósito de evitar ser incluidos en las diferentes controversias y altercados, y por el contrario buscando desde el principio ser elementos propiciadores del diálogo, se tomó la decisión de no utilizar ningún tipo de discriminación de las víctimas y sus familias. Esta decisión se expresó, para efectos del trabajo desarrollado en Trujillo, desde el inicio del proceso al plantear que todo el municipio había sido víctima de la violencia, en la medida que todos viven la realidad social actual del municipio y que esta ha sido consecuencia directa de los eventos violentos ocurridos a lo largo de su historia.

De ninguna manera se pretendió desconocer los diferentes niveles de afectación en las familias de las víctimas, algo que de igual forma se expresó al iniciar el trabajo de campo. Esta perspectiva neutral y respetuosa evitó sesgos y favorecimientos subjetivos a determinados individuos, colectividades e instituciones.

Como era de esperarse, esta perspectiva del trabajo generó al principio resistencia por un sector de las familias de las víctimas. Sin embargo, el proceso inició y se desarrolló basado en esta premisa, con una invitación permanente a todos los sectores a ser parte de él,

algo que no tardó en hacerse real, luego de que los grupos que no compartían la perspectiva reconocieron la importancia y la necesidad de restablecer el diálogo y la solidaridad.

La sensibilidad social por la magnitud y por las características de los hechos violentos que han marcado a Trujillo, fue un mecanismo para comprender la realidad social, teniendo la precaución de no caer en el lugar común de la compasión estéril. Esta forma de concebir a las víctimas las limita a ser objetos de acción, reduciendoles el derecho de construirse como sujetos de acción.

## c. No revictimización:

*“Denunciar políticamente la victimización ayuda a hacer visible este sufrimiento, y por tanto la necesidad de cambio, pero no tiene por qué implicar la consideración de las personas y poblaciones afectadas como víctimas pasivas. Incluso en los momentos más críticos, las personas pueden desarrollar algunos mecanismos para enfrentar la situación”<sup>20</sup>.*

La clasificación de las víctimas, según el grado de afectación es un elemento importante en la atención psicológica de las víctimas y un componente jurídico de reclamación. No obstante, no debe impedir comprender que el conjunto de colectivo social, se vio afectado por los hechos ocurridos en el pasado. Con esto se reafirma la prioridad del proceso, de no reproducir intervenciones que consideraran a las personas como agentes pasivos.

Al tener como telón de fondo el proceso de fortalecimiento de las redes del tejido social, se logró ir más allá de una atención psicosocial y buscar una recuperación de la confianza institucional, como componente fundamental del tejido social local.

Al fomentar la trascendencia de víctima a actor social, el proceso priorizó la capacidad de los individuos para utilizar las consecuencias de un evento histórico adverso, como un punto de proyección. El proceso adelantado en Trujillo tuvo la intención de aportar a la concreción de este punto, evitando de esta manera caer en la reproducción

20. Beristain, C. (1999). *Reconstruir el tejido social: un enfoque crítico de la ayuda humanitaria*.

de elementos autocompasivos, autovictimizantes, acompañados de representaciones que reiteran un pasado doloroso que desembocan en un estancamiento del proyecto de vida personal y colectivo.

La no revictimización resultó ser un reclamo constante por parte de los grupos de jóvenes presentes en el municipio. Siendo este uno de los motivos por los cuales se da un alejamiento entre diversos sectores de la comunidad. En términos generales, existen dos posiciones aparentemente distantes e inconciliables, con respecto a la manera en que se decide pensar el pasado para afrontar el futuro. Por un lado, quienes con el comprensible propósito de mantener viva la memoria del sufrimiento social argumentan su lucha por la reivindicación y reparación. Por el otro, se encuentra quienes manifiestan su afán por sobreponerse a un estigma, que sienten, ha obstaculizado de alguna manera el desarrollo del municipio. Esta percepción de lo vivido marca también un alejamiento generacional, en el que los jóvenes no dan tanta relevancia al pasado, como lo hacen los adultos y los adultos mayores, lo que termina por romper el diálogo intergeneracional.

La noción de víctima fue concebida en este proceso desde dos dimensiones, una jurídica, desde la cual se respalda el derecho de las víctimas a reconocerse como tal para reclamar la reparación integral. La segunda noción de víctima se refiere a la psicosocial, la cual fue constantemente alentada para que desde ella se diera una proyección resiliente.

Como testimonio de estas dinámicas, presentamos la perspectiva desde los jóvenes del municipio frente a los discursos tradicionales:

“Las ONG´s han encontrado en Trujillo, por la masacre un terreno idóneo para el desarrollo del llamado mercantilismo social, donde algunas organizaciones han venido a intervenir sin un interés serio de aportar a la reconstrucción del tejido social, sino el de obtener recursos y protagonismos; lo cual se ve reflejado en la imposición de la forma en que se debe mantener la memoria histórica, ignorando a las personas y comunidades que no fueron víctimas directas de la masacre y legitimando discursos de duelo y luto foráneos como si fueran propios de las víctimas. Por otro lado, también han llegado otras organizaciones y personas que han buscado desarrollar pro-

cesos de base para aportar a la reconstrucción social, pero que han fracasado por la falta de respuesta de las instituciones Estatales y/o por la desconfianza y miedo de la población”<sup>21</sup>.

#### d. Construcción colectiva de procesos:

La estructura general del proyecto en Trujillo se definió a partir de los resultados obtenidos tras los primeros contactos con la comunidad y la institucionalidad del municipio, además del conocimiento con el que se contaba a partir de los programas desarrollados por el Centro Zonal de Tuluá del ICBF, la OIM y la USAID. Lo anterior permitió llegar a campo con una propuesta de trabajo horizontal, encaminada al fortalecimiento de la capacidad de agencia de los sectores sociales y que planteaba como uno de sus ejes la creación de un diálogo permanente, mediante el cual fuera posible definir las líneas de acción que permitirían alcanzar los objetivos específicos de cada una de los componentes del proceso.

Plenamente convencidos de que ninguna persona o institución ajena a la comunidad conoce más su realidad que ella misma, se estableció una relación horizontal entre el equipo de trabajo en campo y la comunidad, que permitió reconocer la existencia y la participación en espacios y organizaciones sociales. La construcción de los procesos partió de allí, con un cuidado especial por no cuestionar o sustituir las redes sociales existentes, sino, por el contrario, apoyarlas, acompañarlas y fortalecerlas.

Al compartir a lo largo del proceso en Trujillo, las experiencias de logros y frustraciones de cada uno de los grupos de trabajo, se pudo alimentar la confianza en un nuevo proceso que promovería el respeto por cada una de las experiencias y expectativas, y apuntaría a la identificación de objetivos comunes y su consecución por medio de la solidaridad.

Los resultados finales del proceso son percibidos por parte de la comunidad como la consecuencia de su participación en el desarrollo del municipio. Son igualmente considerados como el inicio de procesos más grandes, en la medida que fue posible anclarlos institucionalmente.

# 5. Trabajo desarrollado en la primera fase del proceso

Al iniciar el trabajo en campo se tuvo la prioridad de desarrollar un proceso orientado a la formación e incidencia política de algunos funcionarios públicos que tenían en sus manos la posibilidad de generar cambios en la agenda pública que pudieran ser respaldo de todas las acciones que se desarrollarían en el marco del proyecto. Lo mismo ocurrió con el trabajo en la comunidad, en donde el fortalecimiento de los grupos de base estuvo permanentemente transversado por un componente orientado a la participación en la formulación de políticas públicas, que finalmente lograran trascender los periodos administrativos de cuatro años y, se consolidaran en proyecciones de largo plazo por parte de la misma comunidad.

Este proceso político que se vería reflejado en poco tiempo en la reactivación y operatividad de los espacios de participación ciudadana como el COMPOS y el Subcomité de Infancia y Adolescencia. Los resultados de este trabajo serían una estimulación a la formulación más adelante, de una Escuela de Formación en Política.

## 5.1 Formando en política

Con el anhelo de que este documento además de ser una fuente de consulta, sea un inspirador de trabajos futuros, describiremos la experiencia como una serie de pasos que permitan iniciar y desarrollar un trabajo comunitario que derive en ciudadanos políticamente activos.

La formación en política que caracterizó el trabajo en Trujillo se reflejó en la posibilidad que tuvieron los individuos y las organi-

zaciones de dar respuesta a las siguientes preguntas, a medida que avanzaban sus procesos:

- » ¿Quiénes somos?: Sujetos de derechos.
- » ¿Qué haremos y con quién lo haremos?: Generación de redes de apoyo y construcción colectiva de proyectos.
- » ¿Cómo lo vamos a hacer?: Estrategias de trabajo y mecanismos de autogestión.
- » ¿En dónde lo haremos?: Los espacios de participación ciudadana y las políticas públicas como herramientas de incidencia.

A continuación utilizamos las mismas preguntas para describir el trabajo en campo y la formación permanente de los individuos y las organizaciones como sujetos políticos.

### a. ¿Quiénes somos?:

*Acercamiento a la comunidad e instituciones de Trujillo y generación de confianza a partir de la identificación y el diálogo con actores claves*

La metodología empleada a lo largo del proceso permitió que la legitimidad se construyera de manera continua, dando como resultado acciones comunitarias e institucionales con un alto nivel de respaldo y participación recíproco.

---

La estrategia de acercamiento a la comunidad y las instituciones, resulta ser un determinante del éxito del proceso. Para ello, es importante llegar al municipio con un respaldo institucional, al cual se accede presentando el proceso a las instituciones locales como propio e importante, dentro del cumplimiento de su misión. Para el caso particular de Trujillo, la articulación del equipo en campo, con el trabajo desarrollado por el Centro Zonal de Tuluá del ICBF, la OIM y la USAID, facilitó la presentación del proyecto de trabajo ante la comunidad y las instituciones locales.

Vincularse de manera activa e inmediata a los programas desarrollados en el municipio por parte de las instituciones a las cuales se representa, permite iniciar el contacto y el diálogo con la comunidad. De esta forma se logró que en Trujillo, la comunidad reconociera, se familiarizará y confiará en los profesionales de campo.

La articulación con las instituciones locales permite identificar el nivel de conocimiento que se tiene de la realidad social desde su perspectiva. Es así como fue posible observar la existencia de fenómenos sociales que no se encontraban identificados en ningún diagnóstico, pero que efectivamente se estaban inmersos en la cotidianidad del municipio.

La claridad sobre las características, limitaciones, alcances y objetivos del proyecto, permite no generar falsas expectativas. Esto fue importante en el momento de hacer la presentación del proceso ante la Asociación de Familiares de las Víctimas de Trujillo (AFAVIT).

Por las características culturales del municipio, fue esencial buscar canales de comunicación respetuosos e independientes con

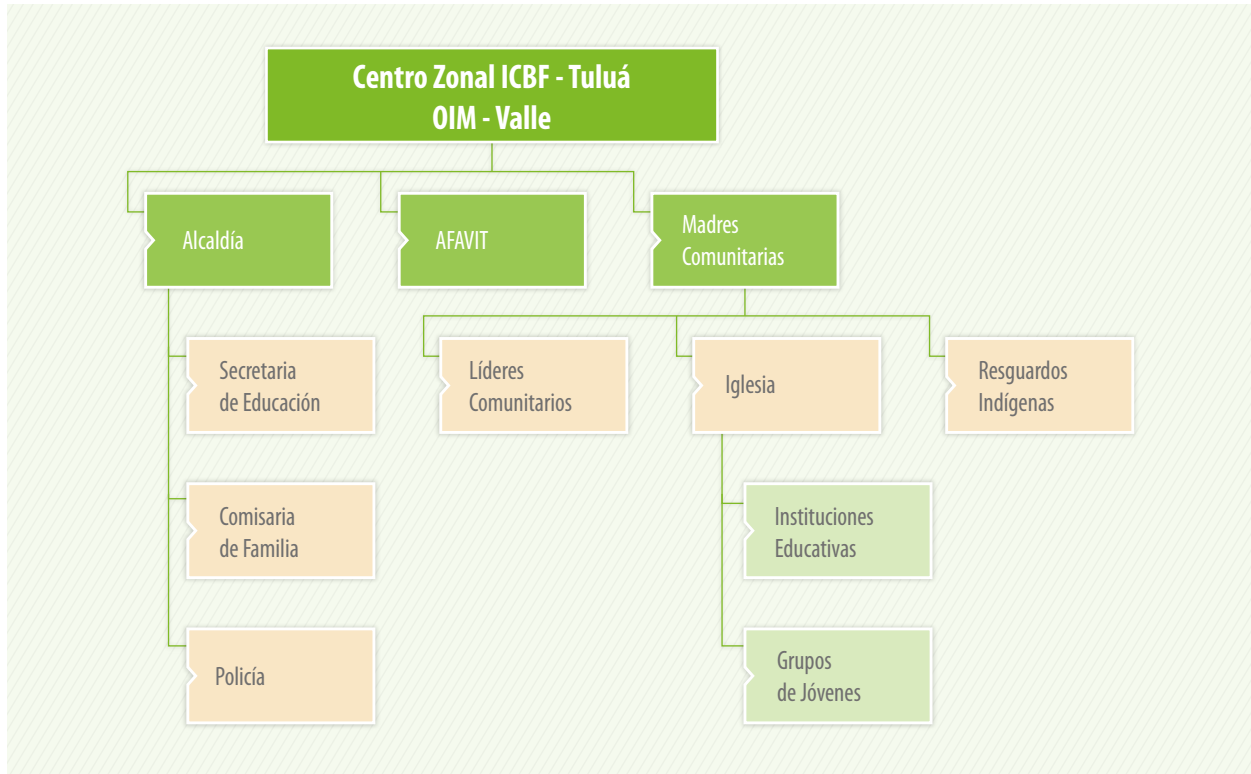
las instituciones religiosas, particularmente la iglesia católica. Este acercamiento requirió un esfuerzo particular, debido a que por la misma importancia de esta institución, ya había sido partícipe de procesos anteriores. Estos procesos no obtuvieron los resultados esperados, generando una actitud escéptica ante cualquier nuevo intento de trabajo. El reconocimiento de la seriedad del proceso permitió la apertura al diálogo por parte de la iglesia, y esta terminó siendo un aliado estratégico en el acercamiento a las otras instituciones del municipio.

El acercamiento a los actores claves no puede darse desde una lista institucional creada fuera del contexto del municipio. Es necesario estar inmerso en la comunidad con el fin de establecer el orden y el tiempo adecuado para acercarse a cada uno de los actores sociales, conocer qué actor puede ser el puente para llegar a otro y reconocer la facilidad y dificultad de acceder a algunos de ellos, así como las estrategias a utilizar.

En últimas, la identificación acertada de los actores claves en el proceso es el resultado del reconocimiento y comprensión de las dinámicas sociales, económicas y culturales del municipio. A continuación se presentan los actores ubicados de manera cronológica y la forma en la cual cada uno de los mismos permitió acceder a otro.

De la rigurosidad de este proceso, se obtuvo, entre otros, la creación de redes estratégicas y la reestructuración de espacios de participación como el del Subcomité de Infancia y Adolescencia.

Diagrama 1



**1. Alcaldía:** A esta dependencia se accede a partir de la presentación del proceso realizada por el Centro Zonal ICBF de Tuluá, la OIM y la USAID. La importancia de este actor es evidente pues es la cabeza de la institucionalidad en el nivel local. En su representación estuvo de manera permanente la Comisaría de Familia del municipio. La Alcaldía es el enlace con otras instituciones municipales, como la Policía.

**2. Madres comunitarias:** El contacto con este grupo de mujeres se estableció a través del Centro Zonal ICBF de Tuluá. Este programa, es reconocido como el principal programa del ICBF dentro de la comunidad del municipio y cuenta con amplia cobertura. La distribución de las madres comunitarias en el municipio fue estratégica para el proceso, en la medida en que nos permitió tener acceso a la comunidad en los barrios. El respaldo con el que cuenta este colectivo, se trasladó al equipo de campo.

Debido a las actividades desarrolladas con este grupo, se pudo establecer el contacto con la Iglesia.

**3. Líderes comunitarios:** El contacto con estas personas se realizó a través de las madres comunitarias, más cuando algunas de ellas, son líderes comunitarias reconocidas en el municipio. El aspecto más destacable del papel de este grupo de líderes se fundamenta en su rol, como mediadores entre la comunidad y las instituciones. En este sentido, son percibidos por parte de las instituciones, como referentes, y por parte de la comunidad, como sus representantes y voceros. A través de ellos, las comunidades en barrios y veredas inician un proceso de familiarización con el equipo profesional.

**4. Iglesia católica:** La figura del sacerdote como autoridad local es de suma importancia en el contexto Trujillense. Sus apreciaciones sobre acciones de otras instituciones resultan ser de gran influencia dentro del imaginario y comportamiento de la comunidad.



Varios de los grupos juveniles, existentes en el municipio, cuentan con el apoyo de la Iglesia y, por tanto, esta resultó ser un medio para iniciar el trabajo con los jóvenes. De igual manera, es el sacerdote quien presenta al equipo de profesionales a las diferentes instituciones educativas.

**5. Instituciones Educativas (IE):** La importancia de estas instituciones radica en que son ellas, el principal referente dentro de la formación y desarrollo de los jóvenes y sus familias. El trabajo con estas IE se centró en dos objetivos: el primero es la vinculación de las directivas a los espacios de participación como el COMPOS y el Subcomité de Infancia y Adolescencia y, el segundo, la presentación a los jóvenes de la posibilidad de participar en el proceso. Se debe señalar que la iglesia jugó un papel importante como un facilitador para acceder y trabajar con las IE, puesto que estas instituciones son renuentes a involucrarse a procesos con otras instituciones, por la gran cantidad de experiencias previas infructuosas.

**6. Grupos de jóvenes:** La participación de los jóvenes en los diferentes espacios de la vida local es apreciada como un elemento de suma importancia por el equipo de trabajo. La capacidad de liderazgo de ellos fue fundamental en el proceso de resignificación de algunos espacios e imaginarios. La disposición total de los jóvenes frente al trabajo propuesto sólo fue posible mediante la presentación de un proceso en el que ellos tendrían un rol protagónico y por tanto, que de ellos dependería en gran parte, los resultados finales.

**7. AFAVIT:** Se reconoce la importancia de esta Asociación como pionera en la asociación de familias de víctimas de la violencia, con el fin de iniciar procesos de reclamación individuales y colectivos ante el Estado. Dada la importancia que ha tenido dicha asociación, el equipo en campo, nunca desistió en la búsqueda de su vinculación al proceso desarrollado.

## b. ¿Qué haremos y con quién lo haremos?:

### **Criterios de selección de los grupos de trabajo para la construcción de las iniciativas**

La selección de los grupos obedeció a las observaciones y análisis in situ del contexto social del municipio de Trujillo y sus diver-

sas dinámicas, sin dejar de lado las necesidades y objetivos del proyecto. Aunque la propuesta inicial de trabajo planteaba la formación de grupos etarios, por lo evidenciado en el municipio y a las posibilidades reales de trabajo esto fue replanteado. Lo anterior partiendo del reconocimiento de la importancia de fortalecer las organizaciones existentes, por encima de la creación de nuevos grupos que tenderían a fraccionar los previamente establecidos, lo que habría convertido al proceso en un nuevo obstáculo de la reconstrucción del tejido social.

Esta selección tuvo en cuenta el alto nivel de impacto y relevancia del grupo dentro del tejido social del municipio entendido por:

- » La importancia que toman sus acciones en la vida del municipio.
- » Potencial número de familias involucradas en el proceso de manera directa e indirecta.
- » Capacidad de crear y sostener redes comunitarias e institucionales por parte de los grupos.
- » Posibilidades de continuidad y sostenibilidad en el tiempo (autogestión).
- » Interés por la participación y el aporte directo a procesos de desarrollo local.
- » Nivel de convocatoria, reconocimiento en la comunidad cobertura en el municipio por parte de sus programas o acciones.
- » Objetivos y dinámicas que se ajustan a las necesidades expresadas por la comunidad.
- » Capacidad de articulación con otros grupos u organizaciones locales.

Uno de los objetivos de esta etapa del trabajo es el auto reconocimiento de los grupos como actores fundamentales de la transformación social, lo cual hace indispensable estructurar y ejercer una ciudadanía políticamente madura y responsable.

### **Estrategias de convocatoria, consolidación de los grupos, y construcción colectiva de iniciativas**

Luego de la puesta en marcha de diferentes estrategias para el acercamiento y el contacto con la comunidad, fue posible la consolidación de los tres grupos de trabajo planteados inicialmente para el proyecto. No obstante, se debe señalar que dadas las condiciones



del trabajo en el municipio de Trujillo, fue necesario realizar algunos ajustes con respecto a las características que se esperaba tendrían estos grupos.

La selección de tres grupos estratégicos en el municipio, permitió dar inicio a un proceso de fortalecimiento de estas organizaciones sociales, que partió de sus estructuras internas y permitió la creación de alianzas estratégicas. Este trabajo se enmarcó en la creación de proyectos que generaran un impacto positivo en el municipio. Dichos proyectos resultaron ser la excusa ideal para la creación de nuevas redes de apoyo con las instituciones del municipio y otras colectividades

Las estrategias de convocatoria para cada uno de los grupos deben atender sus particularidades, puesto que en un principio las necesidades y expectativas obedecen a las mismas. Vale la pena señalar de nuevo en este momento, que es fundamental para este modelo trabajar desde la experiencia de las organizaciones preexistentes. Para el caso particular de Trujillo, las organizaciones focalizadas fueron las madres comunitarias, los Jóvenes y la AFAVIT, en donde resultaba inapropiado e ilógico desconocer su búsqueda de procesos de organización y sostenibilidad. El trabajo con estos grupos consistió en la transferencia de metodologías y estrategias de organización comunitaria y de gestión, con el propósito de contribuir a la viabilidad de sus proyectos.

La descripción de la experiencia en Trujillo no pretende desvirtuar la eficiencia de otras estrategias de convocatoria y de trabajo de grupos locales. Los grupos que se presentarán a continuación fueron el resultado del modelo colaborativo y solidario que se presenta en este documento, y que en su primera parte permitió la identificación y el establecimiento de un diálogo con los actores claves del municipio de Trujillo. Sin embargo, y aunque es posible que en otros contextos se cuente con actores sociales con características similares a las de Trujillo, es importante contar con habilidades etnográficas que permitan identificar otros actores, que pueden resultar imprescindibles en el desarrollo del proceso.

### c. ¿Cómo lo vamos a hacer? y hagámoslo: discusión, diseño e implementación de las iniciativas

La metodología utilizada para el trabajo con cada uno de los grupos, incluyó la formulación de iniciativas que atendieran las expectativas de cada grupo, pero que al mismo tiempo fueran una respuesta a algunas necesidades del municipio. El diseño de iniciativas o proyectos, es en sí mismo una estrategia de cohesión al interior de cada grupo en la medida que se motiva la discusión, se reconoce, se acepta y se valora la diferencia de opiniones y, finalmente, se generan acuerdos para el cumplimiento de objetivos comunes. La herramienta empleada para plasmar este trabajo y formular la iniciativa fue la ficha de proyecto utilizada por OIM y la USAID dentro de sus programas. Esta ficha permitió de manera concreta presentar la justificación, el resumen, los objetivos, el marco lógico, el cronograma y el presupuesto de cada una de las iniciativas. De esta manera los grupos trabajaron en la presentación de un proyecto formal a una entidad cooperante, un ejercicio claro de autogestión y sostenibilidad.

A continuación se presenta la historia de vida de los grupos de trabajo, su gestación, sus luchas y sus creaciones, enfatizando el momento en el que se involucran al proceso adelantado por el ICBF, la OIM y la USAID, y los cambios generados por este acompañamiento:

### Asociación Juvenil Manguala

El trabajo con los niños, niñas, adolescentes y jóvenes es imprescindible en un proceso, que como este, tiene por objetivo aportar a la reconciliación. Los elementos que marcan la historia de un municipio como Trujillo tienden a causar rupturas generacionales que son más fáciles de subsanar al trabajar desde los jóvenes, que desde los adultos. Las marcas en los adultos como consecuencias de eventos trágicos los predisponen frente a eventuales espacios de diálogo. Por el contrario los niños, niñas, adolescentes y jóvenes se encuentran libres de prejuicios frente al otro.

---

Los grupos de jóvenes existentes en Trujillo que resultaron claves en la creación de una red social fueron: La Orden Perdida<sup>22</sup>, los Clubes Pre-Juveniles y Juveniles del ICBF, grupos juveniles de La Casa de la Cultura, grupos juveniles de la Pastoral Social, entre otros. El trabajo con estos grupos de jóvenes se caracterizó, al inicio, por el escepticismo, puesto que las experiencias en procesos planteados por algunas instituciones no cumplían con sus expectativas y terminaban por frustrar sus aspiraciones.

Ante esta actitud y aprovechando la coyuntura de la semana por la paz<sup>23</sup>, se inició un trabajo de motivación en los grados noveno, décimo y once, de las tres instituciones educativas del municipio, con el propósito de iniciar un diálogo entorno a sus problemáticas, apoyados en el análisis de películas. Es así como, desde este momento las herramientas audiovisuales fueron reconocidas como una estrategia eficaz para captar la atención de los grupos y facilitar su participación.

Fue igualmente clave el proceso de elección del Consejo Municipal de Juventud, en el cual se encontraba el municipio, siendo este el primer momento en el que se motivó la reflexión en los jóvenes frente a la importancia de adquirir una actitud política.

Al reconocer el compromiso por parte del equipo de profesionales y la seriedad del proceso planteado, fue posible que los jóvenes asumieran una actitud abierta ante una nueva posibilidad de trabajo. El interés de los jóvenes surgió al reconocer que el proceso se sustentaba en su participación, lo que les generaba la esperanza de no ver frustradas, nuevamente, sus expectativas.

La creación de una red de grupos fue el eje de las reuniones que se sostenían semanalmente. Esta red no tardó en tomar el nombre de MANGUALA, en alusión a la reunión de un grupo de personas que trabaja tras intereses comunes. El trabajo con MANGUALA se caracterizó por la capacidad creativa y propositiva de los jóvenes. Su interés por ser generadores de cambio y de alternativas para la población infantil, adolescente y juvenil, se evidenciaba en el entusias-

mo por ser parte de procesos que permitirán su consolidación como gestores del fortalecimiento social del municipio. La participación de algunos de los jóvenes en diferentes procesos de memoria por ser familiares de víctimas y de los cuales decidieron alejarse, permitió dar a MANGUALA un alto grado de conciencia social y de resiliencia. El alejamiento de estos jóvenes frente a los procesos de reclamación y memoria, son un ejemplo de las fisuras que puede ocasionar la no aceptación de las diferentes concepciones y usos de la memoria.

Como se ha dicho, los diferentes episodios de violencia ocurridos en Trujillo y la concepción de estos, generaron una brecha generacional, en donde los jóvenes terminaron por ser excluidos de la mayor parte de los escenarios de participación, aumentando su vulnerabilidad. Ante las evidentes consecuencias de esta fisura en el tejido social, el sacerdote Roberto Tofiño asume un rol articulador entre los jóvenes y el resto de la comunidad, siendo fuerte su apoyo a los jóvenes del municipio, sin tener en cuenta sus creencias religiosas o ideologías políticas. Esto permitió generar y mantener interés por la búsqueda de procesos organizativos dentro de los jóvenes. Por este motivo, este sacerdote se convierte en una pieza clave en el proceso de convocatoria de jóvenes.

Fortalecida MANGUALA como una red social de apoyo entre los jóvenes, se inicia un proceso de formación política y de construcción colectiva de iniciativas. Estos aspectos del trabajo permitieron la identificación de los objetivos del grupo. Los principales objetivos fueron la creación de espacios alternativos de entretenimiento para los niños, niñas, adolescentes y jóvenes de Trujillo y la formalización de MANGUALA como una asociación legalmente constituida.

Bajo esta perspectiva se inicia la formulación de la iniciativa de CINESTRESS. La creación de un Cine Club se planteó como el primer proyecto cultural de MANGUALA. Este espacio tiene como propósito, además de brindar un espacio alternativo de diversión a la comunidad trujillense, generar discusión en torno a problemáticas locales a partir de la proyección de películas. MANGUALA pretendía con esta es-

---

22. La Orden Perdida es un grupo conformado por jóvenes que tienen como propósito generar alternativas de recreación y la cultura en Trujillo, utilizando la lúdica como una herramienta para la prevención de diferentes problemáticas. Este grupo incluye algunos jóvenes que decidieron apartarse del proceso de AFAVIT, por cuanto no compartían la perspectiva y el uso de la memoria.

23. La semana por la paz es una actividad anual liderada por la Iglesia Católica en todos los municipios de Colombia.

trategia fortalecerse como una alternativa para los jóvenes en la planeación y proyección de sus vidas como individuos y como colectivo.

Otra actividad de CINESTRESS es la creación de piezas comunicativas en las que se presentan historias de vida de lugares y personajes del municipio. Estos pequeños documentales se exponen durante las proyecciones de cine semanal. Este ejercicio pretende aportar al fortalecimiento de la identidad de los jóvenes con el municipio y apunta a forjarse a mediano plazo como un proyecto productivo, como lo es un canal comunitario.

Tras la aprobación de la iniciativa, MANGUALA recibe por parte de la OIM los equipos necesarios para la proyección de películas y la producción de videos, y se capacitó a los jóvenes en cineclubismo y producción de videos. Como contrapartida por parte de la administración municipal, MANGUALA recibió el soporte institucional al vincular el proceso a las líneas de acción de la Casa de la Cultura del municipio, con el fin de recibir apoyo logístico en el desarrollo del proyecto.

Luego de su puesta en marcha CINESTRESS se institucionalizó como un espacio cultural. Por este nivel de reconocimiento y apropiación por parte de algunos sectores de la comunidad del municipio, ha sido posible el sostenimiento de las alianzas entre instituciones con el fin de buscar medios para potencializar esta iniciativa. El éxito alcanzado por esta iniciativa, llamó la atención del equipo de otras instituciones regionales, que proporcionaron materiales para potencializar la iniciativa de MANGUALA.

Valle la pena señalar que varias instituciones (Policía Nacional, Instituciones Educativas, Iglesias, entre otras) reconocen en este espacio una alternativa real que se ha sostenido y a la cual es necesario acompañar. Dado que la proyección de las películas se realiza en el parque principal del municipio, como señal de respeto y respaldo a los jóvenes, los administradores de los bares que rodean el parque principal han decidido, disminuir o apagar el sonido de sus establecimientos durante estas proyecciones.

El reconocimiento y respaldo a MANGUALA por parte de la comunidad ha abierto las puertas de las instituciones a este grupo y ha sido el motivo de su llamado para ser parte de movimientos políticos locales. El componente de formación política que tuvo el proce-

so permitirá a MANGUALA tomar la decisión correcta a partir de sus principios e intereses y aportar a la transformación social de Trujillo.

## AFAVIT: “Recordando... para estampar el futuro”

Pese a que al inicio, nos encontramos frente a posiciones aparentemente distantes e inconciliables con respecto a la manera en que se decide pensar el pasado, para afrontar el futuro. Estas posiciones en apariencia tan lejanas, fueron canalizadas y transformadas en la generación de acuerdos mutuos procurando un beneficio igualmente común con el establecimiento de un diálogo constante, crítico, colaborador y constructivo. De nuevo, las características y las habilidades del equipo profesional en campo, permitieron superar la polarización existente, y a partir del respeto por la diferencia, lograr un trabajo legitimado por el apoyo de todos los actores.

La existencia de un Club Pre-Juvenil del ICBF orientado específicamente a los niños, niñas y adolescentes de la AFAVIT, fue un elemento facilitador del acercamiento y trabajo con dicha Asociación. Este espacio para los niños y niñas fue el primer vínculo entre el Centro Zonal del ICBF de Tuluá y la AFAVIT. El trabajo por los niños, niñas y adolescentes se convirtió en la motivación principal para aliarse estratégicamente. En este sentido, se debe señalar, que la AFAVIT reconoce la labor y el compromiso que ha tenido el ICBF con el sostenimiento de este Club Pre-Juvenil, siendo una de las pocas instituciones que han dedicado de manera exclusiva un programa a sus asociados.

Con esta perspectiva -la importancia del trabajo de los niños, niñas y adolescentes como cimiento fundamental del tejido social trujillense-, se inició un diálogo y deliberación permanente de opciones para la construcción de la iniciativa. En este punto, se debe mencionar que el trabajo constante de la AFAVIT con el Club Pre-Juvenil, orientado a la recuperación de la memoria, ha sido permanente. De ninguna manera se entró a juzgar la metodología de trabajo de la AFAVIT, sino que se ofrecieron alternativas con las que se cubrían las expectativas de los niños, niñas y adolescentes.

El equipo profesional evidenció el hecho de que la mayoría de asociados de la AFAVIT, son personas mayores, por lo que planteó

la importancia de apoyar a los jóvenes de la asociación con el fin de que la AFAVIT continúe adelantando una labor que impacte positivamente a la totalidad del municipio. Este hecho se argumenta a partir de dos aspectos primordiales: de un lado, posibilitar el trabajo continuado y generar un proceso al que los niños y niñas del Club Pre-Juvenil puedan incorporarse más adelante; por otra parte, buscar que los jóvenes se empoderen del proceso de la AFAVIT y se consolide la Resignificación del Parque Monumento a Víctimas y de Trujillo en general.

El inicio del proceso de resignificación y apropiación por parte de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y la comunidad del Parque Monumento a Víctimas se dio con la instalación de un parque infantil. Este hecho fue el resultado de un ejercicio de trabajo colectivo donde participaron diferentes actores y se logró responder a objetivos comunes entre las familias pertenecientes a la AFAVIT y el resto de las familias del municipio.

La AFAVIT reconoció de inmediato, la transformación que sufrió el Parque Monumento a Víctimas, luego de su apertura a la comunidad. La adecuación del terreno y la construcción del parque infantil fue una oportunidad aprovechada por los profesionales en campo para motivar el diálogo y el trabajo conjunto entre niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos. Un indicador de este cambio de nueva mirada hacía el Parque Monumento a Víctimas fue la elección del nombre del parque infantil: “Recreando la Vida”; con el cual se inicia un proceso para repensar la memoria.

El objetivo con la iniciativa de jóvenes de la AFAVIT se enfocó en un proceso que permitiera continuar con la reivindicación de las víctimas pero sin caer en la re victimización y la estigmatización. La iniciativa de trabajo con el grupo de jóvenes de la AFAVIT, consistió en presentar al Parque Monumento a Víctimas como una alternativa para el desarrollo de actividades culturales en el municipio, para ello, se utilizó la elaboración de estampados en camisetas con mensajes de optimismo y esperanza.

Buscando la sostenibilidad del proyecto y debido al impacto y proyección que ha tenido esta iniciativa, se propuso desde el equipo de profesionales al ICBF, brindar un respaldo a los jóvenes, formalizando este grupo en un club juvenil. Lo que significaría un apoyo

metodológico y logístico permanente por parte del ICBF a los jóvenes. Este club se ha caracterizado por su actitud abierta al resto de la comunidad y está integrado por jóvenes de la AFAVIT y por jóvenes que no hacen parte de dicha asociación. Esto ha sido percibido por la AFAVIT como la mayor fortaleza del club, una actitud que habría sido impensable antes de iniciar el proceso.

Otro aspecto que se destaca dentro de la iniciativa de los jóvenes de la AFAVIT es la articulación que ha tenido con MANGUALA, permitiendo que se generen alianzas estratégicas que, junto con su trabajo por la resignificación de Trujillo, permitan el afianzamiento de los jóvenes dentro de los procesos generales de la AFAVIT y de la comunidad.

## Madres comunitarias:

Partiendo de los criterios de selección de los grupos dentro del trabajo en Trujillo desde los primeros días, el grupo de madres comunitarias emergió como un colectivo clave dentro del tejido social del municipio. Las primeras actividades desarrolladas con ellas se fundamentaron en visualizar y hacer consciencia del impacto positivo que dichas mujeres tienen en el conglomerado social de Trujillo, ante el mismo municipio.

La articulación con las actividades de las madres comunitarias, ofreció un respaldo significativo al trabajo del grupo de profesionales frente a la comunidad. Se puede decir que este vínculo cercano permitió que las madres comunitarias transpolaran parte de su prestigio y su reconocimiento, a los profesionales en campo.

Dado que el principal objetivo del trabajo con las madres comunitarias era su fortalecimiento como organización, el primer aspecto que se trabajó fue el pensamiento estratégico y la consolidación de la asociación de madres dentro del municipio. Para ello, fue clave la alianza entre las dos asociaciones existentes en Trujillo (FAMI y Tradicionales) y que hasta el momento de iniciar el proceso, trabajaban de manera aislada. El pensamiento estratégico planteaba una ruta de gestión en donde se debía iniciar con la identificación de objetivos, y luego establecer las acciones requeridas para lograrlos.

La acción esencial dentro de esta ruta de gestión fue fortalecer las relaciones existentes entre las asociaciones de madres comunitarias, las otras instituciones del municipio y población en general, con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de los programas desarrollados por las madres comunitarias. Las dos asociaciones comprendieron que el trabajo conjunto, la articulación entre ellas y el inicio de un proceso de mutuo respaldo y acompañamiento eran garantía de éxito y de sostenibilidad para cualquier iniciativa que surgiera desde ellas. En este sentido, se puede afirmar que las madres comunitarias sólo requerían de un espacio que propiciara el acercamiento entre las asociaciones.

El planteamiento de una iniciativa conjunta pretendió generar una visión estratégica de los procesos desarrollados por las madres comunitarias, con el fin de que ellas se reconocieran a sí mismas como ejes de la transformación social del municipio.

El trabajo con las madres comunitarias se vió fortalecido porque al mismo tiempo que se trabajaba en la construcción de la iniciativa, se alcanzaban varios logros que eran fruto directo de la unión entre las dos asociaciones, como lo fue la adjudicación de un espacio para la implementación del Hogar Tradicional Múltiple, el cual se sumó al Hogar FAMI Agrupado.

La iniciativa con las madres comunitarias requirió de una constante revisión dado que al estar dirigida a niños y niñas de la primera infancia, debía cumplir con varios requerimientos de seguridad. Esta revisión minuciosa a la ficha de presentación de la iniciativa obligó a su replanteamiento en varias ocasiones. La construcción de una relación basada en la honestidad, y el afecto generado entre el equipo de profesionales y las madres comunitarias fue determinante para evitar frustraciones al momento de replantear la iniciativa, además de convertirse en experiencia fundamental para el desarrollo de gestiones futuras.

Otro aspecto importante en el fortalecimiento de las madres comunitarias, fue el posicionamiento institucional que se le dio al espacio del Hogar FAMI Agrupado y al Hogar Tradicional Múltiple. Más allá de esto, el trabajo interinstitucional constante y con la comunidad, en este espacio, permitió su consolidación como un referente simbólico importante en el trabajo por la niñez del municipio.

La construcción de un campo pre-deportivo para la los niños y niñas de primera infancia en las instalaciones del hogar agrupado FAMI y Tradicional fue la iniciativa apoyada para este grupo de trabajo. Esta iniciativa es de carácter formativo y consiste en generar alternativas pedagógicas destinadas a fortalecer la relación entre los padres y los niños y niñas por medio del juego y la inducción al deporte, aprovechando la percepción positiva que se tiene en la comunidad sobre el juego y el deporte. Adicional a lo anterior, la dimensión de los campos deportivos hace que sean llamativos, novedosos y permite que los mismos sean de uso exclusivo para la población de primera infancia. Esta iniciativa permite a las madres comunitarias fortalecer un proceso aún más ambicioso, como es la consolidación de un lugar exclusivo para la atención a la primera infancia en Trujillo.

La estrategia de sostenibilidad de esta iniciativa se basó en la alianza con los docentes de educación física y algunos funcionarios del Instituto Municipal de Recreación y la Educación Física (IMDEREF), mostrándoles la posibilidad de que se convierta en el punto de partida de un proceso mucho más amplio, que conlleve a la implementación de escuelas deportivas.

La puesta en marcha de la iniciativa requirió de un trabajo constante de persuasión para ubicar este proyecto dentro de las prioridades de la administración y contar con su contrapartida. En el diálogo con la administración municipal se dejó claro que el proceso adelantado con las iniciativas era de cooperación y asistencia técnica y por tanto, resultaba fundamental que ellos asumieran responsabilidades y compromisos.

#### **d. ¿En dónde lo haremos?: Una pregunta que surge en la marcha.**

¿Para qué una política pública?, ¿Por qué de infancia y adolescencia? ¿Por qué con un enfoque de Derechos Humanos?

Fueron varios los aspectos que motivaron a incluir como uno de los objetivos del proceso, la asesoría de la comunidad y las instituciones del municipio en el diseño de la Política Pública de Infancia y Adolescencia (PPIA). La Alcaldía Municipal comprendió la importan-

---

cia de ser parte este tipo de propuestas de la comunidad y del empoderamiento de la construcción de una PPIA. La discusión, el diseño y la implementación de esta política sería el punto de encuentro de las tres iniciativas desarrolladas.

Al momento de finalizar el proceso de elaboración, de las iniciativas de los grupos de trabajo, y preparar su puesta en marcha, se evidenció el distanciamiento existente entre los grupos de base y la institucionalidad. Al mismo tiempo, el éxito alcanzado en el proceso con cada uno de los grupos, permitió comprender que las dificultades en la comunicación entre la comunidad y las instituciones, obedecían a la ausencia de procesos que fueran más allá de la implementación de acciones aisladas y coyunturales. Sumado a esto, los espacios de participación ciudadana, en municipios como Trujillo resultan escasos y los existentes carecían de funcionalidad.

El desarrollo de políticas públicas en Trujillo se presentó como la posibilidad de dar orden a las diferentes acciones y programas desarrollados por las instituciones municipales. Este ordenamiento sólo era posible a partir de la construcción de un diálogo permanente entre la comunidad y las instituciones; para ello, era necesaria la optimización de los espacios de participación como el COMPOS y sus diferentes subcomités, particularmente el de infancia y adolescencia.

El equipo en campo comprendió, que las dinámicas sociales y culturales del país, de las cuales Trujillo no es ajeno, obligan a que la manera idónea para ejercer la actitud política en la comunidad, construida a lo largo del proceso, sea la participación en la construcción de políticas públicas locales.

De esta forma, las iniciativas planteadas por los grupos de trabajo fueron orientadas para ser escusa en el desarrollo de políticas públicas, de manera que se garantizara con ello, su vinculación a los procesos de resignificación cultural de la mano con las instituciones.

El equipo planteó el diseño de una PPIA, por la convicción institucional y profesional de que el mejoramiento de las condiciones de vida de los niños, niñas y adolescentes, es el mejor motor de

fortalecimiento del tejido social en cualquier comunidad. De igual manera, porque la priorización de esta población como objeto de acciones, programas y en últimas de política pública, garantizan la no repetición de hechos violentos en las comunidades y sirve de base para la reconciliación; además de lo obvio y necesario que resulta implementar programas orientados al mejoramiento de las condiciones de vida del más amplio grupo poblacional de Trujillo: los niños, niñas y adolescentes de la población<sup>24</sup>.

En Trujillo, al igual que en muchos municipios del país, existe un discurso ampliamente elaborado en torno a la necesidad de garantizar el cumplimiento de los derechos de los niños, niñas y adolescentes. No obstante, no es posible reconocer una guía de ruta que los lleve de las palabras a las acciones. Esta guía es sin duda una PPIA. Finalmente, la difícil situación a la que se enfrentan los adolescentes en Trujillo, es una constante preocupación de toda la comunidad y las instituciones del municipio, por lo que su solución representa una necesidad común. Por eso, el mejoramiento de las condiciones de vida de los niños, niñas y adolescentes fue la excusa perfecta propuesta por el equipo de profesionales, para sentar a dialogar a diversos sectores de la comunidad, con diferencias aparentemente irreconciliables.

El enfoque de Derechos Humanos en la PPIA, tiene como propósito promover la integralidad del bienestar de los niños, niñas, adolescentes y sus familias. En otras palabras, al enfocar una política pública desde los Derechos Humanos se busca materializar el goce pleno de todos los derechos que sustentan la dignidad humana<sup>25</sup>. El primer elemento que se requiere en la definición de un enfoque de Derechos Humanos, es la búsqueda de la participación de la comunidad en la construcción de las políticas públicas, lo cual fue priorizado en la construcción de la PPIA en Trujillo. Un enfoque de Derechos Humanos en una política pública permite, además, plantear que todas las acciones que buscan el desarrollo social, tengan como marco el respeto y disfrute de la diferencia de cada uno de los que integran a la comunidad.

---

24. De acuerdo al CENSO 2005 del DANE los niños, niñas y adolescentes representan el 40% de la población de Trujillo.

25. Jiménez, W. *El Enfoque de los Derechos Humanos y las Políticas Públicas*. Escuela Superior de Administración Pública.



# 6. Trabajo desarrollado en la segunda fase del proceso

**A**l terminar la primera fase del trabajo de acompañamiento y fortalecimiento social, el municipio contaba con tres organizaciones fortalecidas y con una red de apoyo social para la infancia. Sin embargo, la política pública que sería el elemento articulador entre las instituciones y la comunidad, era todavía un proyecto. Estos elementos motivaron al ICBF, la OIM y la USAID a continuar en Trujillo, de manera que el trabajo desarrollado, hasta ese momento, se consolidara como un instrumento de desarrollo local.

La segunda fase buscó la incidencia política efectiva por parte de la comunidad, a partir de la formulación de una Escuela de Formación en Política y Ciudadanía, que permitiera fortalecer el trabajo desarrollado con los tres grupos iniciales y ampliar esta experiencia a un sector más amplio de la comunidad, incluidos el sector rural y las comunidades indígenas. Todo este trabajo se articularía al proceso de aprobación e implementación de la PPIA.

## 6.1. Construcción de la Política Pública de Infancia y Adolescencia

*“La protección de la infancia y la adolescencia nos dignifica, nos hace mejor sociedad y garantiza el desarrollo humano actual y futuro”<sup>26</sup>.*

### Convocatoria de mesas de trabajo:

Bajo la misma lógica utilizada en el trabajo con las organizaciones comunitarias, la convocatoria para presentar el proceso de construcción de la PPIA, se orientó a la potencialización de los espacios de participación institucional existentes. Crear nuevos espacios resultaba contraproducente, en la medida que puede generar apatía por parte de las instituciones y de la comunidad por la saturación de mesas de trabajo.

Los profesionales en campo se integraron al espacio de participación más importante con el que cuenta el municipio, el COMPOS. No fue difícil identificar las falencias que presentaba este espacio y que le impedía ser operativo. El trabajo desarrollado durante los COMPOS y posteriormente con el Subcomité de Infancia y Adolescencia se centró, en su primera parte, en sensibilizar a los funcionarios de la administración frente a la importancia de fortalecer y hacer funcionales estos espacios. Uno de los problemas de las administraciones municipales en Colombia, es que en sus estrategias de trabajo no se le da importancia a la generación de políticas públicas, la planeación de acciones y los programas a mediano y largo plazo.

Priorizando la construcción de la PPIA, el equipo de profesionales destacó ante las instituciones, la importancia que en ello jugaba la consolidación del Subcomité de Infancia. Con este propósito se

26. Departamento Nacional de Planeación, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Marco para las Políticas Públicas y Lineamientos para la Planeación del Desarrollo de la Infancia y la Adolescencia en el Municipio, 2007.

asesoró técnicamente a la Comisaría de Familia en la convocatoria de las instituciones que resultaban imprescindibles al iniciar la construcción de la política. La comisaría de familia, la Corporación Día de la Niñez, la Policía Nacional, la ludoteca municipal, FUNDAPRE<sup>27</sup>, el ICBF y la OIM con apoyo de la USAID, se convertirían en el equipo base del Subcomité de Infancia y Adolescencia.

A lo largo del proceso de fortalecimiento del tejido social, constantemente se recaló a la institucionalidad municipal, que la importancia de estos espacios radica en que son la herramienta más adecuada para lograr la participación de la comunidad en las discusiones sobre las problemáticas sociales del municipio. También se hizo énfasis en que tan sólo de esta manera, es posible garantizar soluciones legítimas y eficientes a dichas problemáticas.

Las estrategias de convocatoria planteadas por el equipo de profesionales a lo largo del trabajo con la Comisaría de Familia, fueron las siguientes:

- a. Con el fin de optimizar el trabajo en las sesiones del subcomité de infancia y el COMPOS se planteó la utilización de espacios diferentes al palacio municipal. Esta decisión permitió en gran medida capturar la atención de quienes participaban en las discusiones. De igual manera se prestó para generar un cambio de ambiente que facilitó el trabajo en equipo basado en una actitud colaborativa y cordial. Teniendo en cuenta que la mayor parte de las discusiones giraban en torno a los niños y niñas, el espacio ideal para los encuentros fue la ludoteca municipal.
- b. Oficios de invitación firmados por la alcaldesa municipal y el Subcomité de Infancia y Adolescencia, lo cuales eran entregados de manera personal, con el fin de resaltar la importancia de la participación de cada una de las instituciones invitadas a los espacios.
- c. El estancamiento de las discusiones en estos espacios era el principal motivo por el cual no se contaba con una participación nutrida. Por eso, se propuso a las pocas instituciones asistentes iniciar cuanto antes el desarrollo de un plan de acción que mostrará objetivos claros a corto y mediano plazo. Esto con la convicción de que a medida que se avanzara en el proceso, se contara con

un mayor nivel de vinculación y participación, en estos espacios, por parte de otras instituciones y de la comunidad.

- d. Hacer visible frente a la comunidad y las instituciones el trabajo y los logros alcanzados durante el proceso, evidenciando que la articulación interinstitucional es posible dándole fuerza a la “marca” del Subcomité de Infancia y Adolescencia.

## Proceso de diseño, construcción y aprobación de la Política Pública Municipal de Infancia y Adolescencia

Luego del impacto alcanzado por el trabajo desarrollado con MANGUALA, la AFAVIT y las madres comunitarias, y el entusiasmo que desde allí se desprendió hacia la comunidad, el equipo de trabajo pudo tomar una actitud de exigencia frente a la construcción de una PPIA ante la Administración Municipal. Dicha actitud fue transmitida al resto de instituciones participantes del Subcomité de Infancia y Adolescencia, quienes al contar con una red institucional sólida se sintieron capaces de iniciar el proceso de posicionamiento del tema de infancia y adolescencia en la agenda pública.

Los eventos públicos, al finalizar la primera fase, en los cuales se hizo entrega oficial de los insumos para la puesta en marcha de algunas iniciativas; particularmente la entrega del parque infantil en el Parque Monumento, sirvieron para formalizar el compromiso por parte de la administración municipal con la PPIA ante la comunidad y las otras instituciones municipales.

El primer avance en la construcción de la política fue el levantamiento del diagnóstico de infancia y adolescencia del municipio. El equipo de trabajo en campo se convirtió en el catalizador que permitió que las instituciones aportaran los suministros requeridos, para la construcción del diagnóstico situacional de infancia y adolescencia. Vale la pena mencionar que esta solicitud fue hecha a las instituciones a nombre del Subcomité de Infancia y Adolescencia.

Luego de contar con la información, el equipo de trabajo la consolidó junto con la Comisaría de Familia y pudo, de esta manera,

27. Fundación para el Desarrollo de la Educación.



contar con el escenario propicio para iniciar la identificación de los temas que debían ser priorizados en la política. La identificación de los temas problemáticos y su correspondiente priorización en la política sería corroborado más adelante con la información recolectada, tras la aplicación de los Mapas de Vulnerabilidad Riesgo y Oportunidad (MVRO).

Los MVRO son herramientas metodológicas la OIM de investigación participativa, basada en la cartografía social. Esta metodología permite mediante un diálogo con los niños, las niñas, los adolescentes, las familias y las instituciones, identificar factores de riesgo y de protección frente a sus derechos.

Fue valioso haber compartido con las instituciones del municipio la metodología de los MVRO. Las jornadas de trabajo fueron más allá de una transmisión de información y trascendieron a una invitación a reflexionar en torno a mecanismos de prevención que permitan ofrecer un ambiente de bienestar integral a los niños, niñas y adolescentes.

El equipo de trabajo en campo facilitó, formó y orientó la aplicación de la metodología de los MVRO y su posterior sistematización. El resultado se entregó como anexo al documento de Política Pública. Como se tenía previsto, junto con el diagnóstico actualizado y la información obtenida con los MVRO fue posible la definición de las líneas estratégicas de la PPIA. Finalmente, los MVRO se convirtieron en la voz de los niños, niñas y adolescentes dentro de la formulación de su Política Pública.

## Estrategias de visibilización

El reconocimiento y el empoderamiento por parte de la comunidad hacia la construcción de la PPIA es fundamental si se busca su legitimidad, y un alto interés por parte de las instituciones, particularmente la administración municipal en este proceso. En este sentido, es estratégico presentar a la administración municipal la política pública como una forma de hacer visible su responsabilidad frente a la niñez y sus acciones en torno a este tema. Como vemos la política pública es un elemento de doble vía, puesto que tanto la comunidad

como las instituciones se ubican en una posición que les permite, al mismo tiempo, exigir el cumplimiento de obligaciones y también la aceptación de responsabilidades.

Ya posicionado el discurso entorno a la construcción de la Política de Infancia y Adolescencia en las instituciones, fueron varias las estrategias utilizadas para lograr que la comunidad conociera el proceso y se sintiera libre de participar en las discusiones en el momento que lo deseara:

- » Lograr un contacto directo con la mayoría de la comunidad por parte de cualquier equipo profesional es una tarea difícil. No obstante, transmitir un mensaje es absolutamente posible en la medida que se encuentren los canales de comunicación adecuados. Para el caso de Trujillo estos canales fueron los actores comunitarios que hicieron parte del desarrollo de las iniciativas. Reconocerse como parte de un proceso macro, –Construcción horizontal de la PPIA– permitió lograr el empoderamiento de un discurso positivo y de acción, en los grupos de trabajo y cada una de sus iniciativas. Este sentimiento posibilitó transmitir al resto de la comunidad la necesidad de asumir una actitud política, en procura de alcanzar el desarrollo deseado. Ejemplos de la aplicabilidad de estas estrategias en el caso de Trujillo, fueron la orientación de las reflexiones en el cine club de MANGUALA hacia la necesidad del municipio de contar con una PPIA, y la transmisión de esta misma necesidad por parte de las madres comunitarias a los padres de familia.
- » Luego de que la comunidad conoce la existencia de un proceso de construcción de Política Pública, es necesario que se genere algún momento de discusión entre ella y las instituciones. Este momento debe ser utilizados para que desde la reflexión se fortalezca el empoderamiento del discurso y promueva la participación en los espacios de discusión como el COMPOS y el Subcomité de Infancia y Adolescencia. Es conveniente que estos pequeños momentos de encuentro y discusión giren entorno a la búsqueda de soluciones de problemáticas particulares, de modo que la comunidad identifique cómo en la medida que se discute, se actúa. En Trujillo, el impacto positivo alcanzado en el municipio luego de la instalación del parque infantil en el Parque Monumento permitió al grupo de profesionales identificar una oportunidad

para iniciar el diálogo entorno a la PPIA entre la comunidad y la administración municipal. Lo anterior debido a que existía un consenso entre la comunidad y las instituciones acerca de una problemática particular, como la insuficiencia de espacios de recreación en el municipio para los niños y niñas. Fue así como el equipo de profesionales acordó junto con la administración municipal, la gestión de nuevos parques infantiles. Esta gestión estuvo condicionada a un encuentro previo entre la comunidad y las instituciones para dialogar sobre la solución del problema y la presentación e invitación a la construcción de la PPIA. En estos momentos de discusión se reconoció, que aunque los parques contribuirían a la solución del problema, esta se encontraba en la implementación de la Política Pública.

- » Buscando reducir la posibilidad de que el discurso alrededor de la niñez pierda fuerza al estar en medio de otras discusiones, es importante encontrar la forma para que el discurso permanezca en la cotidianidad del municipio. En Trujillo, se decidió implemen-

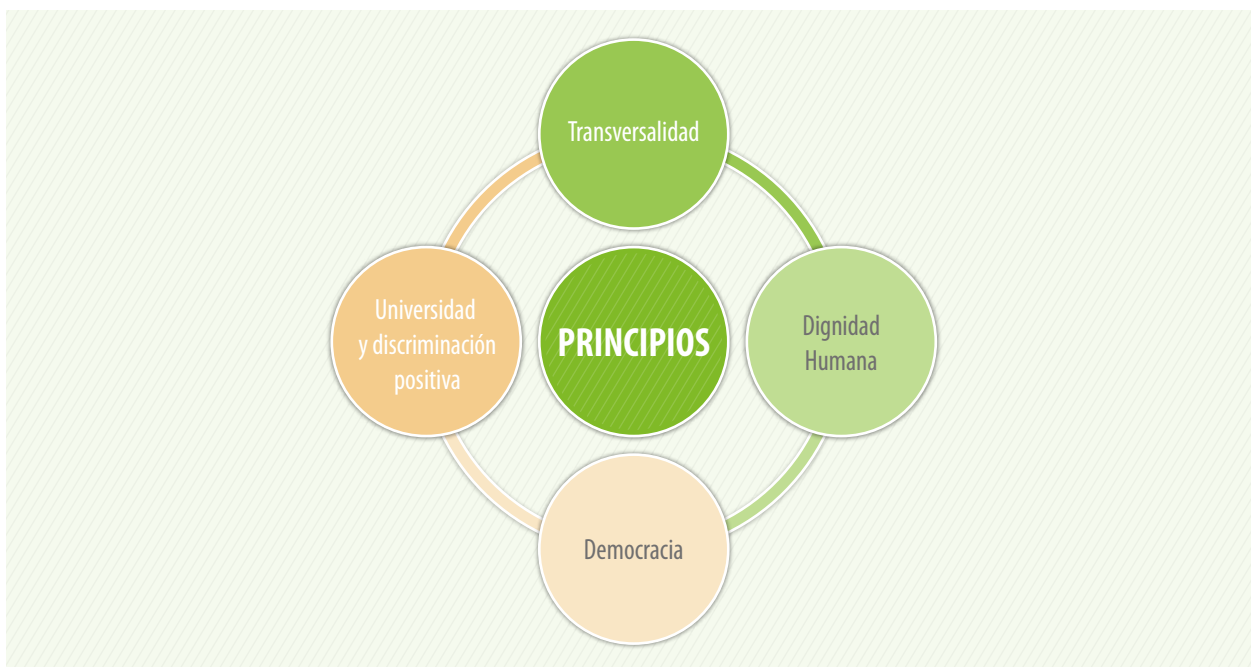
tar una campaña publicitaria desarrollada por MANGUALA, que buscó generar expectativa frente al proceso de construcción de la PPIA. Dicha campaña incluyó piezas comunicativas como afiches, botones, pendones y camisetas con imágenes y mensajes propios del municipio que invitaban a ser parte del proceso. De igual manera, se utilizaron los medios locales de comunicación y algunos eventos cívicos para transmitir el mismo mensaje.

NOTA: La participación de la comunidad en el diseño, elaboración e implementación de este tipo de campañas, reduce significativamente los costos de la misma.

### Acuerdos de política<sup>28</sup>

Como resultado del proceso descrito, en el que se involucró a las instituciones y la comunidad, particularmente los niños, niñas y adolescentes de Trujillo, se lograron los siguientes acuerdos de política:

#### a. Enfoque de Derechos Humanos



28. La línea técnica de la construcción de una Política Pública la ofrece el documento de Guía para Alcaldes. Marco para las Políticas Públicas y lineamientos para la planeación del desarrollo de la Infancia y la Adolescencia en el Municipio. ICBF, DNP, Min. Educación, Min. De la Protección Social.

**Transversalidad:** Todos los ejes que la conforman (Salud, Educación, Cultura y Protección) y por tanto los objetivos y las acciones de cada uno de ellos se encuentran orientados a garantizar que los niños, niñas y adolescentes disfruten de sus derechos. La transversalidad busca lograr la comprensión y la necesidad de respetar la interdependencia y la integralidad de todos y cada uno de los derechos de los niños, niñas y adolescentes. Esto quiere decir que cada derecho requiere, para ser efectivo, el cumplimiento de los otros derechos. En este sentido, la Política motiva un movimiento social que defiende, promueve, protege y garantiza los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

**Dignidad Humana:** Este principio nos plantea la urgente necesidad de concebir a los niños, niñas y adolescentes como sujetos de derechos. Esto supone que solo por el hecho de ser concebidos y precisamente desde ese instante, se debe iniciar un proceso de garantía de sus derechos.

**Universalidad y discriminación positiva:** Como ya se ha dicho, esta política busca que los procesos que garanticen el goce efectivo de los Derechos Humanos tenga una cobertura del total de niños, niñas y adolescentes que hacen parte del municipio. Esta universalidad requiere la identificación de particularidades en la población con el fin de proveer atención diferencial y especial, cuando ello sea necesario. Este principio del enfoque de derechos hace énfasis en dos puntos, las perspectiva de género y étnica. La política es entonces una herramienta para lograr el reconocimiento, el respeto y la inclusión de las mujeres y la comunidad indígena.

**Democracia:** La forma en que se diseñó, planteó y se implementará la PPIA de Trujillo, apunta a que efectivamente ésta sea Pública, por lo que uno de sus principios es la democracia. La participación de las instituciones, la comunidad y los niños, niñas y adolescentes nos permite garantizar que este sueño sea colectivo, y por tanto creamos en él y lo defendamos. Por esta razón, ha sido fundamental en la construcción de la Política de Infancia y Adolescencia de Trujillo, la aplicación de los MVRO<sup>29</sup>. Esta metodología nos permitió

conocer de primera mano las expectativas y necesidades de los niños, niñas y adolescentes y en este sentido, estos mapas se convierten en la voz de los niños, niñas y adolescentes en el proceso de formulación de la Política de Infancia y Adolescencia del municipio de Trujillo.

## b. La prevención es la solución

El enfoque de derechos permite que la Política Municipal de Infancia y Adolescencia se convierta en un mecanismo de prevención. Es necesario reconocer que la disminución de los factores de riesgo, frente a las problemáticas de los niños, niñas y adolescentes, sólo es posible mediante procesos que garanticen una atención integral a todas sus necesidades y expectativas. En este sentido, esta política motiva a que las instituciones trasciendan de las acciones inmediatas, a ser gestoras del bienestar de los niños, niñas y adolescentes a través de la planeación estratégica de todos sus programas.

La disminución de los factores de riesgo y la potencialización de los factores protectores buscan la erradicación de problemas como el consumo de sustancias psicoactivas, el abuso sexual, la explotación sexual comercial, el maltrato, la vinculación a grupos ilegales, los embarazos prematuros, entre otros. Dado que la prevención en adelante será una actitud y una cultura promovida y aplicada por todos los miembros de la comunidad, es necesario abordarla desde las siguientes dimensiones:

### Social:

Los ejes de esta política pretenden afectar de manera positiva los factores estructurales (educación, cultura, salud) que producen riesgo, de la aparición de las problemáticas; reconociendo que en el nivel local es donde se materializan las políticas nacionales de educación, cultura y salud y por tanto, es posible orientar los resultados a partir de una adecuada articulación entre estas políticas nacionales y las instituciones municipales bajo permanente diálogo.

29. Esta metodología de cartografía social fue compartida por la OIM a los funcionarios públicos del municipio en el marco de la intervención para el "Acompañamiento y Fortalecimiento del Tejido Social en Trujillo, Valle del Cauca", realizada por el ICBF en cooperación con la OIM y USAID.

### Comunitario y familiar:

Esta política promueve y demanda la corresponsabilidad de la comunidad de Trujillo y las familias que la conforman, en la prevención de las problemáticas y por ello uno de sus objetivos es la intervención de las relaciones institucionales, sociales y familiares.

### Situacional:

Esta política se presenta como el primer paso para garantizar los derechos de los niños y adolescentes, y con ello prevenir que los factores de riesgo existan, se multipliquen y se naturalicen. En el ambiente físico y contextual de Trujillo existen aspectos que facilitan el desarrollo de problemáticas. La política busca resignificar el ambiente físico y contextual, de manera que actúen como factores protectores frente a los niños, niñas y adolescentes<sup>30</sup>.

## 6.2 Escuela de Formación Política y Ciudadana para la reconciliación desde la gestión local

El desarrollo de un proceso en la comunidad, basado en un trabajo permanente en campo, ofrece la posibilidad de reflexionar constantemente sobre el trabajo desarrollado con el propósito de corregir las posibles falencias del proceso. Fue así como luego de avanzar en el trabajo de construcción de la PPIA junto con el acompañamiento de los grupos de trabajo, se evaluó la posibilidad de fortalecer aún más a la comunidad con herramientas que les permitirán ejercer plenamente su ciudadanía.

Hasta este momento, la construcción de la política pública se hacía paralelamente a una asistencia técnica a la comunidad y a las instituciones en Política y Derechos; en otras palabras, esta formación se presentaba como respuesta a las necesidades que surgían a lo largo del proceso de construcción de la política.

Viendo la relevancia que tomó el proceso de construcción de la primera política pública del municipio en la cotidianidad de la comunidad y las instituciones, se decidió, mediante un análisis crítico

de todo el proceso desarrollado en Trujillo, buscar los mecanismos para lograr consolidar la incidencia política de la comunidad. Esto podría garantizar el cierre efectivo y exitoso de procesos de cooperación, a partir del reconocimiento por parte de la comunidad y las instituciones del municipio, de la importancia de ejercer la ciudadanía, es decir, de ser ellos mismos gestores del cambio social.

Con estas premisas y evaluando la forma de optimizar el trabajo en la comunidad surge la idea de implementar un espacio de diálogo comunitario en el que se generen expectativas frente a los resultados positivos al asumir actitudes políticas responsables en lo local. Este espacio fue concebido finalmente como: Escuela de Formación Política y Ciudadana para la reconciliación desde la gestión local.

### El desarrollo de la Escuela tuvo como objetivo:

» Brindar a la comunidad herramientas que permitan cualificar el accionar político de sus actores, para promover la institucionalización de las propuestas surgidas desde ella ante la municipalidad.

La estrategia de convocatoria que se utilizó para cautivar la atención de la comunidad y las instituciones, fue la misma utilizada para la conformación de los primeros tres grupos de trabajo y descrita anteriormente. La única diferencia en la convocatoria fue la focalización de un grupo de trabajo en el sector rural.

De esta manera, se logró contar con la participación de poblaciones con diferentes intereses y características. Se contó con la participación de jóvenes, estudiantes, adultos, adultos mayores, empresarios y líderes comunitarios. Finalmente, se destacó la participación de la comunidad indígena del municipio.

Teniendo identificada la población interesada en participar en la Escuela, se decide generar dos grupos de trabajo uno en el área urbana y otra en el área rural. La metodología de trabajo utilizada en el desarrollo de la Escuela buscó específicamente, aprovechar la gran

30. Alcaldía Municipal de Trujillo, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. (2011). *Lo Somos Todo, Todo por Nosotros: Política Pública Municipal de Infancia y Adolescencia de Trujillo*.

diversidad en la conformación de los grupos de trabajo. Esto se hizo con la convicción de que al contar con diferentes perspectivas de la política y la cotidianidad del municipio se podrían alcanzar mejores resultados.

Este espacio se denominó Escuela en la medida en que se utilizaron nuevos métodos pedagógicos con el propósito de entregar

herramientas para motivar y renovar la actitud política de la comunidad. Además al considerar a los participantes como un conjunto que comparte su interés por mejorar las condiciones del municipio.

La Escuela se desarrolló en los siguientes módulos de trabajo, que buscaban sintetizar y reproducir con los primeros grupos lo trabajado:

MÓDULOS	TEMAS
<b>1. ¿Quiénes somos y qué haremos?:</b> Derechos, deberes y garantías en ejercicio de la ciudadanía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Historia y categorías de los Derechos Humanos.</li> <li>» La promoción y protección de los Derechos Humanos en el contexto colombiano (particularmente a nivel local) y normatividad.</li> <li>» Aproximación a las dinámicas sociales, culturales y políticas de la región.</li> </ul>
<b>2. ¿Con quién lo haremos?:</b> Identificación y formación de redes apoyo comunitarios para el fortalecimiento del tejido social.	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Conceptualización: individuo, familia, comunidades, instituciones y sociedad, y el papel de cada uno de ellos en el tejido social.</li> <li>» Movimientos sociales en Colombia.</li> </ul>
<b>3. ¿En dónde lo haremos?:</b> Identificación y formación de espacios de participación política.	<ul style="list-style-type: none"> <li>» La democracia participativa, fundamentos y características.</li> <li>» Espacios de participación a nivel local, regional y nacional.</li> <li>» Comunicación política y cultura electoral.</li> </ul>
<b>4. ¿Cómo lo haremos?:</b> Las políticas públicas como herramientas de planeación y gestión del desarrollo territorial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>» El concepto de lo público.</li> <li>» Introducción a las políticas públicas.</li> <li>» Enfoque de Derechos Humanos en las políticas públicas.</li> </ul>
<b>5. Hagámoslo:</b> Construcción colectiva de 3 nuevas iniciativas, identificación de alianzas estratégicas y sostenibilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Pedagogía de la reconciliación.</li> <li>» Gestión y desarrollo de proyectos.</li> <li>» Pensamiento estratégico en iniciativas y emprendimientos sociales.</li> <li>» Articulación con la institucionalidad y las políticas públicas.</li> </ul>

Los alcances y logros de la Escuela se presentan a lo largo del proceso de la siguiente manera:



Como uno de los resultados finales de este proceso se logró desarrollar en cada uno de los grupos un proyecto comunitario. Su desarrollo permitió dar cuenta de las herramientas adquiridas a lo largo de las sesiones de trabajo de la Escuela, por cada uno de los grupos. De esta manera, tanto la definición del proyecto, su diseño e implementación, son el resultado de la madurez política de quienes hicieron parte de ella.

Finalmente, la Escuela nos ofrece dos grandes indicadores del impacto positivo de este espacio en la comunidad:

1. La visibilidad y participación que se le dio a la comunidad rural e indígena del municipio.
2. La formación de dos nuevos grupos de trabajo enfocados en el desarrollo local, a partir de la promoción de la cultura.

GRUPO	INCIATIVA	OBJETIVO
a. Asociación cultural de Trujillo "(Grupo urbano)"	Centro de producción audiovisual.	Promover talentos artísticos y culturales como: comunicadores, actores, cantantes, compositores, poetas, escritores, humoristas, músicos, bailarines, etc. Es decir se quiere incentivar y difundir los talentos que Trujillo tiene y, asimismo, promoverlos a través de los medios audiovisuales. Este proceso permitirá garantizar que los niños, niñas, adolescentes y jóvenes beneficiarios se desarrollen en un ambiente adecuado, que garantizará la no repetición de hechos violentos.
b. Grupo rural	Casa de la cultura campesina itinerante.	Crear y fortalecer un grupo de jóvenes y adultos pertenecientes (inicialmente) a las diferentes veredas que han hecho parte del proceso, quienes se encargarán de proveer al resto de la comunidad de expresiones culturales como danza, cine, música, y un componente adicional de educación ambiental.

# 7. Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas

La aplicación de este modelo de trabajo en la comunidad permitió cumplir satisfactoriamente el objetivo del proyecto desarrollado en Trujillo. Cumplimiento que puede ser apreciado al observar:

Un tejido social fortalecido a partir de:

- » La cohesión comunitaria alcanzada desde el interior de cada uno de los grupos de base y con el desarrollo de sus iniciativas. El trabajo solidario en cada grupo permitió la generación de redes de apoyo entre los individuos, que les permite estructurar sus proyectos de vida a partir del reconocimiento y el respeto por el otro. Esta característica hace posible afirmar que los grupos trascendieron de una simple suma de individuos, a la creación de círculos íntimos que utilizando como base la amistad, fueron capaces de proyectarse ante el resto de la comunidad como ejes de desarrollo y cambio.
- » Una red integrada por los grupos comunitarios, las instituciones, y las familias, sustentada en la confianza y el diálogo permanente. La consolidación de esta red se materializa en el papel que en la actualidad cumple el Subcomité de Infancia y Adolescencia en la toma de decisiones. Sus acciones pretenden influenciar el COMPOS para hacer efectiva la creación y el fortalecimiento de los otros subcomités.
- » Instituciones que reconocen la importancia de la participación de la comunidad en su gestión y, que por tanto, están dispuestas a prestar el apoyo requerido a las iniciativas que surjan desde este ámbito.

- » Una comunidad que empieza a reconocer su capacidad para generar consensos, que se convierten en la manera más eficaz de enfrentar las consecuencias del conflicto.

## Una ciudadanía políticamente activa:

- » Grupos de base conscientes de la importancia de acercarse a las instituciones, participando en la formulación de la agenda política del municipio, al facilitar la identificación de problemáticas sociales y la formulación de alternativas de solución.
- » El trabajo desarrollado en Trujillo representa el primer avance en la construcción de ciudadanía. Este avance está representado en la sensibilidad inculcada a la administración municipal y a la comunidad, frente al reconocimiento de las políticas públicas como herramientas de planeación y de gestión del desarrollo.
- » Las líneas de política pública requeridas para dar respuesta a las necesidades y expectativas de los niños, niñas y adolescentes. Estas líneas fueron y tienen que ser el resultado de un consenso entre instituciones y comunidad, garantizando su legitimidad y la exigencia de cumplimiento.
- » Niños, niñas, adolescentes y jóvenes motivados para hacer uso pleno del ejercicio de su ciudadanía, reconociéndose como sujetos de derecho y como agentes generadores de respuestas a sus problemáticas.



## Resignificación de la vida en Trujillo:

- » Iniciativas formuladas por la comunidad que están orientadas a la construcción de una identidad colectiva, en la que los hechos del pasado no sean un estigma, sino un motivo de mejoramiento de la calidad de vida de las actuales y las nuevas generaciones.
- » Un discurso marcado por el optimismo en el que los individuos son capaces de trascender de víctimas a actores sociales gestores del cambio, lo que les permite disminuir la polarización existente y trabajar en torno a objetivos comunes.
- » Empoderamiento por parte de la comunidad, pero principalmente de la niñez, la adolescencia y la juventud frente a la transformación de lo que significa ser trujillense.

## Entusiasmo por la reconciliación:

- » El reconocimiento, al interior de la comunidad y las instituciones, de la importancia del diálogo en la búsqueda del desarrollo integral del municipio, lo cual es posible mediante un tejido social fortalecido, una ciudadanía políticamente activa y el auto reconocimiento por parte de los individuos como trujillenses participantes en la construcción de su comunidad.
- » El inicio de procesos de reconciliación que surjan desde lo local y se materialicen en la cotidianidad del municipio, sin desconocer que existen aún luchas por la verdad, la justicia y la reparación, que a pesar de ser concebidas de manera distinta, no pueden ser causa de la continuidad de polarizaciones.
- » La búsqueda de objetivos comunes como el mejoramiento de la calidad de vida de los niños, niñas y adolescentes. Rodearlos para protegerlos resulta ser un medio y una finalidad de la reconciliación, evitando con ello que se repliquen las condiciones que propiciaron la violencia.
- » Una administración local que se auto reconoce como principal gestor de todos los procesos y espacios propiciadores de la reconciliación. Pues es desde allí, donde se debe motivar y generar en la ciudadanía y en las instituciones, una cultura política orientada por el diálogo y hacía la reconciliación.

Finalmente, el desarrollo de un modelo de intervención fundamentado en la inmersión a la cotidianidad del municipio y, a partir de allí, en la formación ciudadana y la construcción de alternativas desde la comunidad se presenta como otro resultado. Las características básicas de este modelo fueron:

- » **No desconocer:** Basar el trabajo en las experiencias de la comunidad y las instituciones, de tal manera que no se destruyan procesos previos, ni si multipliquen espacios, que saturen a la comunidad y a las instituciones. Por el contrario el grupo de trabajo debe acompañar a la comunidad en la evaluación de estas experiencias, permitiéndoles de esta manera reconocer sus debilidades y logros, fortaleciendo los procesos al superar y aprender de las adversidades y potencializar sus mejores características.
- » **No aislar los procesos:** Aunque al iniciar el trabajo con los grupos de base, estos pueden ser sustancialmente diferentes por sus características e intereses, a lo largo del trabajo se deben buscar los mecanismos para que los grupos converjan en un mismo punto. Esto les permitirá reconocerse como iguales e identificar objetivos comunes, que al ser cumplidos de manera solidaria, podrán fortalecer la búsqueda de los objetivos particulares.
- » **Aportar y no entregar:** La cualificación de habilidades de los individuos y de los grupos para generar y sostener procesos. La transferencia de metodologías, herramientas y estrategias de autogestión y sostenibilidad deben priorizarse sobre la entrega de elementos que satisfagan necesidades inmediatas. Esto permite que la comunidad perciba como la cooperación llega a fortalecer un proceso que ha sido iniciado, y sostenido por ellos mismos. Esta actitud por parte de la comunidad, le permite asumir su responsabilidad y continuar con el proceso luego de la partida de las entidades cooperantes.
- » **Participar para la lograr la participación:** Ser parte activa en los espacios de participación debe ser visualizado como estrategia para lograr el reconocimiento y el respaldo institucional del trabajo que se desarrolla. Dimensionar la importancia de los espacios de participación, en el ámbito local, por parte de instituciones externas, es una forma de lograr que esto sea asumido de igual manera por las instituciones locales y la comunidad. Es-



---

pacios legalmente constituidos como el COMPOS o el Subcomité de Infancia y Adolescencia, deben ser los mecanismos utilizados para establecer el diálogo con la comunidad y las instituciones, de tal manera que estas últimas tengan la garantía de que no se están realizando acciones paralelas a su administración.

### Las políticas públicas como respuesta:

» Un horizonte del proceso de reconciliación social que emergió de las propuestas planteadas por el equipo de trabajo en campo a la comunidad y las instituciones, propendiendo a erradicar los altos niveles de polarización entre diferentes sectores del municipio. La principal acción de cooperación que se debe realizar en lo local, es el acompañamiento a la administración municipal en la formulación de políticas públicas. Estas políticas públicas emergen como la ruta idónea para atender o prevenir las problemáticas de la comunidad, ruta en la cual se deben enmarcar

todas las demás acciones de cooperación. Este acompañamiento debe motivar que la formulación de estas políticas públicas se realice desde un enfoque de Derechos Humanos; la importancia de contar con este enfoque se ha descrito anteriormente.

» La priorización de los niños, niñas y adolescentes: El diseño de políticas públicas orientadas a la niñez, adolescencia y juventud, busca ir más allá del cumplimiento de un mandato legal (Ley de Infancia y Adolescencia), y ofrecer espacios reales de participación a estas poblaciones. La aplicación de este modelo, plantea que la reconciliación es posible desde y por los niños, niñas y adolescentes. Desde los niños, niñas y adolescentes, pues ellos, no están cargados de prejuicios que les impida generar lazos solidarios con otros individuos y, por tanto, se debe favorecer los escenarios en los cuales esta población construya redes de apoyo que garanticen su pleno desarrollo. Por los niños, niñas y adolescentes, puesto que ellos son un interés común para toda la comunidad.







# Memorias<sup>del</sup> Proceso de Fortalecimiento Social para la Reconciliación en el municipio de Trujillo, Valle del Cauca

2 0 0 8 - 2 0 1 1



**Prosperidad  
para todos**



OIM Organización Internacional para las Migraciones

