

**PROPUESTA DE ARTICULACIÓN DE PROCESOS TERRITORIALES DE LA  
REGION DEL MACIZO COLOMBIANO ALTO PATIA EN EL MARCO DE UNA  
CONSTRUCCIÓN DE REGIÓN SOSTENIBLE**

**CARLOS EFRAÍN SANTACRUZ MORENO  
SILENY SALCEDO ÁLAVA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA  
SAN JUAN DE PASTO, NARIÑO – COLOMBIA  
2013**

**PROPUESTA DE ARTICULACIÓN DE PROCESOS TERRITORIALES DE LA  
REGION DEL MACIZO COLOMBIANO ALTO PATIA EN EL MARCO DE UNA  
CONSTRUCCIÓN DE REGIÓN SOSTENIBLE**

**CARLOS EFRAIN SANTACRUZ MORENO  
SILENY SALCEDO ÁLAVA**

**Trabajo de Grado Presentado como requisito parcial para optar al título de  
Especialista en Alta Gerencia**

**Asesor:  
P. CARLOS RAMÍREZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA  
SAN JUAN DE PASTO, NARIÑO – COLOMBIA  
2013**

Las ideas y conceptos expresados en el siguiente trabajo son de responsabilidad del autor.

Artículo 1 del acuerdo número 324 de octubre 11 de 1966 emanado del honorable consejo directivo de la Universidad de Nariño.

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente de jurado

---

Firma de jurado

---

Firma de jurado

San Juan de Pasto, Febrero de 2012

## CONTENIDO

|   | pág. |
|---|------|
| INTRODUCCIÓN .....  | 13   |
| 1. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....  | 15   |
| 1.1 TITULO .....  | 15   |
| 1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....   | 15   |
| 1.2.1 Planteamiento del Problema. ....  | 15   |
| 1.2.2 Formulación del Problema. ....  | 15   |
| 1.2.3 Sistematización del Problema .....  | 16   |
| 1.3 OBJETIVOS .....   | 16   |
| 1.3.1 Objetivo general .....  | 16   |
| 1.3.2 Objetivos específicos .....   | 16   |
| 1.4 JUSTIFICACIÓN .....   | 17   |
| 1.5 MARCO DE REFERENCIA.....  | 18   |
| 1.5.1 Antecedentes de la problemática .....                                     | 18   |
| 1.5.2 Marco contextual .....  | 21   |
| 1.5.3 Marco Teórico. ....   | 26   |
| 1.5.4 Marco conceptual .....  | 30   |
| 1.5.5 Marco legal.....  | 31   |
| 1.6 DISEÑO METODOLÓGICO.....  | 34   |
| 1.6.1 Tipo de Estudio. ....   | 34   |
| 1.6.2 Metodología. ....   | 35   |
| 1.6.3 Instrumentos .....  | 35   |
| 1.6.4 Definición de variables .....   | 35   |
| 1.6.5 Preguntas orientadoras.....   | 36   |
| 1.6.6 Población y muestra.....  | 37   |
| 2. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO .....  | 38   |
| 2.1 REFERENCIA HISTÓRICA DE LA REGIÓN DEL MACIZO COLOMBIANO<br>ALTO PATÍA ..... | 38   |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 2.2   | CONTEXTO REGIONAL.....  | 41 |
| 2.3   | LÍNEA DE BASE .....   | 45 |
| 2.4   | ANTECEDENTES DE LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS TERRITORIALES EN LA REGIÓN MACIZO COLOMBIANO ALTO PATÍA.....  | 46 |
| 2.4.1 | Ejercicios de articulación desarrollados en la región Macizo Colombiano Alto Patía.....   | 47 |
| 2.4.2 | Alianza natural .....   | 47 |
| 2.4.3 | Articulación de proyectos del II Laboratorio de Paz – AMA Nariño. Subregión Macizo Nariño. Previo al lanzamiento y desarrollo del II Laboratorio de Paz; Corponariño, Fondo Mixto de Cultura, Asopatía, Pastoral Social, Fundación Social, Suyusama y las universidades responsables del ORPAZ promovieron relaciones y acciones compartidas en la región. .... | 48 |
| 2.4.4 | Encuentro de articulación de proyectos del II Laboratorio de Paz para el fortalecimiento de procesos regionales en el marco de la estrategia de comunicación de ASOPATÍA – CRIC (Abril 2007). ....  | 50 |
| 2.4.5 | Características de los Procesos Estratégicos Territoriales .....  | 54 |
| 2.4.6 | Lecciones aprendidas .....  | 54 |
| 2.4.7 | Estado actual de la articulación en los proyectos estratégicos .....  | 55 |
| 3.    | ETAPA DE ADECUACIÓN DE ESTRATEGIAS.....   | 63 |
| 3.1   | MATRIZ DOFA.....  | 63 |
| 3.2   | ANÁLISIS DOFA .....   | 63 |
| 3.3   | FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....   | 64 |
| 3.4   | OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....   | 65 |
| 4.    | PROPUESTA DE REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....   | 69 |
| 4.1   | QUÉ ES LA REGIÓN DEL MACIZO COLOMBIANO ALTO PATÍA .....   | 71 |
| 4.2   | MISIÓN DE LA REGIÓN MACIZO COLOMBIANO ALTO PATIA .....  | 72 |
| 4.3   | VISIÓN DE LA REGIÓN DEL MACIZO COLOMBIANO ALTO PATÍA .....  | 72 |
| 4.4   | PRINCIPIOS .....  | 72 |

|       |                              |    |
|-------|------------------------------|----|
| 4.5   | PROPUESTA ESTRATÉGICA.....   | 73 |
| 4.5.1 | Objetivos .....              | 73 |
| 4.5.2 | Objetivos estratégicos ..... | 73 |
| 4.6   | PLAN DE ACCIÓN.....          | 82 |
|       | CONCLUSIONES .....           | 88 |
|       | RECOMENDACIONES.....         | 90 |
|       | BIBLIOGRAFÍA.....            | 91 |
|       | NETGRAFÍA .....              | 92 |
|       | ANEXOS.....                  | 93 |

## LISTA DE TABLAS

|   | <b>pág.</b> |
|---|-------------|
| Tabla 1. Alto Patía y Macizo Colombiano ..... | 24          |
| Tabla 2. Alto Patía y Macizo Colombiano ..... | 25          |
| Tabla 3. Análisis DOFA.....                   | 63          |
| Tabla 4. Matriz DOFA .....                    | 67          |

## LISTA DE GRAFICOS

|                                 | <b>Pág</b> |
|---------------------------------|------------|
| Gráfico 1. Mapa de actores..... | 61         |
| Gráfico 2. DOFA .....           | 63         |

## LISTA DE ANEXOS

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| Anexo A. Guía línea de base .....                 | 94          |
| Anexo B. Información proyectos estratégicos ..... | 104         |
| Anexo C. Información proyectos estratégicos ..... | 115         |
| Anexo D. Información proyecto estratégico .....   | 123         |
| Anexo E. Información proyecto estratégico .....   | 131         |

## **RESUMEN**

El presente trabajo de grado propone la formulación de una propuesta que contenga acciones estratégicas para la articulación de actores y procesos que hacen presencia en la región del Macizo Colombiano Alto Patía, que permitan la coordinación interinstitucional facilitando que tanto la inversión pública, los esfuerzos privados y los recursos de las organizaciones sociales marchen al unisono, guiados por mecanismos de planificación en pro de la construcción compartida de región.

## **ABSTRACT**

This paper proposes a formulation containing a proposal for the joint strategic actions of actors and processes that are present in the Colombian Massif Alto Patia, allowing facilitating interagency coordination that both public investment and private efforts resources of social organizations march in unison, led by planning mechanisms towards shared building region.

## INTRODUCCIÓN

Con el fin de consolidar los importantes resultados generados por las organizaciones comunitarias y movimientos sociales de la Región del Macizo Colombiano Alto Patía en el marco del II Laboratorio de Paz, se hizo necesario promover las múltiples iniciativas y metodologías de construcción de paz, de manera que constituyan nuevas formas de gestión del territorio.

Así surgen los Procesos Estratégicos Territoriales en la región MAP, que se conciben como un espacio de articulación y de fortalecimiento de las organizaciones sociales para la gestión del desarrollo de la región en el marco de proyectos estratégicos alrededor de componentes como Economías Propias, Derechos Humanos, la Comunicación y la Educación así:

1. Proceso Estratégico Territorial DDHH: "Consolidación de un modelo de interlocución y concertación para la defensa y garantía efectiva de los Derechos Humanos en la región MAP"
2. Proceso Estratégico Territorial PRODUCTIVO: "Fortalecimiento de procesos productivos sostenibles encaminados a la comercialización y a la generación de valor agregado".
3. Proceso Estratégico Territorial INTERCULTURAL "Fortalecimiento del proceso intercultural desde la comunicación y la educación"
4. Programa Si Se Puede: "Desarrollo Territorial, Social y Económico para la construcción de Paz y la sustitución de cultivos ilícitos en el departamento de Nariño "Si se puede"

Si bien cada proceso es estratégico para la región del Macizo Alto Patía, su accionar se ha desarrollado de manera autónoma y sin relacionamiento con los otros procesos generando resultados limitados y en entornos particularmente locales. Esta lectura lleva a proponer propuestas de articulación de actores, procesos y dinámicas presentes en el territorio con el propósito de impactar de manera más amplia y efectiva en el desarrollo y la paz de la región a través del relacionamiento de las comunidades, la institucionalidad y de actores estratégicos del territorio.

En función de lo anterior, el presente trabajo de grado propone el diseño participativo de una propuesta que contenga acciones estratégicas para la articulación de procesos, dinámicas y actores existentes en la Región Macizo Alto Patía en función de la construcción colectiva de Región Sostenible en el marco de los Procesos Estratégicos Territoriales cofinanciados por la Unión Europea.

La presente propuesta, considera la identificación y priorización de temas estructurales para desarrollo del territorio, las estrategias para lograr articular a los cuatro procesos en elementos y acciones en función de las temáticas priorizadas y un plan operativo para la ejecución de cada una de las estrategias establecidas.

## 1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

### 1.1 TITULO

PROPUESTA DE ARTICULACIÓN DE PROCESOS TERRITORIALES DE LA REGION DEL MACIZO COLOMBIANO ALTO PATIA EN EL MARCO DE UNA CONSTRUCCION DE REGION SOSTENIBLE.

### 1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

**1.2.1 Planteamiento del Problema.** En el marco del II Laboratorio de Paz, se desarrollaron 54 proyectos en los ejes de Gobernabilidad, Derechos Humanos y Socio Productivo que si bien le dejan aprendizajes y resultados a la región en términos de “Desarrollo y Paz”, no se articularon de manera estratégica acciones y procesos que permitieran impactos significantes en el territorio.

Los procesos de articulación entre las organizaciones sociales e instituciones que hacen presencia en el territorio, no han logrado superar intereses particulares en función de una visión compartida de región sostenible lo cual ha impedido impactar significativamente para lograr transformaciones en función de mejorar condiciones de vida y propiciar las condiciones para la construcción de una paz duradera de la región del Macizo Colombiano Alto Patía.

La dispersión de recursos, tiempos, talentos y esfuerzos en acciones individuales, sin apuestas políticas y sin visión de región sostenible para el desarrollo y la paz no han permitido impactar en el desarrollo regional. Este proceso requiere orientaciones claras y consensuadas colectivamente, y consiguientemente, una forma orgánica capaz de articular los fragmentos, haciendo posible la superación de la sectorialización y el sectarismo, proyectando al conjunto de actores sociales y políticos hacia objetivos superiores definidos también colectiva y estratégicamente.

En ese sentido, el desafío mayor para avanzar en un proceso de transformación y superación de las condiciones actuales del territorio, radica en construir una propuesta construida participativamente con los actores del territorio que contenga acciones estratégicas de articulación para contribuir al desarrollo y la paz de la región del Macizo Colombiano Alto Patía.

**1.2.2 Formulación del Problema.** De acuerdo con el planteamiento anterior, surge la formulación del siguiente problema:

¿Qué acciones estratégicas permiten articular procesos, dinámicas y actores presentes en el territorio a través de un propuesta que permita avanzar hacia el desarrollo y la paz de la región del Macizo Colombiano Alto Patía?

### **1.2.3 Sistematización del Problema**

- Cuál es el estado actual de la articulación de los Procesos Estratégicos Territoriales en la Región del Macizo Colombiano Alto Patía?.
- Qué es lo estratégico y qué acciones estrategias permiten la articulación de los Procesos Territoriales en función de la construcción de Región Sostenible del Macizo Colombiano Alto Patía?
- Que herramientas se aplicarán para determinar los temas estratégicos de articulación de la propuesta donde coinciden los Procesos Estratégicos Territoriales para la construcción de Región Sostenible del Macizo Colombiano Alto Patía?
- Cómo operar las estrategias definidas para la articulación de los procesos Estratégicos Territoriales de la Región del Macizo Colombiano Alto Patía?

## **1.3 OBJETIVOS**

**1.3.1 Objetivo general.** Formular una propuesta que contenga acciones estratégicas para la articulación de procesos, dinámicas y actores existentes en la Región Macizo Alto Patía en función de la construcción colectiva de Región Sostenible en el marco de los Procesos Estratégicos Territoriales cofinanciados por la Unión Europea.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Determinar el estado actual de la articulación de los Procesos Estratégicos Territoriales en la Región del Macizo Colombiano Alto Patía.
- Identificar acciones estratégicas que permitan la articulación de los Procesos Territoriales en función de la construcción de Región Sostenible del Macizo Colombiano Alto Patía.
- Elaborar el plan operativo de la articulación de los procesos Estratégicos Territoriales de la Región del Macizo Colombiano Alto Patía.

## 1.4 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de grado propone la formulación de una propuesta que contenga acciones estratégicas para la articulación de actores y procesos que hacen presencia en la región del Macizo Colombiano Alto Patía, que permitan la coordinación interinstitucional facilitando que tanto la inversión pública, los esfuerzos privados y los recursos de las organizaciones sociales marchen al unsono, guiados por mecanismos de planificación en pro de la construcción compartida de región.

Dichos mecanismos articuladores son condiciones que se deben cumplir para la consecución de las metas estratégicas. Lo anterior permite el mejoramiento de la calidad de vida, la eficiencia en la inversión de recursos públicos, la legitimidad de la institucionalidad pública ante las comunidades, requisitos necesarios para la construcción de región sostenible y en paz con justicia social.

En el caso del proyecto en particular, en el cual se han identificado procesos estratégicos estructurales que propenden por la construcción de región sostenible, cada proceso si se ejecuta de manera aislada ignorando la existencia de los otros procesos, no aportaría significativamente en la construcción de región, por el contrario si se aporta a la coordinación y articulación, el aporte en la construcción de la visión regional se potencia.

Con el fin de consolidar los importantes resultados generados por las organizaciones comunitarias y movimientos sociales con el apoyo europeo, es necesario promover la articulación estratégica de las múltiples iniciativas y metodologías de construcción de paz, de manera que constituyan nuevas formas de gestión del territorio. Así mismo se requiere avanzar hacia la construcción de una visión compartida de territorio que incorpore en las agendas comunitarias los aspectos sociales, económicos, culturales y ambientales que los afecta.

Consideramos que esta propuesta, le servirá a la región del Macizo Colombiano Alto Patía y por tanto a cada uno de los cuatro Procesos Estratégicos Territoriales, como insumo que aporta a la planificación y al desarrollo del territorio, puesto que dicha propuesta estará fundamentada en temas estructurales que le ayudarán al territorio a generar ventajas competitivas y de esta manera contribuir a mejorar las condiciones sociales, económicas, políticas, culturales y ambientales de quienes lo habitan.

Este tipo de procesos, debe favorecer, desde una óptica político-institucional, el trabajo coordinado entre los distintos actores sociales, a través de alternativas de gestión de carácter abiertas, comprometidas y creíbles para esa sociedad. Desde el punto de vista técnico, implica la construcción participativa de una propuesta de manera organizada que se ajuste y adecue a la realidad, que permita conseguir la

adhesión de la sociedad y el monitoreo de los avances del modelo de gestión a implementar.

Este proceso requiere poner en práctica la función de administración, la dirección, los objetivos del desempeño, el diseño de estrategias y la formulación de una propuesta de articulación. Supone la necesidad de anticiparnos al futuro y considerar una visión prospectiva de región para anticiparnos a los riesgos, los beneficios, las oportunidades, las debilidades y con base en los mismos, diseñar un plan para actuar en función de los objetivos propuestos y así aprovechar al máximo las oportunidades presentes en el territorio, así como evitar los riesgos o por lo menos mitigar sus consecuencias.

En este proceso, la propuesta requiere trazar objetivos, planes, estrategias que permitan que cada uno de los procesos estratégico territoriales se alineen en función de ellos para contribuir con la visión de región sostenible del Macizo Colombiano Alto Patía.

## **1.5 MARCO DE REFERENCIA**

**1.5.1 Antecedentes de la problemática.** La región del Macizo Colombiano Alto Patía (MAP) a pesar de su condición ambientalmente estratégica, se ha caracterizado por la marginalidad territorial y la inequidad social. A ello se suma el histórico fenómeno de concentración de la propiedad que ha excluido a indígenas, campesinos y población afro del acceso a la tierra.

La lucha por la defensa del territorio y los derechos básicos, así como, por el acceso a los factores de producción, generaron en la región una larga tradición de protesta, denuncia y movilización social que derivó en numerosos procesos de organización comunitaria, los cuales hoy constituyen plataformas y organizaciones sociales de carácter regional que promueven la reivindicación de los derechos humanos, la construcción de propuestas territoriales, la formulación colectiva de planes alternativos de mediano/largo plazo y la constitución de escenarios de participación, diálogo y articulación social. Tanto los desafíos enfrentados por los pobladores del Macizo Colombiano Alto Patía, como por su apuesta organizacional y sus agendas propias, han constituido un proceso que ha conllevado a su apoyo por parte de la cooperación internacional, particularmente de la Unión Europea a través del Programa Segundo Laboratorio de Paz.

La región del Macizo Alto Patía, se caracteriza por una alta población en las zonas rurales; después de la Guajira el Cauca es el departamento con mayor población indígena y el quinto departamento con mayor población afrodescendiente, tres regiones naturales, todos los pisos térmicos y cinco grandes cuentas

hidrográficas.<sup>1</sup> Según el censo 2005, más de la mitad de la población de Nariño (53%) vive en la zona rural, con una alta dependencia del sector primario de la economía principalmente en la producción de café, panela fruta y ganadería. Por origen étnico, el 18% de la población de éste departamento es afro descendiente y el 10% se reconoce como indígena.<sup>2</sup>

Su gran diversidad además de darle una gran riqueza y potencialidad a la región, también le ha generado conflictos, en especial en lo concerniente a la tierra, donde menos del 30% de los indígenas y afro descendientes son propietarios, generándose una distribución desigual y de exclusión. Además de los conflictos de tenencia de la tierra, se suma las diferencias de su función y uso debido a la diversidad étnica, y la presión sobre su explotación debido a la pobreza. La ubicación geográfica de esta región, aunada a los problemas de pobreza y falta de estímulos de una propuesta de desarrollo rural, ha contribuido a la proliferación de cultivos de uso ilícitos, que conducen a problemas asociados de diversas violencias que se ejercen por los grupos al margen de la ley.

Si bien los proyectos ejecutados en el marco del Convenio Desarrollo, Paz y Estabilidad I, no pretenden resolver los problemas expuestos, si proyectan propuestas alternativas para un grupo de organizaciones que han mantenido una postura de fortalecimiento de la economía campesina, así como de procesos de producción y comercialización agroindustrial, promoción, prevención y garantía de de los DDHH y fortalecimiento de los procesos interculturales propios de la región, permitiendo a las familias vinculadas unas mejores oportunidades de vida. Sin embargo, se requiere de mayores esfuerzos para garantizar la sostenibilidad de los procesos, el fortalecimiento de los procesos asociativos que permitan las alianzas y participación de orden local, regional, nacional que consolide la visión de territorio. El desafío, es propiciar la reactivación de la economía local y regional en un contexto de alta conflictividad y de presencia de actividades económicas ilícitas.

Luego de identificar el universo de iniciativas que darían cuerpo al Laboratorio a través del mecanismos de las convocatorias, se propiciaron con el apoyo de los Programas Regionales de Desarrollo y Paz, espacios de encuentro e intercambio a nivel local y regional entre proyectos con temáticas comunes, que gradualmente fueron constituyendo mesas de trabajo y redes que desbordaban el intercambio y avanzaban sobre agendas más estratégicas alrededor de la prospectiva de región.

Los consensos colectivos entre organizaciones sociales, comunitarias e instituciones públicas, derivó en acuerdos sobre la articulación estratégica de sus

---

<sup>1</sup> BANCO DE LA REPÚBLICA. Centro de Estudios Económicos y Regionales (CEER). La economía del Departamento del Cauca: Concentración de tierras y Pobreza. José Gamarra, 2010.

<sup>2</sup> BANCO DE LA REPÚBLICA. Centro de Estudios Económicos y Regionales (CEER). Economía del Departamento de Nariño: Ruralidad y aislamiento. Joaquín Vilorio de la Hoz, 2010.

proyectos, dando forma a diversas líneas estratégicas asociadas a la vocación del territorio y vinculadas en muchos casos, a los planes de desarrollo municipal y departamental. Un elemento central es este momento y en algunas regiones fueron los Comités Directivos, que constituyeron un espacio que complementó las discusiones en torno al norte estratégico del proceso de articulación.

Paralelamente y vinculado a la dinámica territorial, en el nivel nacional y acompañados técnicamente por la Asistencia Técnica Internacional- ATI, se animaba el proceso a través de discusiones, intercambios de experiencias y ejercicios de planeación estratégica en los cuales participaba el Gobierno Nacional (Acción Social, DNP) y en algunos casos invitados de otras instituciones y ministerios (ejp: Proyecto Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura o del Observatorio de DDHH de la vicepresidencia de la República), los PRDP, la Red Prodepaz, el Banco Mundial y la Unión Europea.

Estos espacios de retroalimentación aportaban una mirada más amplia, integral y estratégica sobre los alcances externos del proceso regional y abonaba el terreno para eventuales articulaciones con instancias nacionales.

El resultado de este ejercicio territorial y nutrido por los aportes externos, por demás progresivo y dialéctico, se materializó en proyectos de carácter regional, que además del respaldo político y técnico de los actores regionales, también incluyó la apropiación de recursos financieros, lo que de alguna manera garantizaba que su alcance no dependía solamente de apoyos externos.

Esta dinámica, constituyó lo que al interior del Programa se denominaron “Procesos Estratégicos Territoriales – P.E.T” que encarnaron una agenda autónoma y de largo plazo en las regiones y que orientaría los futuros nuevos aportes de la Unión Europea y el Gobierno. Si bien el concepto de P.E.T nace en el segundo Laboratorio de Paz, la estrategia es prontamente extendida a los otros dos laboratorios, como al Programa Nacional de Paz y Desarrollo. Igualmente influye en algunas discusiones que sobre consolidación y sostenibilidad de procesos se desarrollan al interior de la REDPRODEPAZ.

### **Criterios de un Proceso Estratégico Territorial- PET.**

- **Son parte de un proceso que viene en marcha:** Los PET no son proyectos nuevos, nacen de la integración estratégica de uno o más procesos sociales que vienen en marcha y recogen aprendizajes, metodologías y dinámicas ya implementadas, cuya sumatoria en una sola iniciativa agrega valor.
- **Son Estratégicos:** Son identificados por el Programa Regional de Desarrollo y Paz como centrales para alcanzar sus objetivos misionales frente al desarrollo regional y la construcción de la paz.

- **Son Democráticos:** Cuentan con una amplia base social que comparte los objetivos del proceso y está vinculada a través de dos o más organizaciones de base.
- **Son Legítimos:** Son procesos validados por el territorio, aceptados por las organizaciones sociales/comunitarias e instituciones públicas y concertadas con los Comités Directivos Regionales respectivos.
- **Aportan a la construcción de lo Público:** Se articulan con los instrumentos de planeación pública local y regional y en algunos casos han incidido (o tienen capacidad de incidencia) en políticas públicas locales.
- **Tienen capacidad de gestión:** Cuentan con contrapartidas significativas de actores públicos y privados locales y regionales, ya sea en especie o en recursos financieros.

**1.5.2 Marco contextual.** La región del Macizo Alto Patía, se caracteriza por una alta población en las zonas rurales; después de la Guajira el Cauca es el departamento con mayor población indígena y el quinto departamento con mayor población afrodescendiente, tres regiones naturales, todos los pisos térmicos y cinco grandes cuencas hidrográficas. Según el censo 2005, más de la mitad de la población de Nariño (53%) vive en la zona rural, con una alta dependencia del sector primario de la economía principalmente en la producción de café, panela fruta y ganadería. Por origen étnico, el 18% de la población de éste departamento es afrodescendiente y el 10% se reconoce como indígena.

Su gran diversidad además de darle una gran riqueza y potencialidad a la región, también le ha generado conflictos, en especial en lo concerniente a la tierra, donde menos del 30% de los indígenas y afrodescendientes son propietarios, generándose una distribución desigual y de exclusión. Además de los conflictos de tenencia de la tierra, se suma las diferencias de su función y uso debido a la diversidad étnica, y la presión sobre su explotación debido a la pobreza. La ubicación geográfica de esta región, aunada a los problemas de pobreza y falta de estímulos de una propuesta de desarrollo rural, ha contribuido a la proliferación de cultivos de uso ilícitos, que conducen a problemas asociados de diversas violencias que se ejercen por los grupos al margen de la ley.

El Gobierno colombiano ha realizado esfuerzos para la reducción de las condiciones de violencia en el territorio, el incremento de la relación Estado – ciudadano y la generación de oportunidades de desarrollo económico y social. Así mismo, ha promovido el fortalecimiento del tejido social y la autonomía de los territorios, es decir, la descentralización y la participación comunitaria en el desarrollo de las regiones, recuperando la credibilidad en el gobierno local, regional y nacional.

Los problemas estructurales del país como la pobreza, la lucha de los grupos armados ilegales por el control de algunos territorios del país, la producción y comercialización de drogas ilícitas, la desigualdad en la tenencia de la tierra, la inapropiada explotación de los recursos naturales y la débil presencia institucional en algunas regiones del país, que dieron origen a la violencia en el siglo pasado, aunque con avances significativos, continúan vigentes con grandes brechas e inequidades sociales en el País. La relación compleja entre estos factores, junto con la persistencia de las debilidades del sistema judicial, reflejadas en altos índices de impunidad y limitaciones en el acceso a la justicia, afectan de manera negativa la consecución del desarrollo regional, la paz y la estabilidad del país.

Después de lograr un importante posicionamiento en la región y en el país por lo resultados logrados a través de diferentes proyectos, y la confianza ganada con la cooperación alemana de la GTZ, el equipo de trabajo de ASOPATIA emprendió el reto de lograr involucrar a la región del Macizo Colombiano Alto Patía en uno de los programas de cooperación más importantes de la Unión europea, como es el II Laboratorio de Paz.

El Segundo Laboratorio de Paz es un programa de Cooperación Internacional, suscrito entre el Gobierno Colombiano y la Comisión Europea, que tiene como finalidad propiciar la construcción colectiva de las condiciones para una paz duradera y la convivencia pacífica basada en una vida con dignidad y oportunidades para todos los habitantes.

La Unión Europea promueve los “Laboratorios de Paz” como la principal herramienta de la Cooperación Técnica y Financiera en Colombia (2004-2009), los cuales nacen desde las iniciativas de la sociedad civil y se plantean como laboratorios sociales para la construcción de la paz, el diálogo, la convivencia, resistencia, desarrollo y protección de las comunidades frente al conflicto armado, en diferentes regiones del país.

Ejes estratégicos de acción:

1. Implementación de una cultura de paz basada en el fortalecimiento del diálogo de paz, el respeto de los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario para una vida digna.
2. Gobernabilidad democrática, fortalecimiento institucional y participación ciudadana.
3. Desarrollo socioeconómico regional sostenible que mejore las condiciones de vida de la población, en armonía con el medio ambiente.

Acción Social fue la responsable de la coordinación técnica nacional del programa en las tres regiones del II Laboratorio de Paz: Oriente Antioqueño, Norte de Santander y Macizo Colombiano Alto Patía. Para el sur del Cauca y el norte de Nariño, se focalizaron 26 municipios de la región MAP. La coordinación estuvo bajo la responsabilidad de la unión temporal conformada por la Asociación Suprdepartamental de Municipios del Alto Patía – ASOPATIA y el Consejo Regional Indígena del Cauca – CRIC, quienes por afinidad en principios, reconocimiento nacional e internacional, eficiencia en gestión institucional, transparencia en el manejo de recursos y trayectoria de trabajo en la región, fueron delegados por las organizaciones sociales y la institucionalidad regional y nacional, para asumir este compromiso.

En el marco del programa se realizaron dos convocatorias públicas: en la primera se seleccionaron 15 proyectos y en la segunda 30, los cuales dieron inicio a su ejecución en el año 2004 hasta el año 2008, donde culmina la primera fase del programa.

Con la implementación del II Laboratorio de Paz a través de la ejecución de esa diversidad de proyectos, temáticas y acciones que culmina en el año 2008, se configura la necesidad de ir consolidando ese conjunto de dinámicas e iniciativas territoriales como apuestas de la Unión Europea y el Gobierno Nacional.

Es a partir de este momento donde empiezan a configurarse los llamados Procesos Estratégicos Territoriales, los cuales se establecen mediante la articulación de organizaciones sociales en torno a un eje estratégico. Dichos procesos, recogen aprendizajes y metodologías ya implementadas los cuales cuentan con una amplia base social que comparten objetivos comunes y están vinculados a través de organizaciones de base. Son procesos validados por el territorio, a partir de las organizaciones sociales y comunitarias de base, así como por la institucionalidad local, regional y nacional, que logran aportar de manera integral a diferentes líneas de trabajo, como el económico, social, político, cultural y ambiental, contribuyendo a la transformación de la región.

Es así como, con las diferentes organizaciones ejecutoras de proyectos (primera y segunda convocatoria), a partir de diferentes encuentros, talleres y reuniones promovidos desde la ECR (ASOPATIA -CRIC), empiezan a unificar los Procesos Estratégicos Territoriales (PETs), de los cuales inicialmente se identificaron nueve, que a través de la reflexión y análisis de lo que realmente se podía considerar proceso y la posibilidad de unir ideas de proceso quedaron cuatro y finalmente, por asignación de recursos se focalizan tres:

- Articulación social e institucional para la defensa y exigibilidad de los DDHH, el DIH y el derecho a la paz

- Fortalecimiento procesos productivos Sostenibles desde el enfoque de las economías propias y el desarrollo alternativo
- Fortalecimiento del proceso intercultural desde la comunicación y la educación en la Región MAP

No se contempló el Proceso:

- Fortalecimiento organizativo e institucional para la gobernabilidad y la planificación participativa del desarrollo.

Una vez definidos los procesos y las organizaciones interesadas en su consolidación, se inició la formulación de Proyectos Estratégicos, los cuales servirían de base para la promoción y consolidación de los llamados PETs. No fue una tarea fácil, se presentaron obstáculos en cuanto a los acuerdos entre las Organizaciones (enfoques, metodologías, recursos, contrapartidas), pero en el desarrollo de los mismos se están sorteando los obstáculos y dificultades con el fin de contribuir con una Región sostenible y en paz.

La articulación de los cuatro Procesos Estratégicos Territoriales, considera la participación de 26 municipios de la región del Macizo Colombiano Alto Patía de los cuales 13 municipios hacen parte del Norte de Nariño y 13 municipios del Sur del Cauca, así:

**Tabla 1. Alto Patía y Macizo Colombiano**

**(Norte Nariño /Sur Cauca) 26 Municipios**

| SUBREGIONES Y MUNICIPIOS   | N° MUNICIPIOS |
|--|---------------|
| CAUCA MACIZO: Timbio, Sotará, Sierra, La Vega, Almaguer, San Sebastian, Santa Rosa, Mercaderes, Florencia. | 9             |
| CAUCA PATÍA: Bolívar, Sucre, Patía, Balboa   | 4             |
| NARIÑO MACIZO: Taminango, San Lorenzo, Arboleda, San Pedro de Cartago, La Unión, San Pablo.                | 6             |
| NARIÑO PATÍA: Leiva, Rosario, Policarpa, Cumbitara, Los Andes, El Tambo, El Peñol.                         | 7             |

Fuente: Delegación de la Unión Europea. Junio de 2011.

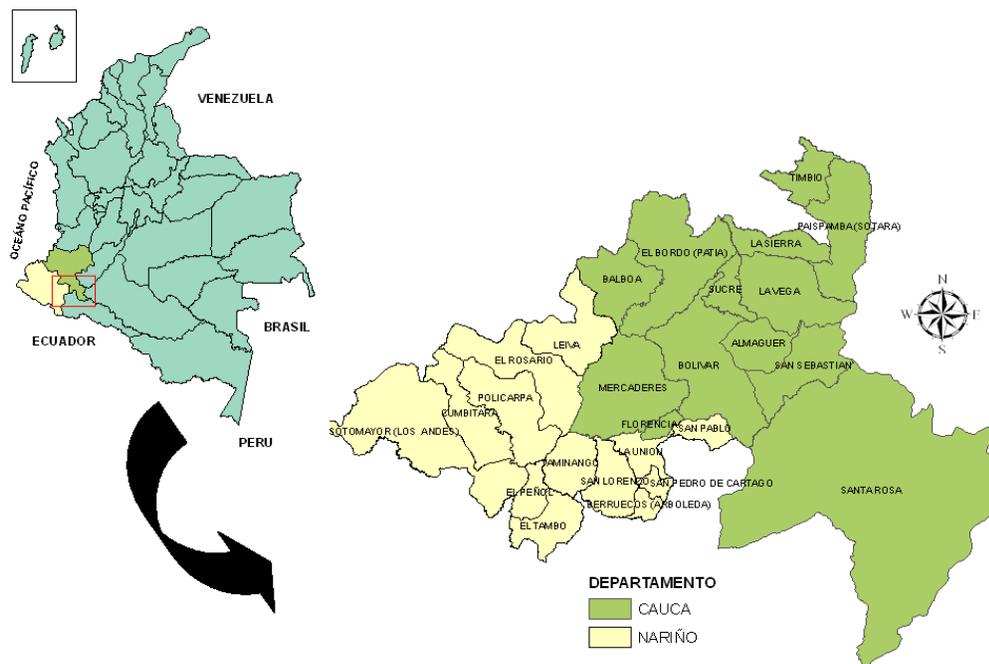
**Tabla 2. Alto Patía y Macizo Colombiano**

**(Norte Nariño /Sur Cauca) 26 Municipios**

| Departamento de Cauca | Departamento de Nariño |
|-----------------------|------------------------|
| ○ Almaguer            | ● Arboleda-Berruecos   |
| ○ Balboa              | ● Cumbitara            |
| ○ Bolívar             | ● El Peñol             |
| ○ Florencia           | ● El Rosario           |
| ○ La Sierra           | ● El Tambo             |
| ○ La Vega             | ● La Unión             |
| ○ Mercaderes          | ● Leiva                |
| ○ Patía               | ● Los Andes            |
| ○ San Sebastián       | ● Policarpa            |
| ○ Santa Rosa          | ● San Lorenzo          |
| ○ Sotará              | ● San Pablo            |
| ○ Sucre               | ● San Pedro de Cartago |
| ○ Timbio              | ● Taminango            |

Fuente: Este estudio. 2013

**Figura 1. Región Macizo Colombiano Alto Patía**



Fuente: Delegación de la Unión Europea. Junio 2011.

**1.5.3 Marco Teórico.** El sentido común sobre el significado de la palabra articulación hace referencia a partes separadas que necesitan unirse, que conservan una identidad propia pero que a la vez deben encontrar qué es lo constante, lo que tienen en común y cuáles son las rupturas ocasionadas. De esta manera la articulación es -o debe ser- mucho más que la sumatoria de hechos aislados, es una cuestión institucional que involucra a todos los actores.

Teniendo en cuenta que los procesos son continuos, complejos, sistémicos, la articulación debe ser consecuente con estos. Desde esta perspectiva, los procesos de articulación deben reconocer las diferencias que existen entre ellos y las alternativas que propician, desde el reconocimiento de sus particularidades, fortalezas y debilidades que aporten a un proceso de proceso de transformación.

Para Keisen, la articulación estratégica entre organizaciones, es modelo sistémico que logra cuadruplicar los resultados con la aplicación de los mismos recursos en una organización o sistema, solamente optimizando las interrelaciones entre las partes de dicha organización (Ej. áreas y personas) o sistema (Ej. conjunto de varias empresas o instituciones).

La interrelación de las actividades las cuales tienen un objetivo común, en este caso el desarrollo de la región, permite mantener el enfoque que sirve de guía en todos los procesos y actividades logrando que cada uno de las actividades sumen en pro de los objetivos trazados en los procesos de planificación regional, en la ejecutoria de las iniciativas es común en nuestro medio la descoordinación de las actividades que distintas entidades públicas y privadas llegando en muchos casos a duplicar esfuerzos en la ejecución de una misma actividad .

La descoordinación institucional en nuestro medio se presenta por que no se concibe el desarrollo de forma compleja en donde los distintas dimensiones del desarrollo no se relaciones en función común, de igual manera la descoordinación interinstitucional se presenta porque las distintas entidades locales, regionales y nacionales tienen distintos jefes políticos los cuales utilizan a las entidades como trampolín electoral y no como fueron concebidas para el desarrollo de funciones sociales.

La articulación entre las organizaciones sociales que ejecutan políticas de desarrollo se puede constituir en una experiencia que supere las limitaciones en la concepción integral del desarrollo vinculando las distintas dimensiones, sino que además podría constituirse en una demostración de ejecutoria de una política pública de desarrollo que supere la tradicional ejecutoria de proyectos clientelistas electoreros sin cumplir por parte de las entidades la función social que le ha sido encomendada.

La articulación se logra a través de un proceso que promueve un mejor conocimiento entre las partes, sus funciones, objetivos, metas, productos y recursos y llega hasta la evaluación conjunta y mejora de sus procesos. Los niveles de articulación se pueden medir en al menos 5 niveles: Conocimiento, referencia, metas comunes, integración de procesos y evaluación y mejora conjunta, y se implementa a través de reuniones y talleres de trabajo.

Ha sido aplicado para articulación de instituciones en la gestión municipal, desarrollo de planes sectoriales en gobiernos estatales, desarrollo de estrategias de ventas en empresas con múltiples divisiones y productos, entre otras. El modelo interactúa óptimamente con los modelos para el diseño de estrategias y planeación.

Son numerosas las relaciones existentes entre las organizaciones de la sociedad civil, ya sean relaciones de coordinación o de articulación. La mayoría de las fuentes consultadas coinciden en señalar que estas relaciones suponen ventajas comparativas para aquellas organizaciones que se integran.

Miriam Díaz Santana señala que la articulación: Facilita la coordinación de actividades, planes y programas entre organizaciones que trabajan en un mismo sector o tipo de actividad. b) facilita la comunicación, consulta, coordinación y descentralización por parte de los organismos del Estado hacia las organizaciones que trabajan en su área de incumbencia, condiciones necesarias para el éxito de las políticas, planes y programas sociales c) facilita a las organizaciones participantes el acceso a relaciones y recursos internacionales y nacionales, a economías de escala, campañas conjuntas y otras acciones que realizadas individualmente resultan poco viables, especialmente para organizaciones pequeñas d) facilita el intercambio y aprovechamiento de las experiencias, al aumento de los conocimientos y la distribución del área de influencia para evitar duplicidades y contraposiciones.

Leandro Martínez establece las siguientes ventajas para la articulación de las ONG's, que podrían ser validas para las organizaciones de la sociedad civil: Se hacen a través de una super estructura. Su propuesta es crear, no una nueva organización, sino instancias de coordinación, que quienes decidan sean quienes conforman el espacio.

Miriam Díaz, considera que los espacios de articulación deben responder a los sectores y actividades de las organizaciones, en ese sentido propone agrupaciones en áreas.

En el presente trabajo de grado, proponemos para el proceso de articulación el desarrollo de estrategias funcionales que permitan mayor efectividad de las acciones que cada uno de los Procesos Estratégicos Territoriales adelanta en la

región del Macizo Colombiano Alto Patía, lo cual nos remite a indagar sobre el marco teórico de este concepto.

La estrategia es un modelo coherente, unificador e integrador de decisiones que determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción, y prioridades en la asignación de recursos, tratando de lograr una ventaja sostenible a largo plazo y respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas surgidas en el medio externo de la empresa, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización.

Dentro del diseño y la ejecución de las estrategias organizacionales, la participación de las unidades funcionales son elementos claves en la concepción y la implementación de los planes estratégicos de la organización

Las estrategias a nivel funcional están dirigidas a mejorar la efectividad de las operaciones funcionales dentro de una compañía u organización, como la fabricación, el marketing, la administración de materiales, investigación y desarrollo y recursos humanos, aunque estas estrategias pueden estar concentradas en una función determinada o en varias y en la estrecha relación y coordinación entre las mismas, con el fin de lograr unas metas de eficiencia, calidad innovación y capacidad de satisfacer al cliente.

La Estrategia funcional se centra en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional de cada negocio o unidad estratégica, con el fin de maximizar la productividad de dichos recursos. Una empresa necesita una estrategia funcional para cada actividad de negocios importante y para cada unidad organizacional, por lo cual un negocio necesita tantas estrategias funcionales como número de actividades principales tenga. La estrategia funcional, aun cuando tiene una esfera de acción más limitada que la del negocio, le añade detalles pertinentes a su plan de acción general. Pretende establecer o reforzar las competencias específicas y las habilidades competitivas calculadas para mejorar su posición de mercado. Al igual que la estrategia competitiva, la estrategia funcional debe apoyar la estrategia general de la compañía, así como su enfoque competitivo. La responsabilidad principal de concebir estrategias para cada uno de los diversos procesos y funciones de negocios por lo común se delega en los jefes de los respectivos departamentos funcionales y en los administradores de las actividades. Las áreas funcionales más caracterizadas son: producción, comercialización, financiación, recursos humanos, tecnología y compras.

Con el propósito de abordar el tema de la estrategia a nivel funcional es necesario revisar el concepto de cadena de valor, el cual presenta un marco teórico en donde se entienden los roles que desempeñan las diferentes funciones dentro de

una firma u organización para alcanzar grados superiores de eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacer al cliente.

Porter (1996) indica que la estrategia está relacionada con las actividades y por lo tanto, una empresa puede aventajar a sus competidores si establece actividades que la diferencien de ellos o bien, si realiza las mismas actividades pero en una forma distinta.

En este estudio, consideramos como organización, más que como empresa, a la región del Macizo Colombiano del Alto Patía, en la que han intervenido diferentes organizaciones, instituciones y actores con el desarrollo de actividades que hacen parte de sus procesos y planteamientos estratégicos. El desarrollo de dichas acciones, si bien han generado resultados en la región del Macizo Colombiano Alto Patía, en temas de sociales, económicos, culturales, ambientales y políticos; no han trascendido a generar impactos significativos en el territorio, que contribuyan al desarrollo y la paz de la región.

Teniendo en cuenta el planteamiento de Porter, quien fundamenta que una empresa puede aventajar a sus competidores si establece actividades que la diferencien de ellos o bien, si realiza las mismas actividades pero en una forma distinta, nos lleva a pensar que este planteamiento es aplicable a la región del Macizo Colombiano Alto Patía que se configura para este caso como la organización o empresa donde se deben identificar actividades estratégicas que se hagan de una manera distinta a como se vienen desarrollando a través de la articulación de procesos y dinámicas que generan mayores impactos en el territorio.

El proceso de creación de valor, puede ilustrarse con referencia al concepto de cadena de valor, divulgado por Michael Porter. La cadena se divide en actividades primarias y en actividades de apoyo. Cada actividad agrega valor al producto. Las actividades primarias tienen relación con la creación física del producto. Las actividades de apoyo, son las tareas funcionales que permiten llevar a cabo las actividades primarias. La eficiencia con que se realiza este proceso de interrelación puede disminuir el costo de creación de valor y repercutir en el logro de metas de eficiencia, calidad e innovación y capacidad de satisfacer al cliente.

Para el presente trabajo de grado, se han identificado tres procesos estratégicos territoriales y el programa Si Se Puede como resultado de la primera etapa del II Laboratorio de Paz en la Región del Macizo Colombiano Alto Patía que hacen parte de la muestra objeto de estudio y que corresponden a:

- Articulación social e institucional para la defensa y exigibilidad de los DDHH, el DIH y el derecho a la paz

- Fortalecimiento procesos productivos Sostenibles desde el enfoque de las economías propias y el desarrollo alternativo.
- Programa Si Se Puede: Desarrollo territorial, social y económico para la construcción de Paz y la sustitución de cultivos ilícitos

Cada Proceso Estratégico Territorial y el Programa Si Se Puede, de acuerdo a la cadena de valor, se constituyen en las actividades primarias que requieren de una actividades secundarias para lograr la interrelación entre las actividades primarias, las cuales se constituyen en las estrategia que desde el presente trabajo de grado tenemos el objetivo de diseñarlas en función de lograr una ventaja competitiva para la región del Macizo Alto Patía que contribuya de manera significativa a la construcción de región sostenible.

#### **1.5.4 Marco conceptual**

**Articulación de Procesos.** Partes separadas que necesitan unirse, que conservan una identidad propia pero que a la vez deben encontrar qué es lo constante, lo que tienen en común y cuáles son las rupturas ocasionadas. Modelo sistémico que logra cuadruplicar los resultados con la aplicación de los mismos recursos en una organización o sistema, solamente optimizando las interrelaciones entre las partes de dicha organización (Ej. áreas y personas) o sistema (Ej. conjunto de varias empresas o instituciones).

**CONPES.** Consejo Nacional de Política Económica y Social y está catalogado como el máximo organismo de coordinación de la política económica en Colombia. No dicta decretos, sino que da la línea y orientación de la política macro. Está presidido por el primer mandatario del país y la secretaría técnica la ejerce el jefe del Departamento Nacional de Planeación, que elabora los documentos para ser tratados en cada una de las sesiones.

**Proceso Estratégico Territorial.** Los PET no son proyectos, nacen de la integración estratégica de uno o más procesos sociales que vienen en marcha y recogen aprendizajes, metodologías y dinámicas ya implementadas, cuya sumatoria en una sola iniciativa agrega valor.

**Plan Estratégico.** Documento que recoge las principales líneas de acción, es decir, la estrategia, que una organización se propone seguir en el corto y medio plazo. Se redacta en función de los principales objetivos que la organización pretende y en él se especifican las políticas y líneas de actuación concretas orientadas a la consecución de los objetivos y los intervalos de tiempo precisos que deben ser cumplidos para cada una de las acciones propuestas.

**Análisis DOFA.** Metodología de estudio aplicada como herramienta analítica que permite tener en cuenta toda la información que se requiere de una empresa u organización, para examinar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de una empresa u organización y el entorno en que se mueve.

**1.5.5 Marco legal.** A raíz de la problemática ambiental de la región del Macizo Colombiano Alto Patía caracterizada por la fuerte sequía presentada a finales de la década de los años 80 del siglo pasado, la cual se manifestó en una fuerte movilizaciones sociales, el gobierno nacional en cabeza del Departamento Nacional de Planeación, las Gobernaciones de Nariño y Cauca, las Corporaciones de Desarrollo Regional CORPONARIÑO Y LA CRC, con apoyo de la GTZ, formularon el Plan de Desarrollo Integral del Alto Patía.

Este documento de planificación regional, en el año de 1996, mediante el documento 2892, fue elevado a la categoría de documento CONPES, reconociendo la problemática presentada en la región del Macizo Alto Patía. La región da inicio a un primer ejercicio de planificación que dio origen a una de las primeras regiones de planificación en Colombia.

Posteriormente, tanto los Planes de Desarrollo Municipal como los diferentes planes existentes en el territorio por esta década se elaboraron teniendo en cuenta el documento del Plan de Desarrollo Integral del Alto Patía. Este acto de reconocimiento de la problemática regional por parte del Gobierno Nacional, sirvió de base para la gestión de recursos de la Cooperación Internacional, entre estos la Unión Europea que hizo presencia en la región a través del II Laboratorio de Paz.

La decisión del Gobierno Colombiano en cabeza del Departamento de Planeación Nacional DNP, a cuya dirección estaba adscrita la Agencia Colombiana de Cooperación Internacional ACCI, de aplicar los recursos de La Unión Europea en la región del Alto Patía de la cual hacen parte Municipios tanto del Departamento de Nariño como del Departamento del Cauca tiene como sustento técnico la existencia de El plan de Desarrollo Integral del Alto Patía y una entidad creada para la gestión del mencionado plan, ASOPATIA una asociación de Municipios creada en el marco de la normatividad: Ley 1ª de 1975, Decreto Ley 1333 de 1986, los artículos 286,287, 311y 321 de la Constitución Política al igual que la Ley 136 de 1994.Esta asociación de Municipios tenía un mandato muy claro gestionar el desarrollo de la región del Alto Patia en el Marco del Plan de Desarrollo formulado para esta región.

La decisión del Gobierno Colombiano en cabeza del Departamento de Planeación Nacional DNP, a cuya dirección estaba adscrita la Agencia Colombiana de

Cooperación Internacional ACCI, de aplicar los recursos de La Unión Europea en la región del Alto Patía, de la cual hacen parte Municipios tanto del Departamento de Nariño como del Departamento del Cauca tiene como sustento técnico la existencia de El plan de Desarrollo Integral del Alto Patía y una entidad creada para la gestión del mencionado plan, ASOPATIA una asociación de Municipios creada en el marco de la normatividad: Ley 1ª de 1975, Decreto Ley 1333 de 1986, los artículos 286,287, 311y 321 de la Constitución Política al igual que la Ley 136 de 1994. Esta asociación de Municipios tenía un mandato muy claro gestionar el desarrollo de la región del Alto Patía en el Marco del Plan de Desarrollo formulado para esta región.

Los arreglos institucionales para la implementación del Segundo Laboratorio de Paz en Colombia, sitúan al Gobierno Nacional como Entidad Beneficiaria, ello significa de un lado, mayor involucramiento institucional en términos de políticas y respaldo estratégico.

El nuevo arreglo, también implicó control y responsabilidad sobre los recursos presupuestarios e intermediación financiera y contractual, entre el donante y los beneficiarios finales, sin olvidar el sentido estratégico del Programa. Este contexto es distinto al afrontado por el Primer Laboratorio, que a pesar de la presencia institucional, otorgaba al PRDP una mayor autonomía y control de los recursos a nivel territorial.

Esta nueva dinámica, junto con la fuerza y visibilidad de los Programas de Desarrollo y Paz, la voluntad del Gobierno y los decisivos apoyos internacionales, estableció un escenario que permitió la apertura de nuevos espacios institucionales, que como Programas lograban desde su inicio, incorporarse al más alto nivel del Estado. Estos elementos configuran los cimientos legales y estratégicos del Laboratorio desde el Estado Colombiano.

Así mismo, bajo el esquema de la política exterior europea, el Segundo Laboratorio de Paz se enmarca por diferentes acuerdos marcos de cooperación con América Latina, La Comunidad Andina de Naciones- CAN y las Estrategias País de la Unión Europea, las cuales privilegiaban la cohesión social, el desarrollo integral sostenible y la solución pacífica a los diferentes conflictos.

En síntesis, el Segundo Laboratorio de Paz en Colombia, nació en diciembre del año 2003, bajo el amparo del Documento de Estrategia País UE- Colombia-2002-2006 y el Convenio de Financiación suscrito entre el Gobierno Nacional y La Unión Europea. Como ningún otro Programa de Cooperación Internacional, el respaldo institucional a esta iniciativa estaba incorporado en el Plan Nacional de Desarrollo, en la Estrategia de Cooperación Internacional del Estado Colombiano y posteriormente en varios documentos de política económica y social del Gobierno (Documentos CONPES).

Durante su implementación, nuevos respaldos de carácter político institucional se llevarían a cabo como lo señalamos en adelante.

La República de Colombia en su proceso actual de dinamismo institucional, combina la continuidad de algunas políticas económicas, sociales y de seguridad de la Administración anterior y la innovación en otras, particularmente en la dimensión social, de la Administración actual. Los principios rectores se encuentran recogidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 (Prosperidad para Todos), el cual señala los instrumentos y mecanismos para mejorar el bienestar de la población. A más largo plazo, el gobierno continúa utilizando como referencia válida el documento de planeación estratégica llamado Visión Colombia II Centenario (conocida como Visión 2019), el cual pretende afianzar un modelo socioeconómico sin exclusiones, basado en la igualdad de oportunidades y con un Estado garante de la equidad social.

Colombia es un país de ingreso medio alto cuyo desempeño económico es similar al de las grandes economías de América Latina. Así mismo, el país se enfrenta a dilemas de política económica similares a los del resto de la región, particularmente en el contexto de la desaceleración del crecimiento en los países más desarrollados y, particularmente, de la crisis financiera europea. Por otra parte, el crecimiento económico de los últimos años ha estado acompañado por la reducción de la pobreza, aunque aún persisten niveles altos que son inconsistentes con el aumento del ingreso per cápita. A pesar de los avances, siguen habiendo marcadas desigualdades en el acceso a servicios sociales de calidad, particularmente en la zona rural y en los municipios pequeños. Los objetivos globales del PND son aumentar el empleo, disminuir la pobreza y mejorar la seguridad. Sus tres objetivos principales son: (1) crecimiento sostenible y competitividad, (2) igualdad de oportunidades para la prosperidad social, y (3) consolidación de la paz. Para el desarrollo de estos objetivos, el gobierno ha emprendido una ambiciosa agenda de reformas en casi todos los campos. Las principales incluyen reformas a la política exterior para posicionar al país en un papel de liderazgo regional e internacional, reformas económicas en campos como las regalías, sostenibilidad fiscal, ley de tierras, asuntos tributarios, formalización laboral, salud y aranceles. En el campo social las reformas más significativas tienen que ver con la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras y la agenda nacional de participación ciudadana que incluye normas para hacer más efectiva la vinculación de los ciudadanos a los asuntos públicos, particularmente aquellos que los afectan más directamente.

Los tres objetivos globales del PND así como las reformas son relevantes para el logro de los objetivos que se han propuesto en la Cooperación de la Unión Europea en Colombia hasta 2016. Sin embargo, los objetivos y reformas que tienen que ver con la igualdad de oportunidades, la reparación a las víctimas del conflicto

armado, la restitución de tierras y otros activos resultantes del despojo, así como las normas sobre participación e inclusión, son de particular relevancia.

Finalmente, el anuncio reciente del inicio de un diálogo y negociación de paz entre el Gobierno y las FARC, representan un aliciente para las iniciativas de paz y desarrollo que han motivado la Cooperación de la Unión Europea con el gobierno y el pueblo colombianos. En efecto, este escenario ofrece la oportunidad, por una parte, para visibilizar los aprendizajes derivados de la experiencia de los últimos 10 años en los Programas Regionales de Desarrollo y Paz apoyados por los Laboratorios de Paz y por el Proyecto Paz y Desarrollo. Y por otra, para orientar la forma como los programas de cooperación en marcha pueden contribuir a construir y consolidar unas condiciones de desarrollo que conduzca a la paz y la reconciliación. Una de las regiones en donde esta oportunidad puede aprovecharse es en la región del Macizo Colombiano-Alto Patía.

## **1.6 DISEÑO METODOLÓGICO**

**1.6.1 Tipo de Estudio.** El presente trabajo de grado se enmarca dentro de un tipo de investigación cualitativa, bibliográfica, descriptiva y analítica, basado en dinámicas de desarrollo regional presentes en la Región del Macizo Colombiano Alto Patía lideradas por actores que hacen parte de Procesos Estratégicos Territoriales. En la metodología de la investigación se contempló la recolección de datos y de información a través de Fuentes Primarias y Secundarias.

**Fuentes Primarias:** Se llevó a cabo el levantamiento de información con actores de la región del Macizo Colombiano Alto Patía a través de entrevistas, reuniones de trabajo, visitas a los territorios y diálogos con las comunidades para la exploración de la información que nos permitió hacer el levantamiento de línea de base de procesos y dinámicas de desarrollo y paz existentes en la Región del MAP, así como el mapa de actores presentes en el territorio.

**Fuentes secundarias:** Dentro de las fuentes secundarias, se consideró la revisión de documentos, libros, publicaciones, informes, evaluaciones, etc que se produjeron en el marco del II Laboratorio de Paz a través de la Entidad Coordinadora Regional ASOPATIA- CRIC, el Gobierno Nacional, la Unión Europea y las organizaciones sociales de la región del MAP.

Para el desarrollo del primer objetivo relacionado con la determinación del estado actual de la articulación en la región del Macizo Colombiano Alto Patía, se elaboró una guía metodológica que arrojó información básica de cada uno de los Procesos Estratégicos Territoriales y el Programa Si Se Puede en torno al tema de articulación.

Se tuvo en cuenta la información de libros que orientaron la aplicación de la matriz DOFA, para lo cual recurrimos a las distintas revisiones bibliográficas de autores relacionados con la planificación estratégica.

**1.6.2 Metodología.** Información Básica de cada PET: Se recurrió a la recopilación de información secundaria de cada PET facilitada por las organizaciones ejecutoras y las organizaciones socias, así mismo de aquella que se necesito de información de fuentes primarias.

Se diseñaron preguntas orientadoras para construir la línea base en cuanto a estructura, niveles, formas, líneas o ejes de articulación. Se desarrollarán instrumentos tales como encuestas, entrevistas, grupos focales, talleres, triangulación de datos, principalmente. El uso de estos instrumentos arrojó información cualitativa y cuantitativa para la información contenida en la línea de base.

En ese sentido, se dio cumplimiento a la siguiente ruta de trabajo:

- Revisión de los documentos de cada unos de los Procesos Estratégicos Territoriales y el Programa Si Se Puede.
- Selección de fuentes de información primaria y secundaria, de instrumentos y metodologías de recolección de información para la obtención de datos de la línea de base.
- Elaboración de un documento apoyado en el análisis de la línea de base de cada uno de los aspectos identificados en el Proceso de Articulación.

### **1.6.3 Instrumentos**

- Entrevistas
- Encuestas
- Triangulación de datos

### **1.6.4 Definición de variables**

- Concepto de articulación
- Beneficio de la articulación
- Elementos que facilitan la articulación
- Elementos que dificultan la articulación
- Niveles de articulación
- Dimensiones – Líneas o Ejes
- Formas de articulación
- Actores en la articulación
- Herramientas metodológicas que facilitan la articulación

### 1.6.5 Preguntas orientadoras

- ¿Qué impactos dejan los Proyectos Estratégicos Territoriales en la Región del Macizo Colombiano Alto Patía? (Ver matriz No. 1)
- ¿Qué retos enfrenta o debe enfrentar el Proceso Estratégico Territorial? (Ver matriz No. 1)
- ¿Quiénes son los beneficiarios – familias de cada PET? (Ver matriz No. 2)
- ¿Dónde se realiza la acción? (Ver matriz No. 2)
- ¿En qué tiempo se realiza la acción? (Ver matriz No. 2)
- ¿Cómo comprendemos la articulación? (Ver matriz No. 3)
- ¿Cómo nos hemos articulado – formas?: trabajo de campo, comité directivo, intercambio de saberes, futuros proyectos, talento humano, intercambio de información. (Ver matriz No. 3)
- ¿En qué líneas nos hemos articulado: formación, organización, investigación, comunicación, infraestructura, equipamiento, planificación? (Ver matriz No. 3)
- ¿Los procesos de articulación a que dimensión de la realidad regional corresponde: política, económica, social, cultural, ambiental? (Ver matriz No. 3)
- ¿En qué nivel de articulación nos encontramos (cero, tangencial, complementario, completo)? (Ver matriz 3)
- ¿Cuáles son los principales beneficios? (Ver matriz No. 4)
- Desde nuestra experiencia como organización, ¿qué elementos facilitan la articulación? (Ver matriz No. 4)
- Desde nuestra experiencia como organización, ¿qué elementos dificultan la articulación? (Ver matriz No. 4)
- ¿Junto a las organizaciones responsables del acompañamiento de los PET´s, qué otros actores sociales o institucionales creemos conveniente invitar a este ejercicio de articulación? (Ver matriz No. 4)
- ¿Qué herramientas metodológicas facilitarían nuestro ejercicio de articulación? (Ver matriz 4).

Para el diseño de las estrategias que permitan la articulación de los Procesos Estratégicos Territoriales y el Programa Si Se Puede, el cual se plantea en el presente trabajo de grado como segundo objetivo, se desarrolló el diseño de una plataforma estratégica que se constituya en la carta de navegación para orientar el accionar del proceso de articulación, el cual está contenido por 3 componentes:

- Componente estratégico político
- Componente estratégico de los negocios o áreas estratégicas
- Componente de planeación

Finalmente se propuso la elaboración de un plan operativo que se desarrollará mediante una matriz que contiene:

- Objetivos estratégicos

- Objetivos específicos
- Actividades
- Responsables
- Recursos
- Indicadores
- Cronograma

**1.6.6 Población y muestra.** La población objeto del presente estudio, son organizaciones sociales que actualmente están desarrollando procesos apoyados por la Cooperación Internacional a través de un convenio bilateral entre la Unión Europea y el Gobierno Colombiano quienes hacen presencia en 26 municipios del norte de Nariño y Sur del Cauca. En este proceso se vincula el Programa Si Se Puede que actualmente hace presencia en los municipios de Leiva y El Rosario. Dichos procesos corresponden a:

- **Proceso Estratégico Territorial DDHH:** "Consolidación de un modelo de interlocución y concertación para la defensa y garantía efectiva de los Derechos Humanos en la región MAP".  
Organización ejecutora FUNDECIMA. Organizaciones Socias: Funcop- Red de Justicia Comunitaria, Red por la Vida y los Derechos Humanos del Cauca.
- **Proceso Estratégico Territorial PRODUCTIVO:** "Fortalecimiento de procesos productivos sostenibles encaminados a la comercialización y a la generación de valor agregado". Organización ejecutora: COSURCA.  
Organizaciones socias: Asprepatia, ASOCAFE, ASPHONAR, Sembrapaz, Fundesuma
- **Proceso Estratégico Territorial INTERCULTURAL** "Fortalecimiento del proceso intercultural desde la comunicación y la educación".  
Organización Ejecutora: Fondo Mixto. Organización Socia: Fundecima.
- **Programa Si Se Puede:** "Desarrollo Territorial, Social y Económico para la construcción de Paz y la sustitución de cultivos ilícitos en el departamento de Nariño "Si se puede". Organización Ejecutora: Gobernación de Nariño. Organizaciones Socias: Alcaldía de Leiva, Alcaldía del municipio del Rosario, ESE's.

## 2. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

### 2.1 REFERENCIA HISTÓRICA DE LA REGIÓN DEL MACIZO COLOMBIANO ALTO PATÍA

La eco región del Macizo Colombiano está ubicada al suroccidente colombiano y tiene una extensión de 35.372 km<sup>2</sup> e influencia directa en 66 municipios de 6 departamentos, IDEAM (1993)<sup>180</sup>. Según el Ministerio de Ambiente (2010)<sup>181</sup>, es el área ambientalmente más estratégica para Colombia (declarada como Reserva Mundial de la Biosfera por la UNESCO<sup>182</sup>), pues allí nacen las cordilleras Central y Oriental, confluyen los ecosistemas Andino, Amazónico y Pacífico (alberga el 10% de la flora nacional), posee un valioso patrimonio cultural (presencia de 7 grupos étnicos) y abastece de agua dulce y riego al 70% de la población nacional, convirtiéndose así en parte esencial del aparato productivo de la nación<sup>183</sup>.

La región del Alto Patía se encuentra situada en la esquina suroccidental del país, entre los departamentos de Nariño y Cauca (9.5% del área de los dos departamentos) y está caracterizada por una gran biodiversidad, así como diferentes pisos térmicos y una variada y accidentada geografía, entre la que se destaca el Valle del Río Patía<sup>184</sup>. Este territorio producto de las inadecuadas prácticas de explotación agrícola hoy enfrenta graves problemas de sequía y desertización. Está subdivida en dos zonas, la norte, con 2,880 km<sup>2</sup> (57.1% de la región) y comprende 5 municipios del Departamento del Cauca<sup>185</sup>; y la sur (3,084 km<sup>2</sup>) con influencia en 10 municipios del departamento de Nariño<sup>186</sup>. El Macizo Colombiano y el Alto Patía - MAP, constituye una región supradepartamental que a pesar del inmenso tamaño e importancia ambiental y cultural, en el marco del Segundo Laboratorio de Paz se circunscribió solamente a dos departamentos (Sur del Cauca y Norte de Nariño) y 26 municipios.

La inmensa diversidad biológica y geográfica del Macizo Alto Patía en los municipios de influencia del Laboratorio, concuerda con una variada multiculturalidad y diversidad étnica expresada en la coexistencia de mestizas<sup>189</sup> (dispersa en todos los municipios). La población de esta región es mayoritariamente rural y su actividad principal se basa en la agricultura, especialmente de subsistencia y pequeña ganadería. Los distintos pisos térmicos existentes en la región, permiten una variada oferta de productos agropecuarios, los cuales enfrentan dificultades en su comercialización, entre otras razones por la deficitaria infraestructura vial, que dificulta además la intercomunicación de la región, la cual depende especialmente de la vía Panamericana (que conecta a **Colombia con Ecuador) como única ruta de conexión con el resto del país.** La enorme riqueza hídrica, ambiental y cultural del Macizo Colombiano Alto Patía, contrasta con los altos niveles de aislamiento y marginalidad territorial, abandono

institucional y clientelismo político, así como, el empobrecimiento, inequidad y exclusión que afronta su población.

Según Barreto (2010:550), “en un país caracterizado por sus disparidades regionales, el Cauca [con fuerte influencia indígena] y Nariño aparecen como dos regiones hermanas que presentan características sociológicas, económicas y geográficas similares. ...[y] enfrentan una situación periférica tanto al nivel geográfico como social. ... [están] caracterizadas por el predominio de una economía campesina precariamente incorporada al Estado... y elevados niveles de inequidad. Un panorama de severa exclusión social, política y cultural, que afecta principalmente a indígenas, afrocolombianos y campesinos, es manifiesto en ambas regiones. Según datos del DANE, los departamentos de Cauca y Nariño presentan elevadas tasas de necesidades básicas insatisfechas (37.8% y 35.4% respectivamente en 1999), cifras de las más altas del país. De la misma forma, la inequidad en la distribución de la tierra es particularmente aguda.

En el Cauca, el 1.9% de los terratenientes concentran el 45.1% de la tierra”<sup>190</sup>. A pesar de lo anterior, este territorio mantiene su carácter geoestratégico, no solamente por su condición de reserva ambiental, sino también por su ubicación privilegiada en el marco del conflicto armado. Su situación de periferia y terreno vasto y agreste de difícil acceso por la fuerza pública, configura las condiciones para su funcionamiento como corredor militar y enclave de producción de ilícitos.

En el MAP confluyen varios corredores clave de tráfico de drogas, armas y circulación de grupos ilegales. Sus condiciones geográficas, por un lado, permiten la conexión del suroriente del país<sup>191</sup>, es decir Caquetá y Putumayo (enclave histórico de las FARC y área cocalera) con el Océano Pacífico (como ruta de exportación de droga). De otro, sirve como conector entre el Sumapáz (región colindante con Bogotá) y el Cañón de las Hermosas (en el Tolima y el Valle del Cauca) con el sur del país y el Ecuador sobre la cordillera andina.

Así mismo, el incremento de cultivos de uso ilícito en esta región, además de dejar consecuencias deplorables en términos ambientales y sociales, también se ha constituido en un factor de lucha entre actores ilegales por su control (FARC, ELN, AUC, Bandas Criminales), desatando una profunda violencia con graves consecuencias humanitarias, que el Estado se esfuerza por contener. El aislamiento territorial, el abandono estatal y la creciente pobreza son aspectos que nutren considerablemente este contexto.

En medio de la marginalidad territorial y la inequidad social el Macizo Colombiano y el Alto Patía se han caracterizado por su tradición de movilización y organización social. En primer lugar, como reivindicación, movilización y protesta de los pobladores especialmente indígenas, afrocolombianos y campesinos) a la histórica opresión de grupos de poder económico, institucional y militar (entre ellos grupos

ilegales como guerrillas y paramilitares) que desde la colonia española y hasta hoy se han configurado en el territorio. La lucha social no ha sido ajena al escenario del conflicto armado.

En ese contexto, particularmente el movimiento indígena de resistencia ha sido duramente golpeado<sup>192</sup>. Según Barreto (2009:556), todo este fenómeno “llevó en un momento de los años ochenta a que algunos indígenas optaran por la misma vía armada para la defensa de sus comunidades y territorios. Se formó el Movimiento Armado Quintín Lame, tomando el nombre de la principal referencia de movilización y resistencia indígena de la primera mitad del siglo XX en el Cauca, Manuel Quintín Lame<sup>193</sup>. Así irónicamente los indígenas se volvieron parte del conflicto que rechazaban su naturaleza social y revolucionaria, no tuvo como objetivo tomar Bogotá o el poder. Su expresión era regional y de carácter defensivo...para hacer frente a los abusos de los terratenientes y de...las FARC, que pretendía controlar gran parte del territorio de la cordillera central”.

En segundo lugar, la movilización social surge, también como una decisión de las comunidades organizadas desde su propia lógica, por construir y desarrollar su cosmovisión, asociada a la tierra y la naturaleza, a su identidad y su cultura y a sus perspectivas socioeconómicas asociadas a un desarrollo endógeno y sostenible<sup>194</sup>.

Entre los movimientos sociales más emblemáticos del MAP se resaltan, el Consejo Regional Indígena del Cauca-CRIC (creado en 1971)<sup>195</sup>, el proceso organizativo del Pueblo Yanacona, el Comité de Integración del Macizo Colombiano - CIMA (creado en 1991), el movimiento social de las comunidades negras<sup>198</sup>, el movimiento social de la Cordillera<sup>199</sup> y otros movimientos campesinos.

La situación de la región es crítica dado que presenta una severa degradación ambiental, que a su vez genera prolongados períodos de sequía, altos índices de 14 NBI y por ende elevados niveles de pobreza. Adicional a estos factores, la región sufre de problemas sociales y de orden público.

Teniendo como base este panorama y con el propósito de buscar alternativas de solución integrales, en 1992 se firmó un convenio interadministrativo entre la Corporación Autónoma Regional de Nariño -CORPONARIÑO- y la Corporación Autónoma Regional del Cauca -CRC-, con el apoyo técnico de la Sociedad Alemana de Cooperación -GTZ- , el cual da origen al Proyecto de Desarrollo Integral del Alto Patía.

La Asociación Supradepartamental de municipios del Alto Patía –ASOPATÍA- trabaja mancomunadamente con la GTZ en la ejecución del Proyecto Alto Patía, el

cual está orientado al desarrollo agropecuario y generación de ingresos, al fortalecimiento de la gestión municipal.

En el marco de lo anterior, y con el apoyo financiero del entonces Corpes de Occidente, en un esfuerzo conjunto se formuló en 1993 el “Plan de Desarrollo Integral de la Región del Alto Patía”.

El Plan de Inversiones de la Región del Alto Patía se concibe a quince años y tiene

un costo estimado de \$152.543 millones. Se orienta a dar cumplimiento a la estrategia de desarrollo, atendiendo a las siguientes áreas prioritarias:

- Orden estructural y estratégico: redistribución de tierras, reforestación de cuencas hidrográficas, restauración de suelos recuperables, reubicación de asentamientos en función de la implementación de las tres áreas precedentes.
- Infraestructura social y económica: Vivienda, acueducto, alcantarillado, educación, salud, electricidad, caminos vecinales, equipamiento urbano y telecomunicaciones.
- Cultural y organizativo: Desarrollo comunitario, desarrollo cultural y comunicación alternativa y erradicación de la mendicidad.
- Gestión e implementación del Plan: Organismo de gestión, monitoreo y evaluación de la implementación del Plan.

Es por ello que las alcaldías de los municipios de la región constituyeron la Asociación Suprdepartamental de Municipios de la Región del Alto Patía. Esta Asociación, es una entidad pública, creada para gestionar y promover el desarrollo.

## **2.2 CONTEXTO REGIONAL**

En el Cauca, desde la década de 1960 se viene presentando una intensa lucha de los pueblos indígenas por la recuperación de sus territorios ancestrales en manos de terratenientes quienes históricamente provocaron una alta concentración de la propiedad rural en la región, que medida bajo el Índice Gini asciende a 0.73, uno de los más altos del país, Econometría (2004)200. La resistencia ha sido comprendida por los pueblos indígenas como ejercicio de autonomía, proceso organizativo de defensa y de lucha, y capacidad colectiva de respuesta no violenta a la agresión de diversas violencias. Se ha ejercido contra los españoles invasores y los eurodescendientes esclavizadores, diferentes gobiernos y políticas públicas, los terratenientes, la insurgencia, las autodefensas y la fuerza pública; y

recientemente, contra la globalización y el Área de Libre Comercio para las Américas – ALCA.

En el marco del proceso de resistencia indígena en el Cauca, nace el 24 de febrero de 1971 el Consejo Regional Indígena del Cauca-CRIC como una asociación de autoridades indígenas que agrupa cabildos, asociaciones de cabildos y comunidades indígenas del Departamento y que ha desempeñado un papel sustancial en la defensa, promoción y aplicación de los derechos fundamentales e históricos de los pueblos indígenas de la región y el país.

El CRIC además de formar parte de Minga Fondo, una agremiación de unas 26 organizaciones comunitarias, agrupa a más del 90% de las comunidades indígenas del Cauca y lidera negociaciones con el Gobierno Colombiano para sus intereses colectivos. Su misión ha sido y sigue siendo la defensa de los derechos fundamentales y específicos de los pueblos indígenas (Herrera, 2008). A continuación se describe los principales hitos de su evolución histórica.

Desde principios de la década de 1980, la población campesina e indígena del Macizo en Cauca y Nariño, agobiada por la limitada acción institucional local, regional y nacional y por la crisis económica, realizó varios paros cívicos y movilizaciones masivas, en demanda de servicios básicos, infraestructura vial, tierra y apoyo a la producción agropecuaria.

Estos movimientos se desarrollaron con mucha fuerza durante la década de los noventa y dieron lugar al fortalecimiento de las organizaciones indígenas, a la creación de organizaciones cívicas como el CIMA y FUNDECIMA en el Cauca, de algunas asociaciones de municipios en Cauca y Nariño (como el Movimiento Social de la Cordillera y la Asamblea Constituyente de Nariño) y de comités y mesas de trabajo subregionales y locales, que sirvieron de interlocutores con el Estado y sus instituciones. Con el concurso de algunas de estas organizaciones se estructuraron planes de desarrollo subregionales que rebasaron el pliego de peticiones, para convertirse en propuestas de desarrollo integral, en la búsqueda de solución a los conflictos.

Uno de esos procesos se materializó en 1993 en el llamado Plan Patía (Plan de Desarrollo Integral de la Región del Alto Patía) producto de las difíciles situaciones de marginación, pobreza, indigencia, degradación ambiental y ausencia estatal, al igual que un agudo fenómeno de inseguridad que afectaba a los pobladores de la zona. Dicho Plan contó con el apoyo de la Cooperación Técnica Alemana GTZ, el involucramiento de distintas organizaciones sociales y comunitarias, así como, la participación del sector público, entre ellas, las Corporaciones Autónomas Regionales de Cauca (CRC) y Nariño (CORPONARIÑO) y el Gobierno Nacional (DNP). Esta iniciativa se constituía en una experiencia innovadora en razón a que era el primer ejercicio de planificación supradepartamental del país y además su

diseño amplio involucraba instituciones, comunidades y cooperación internacional. Estos elementos imprimieron un alto nivel de legitimidad del Plan, logrando que en 1996 fuera convertido en lineamientos de política pública a través de la formulación de un Documento de Política Económica y Social por parte del Gobierno Nacional.

Bajo este contexto y con el fin de promover un ente encargado de la gestión e implementación del Plan de Desarrollo Integral de la Región del Alto Patía<sup>209</sup>, en 1995, se creaba la Asociación Supradepartamental de Municipios del Alto Patía – ASOPATIA que se constituyó como “una entidad de derecho público que promueve el desarrollo regional sostenible y el fortalecimiento de los municipios asociados, con la participación de los actores gubernamentales y no gubernamentales, mediante la coordinación interinstitucional y la planeación concertada, en el marco de la convivencia pacífica y el respeto por los Derechos Humanos” (ASOPATIA; 2010) y que “goza adicionalmente, para el desarrollo de su objeto, de los mismos derechos, privilegios, excepciones y prerrogativas otorgadas por la ley a los municipios” (Herrera, 2008).

El hecho que una asociación de municipios se creara con el fin de desarrollar un plan supradepartamental construido colectivamente le agregaba como valor la posibilidad de adelantar procesos de coordinación entre alcaldes y concejales con los procesos sociales que la misma asociación estaría encargada de animar. Si bien ASOPATIA tenía un carácter gubernamental<sup>211</sup>, buena parte de su vida institucional transcurriría en una especie de independencia técnica y política de los entes territoriales. No obstante su naturaleza de carácter público, siempre le imprimió riesgos de cooptación por las clases políticas tradicionales y la pérdida de su norte estratégico. Los principales hitos en su cronología se describen a continuación.

El carácter estratégico del MAP siempre ubicó a este territorio en escenario clave del conflicto armado colombiano. Es así como, luego de la violencia partidista de los 50, los años 70 se caracterizaron por la presencia guerrillera en la zona, por cuenta de las FARC, el desmovilizado M-19, el ELN y el Quintín Lame. En los años 90 y a la par del fortalecimiento organizativo y la movilización social y bajo la tendencia nacional de profundización del conflicto, la región empieza a enfrentar una aguda violencia por cuenta de la expansión paramilitar y su disputa con las guerrillas, así como, el crecimiento de los cultivos de uso ilícito.

Esta tendencia caracterizada por un incremento en los homicidios, incluso en algunos municipios por encima del promedio nacional, se mantiene aun después de la desmovilización de las AUC, que en el marco del Gobierno Uribe se adelanta. Una de las razones de este fenómeno se debe al “reciclaje” de paramilitares reincidentes o no desmovilizados, que en asocio con el narcotráfico conforman nuevos grupos delincuenciales emergentes, denominados Bandas

Criminales, entre las cuales se destacan la Nueva Generación, la Águilas Negras, y los rastrojos, que a través de la violencia, buscan el control político, económico y territorial de la región.

La presencia de cultivos ilícitos ha sido un factor detonante de este fenómeno. Desde los años 80, con el crecimiento de los cultivos de coca y en los noventa con la expansión de la amapola en los páramos y zonas altoandinas, además de los graves efectos sociales y ambientales, ubicó a la región en el mapa de la lucha contra las drogas y en el foco de los circuitos económicos del narcotráfico. El crecimiento de la coca y amapola a finales del siglo XX empujó al Gobierno a la implementación de distintos programas de desarrollo alternativo que de alguna manera lograron contener la expansión de la coca y casi el gradual descenso de los cultivos de amapola.

Sin embargo, según Barreto (2009:555), “la ejecución del Plan Colombia en la región vecina del Putumayo desde 2000 ha tenido como efecto el desplazamiento de una gran cantidad de cultivos ilícitos hacia Cauca y Nariño (principalmente este último), incrementando significativamente la producción de drogas ilegales y la intensificación del conflicto en estas zonas, que derivó en una presencia de todos los actores armados legales e ilegales en los departamentos de Cauca y Nariño. Además, la expansión e implantación de la economía de la coca en estas regiones ha tenido como resultado graves efectos especialmente en términos sociales principalmente en el tejido social desbaratando las estructuras culturales, dañando la economía y modus vivendi campesinos tradicionales”.

La respuesta institucional al incremento de los cultivos ilícitos en el MAP incluyó una estrategia, que apoyada por el Plan Colombia, combinaba fumigación aérea erradicación forzosa y sustitución de cultivos (a través del Programa Familias Guardabosques). Dicha estrategia redujo el área sembrada de amapola, pero en el caso de la coca no tuvo el impacto deseado y gradualmente la región se fue constituyendo en el nuevo enclave de producción de ilícitos y por ende en territorio de aguda disputa militar por diferentes grupos ilegales. Además según los reportes de algunas organizaciones de la región, cultivos establecidos con recursos del Programa se vieron afectados por dichas fumigaciones.

Ahora bien los efectos del Plan Colombia en regiones vecinas no fueron la única causa del incremento de la coca en el Macizo. Un factor fundamental fue su ubicación privilegiada que conjugaba corredores con enclaves históricos de producción (Caquetá, Putumayo) y zonas productoras dentro del Macizo y su cercanía a la costa Pacífica (Plataforma Productora-Exportadora), territorios marginados de terreno agreste y abandonados por el Estado que facilitaba el tránsito de grupos armados sin ningún riesgo (Plataforma militar) En contraste con otras regiones del país donde la política de seguridad democrática logró reducir los indicadores de violencia, en este caso sucedió lo contrario, esta se disparó

entre el 2005 y 2008, empezando a ceder solo hasta en el 2009. No obstante la crisis humanitaria, expresada principalmente en desplazamientos violentos de la población, profundizó la histórica situación de pobreza y baja calidad de vida de las comunidades.

A la aguda situación de conflicto se sumaba el bajo desempeño de las instituciones públicas locales y regionales, que en el marco de la difícil situación de gobernabilidad y empobrecimiento del territorio<sup>216</sup>, continuaba dominada por los circuitos de la política tradicional y en algunos casos por actores ilegales. Las Gobernaciones estancadas con un pobre resultado (según el Índice de Desempeño Departamental del DNP) entre 2000 y 2005, lograron repuntar a partir de 2006, aunque aun con un logro bajo en comparación con departamentos más adelantados como Antioquia o Cundinamarca.

En este contexto fueron innumerables las tensiones entre los movimientos sociales (entre ellos el CRIC) y las instituciones departamentales (especialmente con la Gobernación del Cauca) por cuenta de la incapacidad de estas últimas de atender la agenda ciudadana, así como, por su creciente ilegitimidad en algunos sectores de la sociedad civil y del movimiento indígena. Estos elementos se juntaron con las protestas indígenas y sociales frente a las políticas del Gobierno Nacional en materia social, desarrollo económico y rural, enfoque seguridad y de la lucha contra las drogas, entre otros asuntos. Los momentos más críticos de la región, en términos de conflicto armado, crisis humanitaria y expansión de los cultivos ilícitos, coincidieron con la implementación del Segundo Laboratorio de Paz, lo cual constituyó un reto enorme para las organizaciones sociales y comunitarias, así como para el CRIC y ASOPATIA en su rol de animadores y acompañantes, quienes además de cumplir con las exigencias administrativas, técnicas y legales que imponían los recursos europeos y nacionales, debían también enfrentar las barreras que un contexto de semejante envergadura implicaba.

A esto se agregaron retos adicionales frente a la relación entre la Unión Temporal, encargada de la coordinación del LPIL en el territorio, que también enfrentó varias tensiones internas<sup>217</sup>, al igual que crisis internas en ASOPATIA.

Si bien, todos estos elementos llegaron a poner en alto riesgo la implementación generando impactos en la eficiencia y eficacia de algunas intervenciones, el Programa finalmente pudo ser ejecutado en su totalidad.

### **2.3 LÍNEA DE BASE**

El documento Línea de Base contiene información relevante que permite tener elementos de análisis y de planificación para promover la articulación de los

Procesos Estratégicos Territoriales y el Programa Si Se Puede en la región del Macizo Colombiano Alto Patía.

A través del documento, se presenta los antecedentes de los Procesos Estratégicos Territoriales y el estado actual de los Proyectos según la mirada tanto de los ejecutores como de algunos beneficiarios, así como ejercicios de articulación y construcción de visión de región que se han desarrollado en el territorio.

## **2.4 ANTECEDENTES DE LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS TERRITORIALES EN LA REGIÓN MACIZO COLOMBIANO ALTO PATÍA**

La Unión Europea promueve los “Laboratorios de Paz” como la principal herramienta de la Cooperación Técnica y Financiera en Colombia (2004-2009), los cuales nacen desde las iniciativas de la sociedad civil y se plantean como laboratorios sociales para la construcción de la paz, el diálogo, la convivencia, resistencia, desarrollo y protección de las comunidades frente al conflicto armado, en diferentes regiones del país.

Con el Segundo Laboratorio de Paz se continúa apoyando todos aquellos esfuerzos que buscan la convivencia ciudadana, el desarrollo humano sostenible y la búsqueda de nuevas alternativas para la paz, logra llegar a zonas de alta conflictividad, pobreza y exclusión social, donde existen procesos sociales y comunitarios que permiten desarrollar el Objetivo del II Laboratorio de Paz el cual propone “establecer y consolidar en las tres regiones del país espacios y procesos territoriales, institucionales, sociales, económicos y culturales, priorizados y sostenibles, resultando en un menor nivel de conflicto y violencia, así como de vulnerabilidad de la población”.

Con la implementación del II Laboratorio de Paz a través de la ejecución de una diversidad de proyectos, temáticas y acciones, se configura la necesidad de ir consolidando ese conjunto de dinámicas e iniciativas territoriales como apuestas de la Unión Europea y el Gobierno Nacional, denominándose como Procesos Estratégicos Territoriales, los cuales recogen aprendizajes y metodologías ya implementadas, que cuentan con una amplia base social que comparten objetivos y están vinculados a través de organizaciones de base. Son procesos validados por el territorio, a partir de las organizaciones sociales y comunitarias de base, así como por la institucionalidad local, regional y nacional, que logran aportar de manera integral a diferentes líneas de trabajo desde los componentes económico, social, político, cultural y ambiental, contribuyendo a la transformación de la región.

Es así como, con las diferentes organizaciones ejecutores de proyectos (primera y segunda convocatoria), a partir de diferentes encuentros, talleres y reuniones

promovidos desde la ECR (Asopatía-CRIC), empiezan a unificar los Procesos Estratégicos Territoriales (PETs), de los cuales inicialmente se identificaron nueve (se detallan en el punto 2.1.3 de este documento), que a través de la reflexión y análisis de lo que realmente se podía considerar proceso y la posibilidad de unir ideas de proceso quedaron cuatro y finalmente, por asignación de recursos se focalizan tres (no se contempló el Proceso: Fortalecimiento organizativo e institucional para la gobernabilidad y la planificación participativa del desarrollo), que hacen parte de este trabajo de articulación y sistematización. Una vez definidos los procesos y las organizaciones interesadas en su consolidación, se inició la formulación de Proyectos Estratégicos, los cuales servirían de base para la promoción y consolidación de los llamados PETs; no fue una tarea fácil, se presentaron obstáculos en cuanto a los acuerdos entre las Organizaciones (enfoques, metodologías, recursos, contrapartidas), pero en el desarrollo de los mismos se están sorteando los obstáculos y dificultades con el fin de contribuir con una Región sostenible y en paz.

**2.4.1 Ejercicios de articulación desarrollados en la región Macizo Colombiano Alto Patía.** A través de la información secundaria se recopilaron documentos relacionados con procesos de articulación, que se exponen con el propósito de rescatar lecciones aprendidas que fortalezcan el proceso de articulación entre los Procesos Estratégicos y el Programa Si se Puede.

- Alianza Natural
- AMA Nariño
- Articulación Proyectos II LP para definir Procesos Estratégicos Territoriales
- ECR – Unión Temporal Asopatía – CRIC

**2.4.2 Alianza natural.** En la región en el 2006, se conformó lo que se llamaba la “Alianza Natural” entre Fundación Social, Pastoral Social y Suyusama, y se realizó un ejercicio de Articulación, teniendo como punto de partida la visión de desarrollo y maneras de proceder en el trabajo social en la Región, a través del trabajo en conjunto y la unión de esfuerzos quisieron aportar al desarrollo de la región desde sus propios enfoques: i) Desarrollo Integral Local (Fundación Social), ii) Desarrollo Humano Sostenible (Pastoral Social) y iii) Sostenibilidad Regional (Suyusama).

La alianza funcionaba a través de:

- Trabajo en equipos por subregiones
- Reuniones mensuales
- Instancia coordinadora
- Talleres formativos
- Convivencias

Región conformada por:

- Municipios del Norte de Nariño : Cumbitara, La Unión, La Cruz, El Tambo y Buesaco
- 14 Municipios del Sur (Guaico) : Ricaurte , Mallama, Samaniego, Providencia, La Llanada, Santacruz, Linares, Nariño, La Florida, Sandoná, Consacá y Ancuya
- Municipio de Pasto (12 comunas y 14 corregimientos)

Procesos Regionales que impulsaban:

- Educación pertinente
- Seguridad y soberanía alimentaria

Procesos apoyados en el municipio de Pasto:

- Presupuestación participativa: Aporte metodológico a los talleres, capacitación, construcción estratégica de comunicación y sistematización del proceso (Municipio de Pasto).
- Planeación prospectiva y estratégica: Presupuestación participativa
- Planes de Desarrollo: aporte metodológico, capacitación dinamizadores, habilidades para el desarrollo, construcción estratégica de comunicación y sistematización del proceso

Procesos apoyados en la zona Norte de Nariño:

- Laboratorio de Paz
- Programa Paz y Desarrollo
- Articulación a procesos regionales
- Planeación prospectiva con gobiernos locales

**Actores en el Territorio:**

- Organizaciones sociales: MINGA DE SUEÑOS 72 organizaciones, CIMA y FUMANORTE.
- Institucionalidad gubernamental: Administraciones Municipales, ASOPATIA-CRUC, Corpodoñajuana, Gobernación, Corponariño y SENA.
- Institucionalidad No gubernamental: Constituyente de Nariño, Universidad de Nariño, Universidad Mariana, Universidad Cooperativa de Colombia, I.U. Cesmag, Simana, Opción Legal, Empresas de Nariño, Alma Café - Nariño Café, Café del Parque.
- Cooperación internacional: Unión Europea, OIM, ACNUR, Fundación Ford

**2.4.3 Articulación de proyectos del II Laboratorio de Paz – AMA Nariño. Subregión Macizo Nariño. Previo al lanzamiento y desarrollo del II**

**Laboratorio de Paz; Corponariño, Fondo Mixto de Cultura, Asopatía, Pastoral Social, Fundación Social, Suyusama y las universidades responsables del ORPAZ promovieron relaciones y acciones compartidas en la región.**

Durante la formulación de los proyectos, se desarrollaron espacios de colaboración, participando en la construcción de los proyectos iniciales con énfasis en Eje No. 1 y 2, apoyando a la ECR en el diseño de proyectos y estrategias del programa Paz y Desarrollo, y participando en eventos de formación y construcción de visión de región.

En el segundo semestre de 2005, de manera informal conocieron los procesos e identificaron la necesidad de articularse a fin de minimizar la saturación de acciones y la fragmentación del tejido social, junto a esto, conocieron el proceso de construcción participativa de región, lo que privilegió la consolidación de alianzas y articulaciones.

En noviembre 28 de 2005, en reunión celebrada en el Hotel Cuellar y antes de recibir la subvención, la Alianza, Corponariño, Fondo Mixto de Cultura, Sol de Invierno y el Movimiento Social del Alto Patía tomaron la decisión de articular sus proyectos. A partir de noviembre se realizaron encuentros para socializar los proyectos, sus objetivos, resultados y actividades programadas.

Simultáneamente, en enero de 2006, la ECR construyó su Plan Operativo y confirmó su interés de fomentar la articulación y consolidar la conformación de subregiones. Para ello, organizó su equipo profesional y técnico en 4 grupos encargados de atender subregionalmente a: Macizo Nariño, Macizo Cauca, Cordillera Nariño y Patía Cauca.

En enero de 2006 el proceso continúa con la participación de otras instituciones, entre ellas, la ECR, el ORPAZ, Atucsara, Maestra Vida y Sol y Tierra.

Se prioriza la subregión del macizo Nariño, pues en ella coinciden los esfuerzos de los 12 proyectos.

**Momentos:**

Se realizan 5 talleres de articulación institucional en el que participan entidades ejecutoras, ECR, Fondo Mixto de Cultura, Fundación Sol y Tierra, Corporación Maestra Vida, ORPAZ, Alianza Fundación Social – Pastoral Social – Programa Suyusama, Atucsara, Fundación Sol de Invierno, ASOHFRUCOL, CORPONARIÑO y FUNDECIMA; y acompañantes estratégicos: Gobernación, Alcaldías, Constituyente de Nariño, Consejo Departamental de Planeación Nariño.

La estructura de la Articulación gira alrededor de Proyectos, con base en los cuales se hacen las siguientes preguntas:

- Qué tipo de región queremos ayudar a construir? – Visión prospectiva de Región
- Cómo lo vamos hacer? Formación, investigación, organización, comunicación, infraestructura, equipamiento, planificación.
- Con quiénes interactuamos en la Región? Organizaciones sociales, gubernamentales y no gubernamentales
- Dónde se realiza nuestra acción? Municipios Región Macizo Nariño
- Cuándo o en qué tiempo lo realizaremos? En el marco de tiempo que definen el Programa II LP

Resultados programados:

1. La articulación, más que un ejercicio técnico, fue considerada una experiencia de integración de visión de región, enfoques y opciones de vida personal e institucional.
2. La articulación complejiza el proceso de planificación y optimiza la ejecución de acciones y la inversión de recursos.
3. El proceso de articulación fortalece institucionalmente, y permite compartir saberes, comprensión de la región y ha cualificado la capacidad para interlocutar con otras instituciones y con las organizaciones sociales de la región.
4. La articulación interinstitucional obedece, más que a un mandato, a una voluntad y convicción personal e institucional, y a la convicción de que, juntos, somos uno.
5. Tener claridades sobre los requerimientos de la región, planificar conjuntamente la acción y posteriormente realizar el trabajo de campo, es, sin duda, el proceso adecuado para lograr mayores beneficios para el territorio.
6. Paralelo al modelo intervencionista y asistencial de la región que propone el Laboratorio de Paz y muy generalizado en las dinámicas de la institucionalidad pública, se ha construido un enfoque de construcción participativa de región desde los principios del desarrollo humano, integral y sostenible.

**2.4.4 Encuentro de articulación de proyectos del II Laboratorio de Paz para el fortalecimiento de procesos regionales en el marco de la estrategia de comunicación de ASOPATÍA – CRIC (Abril 2007).** Con el propósito de avanzar en la construcción participativa de estrategias de articulación y coordinación de los proyectos del II Laboratorio de Paz que permitieran fortalecer y dinamizar procesos en la región y aportar nuevas experiencias y conocimientos que contribuyan al Desarrollo Sostenible, desde el Programa con apoyo de la ECR en unos casos o por iniciativa de las Organizaciones ejecutoras de los diferente proyectos en otros, se promovieron espacios de intercambio de información

básica, para identificar procesos en la región y establecer acuerdos sobre comunicación, sistematización y articulación como un proceso de construcción colectiva permanente y dinámica.

Los proyectos tenían un denominador común y era el aportarle al Desarrollo Humano Integral Sostenible, tomando como ejes centrales:

- Participación y Organización comunitaria – Tejido Social
- Seguridad Alimentaria
- Ambiental
- Comunicación
- Derechos Humanos

Y las acciones ejecutadas contribuían con el propósito central del Laboratorio de Paz de “construir una comunidad de colombianos que, en conjunto con sus instituciones, genere condiciones para la superación política del conflicto armado y la construcción de una cultura de paz” (POG 2004).

En ese momento (2007), la política de la ECR y de los Ejecutores de Proyectos, era visibilizar ante todo los procesos y actores sociales que estaban construyendo en medio del conflicto sueños de paz, convivencia, gobernabilidad y desarrollo sostenible en la región.

En uno de los ejercicios de ARTICULACIÓN, promovido por la Unidad de Comunicaciones de la ECR Asopatía – CRIC, se realizó una presentación de la visión de lo que es el Programa II Laboratorio de Paz en su Conjunto, definiendo nueve procesos, desde donde se identificaron el accionar de cada uno de los proyectos, para luego reflexionar y desarrollar un ejercicio lúdico y provocador de diálogo al que se le llamó “LA METAFORA DE LAS GRANDES AVENIDAS”, en la que los participantes pudieron ver de manera más clara la misión del Laboratorio de Paz y cómo sus propios horizontes de articulación pueden hacerse realidad.

Fue una dinámica de construcción colectiva que extrapolaba METAFÓRICAMENTE, como los PROCESOS ESTRATÉGICOS, se asemejan a grandes AVENIDAS (9 hasta ese momento - Año 2007), de varios carriles, con tramos y secciones en cada una de ellas para vías lentas y rápidas y algunos obstáculos y servicios en carretera entre ellos: Vías en mal estado, vallas, vehículos automotores, retenes legales e ilegales, bombas de abastecimiento de combustibles y puntos de servicio en carretera, puntos de partida, encuentro en el camino y llegada.

Cada gran AVENIDA, era un PROCESO ESTRATÉGICO, y por sus carriles transitan vehículos (Que son los proyectos del II LP), algunos a velocidad constante, sin afanes, otros a toda velocidad y algunos sin frenos. Estos transitan

“Sorteando obstáculos”, pero siempre en una misma dirección y en la avenida que escogieron por ser de su interés (Temáticas y énfasis de los proyectos y procesos sociales e institucionales). En ocasiones, hacen paradas imprevistas, para explorar paisajes (opciones u oportunidades), otras veces desvían su recorrido. Se dan cuenta (los vehículos de la paz, los DDHH, y el desarrollo) que en ocasiones, deben hacer recorridos paralelos en otra avenida, (relaciones de articulación con otros proyectos y procesos), pero regresan a su avenida (Proceso principal). Periódicamente, deben detenerse en las bombas para abastecimiento (Financiación de proyectos por la vía de recursos frescos), pues es el único recurso que a veces se agota. El vehículo (Proceso socio-institucional) está intacto, los aprendizajes se han acumulado, las experiencias de sus viajes (Recorrido), las relaciones y alianzas se mantienen. En su camino (Trayectoria), encuentran otros vehículos (proyectos y procesos), que se parecen mucho y tienen intereses comunes (Ejes, procesos y temáticas afines o cercanas) en el viaje. Se sorprenden, intercambian opiniones y deciden emprender recorridos juntos, comparten lubricantes y combustibles (equipos, personal, iniciativas) técnicas de manejo y de conducción (Información, metodologías, experiencias) sobre lo que han podido apreciar en su recorrido, hacen amigos (Alianzas, acuerdos, convenios, cruzadas) y se cuentan sus experiencias. Progresivamente, ven oportunidades de avanzar mejor y con mayor seguridad (Salto cualitativo, sinergia, complementariedad) y se trazan una ruta compartida, identifican otros viajeros para transitar por la avenida y se preguntan quienes serán los vehículos (Proyectos y procesos socio-institucionales) de las otras avenidas, si existe posibilidad de saber que ruta llevan, que inconvenientes tienen, si algo de lo que ellos hacen y saben podría contribuir a un mejor y más largo viaje (Visión prospectiva y de largo plazo).

Se identificaron los siguientes procesos:

1. Fortalecimiento cultural, organizativo y educativo. La articulación a través de la red de comunicación ciudadana que cubre todos los municipios. Entre las dificultades encontradas para la articulación: Los ejecutores no compartían territorio y no contaban con recursos para realizar encuentros e intercambios
2. Vía de desarrollo de la estrategia seguridad y soberanía alimentaria. Entre las dificultades que encontraron los ejecutores: geográficamente no existen puntos de encuentro, pero si había algo que los unía, vivir las mismas condiciones de pobreza y exclusión y eso definía el paso primordial para pensar en articulación.
3. Articulación social institucional para la defensa y exigibilidad de los derechos humanos y el derecho a la paz. Se identificaron oportunidades como: El interés de las organizaciones No Gubernamentales en las situación del país y el conflicto armado como oportunidad en cuanto ha permitido que las personas

que se ven afectadas por el mismo reconozcan que tienen derechos y trabajen por el reconocimiento de ellos.

4. Proceso de planificación regional de planes de vida. Se identificó la posibilidad de construir y articular planes de vida desde Timbío hasta San Lorenzo, uno que corresponde a los Yanaconas que abarca muchos municipios, y el otro proceso generado por El Cima.
5. Fortalecimiento de la cultura cafetera agroecológica y solidaria. "...Hay un carro fantasma en el sentido de que este tipo de proyectos que nacen del desarrollo de ideas, esfuerzos históricos de la gente, lamentablemente no cuentan con el respaldo institucional, porque existe una verdad instalada por la vía institucional, y otra medida comunitaria que intenta sacar esas iniciativas adelante, entonces estos proyectos al quererse desarrollar cuentan con una etapa de desprestigio muy grande... ¡no es cierto que se pueda hacer café orgánico, no es cierto que se pueda hacer una agricultura sostenible, no es cierto que las organizaciones sociales puedan hacer desarrollo económico!, esas son verdades que ellos manejan". Se consideraba que la articulación por parte de este proceso debe ser con los 26 municipios y tiene que ver con el fortalecimiento de la institucionalidad pública y social.
6. Fortalecimiento de la institucionalidad pública y social. Alianzas actuales y/o potenciales con: Sala de Situación territorial. ORPAZ, MAP región constructora de paz. Gobernaciones de Cauca y Nariño. Desarrollo institucional y gobernabilidad pública territorial (DNP). Acompañamiento al proceso electoral y ORPAZ. Articulaciones: Fortalecimiento Institucionalidad Pública: (Alcaldías, Concejos, Personerías, Planeación Local, Centros de Conciliación). componentes: A) Gobierno; Ejecutores: DNP-ESAP, La Gobernación del Cauca y el IGAC B) DDHH: Ejecutores: Gobernaciones de Cauca y Nariño. C) Justicia: Ejecutor: Ministerio del Interior. PROYECTOS DEL TEJIDO GREMIAL: Asocafé, Cosurca, Asprounión, Fedecacao, Artesanías de Colombia, Federación Nal de productores de Panela, Fondo Mixto de Cultura, Asohofrucol, Asoc. Ganaderos de Sucre (C), Asoc. Mpal Fiqueros Arboleda (N), De Paneleros del Patía.
7. Fortalecimiento organizativo y político de afropatianos, cabildo mayor yanacona y mesa de organizaciones. Avance significativo en la planificación de las dimensiones ambiental y cultural en 7 municipios con población afro. Avance del proceso organizativo y político con la integración de múltiples personas jurídicas de pequeñas organizaciones en torno a CORPOAFRO. Participación y aspiraciones de líderes afro en el quehacer político. Establecimiento del plan de consejo mayor afropatiano para encausar y reorientar acciones o actividades en la región. Avance en la consolidación de los seis pilares que

conforman el plan de vida del pueblo yanacona, fortalecimiento de la chagra a partir del mejoramiento de la integración de la familia como eje principal.

8. Articulación social e institucional en la búsqueda de soluciones y freno al avance de la desertificación y la sequía. Protocolo internacional contra la desertificación y la sequía. PROYECTOS AFINES: Fortalecimiento del proceso organizativo de comunidades afrodescendientes del Valle del Patía (Fase 1 y 2); Acciones de mejoramiento socio-ambiental en áreas afectadas por procesos de desertificación y sequía en 7 municipios. Patía.
9. Mejoramiento del gremio Hortofrutícola. Asociación de ganaderos de Sucre, Fortalecimiento de la caficultura y cultivos asociados, Asociación de productores de fruta de San Sebastián, Asociación de productores hortofrutícolas del norte de Nariño y sur del Cauca, Funcop, Cindap, Proyectos productivos con frutas como posibilidad económica de P&D.

#### **2.4.5 Características de los Procesos Estratégicos Territoriales**

- Articulan e integran temáticas sustanciales de la problemática regional.
- Se encuentran representados en iniciativas o proyectos sociales e institucionales. En oportunidades, integradamente.
- Se proyectan con fuerza y presentan factores de sostenibilidad positivos.
- Permiten la integración de esfuerzos. (programas de gobierno, planes de vida de grupos étnicos y organizaciones sociales y proyectos específicos)
- Su desarrollo abre caminos para la construcción y el desarrollo de políticas públicas a todo nivel, también para evaluar su eficacia.
- Plantean opciones y actividades audaces, integrales y creativas en la solución a los principales problemas de convivencia, desarrollo y paz en MAP.

#### **2.4.6 Lecciones aprendidas**

- Se deben conocer los elementos en común de los actores presentes en la Región, pero se le debe dar más relevancia a los elementos que los hacen diferentes.
- Se debe tener claridad política de las organizaciones, son fundamentales las condiciones políticas sobre las cuales se define el quehacer institucional u organizacional.
- Debe existir respeto a los mandatos institucionales.
- Si bien es cierto lo que une es la Visión de Territorio, debe tenerse en cuenta la visión y misión institucional
- Reconocer que se tienen aspectos comunes e iguales, pero también diferencias para poder trabajar conjuntamente.
- Antes de tener alianzas institucionales, se debe surtir el proceso de articulación (conocerse trabajando en el territorio).

- Propiciar espacios de evaluación que permitan definir aciertos y errores.
- En la articulación de proyectos no se pudo armonizar, ritmos, tiempos e intereses de cada una de las Organizaciones ejecutoras del II LP.
- La ECR (Asopatía – CRIC), no definió estrategias que permitieran hacer seguimiento y acompañamiento al proceso de articulación AMA Nariño
- Durante la implementación del II LP, con la institucionalidad pública sólo se interlocutaba y se actúa en la parte administrativa de los proyectos, incluido monitoreo, pero no en aspectos fundamentales en la búsqueda de la paz. Así desde mesas conformadas dentro del LP se hicieron propuestas en temas a los que nunca se pudo lograr el escenario para dialogar con la institucionalidad nacional. Propuestas de la mesa de cultivos de uso ilícito, o de la seguridad y soberanía alimentaria, la de territorio, no encontraron la más mínima interlocución, lo cual no se entendió como desde un programa en el cual el Gobierno nacional es el socio principal, y que se denomina así mismo en el Laboratorio de Paz.

#### **2.4.7 Estado actual de la articulación en los proyectos estratégicos**

**Concepto de Articulación.** Los actores que hacen parte de los PETs, consideran la articulación como: “un ejercicio permanente que supone apertura y generosidad en los equipos de trabajo, a nivel de inter procesos es similar a las articulaciones del cuerpo, las cuales sirven para potencializar cada parte, fortalecer las autonomías e identidades, y facilitar la coordinación y equilibrio de las partes. Se afirma además que la articulación, más que un ejercicio técnico o funcional, es un ejercicio ordenador de los propósitos estratégicos de cada PET en función de la defensa y construcción del territorio.

La articulación exige construir nuevas formas de relaciones internas, entre sí y con el territorio, exige tener clara la diferencia entre tres niveles básicos de coordinación, una entre los PETS, otras entre las bases sociales que son acompañadas por los PETS y la otra entre los distintos actores institucionales locales y regionales.

La articulación supone relaciones de respeto y confianza, reconociendo a los otros como sujeto de derechos, intereses y particularidades.

La articulación temática y metodológica es un ejercicio de retorno a la integralidad de la vida que se ha fragmentado de manera funcional para ordenar acciones y provocar resultados específicos a una dimensión del desarrollo.

La articulación debe ser práctica, funcional, y para ello debe lograrse en la coordinación de las diversas estrategias (comunicación, formación, investigación, etc.) por medio de las cuales facilitamos la transformación efectiva de las realidades regionales.

La articulación se debe realizar en torno a las dinámicas de gestión del territorio ante las autoridades regionales, nacionales y ante la cooperación internacional. Así, se espera que la articulación facilite una interlocución más integral, ordenada y conjunta ante los diversos nichos de gestión”.

**Formas de articulación.** Con base en la “Guía de levantamiento de línea de base”, en los talleres con los actores se indicaron las diferentes formas de articulación que existen como: Trabajo de campo, compartir escenarios físicos de trabajo, conformación de comité operativo, intercambio de saberes, espacios para compartir saberes (formación), futuros proyectos, ejecución de acciones conjuntas, formulación y ejecución de nuevos proyectos, talento humano, equipos de trabajo e intercambio de información sobre la Región; de las cuales podían identificar esas formas utilizadas en el marco de su proceso o también tenían la oportunidad de dar a conocer otras formas. (Ver matrices Anexas).

Es así como desde el PET Intercultural, precisaron que “La articulación debe ser en torno a nuestro horizonte, apuesta o concepción de región, de tal manera que garanticemos que las articulaciones más funcionales, temáticas o logísticas estén orientadas a un horizonte común respecto al tipo de territorio que estamos acompañando y al que queremos aportarle en la construcción de sus propios sentidos”.

El PET productivo, por su parte, indica que la articulación se ha dado con los registros sanitarios, empaques y la comercialización, todo esto ha sido posible gracias al PET, de lo contrario no hubiese sido posible.

Además define que una forma de articulación puede ser pensada en un centro de acopio regional y trabajando política gremial.

En cuanto al PET DD HH, las formas de articulación al interior del proceso son Comités Operativos entre el ejecutor y los socios, intercambio de saberes entre Fundecima y la Red de Justicia Comunitaria y con los equipos de trabajo.

Y por su parte el Programa Si se Puede, define que entre las formas de articulación están: talento humano, articulación de equipos de trabajo, comité operativo, intercambio de información, articulación planes locales con plan departamental. Formas que se presentan entre el Programa con la Institucionalidad pública y privada (Incoder, Federación de Cafeteros, SENA, ICBF, ESES municipales)

**Líneas de articulación.** Según la guía se precisan algunas de las líneas como: planificación, infraestructura, equipamientos, formación, investigación y comunicación.

Los actores del PET Intercultural, afirman que la articulación tiene definidas algunas líneas como la planificación, formación, investigación, construcción de región y el fortalecimiento de lo público, entre ejecutor y socio.

En el PET Productivo, la articulación entre cacaoteros, paneleros, cafeteros, la ha promovido el proyecto, a partir de la formación y la planificación. De igual manera al interior del PET DD HH, la formación y la planificación son las principales líneas que han permitido la articulación entre ejecutor y socios del Proyecto. Por su parte el Programa Si se Puede a parte de las anteriores líneas, precisa el tema de infraestructura, más aún cuando uno de los resultados concretos es la construcción de centros de acopio y ampliación de vías, que le han permitido articularse con las organizaciones de base a partir de las Juntas de Acción Comunal.

**Dimensiones.** Los diferentes PETs, abordan las dimensiones de desarrollo como son la política, económica, social, cultural y ambiental. Con algunos énfasis como lo hace el PET de DD HH en lo político, así como los PETs Productivo y el Programa Si se Puede en lo económico, social y ambiental; y por su parte el PET Intercultural, hace énfasis en lo cultural y social.

**Niveles.** En cuanto a los niveles se definieron los siguientes:

- Nivel 0: Cada proyecto ejecuta en forma independiente.
- Nivel 1: Tangencialidad. Acciones comunes en tiempos, territorios o poblaciones diferentes.
- Nivel 2: Complementariedad. Acciones diferentes que alimentan un mismo proceso.
- Nivel 3: Completa. Las mismas acciones, el mismo territorio, tiempo y población.

En el PET Intercultural, se puede definir dos niveles el tangencial y el complementario con otras instituciones como las Instituciones Educativas (Complementariedad), aportando al proceso, se lleva la idea, la dotación, la reflexión, el maestro tiene la infraestructura, se implementa el proyecto escolarizador; así como con las emisoras comunitarias. Con las Casas de la Cultura de los municipios, es tangencial; prestan las instalaciones, pero no hay una interrelación directa con la administración municipal.

Este PET tiene un nivel de complementariedad con el PET DDHH; en cuanto a actividades estratégicas, movilización intercultural, ferias, semilleros. En los tres territorios de convivencia y paz (PET DD HH), están también los planes educativos interculturales.

Como la educación entra a hablar de Paz, Ejemplo Lerma, la Institución Educativa lideró todo el proceso de paz y hay un territorio de convivencia (Complementariedad.)

Al interior del PET Productivo, el nivel es de complementariedad, cada socio ejecuta acciones que contribuyen al proceso.

Existe complementariedad entre ASOCAFE y la Gobernación de Nariño, entre SEMBRAPAZ y Fedecacao, entre FUNDESUMA y FUNDECIMA.

En el PET DD HH, existe un nivel de complementariedad al interior del proyecto y con el PET Intercultural.

En el Programa Si se Puede, existen acciones complementarias con las institucionalidad, Federación de Cafeteros (equipos de trabajo), INCODER (legalización de tierras), SENA (formación).

**Beneficios de la Articulación.** PET Intercultural: Facilita la optimización de los recursos, la complementariedad temática y metodológica, y la superación de las debilidades o límites de los procesos, es una oportunidad clave para aprender de los otros, para compartir saberes específicos y para demostrarnos a nosotros mismos y a otras regiones que la articulación no sólo es posible, sino que es clave para la integralidad de los procesos, la pertinencia y la sostenibilidad de los mismos, la articulación genera diálogos locales.

PET Productivo:

La articulación puede contribuir a:

- Fortalecimiento organizativo
- Buscar financiación
- Buscar mercados, ser más competitivos, aprender de Cosurca
- Posibilitar encuentros con los otros PETs
- Capitalizar los acercamientos institucionales
- Formular un proyecto territorial desde el PET

PET DD HH: La articulación entre los PETs contribuiría a:

- Construcción de Región
- Construcción conjunta de Propuestas de: Desarrollo Alternativo, Derechos Humanos, Mega Minería, Salud, Modelo de intervención regional, un movimiento regional.

Programa Si se Puede:

- Se cumple con los objetivos comunes
- Se cumple con la de misión institucional
- Se potencializan de resultados

- Se enriquecen los resultados (acompañamiento)
- Permite juntar esfuerzos, optimización de recursos financieros y humanos
- Facilita potencializar la sostenibilidad de los procesos
- Genera confianza de la comunidad hacia la institucionalidad y hacia el Estado en su conjunto

### **Elementos que facilitan la articulación.**

- Intereses comunes, horizontes comunes
- Voluntad política de los actores e instituciones públicas y privadas
- La apertura y generosidad de los equipos de trabajo y la calidad humana y profesional de quienes los conforman.
- La generación de confianzas, lo que supone apertura mental e inversión de tiempos importantes para conocerse y entablar relaciones interpersonales.
- Construcción de lenguajes comunes que faciliten la comunicación efectiva.
- La presencia de las instituciones de cooperación internacional y del orden nacional que acompañan el proceso, en la medida que estimulan el encuentro y la identidad como región
- Contar con un acumulado histórico de articulación en la región, que nos sirve como referente y punto de partida.
- Acordar agendas de trabajo, conformar mesas de trabajo que faciliten la participación efectiva de todos y la distribución de responsabilidades y tareas.
- Planificación conjunta
- La información fluida, comunicación permanente
- Debe existir un líder que promueve el proceso de Articulación

### **Elementos que dificultan la articulación.**

- Intereses individuales
- Institucionalidad pública en la definición de políticas no acordes a las realidades territoriales
- Políticas nacionales asistencialistas
- El no ponerse de acuerdo en : Lenguajes, ritmos y tiempos
- Posiciones dogmáticas sobre temas que merecen miradas plurales.
- El peligro que, sobre la articulación, primen lógicas, tiempos y resultados formales, por encima de los vitales y/o funcionales.
- Diferentes niveles de organización
- Diferentes enfoques de desarrollo
- El no tener claridad sobre: las agendas programáticas hacia dónde? Cómo Proceso Estratégico cómo estamos viendo la región?
- El protagonismo institucional
- No tener claridad que los procesos tienen vida propia que no somos dueños. Cuando se cree dueño de un proceso, de una política, nos autoengañamos por creernos indispensables

## **Actores que acompañan la articulación**

### **PET Intercultural:**

- CIMA
- Instituciones Educativas
- Organizaciones comunitarias
- Organizaciones de Jóvenes

### **PET Productivo**

- Gobernación de Nariño
- Universidad de Nariño
- Proexpor
- Fedepanela
- Fedecacao

### **PET DD HH**

- Administraciones municipales
- Secretarías de desarrollo municipal
- Movimientos sociales

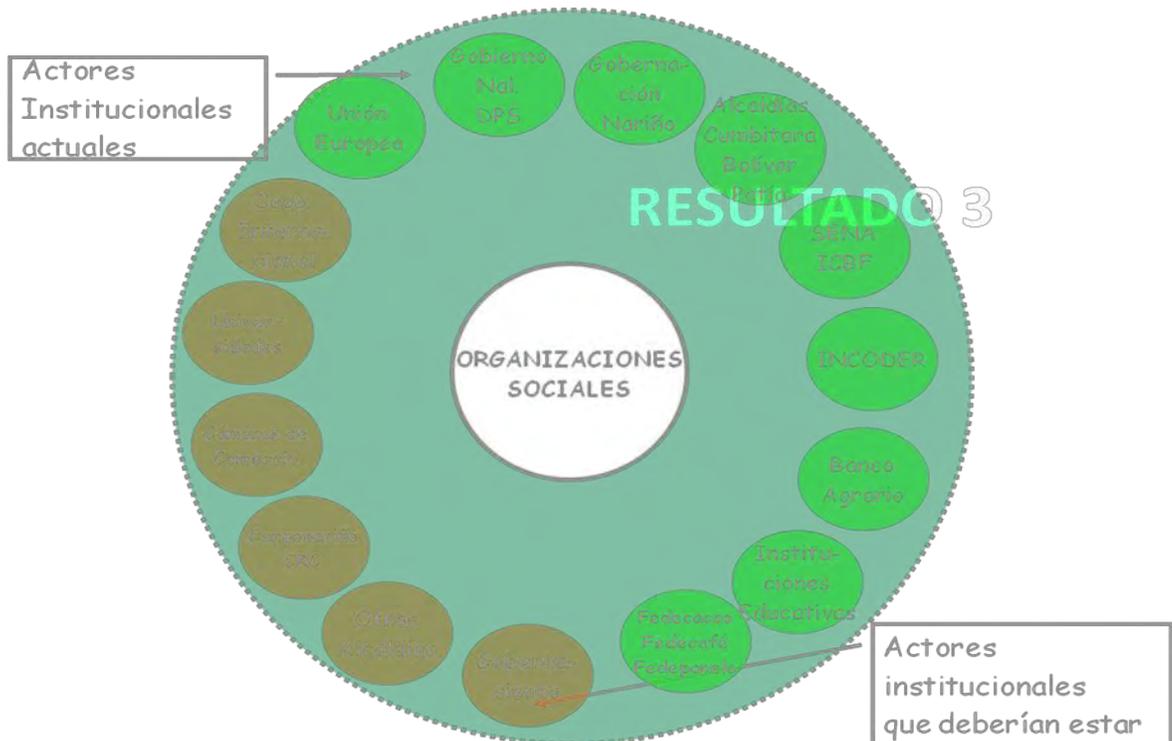
### **Programa Si se Puede**

- SENA
- Federación de Cafeteros
- Incoder
- Banco Agrario
- Corponariño
- ICBF
- Universidad de Nariño
- ADEL
- PNUD
- Finagro
- Federación nacional de departamentos
- ICA

**Actores que deberían acompañar la articulación.** Es claro por parte de los PETs, que institucionalidad pública debe acompañar en el proceso de Articulación, para dar más legitimidad a los procesos, tener el respaldo y vinculación de las alcaldías, gobernaciones, DPS nacional y regional; que apoyen para que otras instituciones participen como son las Universidades, Cámaras de Comercio, Gremios, Organizaciones de Base, Movimientos Sociales.

## Mapa de actores

Gráfico 1. Mapa de actores



Fuente: Esta investigación. 2013.

### Herramientas que facilitan el ejercicio de articulación.

- Mesas de diálogo
- Agendas comunes con objetivos, metodologías y compromisos previamente concertados
- Programar, preparar y desarrollar acciones conjuntas en campo como ejercicios concretos de articulación.
- Conformar mesas o comisiones de trabajo con responsabilidades y productos específicos.
- Formular un plan conjunto de articulación
- Desarrollar un ejercicio de gestión del conocimiento que incluya la sistematización de experiencias, compartir de saberes, espacios de reflexión y análisis de contexto, entre otros.
- Diseñar e implementar una estrategia conjunta de comunicación y sistematización de los procesos.
- Reconocer la experiencia del otro para construir conjuntamente
- Espacios de Encuentro

- Construcción de un manifiesto sobre lo que se quiere del Territorio
- Definir responsabilidad compartida sobre el Territorio (Individual, familiar, comunitario)
- Fortalecimiento institucional (capacidad de gestión)

### 3. ETAPA DE ADECUACIÓN DE ESTRATEGIAS

#### 3.1 MATRIZ DOFA

Para el diseño de las estrategias del plan de articulación de los Procesos Estratégicos Territoriales y el Programa Si Se Puede, partimos del desarrollo de la matriz DOFA o conocida también como FODA, que nos permitió enfocarnos hacia los factores de éxito para el desarrollo de la región, a partir de la identificación de las Fortalezas- Oportunidades- Debilidades- Amenazas.

#### Grafico 2. DOFA



Fuente: Esta investigación. 2013

En este sentido, hicimos un análisis de los factores internos y externos de la región Macizo Colombiano Alto Patía, con el propósito de diseñar estrategias alternativas para la articulación de los Procesos Estratégicos Territoriales y el Programa Si Se Puede. Lo anterior implicó hacer un análisis de la parte interna y otra externa de la región. La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de la región, aspectos sobre los cuales se tiene cierto grado de control. La parte externa tuvo en cuenta las oportunidades que ofrecen el entorno y las amenazas que debe enfrentar la región en su contexto.

#### 3.2 ANÁLISIS DOFA

Tabla 3. Análisis DOFA

|                | POSITIVO      | NEGATIVO    |
|----------------|---------------|-------------|
| ORIGEN INTERNO | FORTALEZAS    | DEBILIDADES |
| ORIGEN EXTERNO | OPORTUNIDADES | AMENAZAS    |

Fuente: esta investigación

### 3.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Están relacionadas con la parte interna de la organización sobre las cuales se puede tener el control o influir directamente.

Para el análisis de las fortalezas y debilidades tuvimos en cuenta los aspectos más relevantes de las dimensiones de la integralidad del desarrollo:

- Dimensión Social
- Dimensión Económica
- Dimensión Política
- Dimensión Ambiental
- Dimensión cultural

Utilizando la metodología del metaplan y con la participación de los actores de los procesos estratégicos territoriales de la región del Macizo Colombiano Alto Patía, se identificaron los factores internos que sirvieron de insumos para hacer el análisis mediante la matriz DOFA a través de las siguientes preguntas orientadoras:

#### **Preguntas:**

- Cuáles son los aspectos estructurales donde se presentan las mayores ventajas comparativas para contribuir al desarrollo de la región del Macizo Colombiano Alto Patía.
- Cuáles son los aspectos estructurales que comparadas con otras regiones nos superan en ventajas comparativas que contribuyen al desarrollo de las comunidades?

En el análisis de las **FORTALEZAS** del territorio, también llamados puntos fuertes, las siguientes variables relacionadas con capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y ventajas competitivas, se configuraron como elementos que pueden servir para potenciar las oportunidades que tiene la región del Macizo Colombiano Alto Patía:

- Organizaciones de base fuertes y capacidad de convocatoria en la región del Macizo Colombiano Alto Patía.
- Procesos sociales, políticos, económicos y culturales en desarrollo y fortalecimiento en la región.
- Sectores Productivos Potenciales de demanda externa: café, frutas, cacao, panela principalmente.
- Diversidad étnica y cultural: Presencia de comunidades afrodescendientes, campesinas, indígenas.
- Talentos humanos formados políticamente.

- Riqueza agrícola, hídrica y minera.

De acuerdo al análisis de la **DEBILIDADES** que presenta la región del Macizo Colombiano Alto Patía, también llamados puntos débiles, se ha considerado las siguientes variables como aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo del territorio y que constituyen una amenaza para la región y por tanto deben ser controladas y superadas.

- Desarticulación de las organizaciones de base en el desarrollo de los procesos
- Desarticulación de la institucionalidad con las organizaciones sociales y los procesos
- D3. En el desarrollo de alternativas económico productivas potenciales de la región, no hay estrategias solidas de comercialización que permitan fortalecer la agregación de valor en cada uno de los encadenamientos productivos existentes.
- No hay apuestas políticas para la defensa del territorio frente a problemas como la megaminería y los cultivos de uso ilícito.
- Falta de recursos y capacidad de gestión para la continuidad y sostenibilidad de los procesos estratégicos territoriales.

### 3.4 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Relacionadas con el entorno de la organización y tienen lugar en el mundo externo. Son influenciables pero no controlables. Pueden tener un efecto positivo o negativo en el futuro de la organización.

Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños. Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la organización encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño.

Preguntas orientadoras

- Cuáles son las mayores amenazas que enfrenta la región del Macizo Colombiano Alto Patía en lo externo?
- Cuáles son las mejores oportunidades que tiene la región del Macizo Colombiano Alto Patía?

Las **OPORTUNIDADES** consideradas como aquellas variables que pueden suponer una ventaja para el territorio o bien representar una posibilidad para mejorar el desarrollo de la región del Macizo Colombiano Alto Patía, se identifican en función de los siguientes elementos:

- Inversión de recursos del Estado y de la Cooperación Internacional en la región del Macizo Colombiano Alto Patía. Recursos del Fondo Nacional de Regalías y del Contrato Plan para el departamento de Nariño.
- Programas del Estado para inversión de recursos en la región del Macizo Colombiano Alto Patía: Familias en Acción, Programas de Saneamiento Básico y agua potable, Programas de Vivienda, programas de incentivo a la capitalización rural, etc.
- Legislaciones especiales indígenas y de comunidades afrodescendientes.
- Proyectos de Desarrollo Alternativo en curso en el territorio como el caso del Programa Si Se Puede que se ejecuta actualmente en los municipios de Leiva y El Rosario en el departamento de Nariño.
- La región es una zona de planificación ambiental. Planes y programas para la conservación y ordenamiento del territorio en función del desarrollo sostenible.
- Existencia de políticas nacionales con apoyo de la cooperación internacional para lucha contra los procesos de la desertificación.

Dentro de las **AMENAZAS** identificadas en la región del Macizo Colombiano Alto Patía, como toda fuerza que puede impedir el desarrollo de las estrategias o reducir su efectividad, se encuentran:

- Invasión del territorio de proyectos de megaminería con multinacionales canadienses especialmente en la Cordillera Occidental y el Macizo Alto Patía.
- Programas del Gobierno poco pertinentes para el desarrollo de la región como el programa de consolidación cuya estrategia se basa en campañas cívico militares para el desarrollo de los proyectos.
- Proyectos energéticos con ISAGEN que ponen en riesgo la estabilidad ambiental del territorio.
- Recrudescimiento del conflicto armado en la Cordillera Occidental por ser territorios estratégicos para la comercialización de antinarcóticos.
- Presencia y aumento de cultivos de uso ilícito en la región del MAP por falta de políticas efectivas para la generación de ingresos y desarrollo del territorio en lo económico productivo.

**Tabla 4. Matriz DOFA**

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>  | <p style="text-align: center;"><b>Lista de Fortalezas</b></p> <p>F1. Organizaciones de base fuertes y capacidad de convocatoria en la región del MAP.<br/>         F2. Procesos sociales, políticos, económicos y culturales en desarrollo y fortalecimiento en la región.<br/>         F3. Sectores Productivos Potenciales de demanda externa.<br/>         F4. Diversidad étnica y cultural<br/>         F5. Talentos humanos formados políticamente.<br/>         F6. Riqueza agrícola y minera.</p>   | <p style="text-align: center;"><b>Lista de Debilidades</b></p> <p>D1. Desarticulación de organizaciones<br/>         D2. Desarticulación de la institucionalidad.<br/>         D3. No hay estrategias solidas de comercialización.<br/>         D4. No hay apuestas políticas para la defensa del territorio frente a problemas como la megaminería y los cultivos de uso ilícito.<br/>         D5. Falta de recursos para la continuidad y sostenibilidad de los procesos.</p>   |
| <p style="text-align: center;"><b>Lista de Oportunidades</b></p> <p>O1. Inversión de recursos del Estado y de la Cooperación Internacional: Recursos: Regalías. Contrato Plan.<br/>         O2. Programas del Estado para inversión de recursos en la región.<br/>         O3. Reconocimiento de la región por parte de las entidades locales y nacionales.<br/>         O4. Legislaciones especiales indígenas y de comunidades afrodescendientes.<br/>         O5. Proyectos de Desarrollo Alternativo en curso.<br/>         O6. La región es una zona de planificación ambiental.<br/>         O7 Existencia de políticas nacionales con apoyo de la cooperación internacional para lucha contra los procesos de la desertificación.</p> | <p style="text-align: center;"><b>Estrategia para maximizar tanto las F como las O.</b></p> <p>F1, F2 y F5 con O1 y O2; F3 con O5; F4 con O4 y O3.</p> <p>Fortalecer la capacidad de gestión de las organizaciones de los Procesos Estratégicos Territoriales y el Programa Si Se Puede a través de alianzas y articulaciones estratégicas entre las organizaciones de base.</p> <p>F2 con O3 y O7<br/>         Establecer una política de comunicación que permita apropiar y difundir el proceso y el plan de articulación entre los PETs y El Programa Si Se Puede.</p> | <p style="text-align: center;"><b>Estrategia para minimizar las D y maximizar las O.</b></p> <p>D3- 05<br/>         Diseñar una estrategia de comercialización conjunta entre las organizaciones de Procesos Estratégicos Territoriales y el Programa Si Se Puede a partir de la demanda y exigencia de los mercados.</p> <p>D1- D3-01-02<br/>         Articular a las organizaciones sociales con la institucionalidad, con los programas del Estado y políticas de cooperación internacional para el fortalecimiento de los procesos.</p> |

| <b>Lista de Amenazas</b>   | <b>Estrategia para maximizar las F y minimizar las A.</b>   | <b>Estrategia para minimizar tanto las A como las O.</b>   |
|--|---|--|
| <p>A1. Invasión del territorio (megaminería)<br/> A2. Programas del Gobierno poco pertinentes para el desarrollo de la región<br/> A3. Proyectos energéticos<br/> A4. Recrudescimiento del conflicto armado.<br/> A5. Presencia y aumento de cultivos de uso ilícito en la región del MAP.</p> | <p>Construir de manera participativa y articulada una propuesta económica alternativa para la región del Macizo Colombiano Alto Patía frente a los cultivos de uso ilícito.</p> | <p>Establecer una ruta de acción para contribuir a la defensa del territorio y garantía de los DDHH en la región del Macizo Colombiano Alto Patía.</p> |

Fuente: Esta Investigación. 2013

#### **4. PROPUESTA DE REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Las organizaciones sociales históricamente conformadas en la Región del Macizo Alto Patía han forjado el desarrollo con base en una constante denominada movilización social, desde las movilizaciones reivindicativas de los años 80 del siglo pasado en donde justamente se exigía solucionar una problemática manifestada en los cinturones de miseria visibles a lo largo de la vía Panamericana y por los continuos actos de robos sobre la misma vía y que a la postre dio origen a la formulación del Plan Integral de Desarrollo del Alto Patía.

En los años 1996 las organizaciones sociales del Cauca y Nariño bloquearon la vía Panamericana por casi un mes, exigiendo reivindicaciones sociales y políticas al Gobierno Nacional. Generalmente este tipo de protesta se solucionaba con la elaboración de un acta de compromiso tras largas jornadas de elaboración, suscrita por los funcionarios de las entidades Nacionales en donde se consignaban los proyectos en este ambiente focalizados.

El cumplimiento de las actas se sometía deliberadamente por el gobierno nacional al lento e ineficiente funcionamiento de las entidades estatales y a la gestión de los ciclos de los proyectos tanto técnico como presupuestal, en este proceso se dilataba el tiempo y terminaban las entidades nacionales incumpliendo nuevamente los compromisos pactados en las movilizaciones, alimentando las protestas venideras y deslegitimándose el estado Colombiano ante sus ciudadanos habitantes de zonas periféricas justamente en donde se asentaban las organizaciones subversivas al régimen.

Con la ejecución del Laboratorio de Paz y ya en proceso de ejecución de los Proyectos Estratégicos Territoriales, el rol de las organizaciones sociales cambió diametralmente y se constituyeron en ejecutores no solamente de proyectos sino de su filosofía que entre sus objetivos principales persigue la legitimación y fortalecimiento de un estado de derecho que supere los vicios presentes en las costumbres electorales y de corrupción en los territorios con una clara debilidad de presencia de la institucionalidad pública.

Muchos de los líderes que participan en esta etapa de articulación y de la construcción de los Procesos Estratégicos han participado en las gestiones técnicas y políticas de las movilizaciones históricas de la Región del Macizo Alto Patía, es decir se cuenta con líderes con alta cualificación, conocedores del funcionamiento del andamiaje técnico y político de las instituciones públicas nacionales y regionales e incluso han sido protagonistas y han participado en la administración de entidades regionales con innovación en la administración de los

mismos en cuanto a la construcción de participación comunitaria concluyendo en buenos ejemplos de gobernanza.

Con este antecedente y con las capacidades acumuladas por años de lucha de los líderes y lideresas de las diversas organizaciones de la región, en el proceso de articulación se puede involucrar principios administrativos para potenciar los resultados de los distintos procesos que se van a desarrollar.

En el desarrollo de la ejecución de los Procesos Estratégicos Territoriales (PET Productivo, Derechos Humanos, Intercultural y el Programa Si Se Puede) sus impactos se pueden potenciar con la articulación y coordinación de los procesos y con un enfoque gerencial para la implementación de los mismos.

La estrategia funcional podría ser el referente para la construcción de voluntades de los seres humanos tal como sucede en una empresa comercial o productiva; en este caso la empresa y la estrategia están relacionadas con posicionar y generarle valor agregado a toda una región históricamente excluida ubicada en la periferia de Colombia pero con potencialidad para diferenciarse y sobresalir en la construcción de una sociedad en paz con justicia social aprovechando sus propios recursos.

Con el propósito principal de construir Desarrollo y Paz en la Región del Macizo Colombiano Alto, es conveniente adoptar una serie de actividades técnicas políticas y administrativas, encaminadas a posicionar a la región para lograr con la gestión permanente de las fuerzas sociales, los entes territoriales, las entidades nacionales con el apoyo de la cooperación internacional; el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, la legitimación de las instituciones públicas que presten los servicios a los ciudadanos con eficiencia y así formar una sociedad construida en el diálogo estado sociedad en donde quepamos todos sin distinciones ideológicas y de credo, e incluso sin monopolios ideológicos que puedan excluir a quienes se quieran vincular o no a la globalización de los mercados.

Para el desarrollo de este proceso contamos con la ejecución de actividades principales básicamente representadas por la ejecución en sí de los procesos estratégicos identificados por las comunidades en reuniones participativas y de planificación, los cuales han sido ampliamente descritos en este documento, a las actividades principales como apoyo para su realización se identifican actividades secundarias que contribuyen a la realización y ejecución de las primeras, las actividades secundarias podemos enumerar la identificación de organizaciones sociales y su liderazgo desarrollado en los diferentes campos incluyendo los líderes que han permanecido al frente de estos procesos, esta actividad puede contribuir a rescatar el aprendizaje y a los mismos líderes en función de articular procesos y construir desde lo construido, en términos administrativos podemos

aprovechar el conocimiento generado por el aprender haciendo nutriendo de esta manera la curva de la experiencia.

Otra actividad importantísima es la actividad de investigación y desarrollo para la región en los diferentes campos del desarrollo actividad que permite apoyar no solamente los procesos productivos sino sociales logrando innovación en todas las dimensiones del desarrollo, de igual manera es importantísimo rescatar los estudios, planes de desarrollo local y regional y los estudios técnicos, otra propuesta que contribuiría como actividad de apoyo es la publicación que contenga el desarrollo de procesos incluyendo el proceso de articulación, esta actividad posiciona ante las instancias nacionales, locales, la comunidad internacional y la propia comunidad siendo más fácil lograr hacia el futuro el apoyo a todo el proceso. En el proceso se han de gestión común en el territorio a través de las movilizaciones, se han desarrollado aptitudes y conocimientos por parte de los líderes respecto al proceso de ejecución del proyecto desde la de la generación de la idea, formulación y acuerdos técnicos y sociales hasta la ejecución, conocimiento que se necesita reforzarlo y compartirlo, actividad de apoyo que sin duda contribuye a la realización de las actividades primarias.

La ejecución coordinada de las actividades primarias con las de apoyo, previo acuerdo de los líderes de las organizaciones sociales ejecutoras de la región permitiría generarle un valor agregado en la región con el fortalecimiento de la sociedad civil que permite el fortalecimiento de las instituciones públicas mediante la eficiencia en la prestación de los servicios públicos al que tienen derechos todos los colombianos, logrando el aumento de la calidad de vida de los ciudadanos del Macizo Alto Patía y legitimando al estado en su componente social con la construcción de ciudadanía e institucional requisito base para la construcción de paz con justicia social.

#### **4.1 QUÉ ES LA REGIÓN DEL MACIZO COLOMBIANO ALTO PATÍA**

El Macizo Colombiano Alto Patía, es la estrella hídrica más importante de Colombia. Está constituido por un conjunto montañoso de los Andes colombianos, que cubre los departamentos de Cauca y Nariño, al sur se encuentra el Nudo de los Pastos y al norte se desprenden las cordilleras Central y Oriental.

El Macizo Colombiano ha sido catalogado por parte de la UNESCO como reserva de la biósfera, es un área estratégica a nivel nacional e internacional, dado su significado para la producción de agua, la biodiversidad y los ecosistemas, área que por su conformación especial representa una de las regiones con más posibilidades de desarrollo en Colombia, pero también, con grandes problemas que pueden llevarla a un proceso de degradación acelerada.

En esta área Colombiana están asentadas comunidades indígenas, afrodescendientes y campesinas mestizas, convirtiendo a esta ecorregión en referente, no solo por su biodiversidad e importancia hídrica sino por la construcción multiétnica y pluricultural.

#### **4.2 MISIÓN DE LA REGIÓN MACIZO COLOMBIANO ALTO PATÍA**

Consolidar a la región del Macizo Colombiano Alto Patía como un territorio de desarrollo y paz, donde se llevan a cabo procesos territoriales, institucionales, sociales, económicos y culturales, priorizados y sostenibles que garanticen condiciones de vida querida y digna para sus habitantes.

#### **4.3 VISIÓN DE LA REGIÓN DEL MACIZO COLOMBIANO ALTO PATÍA**

El Macizo Colombiano Alto Patía es una región descentralizada, ordenada, articulada y competitiva, en donde la fortaleza de sus instituciones y de las organizaciones sociales garantizan el respeto por los Derechos Humanos, el aprovechamiento social, económico y ambientalmente responsable de la diversidad de sus recursos naturales en la ejecución de los proyectos productivos lícitos que garantizan el bienestar social en el marco de un desarrollo socioeconómico sostenible.

#### **4.4 PRINCIPIOS**

**Respeto por la vida:** Como valor supremo y derecho que debe defenderse en cada uno de los habitantes de la región del Macizo Colombiano Alto Patía

**Equidad:** En la región del Macizo Colombiano Alto Patía prevalece el respeto y el interés público sobre el interés particular y la defensa de igualdad de oportunidades. Tiene como fundamento los valores de la justicia, el amor por la región, el respeto a la diversidad étnica y cultural y el ejercicio de la democracia y la tolerancia.

**Convivencia:** En la región del Macizo Colombiano Alto Patía, se asume el compromiso de promover la valoración y fortalecimiento de la identidad cultural y del cuidado del medio ambiente.

**Garantía Efectiva de los DDHH:** Donde la relación Estado y Sociedad debe estar alineada y en coordinación en todas sus dimensiones para garantizarla.

**La participación ciudadana y la corresponsabilidad social:** Reivindica de vincular a la gestión pública a los diferentes actores que componen la sociedad a fin de que sean partícipes activos para la construcción del desarrollo de la región acercando y cerrando la brecha entre Estado y Sociedad. Los mecanismos de

participación ciudadana son esenciales para llegar a acuerdos con la sociedad y garantizar la sostenibilidad de los logros buscados.

**La comunicación y la información:** Como bienes públicos que movilizan a la región y a las comunidades hacia los objetivos comunes del territorio.

**Sostenibilidad:** Como desarrollo que desde lo social, lo económico y lo ambiental garantiza las condiciones de vida a la próximas generaciones.

**Pluralismo y Equidad de Género:** La diversidad es una de las mayores riquezas de la región del Macizo Colombiano Alto Patía. Por tanto, no cabe dentro del territorio la discriminación por razones de etnia, género, edad, condición socioeconómica, orientación sexual, religión y discapacidad, propiciando la igualdad de oportunidades para los hombres y las mujeres.

## **4.5 PROPUESTA ESTRATÉGICA**

**4.5.1 Objetivos.** Contribuir al desarrollo humano integral de los habitantes de la región del Macizo Colombiano Alto Patía a través de la articulación de acciones estratégicas lideradas por los Procesos Estratégicos Territoriales y el Programa Si Se Puede en las cinco dimensiones del desarrollo sostenible.

### **4.5.2 Objetivos estratégicos**

Generar en las comunidades apropiación y gestión del conocimiento del desarrollo de los procesos estratégicos y su articulación, en función del desarrollo de la región del Macizo Colombiano Alto Patía.

Generar valor agregado a los encadenamientos productivos potenciales de la región del Macizo Colombiano Alto haciendo énfasis en esquemas de comercialización más justos y equitativos.

Contribuir al desarrollo de modelos económicos alternativos de la región del Macizo Colombiano Alto Patía bajo un esquema de cultura de la legalidad que sirvan de referente como política pública.

Contribuir a la defensa del territorio y garantía de los DDHH en la región del Macizo Colombiano Alto Patía.

Contribuir a la sostenibilidad de los procesos estratégicos territoriales y del programa Si se Puede en la región del Macizo Colombiano Alto Patía mediante acciones articuladas de los cuatro procesos que hacen presencia en el territorio.

## OBJETIVO 1

Generar en las comunidades apropiación y gestión del conocimiento del desarrollo de los procesos estratégicos y su articulación, en función del desarrollo de la región del Macizo Colombiano Alto Patía.

### Indicadores de Resultado

| Nombre   | Unidad    | Línea de base a 2013 | Meta 2014- 2019 | Responsable  |
|--|-----------|----------------------|-----------------|--|
| Propuesta de Política Pública de comunicación y gestión del conocimiento diseñada para la región del Macizo Colombiano Alto Patía. | Documento | 0                    | 1               | PET Intercultural – PET de DDHH. Instituciones Públicas. |

### Perspectiva Cultural

La formulación de una propuesta de política pública de comunicación y gestión del conocimiento en la región del Macizo Colombiano Alto Patía, es una de las prioridades que se identifican en el territorio por parte de los actores de los procesos estratégicos territoriales fundamentada en la relación entre el Estado y las acciones que se vienen desarrollando en el territorio, en función de la comunicación y la cultura como un área clave para apropiar y difundir el conocimiento y la información en la región.

El Proceso Estratégico Intercultural ejecutado por el Fondo Mixto en asociatividad con Fundecima, le apuesta dentro de este proceso, a comprender que la relación entre el Estado y el sistema de medios en relación a la comunicación y la cultura es un problema económico y político que va mas allá de los mensajes, códigos, canales, fuentes y receptores.

En consecuencia, el planteamiento de los actores de la región del Macizo Colombiano Alto Patía frente a esta perspectiva es considerar a la comunicación como un valor público que debe ser organizada a partir de los derechos humanos históricamente relacionados con la comunicación social que incluye considerar la comunicación como bien social compartido, el derecho a la información veraz y a la propia imagen, la libre circulación de informaciones e ideas, derecho a emitir, acceso y participación para todos los ciudadanos.

## Indicadores de Producto

| Nombre   | Unidad | Línea de base a 2013 | Meta 2014- 2019 | Responsable   |
|--|--------|----------------------|-----------------|---|
| Colectivos de comunicación participando de la formulación de la propuesta de política pública de comunicación para la región del MAP                           | Número | 0                    | 26              | PET Intercultural.<br>PET de DDHH.<br>Instituciones Públicas. |
| Espacios de encuentro para la formulación participativa de la propuesta de política pública de comunicación y gestión del conocimiento para la región del MAP. | Número | 0                    | 10              | PET Intercultural.<br>PET de DDHH.<br>Instituciones Públicas. |

## OBJETIVO 2

Generar valor agregado a los encadenamientos productivos potenciales de la región del Macizo Colombiano Alto haciendo énfasis en esquemas de comercialización más justos y equitativos.

## Indicadores de Resultado

| Nombre  | Unidad    | Línea de base a 2013 | Meta 2014- 2019 | Responsable   |
|---|-----------|----------------------|-----------------|---|
| Documento de una estrategia de comercialización conjunta entre las organizaciones de Procesos Estratégicos Territoriales y el Programa Si Se Puede en torno a café, caña. Cacao, frutas y panela. | Documento | 0                    | 1               | PET Economías Propias<br>Programa Si Se Puede, Gremios. |

## Perspectiva Económica

El Proceso Estratégico Territorial de Economías Propias, el PET de DDHH y el Programa Si Se Puede, han concentrado sus acciones en el fortalecimiento de los sistemas productivos potenciales de la región en especial del café, cacao, frutas y caña panelera, en cada una de las etapas del encadenamiento productivo. No obstante, una de las mayores debilidades dentro de este encadenamiento que no ha logrado mayores impactos y donde se ve afectada de manera considerable la cadena de cada uno de estos sistemas, es en la comercialización, donde se pierde

todo el esfuerzo invertido en la producción, transformación y generación de valor agregado, en razón a que las estrategias de comercialización se han desarrollado de manera individual, sin tener en cuenta la demanda y sin una planificación que responda de manera estratégica a las exigencias y requerimientos del mercado.

La comercialización de los productos, se concentran principalmente a través de los canales de la intermediación y de gremios que no ofrecen las mejores alternativas económicas a los productores.

En razón a lo anterior, una de las estrategias que proponen los actores de la región del Macizo Colombiano Alto Patía es articular a los cuatro procesos para diseñar una estrategia de comercialización conjunta que permita planear la producción de cada uno de los sistemas productivos potenciales de la región desde la demanda del mercado y sus exigencias con miras a incursionar de una manera estratégica en canales de comercialización más justos y equitativos para los productores.

### Indicadores de Producto

| Nombre  | Unidad    | Línea de base a 2013 | Meta 2014- 2019 | Responsable                                |
|---|-----------|----------------------|-----------------|--|
| Documento de evaluación y conocimiento de las experiencias de comercialización locales, nacionales, e internacionales de la región MAP en torno a café, frutas, cacao y panela. | Documento | 0                    | 1               | PET Economías Propias Programa Si Se Puede |
| Estudio de mercados locales de café, frutas, panela y cacao en la región del Macizo Colombiano Alto Patía.  | Estudio   | 0                    | 4               | PET Economías Propias Programa Si Se Puede |
| Estudio de los mercados nacionales y de exportación de café, frutas, panela y cacao.  | Estudio   | 0                    | 4               | PET Economías Propias Programa Si Se Puede |

### OBJETIVO 3

Contribuir al desarrollo de modelos económicos alternativos de la región del Macizo Colombiano Alto Patía bajo un esquema de cultura de la legalidad que sirvan de referente como política pública para los entes territoriales y al gobierno nacional.

## Indicadores de Resultado

| Nombre  | Unidad    | Línea de base a 2013 | Meta 2014- 2019 | Responsable   |
|---|-----------|----------------------|-----------------|---|
| Propuesta de Economías Alternativas Económicas para la región del Macizo Colombiano Alto Patía. | Documento | 0                    | 1               | PET Economías Propias.<br>Programa Si Se Puede<br>PET DDHH<br>PET Intercultural |

## Perspectiva Económica

La lectura estratégica del territorio, permite evidenciar que la región del Macizo Colombiano Alto Patía, cuenta con potencialidades económico productivas que deben fortalecerse y plantearse de manera distinta para contribuir de manera significativa al desarrollo de la región que posibilite alternativas diferentes al uso de los cultivos ilícitos.

En la actualidad, las estrategias y planteamientos que tiene la región frente al sector económico productivo, no generan oportunidades de generación de ingresos que permitan a las comunidades transitar de condiciones de supervivencia a condiciones de vida más dignas y de buen vivir; razones por las cuales, los cultivos como la coca pasan a ser la oportunidad económica que responde de mejor manera a las necesidades de las comunidades.

El Programa Si Se Puede ejecutado en la actualidad por la Gobernación de Nariño, está haciendo presencia en los municipios de Leiva y El Rosario en la Cordillera Occidental, creado con el propósito de hacerle frente de manera alternativa a los cultivos de uso ilícito en estas localidades. Vale la pena revisar, cuáles han sido los resultados del proceso de intervención y frente a los aprendizajes del mismo, reafirmar los aciertos y replantear las lecciones aprendidas o desaciertos.

Las políticas nacionales chocan con las apuestas que el territorio quiere construir y fortalecer. Las fumigaciones, los programas de gobierno basados en subsidios mal pensados, la falta de claridad en una lectura estratégica del territorio frente a las alternativas económicas productivas y planteamiento más certera y pertinente para su desarrollo, han ocasionado mayor empobrecimiento en las comunidades de la región del Macizo Colombiano Alto Patía.

A través de este proceso, los actores de los procesos estratégicos, propone el desarrollo de una propuesta o modelo de desarrollo de alternativas económico productivas, construida desde las potencialidades con las que cuenta la región

bajo el desarrollo de estrategias más pertinentes y coherentes que posibiliten el desarrollo económico.

### Indicadores de Producto

| Nombre  | Unidad      | Línea de base a 2013 | Meta 2014- 2019 | Responsable   |
|---|-------------|----------------------|-----------------|---|
| Documento de análisis de ejercicios de planificación regional, proyectos formulados y de investigación en la región MAP frente a modelos de desarrollo económico productivos. | Documento   | 0                    | 1               | PET DDHH<br>PET Economías Propias<br>Programa Si Se Puede<br>PET Comunicación y Cultura |
| Diagnóstico y evaluación de la infraestructura de la región del MAP como apoyo a la estrategia de desarrollo económico productivo.  | Diagnostico | 0                    | 1               | PET DDHH<br>PET Economías Propias<br>Programa Si Se Puede<br>PET Comunicación y Cultura |
| Sistematización y análisis de la estrategia del programa Si Se Puede como alternativa a los cultivos de uso ilícito en la cordillera occidental.                              | Documento   | 0                    | 1               | PET DDHH<br>PET Economías Propias<br>Programa Si Se Puede<br>PET Comunicación y Cultura |
| Espacios de dialogo con entes públicos para concertar y validar la propuesta.   | Unidades    | 0                    | 9               | PET DDHH<br>PET Economías Propias<br>Programa Si Se Puede<br>PET Comunicación y Cultura |

### OBJETIVO 4

Contribuir a la defensa del territorio del territorio y garantía de los DDHH en la región del Macizo Colombiano Alto Patía.

## Indicadores de Resultado

| Nombre   | Unidad    | Línea de base a 2013 | Meta 2014- 2019 | Responsable |
|--|-----------|----------------------|-----------------|-------------|
| Documento que contienen una ruta de acción para contribuir a la defensa del territorio y garantía de los DDHH en la región del Macizo Colombiano Alto Patía. | Documento | 0                    | 1               | PET DE DDHH |

## Perspectiva Económica, Ambiental y Social

La Región del Macizo Colombiano Alto Patía es una zona geográficamente estratégica en donde se concentra la mayor riqueza hídrica de Colombia al ser la fuente de los principales ríos de nuestro país, de igual manera en la región existen yacimientos de minerales de alto valor incluyendo hidrocarburos plenamente identificados, las políticas del gobierno nacional de conceder a grandes empresas la explotación de los recursos naturales ha generado enfrentamientos y contradicciones en una zona aislada en donde la presencia de las instituciones públicas es muy débil.

Las condiciones geo estratégicas, el aislamiento, la exclusión y la no presencia de las instituciones públicas entre otras circunstancias, han permitido la presencia de grupos armados y la proliferación de cultivos de uso ilícito incentivando el conflicto armado.

En la región del MAP se encuentra ubicado en valle alto del Rio Patía, en donde el principal dificultad es la degradación ambiental causada por la intervención de los seres humanos con prácticas productivas inapropiadas, esta problemática ha ocasionado la presencia de cinturones de miseria, en la región se necesita políticas de preservación del medio ambiente que permita controlar el fenómeno de desertización y de conservación de las fuentes de agua para todo el país.

Las organizaciones sociales que hacen presencia en la región se han forjado y fortalecido en medio de la lucha social, contribuyendo al desarrollo regional, a la defensa de los derechos humanos, a la preservación del medio ambiente , en general al fortalecimiento de la democracia y la paz.

## Indicadores de Producto

| Nombre   | Unidad  | Línea de base a 2013 | Meta 2014- 2019 | Responsable  |
|--|---|----------------------|-----------------|--|
| Conformación de mesas temáticas DDHH, gran minería, cultivos de uso ilícito. | Conformación de mesas   | 0                    | 3               | PET INTERCULTURAL,PET DDHH<br>PET Productivo<br>Programa Si Se Puede |
| Capacitación y fortalecimiento de las organizaciones y base social.          | Reunión con instituciones públicas en el marco de las mesas temáticas | 0                    | 3               | PET INTERCULTURAL,PET DDHH<br>PET Productivo<br>Programa Si Se Puede |

## OBJETIVO 5

Contribuir a la sostenibilidad de los procesos estratégicos territoriales y del programa Si se Puede en la región del Macizo Colombiano Alto Patía mediante acciones articuladas de los cuatro procesos que hacen presencia en el territorio.

## Indicadores de Resultado

| Nombre  | Unidad    | Línea de base a 2013 | Meta 2014- 2019 | Responsable                   |
|---|-----------|----------------------|-----------------|-------------------------------|
| Documento guía que contiene lineamientos para la conformación de mesas de gestión, agenda de gestión y la formulación de proyectos estratégicos | Documento | 0                    |                 | PET INTERCULTURAL<br>PET DDHH |

## Perspectiva Social

En la región del Macizo Colombiano Alto Patía las organizaciones sociales a través de las movilizaciones han sido las protagonistas de las reivindicaciones sociales y del desarrollo del territorio, el presupuesto de los entes territoriales son limitados para desarrollar las iniciativas productivas y sociales y no son capaces con el desarrollo de la infraestructura.

Las grandes movilizaciones sociales no solamente han evidenciado la problemática y la desatención estatal sino la fortaleza de la gestión de la comunidad, pues si bien las múltiples negociaciones entre el gobierno nacional y

regional han permitido la inversión de recursos es necesario que la comunidad cuente con un instrumento de gestión que permita la construcción de región integral ,el aprovechamiento y la eficacia en la inversión de los recursos para mejorar el nivel de vida y sumar al logro de la paz.

No se puede negar la existencia de instrumentos de planificación regional que han contribuido al desarrollo pero es necesario cualificar su intervención mediante la articulación de procesos entre las entidades y las comunidades, dialogo necesario para el fortalecimiento de las instituciones como garantes de derechos.

### Indicadores de Producto

| Nombre   | Unidad                       | Línea de base a 2013 | Meta 2014- 2019 | Responsable  |
|--|------------------------------|----------------------|-----------------|--|
| Conformación de una mesa de gestión con la participación de todos los procesos para la gestión de proyectos y recursos que den continuidad y sostenibilidad de los procesos. | Mesa de gestion              | 0                    | 1               | PET<br>INTERCULTURAL<br>PET DDHH<br>PET Productivo<br>Programa Si Se Puede |
| Construcción participativa de una agenda de gestión para el desarrollo de la región MAP  | Documento(agenda de gestión) | 0                    | 1               | PET<br>INTERCULTURAL<br>PET DDHH<br>PET Productivo<br>Programa Si Se Puede |
| Identificación, elaboración y gestión de proyectos de desarrollo para la región Macizo Colombiano Alto Patía.  | proyectos                    | 0                    | 2               | PET<br>INTERCULTURAL<br>PET DDHH<br>PET Productivo<br>Programa Si Se Puede |

## 4.6 PLAN DE ACCIÓN

### PERSPECTIVA SOCIAL

| OBJETIVOS   | ESTRATEGIA   | PRODUCTO   | META   | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE  | TIEMPO            | RECURSOS    |
|---|--|--|--|--|--|-------------------|-------------|
| Contribuir a la sostenibilidad de los procesos estratégicos territoriales y del programa Si se Puede en la región del Macizo Colombiano Alto Patía mediante acciones articuladas de los cuatro procesos que hacen presencia en el territorio. | Fortalecer la capacidad de gestión de las organizaciones de los Procesos Estratégicos Territoriales y el Programa Si Se Puede a través de alianzas y articulaciones estratégicas entre las organizaciones de base. | Conformación de una mesa de gestión con la participación de todos los procesos para la gestión de proyectos y recursos que den continuidad y sostenibilidad de los procesos. | A febrero de 2014 se ha conformado una mesa de gestión con los actores de los 4 procesos.                                    | Encuentro regional de actores de los procesos estratégicos territoriales y el Programa Si se Puede | PET INTERCULTURAL<br>PET DDHH<br>PET Productivo<br>Programa Si Se Puede. | Febrero de 2014   | \$3.500.000 |
|   |  | Construcción participativa de una agenda de gestión para el desarrollo de la región MAP  | A abril de 2014 se cuenta con una agenda de gestión que contiene temas estratégicos para el desarrollo de la región del MAP. | Taller regional de construcción de agenda de gestión para el Macizo Colombiano Alto Patía.         | PET INTERCULTURAL<br>PET DDHH<br>PET Productivo<br>Programa Si Se Puede. | Abril de 2014.    | \$3.500.000 |
|   |  | Identificación, elaboración y gestión de proyectos de desarrollo para la región  | A diciembre de 2014 se ha gestionado de manera conjunta 2  | Talleres para la formulación de proyectos  | PET INTERCULTURAL<br>PET DDHH<br>PET Productivo<br>Programa Si Se Puede. | Diciembre de 2014 | \$6.000.000 |

|  |  |                               |  |  |  |  |  |
|--|--|-------------------------------|--|--|--|--|--|
|  |  | Macizo Colombiano Alto Patía. | proyectos de desarrollo para la región del Macizo Colombiano Alto Patía. |  |  |  |  |
|--|--|-------------------------------|--|--|--|--|--|

## PERSPECTIVA CULTURAL

| OBJETIVOS   | ESTRATEGIA   | PRODUCTO  | META   | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE       | TIEMPO         | RECURSOS    |
|---|--|---|--|--|-------------------|----------------|-------------|
| Generar en las comunidades apropiación y gestión del conocimiento del desarrollo de los procesos estratégicos y su articulación, en función del desarrollo de la región del Macizo Colombiano Alto Patía. | Establecer una política de comunicación que permita apropiar y difundir el proceso y el plan de articulación entre los PETs y El Programa Si Se Puede. | Representantes de los colectivos de comunicaciones y emisoras comunitarias de la región MAP formulan la propuesta de política pública.  |  | A junio de 2014 se ha realizado taller de comunicaciones para la elaboración de la estrategia de comunicaciones. | PET INTERCULTURAL | Junio de 2014  | \$7.000.000 |
|   |  | Desarrollo de espacios con representantes de los colectivos y emisoras para elaborar una estrategia de comunicación encaminada a apropiar y difundir el plan de articulación. | Realización de un taller con representantes de los colectivos de comunicaciones y emisoras comunitarias y líderes de los PETs para la elaboración de la estrategia de comunicaciones | En Agosto de 2014 se pone en práctica la estrategia concertada.  | PET INTERCULTURAL | Agosto de 2014 | \$3.000.000 |

## PERSPECTIVA ECONÓMICA

| OBJETIVOS   | ESTRATEGIA   | PRODUCTO   | META  | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                          | TIEMPO             | RECURSOS     |
|---|--|--|---|---|--------------------------------------|--------------------|--------------|
| Generar valor agregado a los encadenamientos productivos potenciales de la región del Macizo Colombiano Alto haciendo énfasis en esquemas de comercialización más justos y equitativos. | Diseñar una estrategia de comercialización conjunta entre las organizaciones de Procesos Estratégicos Territoriales y el Programa Si Se Puede. | Evaluación y conocimiento de las experiencias de comercialización locales, nacionales, e internacionales de la región MAP. | Conformación de equipo profesional idóneo para la realización de los diferentes estudios.                 | A septiembre de 2014 se ha evaluado las experiencias de comercialización de la región MAP.  | PET PRODUCTIVO Programa Si Se Puede. | Septiembre de 2014 | \$50.000.000 |
|   |  | Estudio de mercados locales.   | Visitas y levantamiento de información a las organizaciones que comercializan productos de la región MAP. | A octubre de 2014 se ha realizado una gira para conocer experiencias de comercialización dentro de la región MAP.<br><br>A octubre de 2014 se dispone de un estudio de mercados locales de la región MAP. | PET PRODUCTIVO Programa Si Se Puede  | Octubre de 2014    | \$40.000.000 |
|   |  | Estudio de los mercados Nacionales y de exportación.   | Levantamiento de información.   | A junio de 2015 se dispone de un estudio de comercialización de productos de la región MAP en los principales centros de consumo del País.  | PET PRODUCTIVO Programa Si Se Puede  | Junio de 2015      | \$30.000.000 |

## PERSPECTIVA ECONÓMICA

| OBJETIVOS   | ESTRATEGIA  | PRODUCTO   | META   | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE   | TIEMPO             | RECURSOS     |
|---|---|--|--|--|---|--------------------|--------------|
| Contribuir al desarrollo de modelos económicos alternativos de la región del Macizo Colombiano Alto Patía bajo un esquema de cultura de la legalidad que sirvan de referente como política pública. | Construir de manera participativa una propuesta económica alternativa para la región del Macizo Colombiano Alto Patía frente a los cultivos de uso ilícito. | Documento de análisis de ejercicios de planificación regional, proyectos formulados y de investigación de la región MAP. | Conformación de un equipo idóneo para el desarrollo de las actividades de recopilación de la información existente y análisis. | A junio de 2016 se ha revisado y organizado: planes, proyectos formulados, proyectos de investigación que sirven de insumo para elaboración propuesta. | PET INTERCULTURAL<br>PET DDHH<br>PET Productivo<br>Programa Si Se Puede.  | Junio de 2016      | \$50.000.000 |
|   |   | Diagnóstico y evaluación de la infraestructura que sirve de apoyo a la estrategia productiva.                            |  | A septiembre de 2016, se cuenta con un diagnóstico y evaluación de la infraestructura para el desarrollo productivo                                    | PET INTERCULTURAL<br>PET DDHH<br>PET Productivo.<br>Programa Si Se Puede. | Septiembre de 2016 | \$50.000.000 |
|   |   | Foro de evaluación de la estrategia si se puede  |  | A Octubre de 2016 se ha realizado foro de, evaluación de la estrategia del sí se puede.  | PET INTERCULTURAL<br>PET DDHH<br>PET Productivo.<br>Programa Si Se Puede. | Octubre de 2016    | \$40.000.000 |
|   |   | Formulación propuesta de desarrollo  | Talleres de elaboración de la  | A diciembre de 2016 se dispone de  | PET INTERCULTURAL<br>PET DDHH   | Diciembre de 2016  | \$56.000.000 |

|  |  |   |   |  |   |               |             |
|--|--|---|---|--|---|---------------|-------------|
|  |  | alternativo.  | propuesta.  | propuesta de desarrollo alternativo regional.                                    | PET Productivo Programa Si Se Puede.                                  |               |             |
|  |  | Dialogo con entes públicos para acordar la propuesta. | Reunión con las autoridades y representantes de las entidades correspondientes para concertar la propuesta. | A marzo de 2017 se concerta con entidades financiadoras de la propuesta regional | PET INTERCULTURAL<br>PET DDHH<br>PET Productivo Programa Si Se Puede. | Marzo de 2017 | \$3.500.000 |

### PERSPECTIVA SOCIAL - AMBIENTAL - ECONÓMICA

| OBJETIVOS  | ESTRATEGIA  | PRODUCTO   | META   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE   | TIEMPO                             | RECURSOS     |
|--|---|--|--|---|---|------------------------------------|--------------|
| Contribuir a la defensa del territorio y garantía de los DDHH en la región del Macizo Colombiano Alto Patía. | Establecer una ruta de acción para contribuir a la defensa del territorio y garantía de los DDHH en la región del Macizo Colombiano Alto Patía. | Conformación de mesas temáticas DDHH, gran minería, cultivos de uso ilícito. | Conformación de tres mesas temáticas.<br><br>Procesos de capacitación por cada mesa. | A mayo de 2014 se han conformado mesas temáticas en DDHH, gran minería, cultivos de uso ilícito.<br><br>A Agosto de 2014 se han diseñado los procesos de capacitación y se garantiza su inicio. | PET INTERCULTURAL<br>PPET DDHH<br>PET Productivo Programa Si Se Puede | Mayo de 2014<br><br>Agosto de 2014 | \$15.000.000 |

|  |  |   |  |   |   |                   |              |
|--|--|---|--|---|---|-------------------|--------------|
|  |  | Capacitación y fortalecimiento de las organizaciones y base social. | Reunión con instituciones públicas en el marco de las mesas temáticas y la exigibilidad de derechos. | A Diciembre de 2015 se han organizado foros temáticos con la participación de la comunidad y entidades correspondientes | PET INTERCULTURAL<br>PET DDHH<br>PET Productivo.<br>Programa Si Se Puede. | Diciembre de 2015 | \$15.000.000 |
|--|--|---|--|---|---|-------------------|--------------|

## CONCLUSIONES

La articulación de las organizaciones sociales y sus procesos contribuye a la construcción de una visión no sólo de lo particular de cada proceso sino una visión integral de la región.

La inversión social hecha por el Estado Colombiano a través de los entes territoriales y las entidades descentralizadas no es proporcional al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la región y por ende en el mejoramiento de los indicadores de superación de la pobreza, entre otras razones por la debilidad en la articulación interinstitucional.

Para contribuir al desarrollo y la paz de una región es determinante hacer una lectura estratégica del territorio que permita identificar debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas y en función de las mismas establecer lineamientos y estrategias estructurales para el desarrollo del territorio.

La experiencia de articulación impulsada por las organizaciones sociales y apoyada por el Gobierno Nacional y la Cooperación Internacional puede convertirse en una experiencia piloto de la ejecución de recursos públicos de manera eficiente para regiones de circunstancias similares a la del Macizo Colombiano Alto Patía y desde esta experiencia se propiciaría la incidencia en Política Pública de Desarrollo y Paz para Colombia.

Construir el plan de articulación con la participación activa de los actores de la región permite su apropiación para el logro de una acción colectiva de desarrollo regional.

El aporte de la ejecución articulada de los procesos, liderada por organizaciones sociales a la Región del Macizo Alto Patía se constituye en una experiencia innovadora que permite no únicamente potenciar los resultados esperados en función de la construcción de región, sino que además como resultados conexos logra el fortalecimiento de las organizaciones sociales, de las instituciones públicas permitiendo la continuidad de los procesos en procura de la sostenibilidad

Si bien los planes de desarrollo formulados para las distintas regiones desde los municipales, regionales hasta los nacionales conciben la ejecución como un proceso complejo la debilidad de las instituciones públicas no permite una ejecución conforme a la concepción, por ello es importantísimo vincular a las organizaciones sociales las cuales pueden actuar como garantes de la articulación, dialogo y coordinación entre instituciones y comunidad.

En el desarrollo y ejecución de proyectos es importantísimo los aprendizajes que se generan en este proceso, quienes pueden aprovechar los aprendizajes por aciertos o equivocaciones son los líderes de las comunidades pues los funcionarios representantes de las entidades financiadoras o de los ejecutores generalmente lo hacen desde la distancia de sus sedes lo que no permite ser protagonista en este proceso.

Las manifestaciones culturales en la región han permitido convocar a los líderes y ciudadanos hombres y mujeres para la realización de proyectos de interés colectivo diferente a la misma iniciativa cultural.

Los procesos de articulación en muchos casos no se hacen simplemente por falta de conocimiento y comunicación.

## RECOMENDACIONES

Es necesario tener un espacio de conciliación para dirimir y para complementar las diferencias ideológicas entre las organizaciones sociales en pro de una construcción colectiva de región.

Es urgente la vinculación de la institucionalidad pública local a los procesos del territorio para la construcción de apuestas políticas en defensa del territorio.

Las propuestas construidas por los actores de la región deben trascender instancias de incidencia en política pública a nivel central.

El posicionamiento que puede lograr la región en el desarrollo de la apuesta de articulación es necesario darlo a conocer a través de publicaciones dirigidos a sectores sociales e institucionales con el fin fortalecer esta apuesta colectiva liderada por las organizaciones sociales.

Es muy importante la vinculación de las organizaciones sociales en los procesos de planificación regional y local con el fin de incorporar la experiencia obtenida dentro del proceso de articulación.

La región tiene la experiencia y la capacidad de incidir con propuestas de desarrollo y paz desde la región del Macizo Alto Patía, en los escenarios de dialogo con el fin de posicionar las apuestas colectivas de la zona en los probables acuerdos de paz.

Es importante tener un organismo que gestione el desarrollo regional incorporando el interés y la experiencia colectiva, del cual hagan parte las organizaciones sociales.

## **BIBLIOGRAFÍA**

CHARLES W. L. Hill /GARETH R. Jones. Administración Estratégica. Un Enfoque Integrado.3ra Edición. 540 páginas. Octubre de 1995.

DELEGACION DE LA UNION EUROPEA PARA COLOMBIA. II Laboratorio de Paz. 215 páginas. Junio de 2011.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Evaluación de los programas Paz y Desarrollo y Laboratorios de Paz II Fase. Septiembre 2008.

DIAZ, SANTANA Miriam. Las organizaciones no gubernamentales y su rol en las áreas: menores en dificultad, generación de empleo y pobreza crítica. Pontificia Universidad Católica. Santo Domingo, 1997.

MISIÓN ASISTENCIA TÉCNICA INTERNACIONAL. Segundo Laboratorio de Paz. Socialización de los aspectos principales del programa, logros y lecciones aprendidas. Resultado del proceso de sistematización a cargo de la Misión ATI. Diciembre 2009.

SANTACRUZ MORENO, Carlos. Informe de Gestión ASOPATIA. 2001- 2007. Asociación Suprdepartamental de Municipios de la Región del Alto Patía. Diciembre de 2007.

SERNA, GÓMEZ Humberto. Gerencia Estratégica. 3R Editores. 413 páginas. 30 de noviembre de 1998.

## NETGRAFÍA

<http://www.laboratoriodepaz.org/>

<http://www.keisen.com/portal/modelo-de-articulacion-estrategica-entre-organizaciones-yo-personas/>

<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=747>

Programa Provincial de Articulación. Provincia del Neuquén. Año 2010.  
<http://www.atencapital.org.ar/sites/default/files/DOCUMENTO%20ARTICULACION.pdf>

Modelo de articulación estratégica entre organizaciones.  
<http://www.keisen.com/portal/modelo-de-articulacion-estrategica-entre-organizaciones-yo-personas/>.

# **ANEXOS**

---

## **Anexo A. Guía línea de base**

## PROCESO DE ARTICULACIÓN REGIÓN MACIZO COLOMBIANO ALTO PATIA

### GUÍA LÍNEA DE BASE

#### PRINCIPALES ACTORES:

1. Organizaciones ejecutoras de los Proyectos Estratégicos Territoriales
2. Organizaciones socias de los Proyectos Estratégicos Territoriales
3. Beneficiarios de los Proyectos Estratégicos Territoriales
4. Departamento para la Prosperidad Social – DPS
5. SUYUSAMA

#### PROYECTOS ESTRATÉGICOS TERRITORIALES – PET

| No. | PET   | ORGANIZACIÓN EJECUTORA | SOCIOS  | SUBREGIÓN   | MUNICIPIOS  |
|-----|---|------------------------|---|---|---|
| 1   | "Consolidación de un modelo de interlocución y concertación para la defensa y garantía efectiva de los Derechos Humanos en la región MAP"               | FUNDECIMA              | FUNCOP<br>CIMA<br>RVDHC<br>RJC                              | Alto Patía<br>Macizo Cauca<br>Macizo Nariño<br>Cordillera | Almaguer, Balboa, Bolívar, Florencia, La Sierra, La Vega, Mercaderes, Patía, San Sebastián, Santa Rosa, Sotará, Sucre, Timbío.<br>Arboleda, Cumbitara, El Peñol, El Rosario, El Tambo, La Unión, Leiva, Los Andes, Policarpa, San Lorenzo, San Pablo, San Pedro de Cartago, Taminango |
| 2   | "Fortalecimiento de procesos productivos sostenibles encaminados a la comercialización y a la generación de valor agregado"                             | COSURCA                | ASPHONAR<br>ASOCAFÉ<br>SEMBRAPAZ<br>FUNDESUMA<br>ASPREPATIA | Alto Patía<br>Macizo Cauca<br>Macizo Nariño<br>Cordillera | Almaguer, Balboa, Bolívar, Florencia, La Sierra, La Vega, Mercaderes, Patía, Sucre.<br>Arboleda, Cumbitara, El Peñol, El Rosario, El Tambo, La Unión, Leiva, Los Andes, Policarpa, San Lorenzo, San Pablo, San Pedro de Cartago, Taminango  |
| 3   | "Fortalecimiento del proceso intercultural desde la comunicación y la educación"  | FONDO MIXTO DE CULTURA | FUNDECIMA   | Alto Patía<br>Macizo Cauca<br>Macizo Nariño<br>Cordillera | Cauca : Bolívar, Mercaderes, Patía y Almaguer<br>Nariño: San Lorenzo, Taminango, La Unión y San Pablo   |
| 4   | Desarrollo Territorial, social y económico para la construcción de Paz y la sustitución de cultivos ilícitos en el departamento de Nariño "Si se puede" | GOBERNACIÓN DE NARIÑO  | ALCALDES  | Alto Patía  | El Rosario<br>Leiva   |

#### Objetivo:

Contar con información relevante que permita tener elementos de análisis y de planificación para fortalecer y consolidar los procesos de articulación y sistematización de los Procesos Estratégicos Territoriales en la región del MAP.

---

El contar con la información de línea de base permitirá además tener un referente del proceso de articulación y sistematización actual y poder posteriormente medir los avances o cambios que se presenten a partir de las actividades realizadas en el marco del Contrato de Servicios Suyusama – DPS.

### **Resultados:**

Se cuenta con un documento de línea de base que arroje información básica de cada uno de los Proyectos Estratégicos Territoriales.

Se cuenta con información estratégica del estado de avance de la ejecución de los Proyectos Estratégicos Territoriales en torno a temas de articulación y sistematización.

### **Metodología:**

Información Básica de cada PET: Se recurrirá a la recopilación de información secundaria de cada PET's facilitada por la organización ejecutora y las organizaciones socias, así mismo de aquella que requiera de información de fuentes primarias.

Se diseñarán preguntas orientadoras para construir la línea base en cuanto a estructura, niveles, formas, líneas o ejes de articulación y estado y conceptos de sistematización.

Se desarrollarán instrumentos tales como encuestas y entrevistas. El uso de tales instrumentos debe producir información cualitativa y cuantitativa, para ser utilizada en la evaluación, de tal manera que se produzca una retroalimentación lo más completa posible hacia DPS, PET's y los demás actores involucrados (donantes, aliados, organizaciones beneficiarias).

Se deberán agotar las siguientes etapas:

- Revisión de los documentos de cada uno de los PET's.
- Selección de fuentes de información primaria y secundaria, de instrumentos y metodologías de recolección de información para la obtención de datos de la línea de base.
- Elaboración de un documento apoyado en el análisis de la línea de base de cada uno de los aspectos identificados en el Proceso de Articulación y Sistematización.
- Un balance de los diferentes actores involucrados en lo que se refiere a coordinación, articulación, participación y comunicación.

### **Tiempo:**

Esta línea de base se realizará en tres etapas así:

|                                     |   |   |   |
|-------------------------------------|---|---|---|
|                                     | 1. Desarrollo de instrumentos y metodologías para la construcción de línea de bases | 2. Recolección de información para la línea base<br>Entrega de informe de trabajo de campo. | Entrega de análisis finales y línea de base construida.<br>Entrega de informe final |
| <b>Fecha de inicio de actividad</b> | Febrero   | Marzo   | Marzo   |

## INSTRUMENTOS Y METODOLOGÍAS

### INSTRUMENTOS

- Entrevistas
- Encuestas

### METODOLOGÍAS

- Talleres participativos con ejecutores y organizaciones socias
- Visitas de campo a los municipios

## CONCEPTOS ORIENTADORES

1. Conocimiento de los Proyectos Estratégicos Territoriales y generación de confianzas

Se genera confianza al:

- Escuchar, conocer, y compartir miedos y preocupaciones.
- Conocer lo que van hacer los otros para facilitar la ejecución de lo nuestro.
- Reconocer la articulación como una dinámica humana y espiritual, en la que se ponen en juego opciones de vida.

2. Definición de niveles, formas, dimensiones y líneas de articulación

#### Niveles:

- *Nivel 0:* Cada proyecto ejecuta en forma independiente
- *Nivel 1:* Tangencialidad. Acciones comunes en tiempos, territorios o poblaciones diferentes
- *Nivel 2:* Complementariedad. Acciones diferentes que alimentan un mismo proceso
- *Nivel 3:* Completa. Las mismas acciones, el mismo territorio, tiempo y población

#### Formas:

- Trabajo de campo. Compartir escenarios físicos de trabajo
- Comité operativo.
- Intercambio de saberes. Espacios para compartir saberes (formación)
- Futuros proyectos. Ejecución de acciones conjuntas, formulación y ejecución de nuevos proyectos.
- Talento Humano. Articulación equipos de trabajo
- Intercambio de información sobre la Región

---

#### Dimensiones:

- Política
- Económica
- Social
- Cultural
- Ambiental

#### Líneas:

- Planificación
- Infraestructura
- Equipamientos
- Formación
- Investigación
- Comunicación

## PREGUNTAS ORIENTADORAS

- ¿Qué impactos dejan los Proyectos Estratégicos Territoriales en la Región? (Ver matriz No. 1)
- ¿Qué retos enfrenta o debe enfrentar el PET? (Ver matriz No. 1)
- ¿Quiénes son los beneficiarios - familias? (Ver matriz No. 2)
- ¿Dónde se realiza la acción? (Ver matriz No. 2)
- ¿En qué tiempo se realiza la acción? (Ver matriz No. 2)
- ¿Cómo comprendemos la articulación? (Ver matriz No. 3)
- ¿Hay un horizonte político de Articulación al interior del PET y/o entre los PETs?

#### ***Desde la experiencia de Articulación: Al interior del PET, entre los PETs, con Organizaciones de Base y con instituciones públicas y privadas, precisar:***

- ¿Cómo nos hemos articulado – formas?: trabajo de campo, comité directivo, intercambio de saberes, futuros proyectos, talento humano, intercambio de información. (Ver matriz No. 3)
- ¿En qué líneas nos hemos articulado: formación, organización, investigación, comunicación, infraestructura, equipamiento, planificación? (Ver matriz No. 3)
- ¿Los procesos de articulación a que dimensión de la realidad regional corresponde: política, económica, social, cultural, ambiental? (Ver matriz No. 3)
- ¿En qué nivel de articulación nos encontramos (cero, tangencial, complementario, completo)? (Ver matriz 3)
- ¿Cuáles son los principales beneficios? (Ver matriz No. 4)
- Desde nuestra experiencia como organización, ¿qué elementos facilitan la articulación? (Ver matriz No. 4)
- Desde nuestra experiencia como organización, ¿qué elementos dificultan la articulación? (Ver matriz No. 4)
- ¿Junto a las organizaciones responsables del acompañamiento de los PET's, qué otros actores sociales o institucionales creemos conveniente invitar a este ejercicio de articulación? (Ver matriz No. 4)
- ¿Qué herramientas metodológicas facilitarían nuestro ejercicio de articulación? (Ver matriz 4)

- ¿Qué se tiene previsto frente a la Sistematización desde el Proyecto? (Ver matriz 5)
- ¿Qué entienden por sistematización? (Ver matriz 5)
- ¿Qué acciones se han adelantado para sistematizar el Proceso? (Ver matriz 5)

## INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

### Matriz No. 1

| N° | PET   | OBJETIVOS | RESULTADOS | AVANCES | IMPACTOS | RETOS |
|----|---|-----------|------------|---------|----------|-------|
| 1  | Consolidación de un modelo de interlocución y concertación para la defensa y garantía                                       |           |            |         |          |       |
|    |   |           |            |         |          |       |
|    |   |           |            |         |          |       |
| 2  | "Fortalecimiento de procesos productivos sostenibles encaminados a la comercialización y a la generación de valor agregado" |           |            |         |          |       |
|    |   |           |            |         |          |       |
|    |   |           |            |         |          |       |
| 3  | "Fortalecimiento del proceso intercultural desde la comunicación y la educación"  |           |            |         |          |       |
|    |   |           |            |         |          |       |
|    |   |           |            |         |          |       |
| 4  | PROYECTO SI SE PUEDE  |           |            |         |          |       |
|    |   |           |            |         |          |       |
|    |   |           |            |         |          |       |

## Matriz No. 2

| N° | PET   | ORGANIZACIÓN EJECUTORA | SOCIOS    | SUBREGION  | MUNICIPIOS | TOTAL FLIAS ATENDIDAS POR EL PET | FECHA DE INICIO DEL PROYECTO | FECHA DE TERMINACIÓN DEL PROYECTO |
|----|---|------------------------|-----------|------------|------------|----------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| 1  | Consolidación de un modelo de interlocución y concertación para la defensa y garantía                                       | FUNDECIMA              | FUNCOP    | Alto Patía |            |                                  |                              |                                   |
|    |   |                        | CIMA      |            |            |                                  |                              |                                   |
|    |   |                        | RVDHC     |            |            |                                  |                              |                                   |
|    |   |                        | RJC       |            |            |                                  |                              |                                   |
| 2  | "Fortalecimiento de procesos productivos sostenibles encaminados a la comercialización y a la generación de valor agregado" | COSURCA                | ASPHONAR  |            |            |                                  |                              |                                   |
|    |   |                        | ASOCAFE   |            |            |                                  |                              |                                   |
|    |   |                        | SEMBRAPAZ |            |            |                                  |                              |                                   |
|    |   |                        | FUNDESUMA |            |            |                                  |                              |                                   |
| 3  | "Fortalecimiento del proceso intercultural desde la comunicación y la educación"  | FONDO MIXTO DE CULTURA | FUNDECIMA |            |            |                                  |                              |                                   |
|    |   |                        |           |            |            |                                  |                              |                                   |
|    |   |                        |           |            |            |                                  |                              |                                   |
|    |   |                        |           |            |            |                                  |                              |                                   |
| 4  | PROYECTO SI SE PUEDE  | GOBERNACIÓN DE NARIÑO  |           |            |            |                                  |                              |                                   |

### Matriz No. 3

| N° | PET   | SOCIOS  | COMO SE CONCIBE EL CONCEPTO DE ARTICULACIÓN | FORMAS DE ARTICULACIÓN | LÍNEAS DE ARTICULACIÓN | DIMENSIÓN | NIVEL DE ARTICULACIÓN |
|----|---|---|---|------------------------|------------------------|-----------|-----------------------|
| 1  | Consolidación de un modelo de interlocución y concertación para la defensa y garantía de los DD HH                          | FUNCOP<br>CIMA<br>RVDHC<br>RJC                              |   |                        |                        |           |                       |
| 2  | "Fortalecimiento de procesos productivos sostenibles encaminados a la comercialización y a la generación de valor agregado" | ASPHONAR<br>ASOCAFE<br>SEMBRAPAZ<br>FUNDESUMA<br>ASPREPATIA |   |                        |                        |           |                       |
| 3  | "Fortalecimiento del proceso intercultural desde la comunicación y la educación"  | FUNDECIMA   |   |                        |                        |           |                       |
| 4  | Proyecto Si Se Puede  | Alcaldía de El Rosario<br>Alcaldía de Leiva                 |   |                        |                        |           |                       |

**Matriz No. 4**

| N° | PET   | Beneficios de la articulación | Elementos que facilitan la articulación | Elementos que dificultan la articulación | Actores que acompañan al PET | Otros actores que deberían acompañar | Herramientas que facilitarían el ejercicio de articulación |
|----|---|-------------------------------|---|--|------------------------------|--------------------------------------|--|
| 1  | Consolidación de un modelo de interlocución y concertación para la defensa y garantía                                       |                               |   |  |                              |                                      |  |
| 2  | "Fortalecimiento de procesos productivos sostenibles encaminados a la comercialización y a la generación de valor agregado" |                               |   |  |                              |                                      |  |
| 3  | "Fortalecimiento del proceso intercultural desde la comunicación y la educación"  |                               |   |  |                              |                                      |  |
| 4  | Proyecto Si Se Puede  |                               |   |  |                              |                                      |  |

---

**Matriz No. 5**

| <b>PET</b>  | <b>¿Qué se tiene previsto frente a la Sistematización?</b> | <b>¿Qué se entiende por sistematizar?</b> | <b>Qué acciones se han adelantado para sistematizar el Proceso?</b> |
|---|--|---|---|
| Consolidación de un modelo de interlocución y concertación para la defensa y garantía                                       |  |   |   |
| "Fortalecimiento de procesos productivos sostenibles encaminados a la comercialización y a la generación de valor agregado" |  |   |   |
| "Fortalecimiento del proceso intercultural desde la comunicación y la educación"  |  |   |   |
| Proyecto Si se Puede  |  |   |   |

**Anexo B. Información proyectos estratégicos  
derechos humanos**

## Matriz 1. Objetivos y resultados

| OBJETIVOS y RESULTADOS  | AVANCES  | IMPACTOS   | RETOS   |
|---|--|--|---|
| <p>R1. FORMACIÓN. Los "Territorios de Convivencia y Paz" son reconocidos por el sector público, los actores sociales y la comunidad internacional, como escenarios de diálogo, concertación, articulación y acción institucional para la promoción, defensa, garantía de los derechos humanos y la construcción de paz.</p>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación de gestores (as), para la construcción de diagnósticos participativos que identifican y priorizan estrategias, temáticas y acciones en DH en los TCP:</li> <li>• 62 líderes comunitarios (gestores comunitarios) 8 funcionarios públicos; 1 Personero, 2 Desarrollo Comunitario, 3 Concejo, 1 secretario de cultura y 1 almacenista.</li> <li>— Diplomado (4 módulos en 8 sesiones regionales) y réplicas del mismo en los 25 municipios focalizados. "Diplomado en gestión para la convivencia y la paz" las líneas o ejes temáticos: a) políticas públicas para la Paz, b) Desarrollo Rural y Territorio, c) Investigación en expresiones culturales territoriales, d) Derechos Humanos, exigibilidad y gestión política.</li> <li>— Asamblea de seguimiento y evaluación de la aplicación de las estrategias, acciones y temáticas priorizadas en Lerma TCP.</li> <li>— Orientación y acompañamiento jurídico y sicosocial a víctimas de los conflictos de los TCP, en acceso a rutas institucionales de atención.</li> <li>— Se cuenta con un diagnóstico, como resultado de las acciones realizadas, en donde el diplomado se convierte en el espacio de retroalimentación y a la vez de legitimación de dicho diagnóstico que da cuenta de los problemas colectivos regionales</li> </ul> | <p>"Como resultado del diplomado de derechos humanos realizado por el PET, el líder comunitario continúa desarrollando acciones por la defensa de los derechos humanos en el municipio del Patía, específicamente en el tema del Derecho a la Salud con la liga de usuarios, en la veeduría ciudadana y en el Programa de salud del municipio, logrando hasta el momento hacer la veeduría al servicio de salud que se presta en este municipio. Y adicionalmente están apoyando el desarrollo de otras acciones, como es el caso de la actividad con los cultivadores/as de hoja de coca, donde se hace una reflexión sobre la sustitución, diversificación y el uso legal de la misma, entre los cuales se destaca el uso tradicional como los mameadores de hoja de coca, la harina de coca, aromáticas, etc., pero les preocupa las retaliaciones que podrían sufrir a partir de esta propuesta".</p> <p>Líder de El Rosario.</p> <p>Los líderes dedican tiempo para promover la defensa, garantía y promoción de los DD HH.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Presencia de las multinacionales de la minería.</li> <li>— Cambio de cultura agropecuaria a cultura minera, agudizando el problema minero. Hay un alto grado de violencia en contra de las mujeres.</li> <li>Problema del agua, por efecto natural y por intereses comerciales (energético).</li> <li>Cultivos de uso ilícito, donde no tienen atención directa y concertada con la comunidad, para generar alternativas.</li> <li>Situación difícil en lo referente a la salud.</li> <li>— Presencia de multinacional maderera</li> </ul> |
| <p>R2. Plataformas de diálogo. El sector público local, regional y nacional incorpora en sus agendas institucionales planes de acción para la garantía, promoción y defensa de los derechos humanos producto de acuerdos programáticos (Hechos de Paz) con las comunidades organizadas de los Territorios de Convivencia y Paz.</p> | <p>— Se realizó la promoción y puesta en marcha de la incidencia de los TCP, en los Municipios de la Región Macizo Alto Patía (Sur del Cauca y Norte de Nariño), 35 visitas de motivación y socialización generándose apoyo por parte de las entidades públicas visitadas, PETDH. — Los acercamientos tanto a la institución pública como a las agencias de cooperación, se generaron por Funcop, Fundecima y RJC el DPS y el DNP. — Se define realizar el foro minero en Santa Rosa, Bolívar - Cauca y en Cumbitara - Nariño, con el ánimo de debatir la problemática minera que está causando grandes daños ambientales y sociales en la región,</p>   | <p>Territorio de Convivencia y Paz en Lerma (Bolívar) que se promueve desde el PET, aclarando que este proceso es tradicional en la región y que no nace con el PET, pero que logra fortalecerse con el II Laboratorio de Paz como una apuesta que nace desde lo cultural y con una repercusión para la región y el país, al ser elegidos como merecedores hace varios años del Premio Nacional de Paz, que se otorga cada año a nivel nacional como iniciativas ciudadanas para la construcción de la paz. El apoyo de la administración municipal en el Territorio de Convivencia y Paz en el municipio de Cumbitara. Cumbitara tiene la particularidad de</p>   |   |

|   |  |   |   |
|---|--|---|---|
|   | <p>agudizando la violación de derechos humanos en el territorio. — Se logran acuerdos específicos y estratégicos, en el espacio de socialización del PET, con entidades que tienen que ver con el tema de DH, como defensorías regionales de Cauca y Nariño, secretarías de gobierno, personerías, los Concejos municipales, el PNUD, MAPP OEA de Nariño. — Dos Sesiones públicas municipales Bolívar y Patía, para la inclusión de las estrategias, temáticas y acciones de promoción, defensa y garantía de DDHH en lo referente a problemas propios como la erradicación, minería, salud, alimentario. — Lerma; se derivó en la mesa de desarrollo alternativo, a partir de la situación de erradicación que promueve el gobierno nacional.— Cumbitara; Participación política juvenil en las decisiones administrativas del municipio</p>  | <p>que los jóvenes ya son actores de cambio, sujetos de derechos, prácticamente se puede afirmar que se que le han quitado jóvenes a la guerra.En el proyecto se plantearon inicialmente la conformación de 3 TCP. Hoy son 4:1. TCP Lerma en el municipio de Bolívar- Cauca2. TCP Cumbitara: Coordillera – Nariño3. TCP El Bordo: Alto Patía: Cauca4. TCP Santa Rosa- Cauca</p> |   |
| <p>R3. VISIBILIZACIÓN. Los actores sociales e institucionales implementan una estrategia de comunicación y de visibilidad, para posicionar el Modelo de Gestión Territorial, como referente de la promoción, prevención, defensa y garantía de DDHH y construcción de Paz en el MAP</p> | <p>• Se han conformado dos nodos de información en cada TCP. • Objetivo: • 1. Proveer información y análisis sobre el estado y evolución de la protección y garantía de los DH (Observatorio de DH).• 2. Promoción de los logros del proceso, (red de emisoras, prensa y televisión comunitaria)• Dotación de sedes operativas en los TCP, ya que son el núcleo donde se articulan orbitan la mayoría actividades del PET, por lo que requiere de elementos básicos de operación logística, técnica y administrativa: Video bean, cámara fotográfica, pantalla de proyección, equipo de amplificación, sillas y escritorios. • Dotación de un Nodos Regionales: computador con programas licenciados, licencia argis, programa especial de georeferenciación, impresora, UPS, (CRIC) para el seguimiento a la situación indígena del Departamento • Selección y capacitación de cuatro personas (TCP Lerma y Cumbitara) y gestores en sistemas de información en derechos humanos y seguridad informática. (2 sesiones regionales). • Un boletín semestral</p> |   |   |
| <p>R4. ARTICULACIÓN DE LOS PET. Ampliados los niveles de participación de los líderes de las organizaciones sociales y ejecutoras de los PET, que dinamizan la construcción de región, a partir</p>   | <p>— Facilitará la articulación del PET Productivo y el de Interculturalidad, para lo cual se ha definido acciones de dialogo, intercambio, articulación y complementaridad— Feria</p>   |   | <p>Cómo poder llegar a tener conversación directa con las alcaldías, para lograr acuerdos y compromisos, principalmente con los secretarías de gobierno, el concejo municipal, personerías,</p> |

|   |  |  |   |
|---|--|--|---|
| <p>de la coordinación, complementariedad y articulación técnica entre los PET; Productivo, intercultural y DH</p> | <p>agroambiental regional del Bordo 2012.— Toma artística y agro cultural en Popayán 2012. — Se han realizado cinco reuniones con el equipo facilitador, con el fin de evaluar los logros y debilidades. — Se ha llevado a cabo tres reuniones de Junta de Socios, (Fundecima, Funcop y Red de Justicia Comunitaria y Red por la Vida y los Derechos Humanos del Cauca), con el fin de acordar temas, políticos y conducción del PETDH— Se definió crear una mesa de articulación de los PET`S, donde se ha venido participando, aportando y apostando a la articulación.— En reuniones establecida con el PET Intercultural y de Economía Propia, se dio el compromiso de desarrollar un proceso de intercambio, desde la visión de los derechos humanos, productivo e intercultural, lo cual conllevó a intercambiar el marco lógico de cada PET, con el fin de articular y coordinar algunas actividades que se llevaran a cabo en las mismas localidades— A la fecha se viene concertando un encuentro asambleario con actores estratégicos, de tal forma que en dicho espacio se visibilice y socialice lo recorrido de los PET`S, instando a la articulación y necesidad de apoyo a dichas propuestas, por parte de la institución pública.— Debilidad; es la falta de una conducción, la cual sea la convocante y propositiva, en el tema de articulación. Quien ha estado apoyando para que las diferentes reuniones se puedan llevar a cabo, es el DPS, sin embargo hay un vacío y es el de poder contar con la entidad coordinadora o persona directa que asuma dicho rol.</p> |  | <p>es decir las instituciones que tienen que ver con la defensa, garantía y promoción de los DDHH?, eso se ha convertido en la mayor dificultad que el proceso ha tenido, y que esperamos que a través del DPS conjuntamente con Suyusama se logren tener espacios de interlocución</p> |
|---|--|--|---|

## Matriz 2. Presencia territorial

| <b>PRESENCIA TERRITORIAL EJECUTOR/SOCIO</b> | <b>SUBREGION PROYECTO</b>    | <b>MUNICIPIOS PROYECTO</b>  | <b>LOCALIDADES (VEREDAS-CORREG, ETC)</b> | <b>TOTAL FLIAS ATENDIDAS POR EL PET</b>  | <b>FECHA DE INICIO DEL PROYECTO</b> | <b>FECHA DE TERMINACION DEL PROYECTO</b> | <b>FINANCIACION DEL PROYECTO</b>   |
|---|------------------------------|---|--|--|-------------------------------------|--|--|
|   | Alto Patía Cordillera Macizo | <u>Alto Patía Norte</u> : Timbío, Sotará, La Sierra, La Vega<br><u>Alto Patía Sur</u> : Patía, Mercaderes, Florencia, Taminango<br><u>Macizo Cauca</u> : Sucre, Bolívar, Almaguer, San Sebastián, Santa Rosa<br><u>Macizo Nariño</u> : La Unión, San Pablo, San Lorenzo, San Pedro-Cartago, Arboleda-Berruecos<br><u>Cordillera Norte</u> : Balboa, Policarpa, Leiva, Rosario<br><u>Cordillera Sur</u> : Cumbitara, El Peñol, Andes-Sotomayor, El Tambo |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• TCP LERMA. Región Macizo Cauca</li> <li>• TCP CUMBITARA. Región Cordillera</li> <li>• TCP EL BORDO. Región Alto Patía</li> <li>• TCP SANTA ROSA. Región Macizo</li> </ul> | 10-dic-11                           | 31-oct-13                                | Unión Europea<br>Fundecima<br>Funcop<br>Red de Justicia Comunitaria<br>Red por la Vida y los Derechos Humanos por el Cauca |
| Proceso de Mujeres Maciceñas de Timbío      | Timbío                       |   |  | 14   |                                     |  |  |
| Grupo Barranquismo                          |                              |   |  | 12   |                                     |  |  |
| ASOAGRAR                                    |                              |   |  | 10   |                                     |  |  |
| Semilleros Artísticos El Crucero            | Sotará                       |   |  | 10   |                                     |  |  |
| Grupo de Mujeres de Cortadera               | Almaguer                     |   |  | 7  |                                     |  |  |
| Semilleros Artísticos Yacuanas              |                              |   |  | 10   |                                     |  |  |
| Proceso de Jóvenes El Rosal JEROS           | San Sebastián                |   |  | 9  |                                     |  |  |
| Grupo de Cultura de Santa Rosa              | Santa Rosa                   |   |  | 10   |                                     |  |  |
| ASOLERMA                                    | Bolívar                      |   |  | 20   |                                     |  |  |
| ASOJUNTAS                                   |                              |   |  | 6  |                                     |  |  |
| Proceso de Mujeres Maciceñas San Lorenzo    |                              |   |  | 13   |                                     |  |  |
| Escuela Agroambiental Arraigo               |                              |   |  | 10   |                                     |  |  |
| Proceso de Mujeres Maciceñas Fresno         | Sucre                        |   |  | 8  |                                     |  |  |

|  |             |  |  |            |  |  |  |
|--|-------------|--|--|------------|--|--|--|
| Proceso de Mujeres Maciceñas Paraiso                   |             |  |  | 8          |  |  |  |
| Escuela Agroambiental Nuevo Futuro                     |             |  |  | 6          |  |  |  |
| Unidad Patia CIMA                                      |             |  |  | 11         |  |  |  |
| Consejo Comunitario El Hoyo                            | Patía       |  |  | 6          |  |  |  |
| ASPREPATIA   |             |  |  | 8          |  |  |  |
| Escuela Agroambiental Ojo de Agua                      | La Unión    |  |  | 7          |  |  |  |
| Escuela Agroambiental Juan Solarte                     |             |  |  | 6          |  |  |  |
| Asociación de Elas Agroambientales San Pablo           | San Pablo   |  |  | 11         |  |  |  |
| Coordinación de mujeres y Familias San Pableñas        |             |  |  | 10         |  |  |  |
| Red Social de Familias Lorenceñas Las Gaviotas         | San Lorenzo |  |  | 20         |  |  |  |
| Asociación Agroambiental y Cultural de Arboleda AACA   | Arboleda    |  |  | 7          |  |  |  |
| Asociación Agroambiental y Cultural de Taminango ASACT | Taminango   |  |  | 11         |  |  |  |
|  |             |  |  | <b>250</b> |  |  |  |
| ASOCIMPHA  | La Sierra   |  |  | 7          |  |  |  |
| ASOGRUPOS  | La Sierra   |  |  | 5          |  |  |  |
| COOPAL   | La Sierra   |  |  | 5          |  |  |  |
| COOPMRABIC Sub directiva Sierra                        | La Sierra   |  |  | 12         |  |  |  |
| Mujeres Cafeteras de Buenos Aires                      | La Sierra   |  |  | 3          |  |  |  |
| Anuc Sierra  | La Sierra   |  |  | 4          |  |  |  |
| AFROSISO   | La Sierra   |  |  | 6          |  |  |  |
| ANFASI   | La Sierra   |  |  | 7          |  |  |  |
| COOPMRABIC Sub Timbio                                  | Timbio      |  |  | 6          |  |  |  |
| Red Juvenil de Derechos                                | Timbio      |  |  | 6          |  |  |  |

|  |            |  |  |            |  |  |  |
|--|------------|--|--|------------|--|--|--|
| Humanos                                |            |  |  |            |  |  |  |
| Cabildo Kitek Kiwe                     | Timbío     |  |  | 12         |  |  |  |
| Asociación de víctimas                 | Timbío     |  |  | 5          |  |  |  |
| Red Juvenil de Derechos Humanos        | Sotarà     |  |  | 6          |  |  |  |
| Asociación de Juntas de Acción Comunal | Sotarà     |  |  | 12         |  |  |  |
| Resguardo indígena de Pancitara        | La Vega    |  |  | 188        |  |  |  |
| Cabildo indígena de Santa Barbará      | La Vega    |  |  | 58         |  |  |  |
|  |            |  |  | <b>342</b> |  |  |  |
| ASOLIDERES                             | Balboa     |  |  | 8          |  |  |  |
| RED DE JUSTICIA COMUNITARIA            |            |  |  | 10         |  |  |  |
| ASO DE FIQUEROS                        |            |  |  | 6          |  |  |  |
| GREMIO DE CAFETEROS                    |            |  |  | 8          |  |  |  |
| PASTORAL SOCIAL DE LA TIERRA           | El Tambo   |  |  | 8          |  |  |  |
| RED DE JUSTICIA COMUN                  |            |  |  | 6          |  |  |  |
| FEMUCAM                                |            |  |  | 8          |  |  |  |
| GREMIO CAFETERO                        | Leiva      |  |  | 4          |  |  |  |
| RED DE JUS COMUNITARIA                 |            |  |  | 8          |  |  |  |
| FEMUCAM                                |            |  |  | 6          |  |  |  |
| CONCEJO MUNICIPAL                      | El Rosario |  |  | 4          |  |  |  |
| RED DE JUS COMUNITARIA                 |            |  |  | 10         |  |  |  |
| ASOC DE DESPLAZADOS                    | Policarpa  |  |  | 6          |  |  |  |
| RED DE JUS COMUNITARIA                 |            |  |  | 7          |  |  |  |
| ASOCIACION DE PEQUEÑOS MINEROS         | Cumbitara  |  |  | 6          |  |  |  |
| RED DE JUS COM                         |            |  |  | 10         |  |  |  |
| COOP DE MINEROS                        |            |  |  | 8          |  |  |  |

|                               |           |  |  |            |  |  |  |
|-------------------------------|-----------|--|--|------------|--|--|--|
| ASO AGROPECUARIA<br>CAMPESINA | Los Andes |  |  | 10         |  |  |  |
| RED D JUS COMNITA             |           |  |  | 12         |  |  |  |
| FEMUCAM                       |           |  |  | 5          |  |  |  |
| GRUPO DEL ADULTO<br>MAYOR     | El Peñol  |  |  | 6          |  |  |  |
|                               |           |  |  | <b>156</b> |  |  |  |
|                               |           |  |  | <b>748</b> |  |  |  |

### Matriz 3. Concepto de articulación

| COMO SE CONCIBE EL CONCEPTO DE ARTICULACIÓN   | FORMAS DE ARTICULACIÓN  | LÍNEAS DE ARTICULACIÓN                | DIMENSIÓN                                      | NIVEL DE ARTICULACIÓN   |
|---|---|---------------------------------------|--|---|
| Construcción de agendas programáticas con temáticas estructurantes y articuladoras. | <p>Comités Operativos entre el ejecutor y los socios</p> <p>Intercambio de saberes entre Fundecima y la RJC</p> <p>Articulación de equipos de trabajo</p> | <p>Planificación</p> <p>Formación</p> | <p>Política</p> <p>Social</p> <p>Económica</p> | <p>Los avances que se han generado en temas de articulación con el PET Productivo han sido a partir de la revisión de ML y convocatorias concretas.</p> <p>Con el PET interculturalidad se han hecho algunas cosas complementarias en conjunto pero muy limitadas por recursos.</p> |

#### Matriz 4. Facilidades y dificultades en el proceso de articulación

| Beneficios de la articulación   | Elementos que facilitan la articulación   | Elementos que dificultan la articulación  | Actores que acompañan al PET  | Otros actores que deberían acompañar   | Herramientas que facilitarían el ejercicio de articulación  |
|---|---|---|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de Región</li> <li>• Construcción conjunta de Propuestas de: Desarrollo Alternativo, Derechos Humanos, Mega Minería, Salud, Modelo de intervención regional, un movimiento regional.</li> </ul> | <p>Para lograr la articulación de los PETs, a partir de la formulación de las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como PETs cómo estamos mirando la región?</li> <li>• Hacia donde apuntaría la articulación?</li> </ul> | <p>El no tener claridad sobre:<br/>Las agendas programáticas hacia dónde? Cómo Proceso Estratégico cómo estamos viendo la región?</p> | <p>Con las administraciones municipales, con las Secretarías de Desarrollo, donde los TPC son procesos de las organizaciones de base, donde ha habido incidencia en lo político (la organización ha puesto candidatos en las alcaldías). Los movimientos sociales han puesto a los candidatos y hoy hacen parte de las administraciones municipales. Hay mujeres alcaldesas. Ya hay ejercicios de rendición de cuentas en Bolívar- Santa Rosa- Patía.</p> | <p>Administraciones Municipales<br/><br/>DPS Nacional<br/>DPS Regionales</p> | <p>Espacios de encuentro<br/>Comités de Justicia Transicional, Comité de Gestión del Riesgo, Comités de Convivencia y Paz.<br/>Agendas programáticas en la que se desarrollen temas relacionados con determinantes estructurales<br/>Lograr acuerdos programáticos y planes de acción con la institucionalidad y las alianzas comunitarias estratégica<br/>Lograr que a las mesas de dialogo llegue la institucionalidad y la legitimidad de los TCP.</p> |

## Matriz 5. Sistematización

| <i>¿Qué se tiene previsto frente a la Sistematización?</i>  | <i>¿Qué se entiende por sistematizar?</i>  | <i>Qué acciones se han adelantado para sistematizar el Proceso?</i>  |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uno de los temas que proponen retomar es el de la memoria de las comunidades y proponen un tema específico y es el de la memoria agrícola, ya que esta se ha perdido y son muy pocas las personas que aún conservan y conocen prácticas como la de la siembra del tomate o de otros productos que hoy en día poco se ven en las comunidades. La propuesta que tienen desde la Red de Justicia Comunitaria es retomar desde las comunidades la reconstrucción de la memoria a través de la gestión de proyectos.</li> <li>• Uno de los resultados que debe tener la sistematización es la visibilización de los Territorios de Convivencia y Paz, como el caso de los establecidos hasta el momento por el PET en Cumbitara, Lerma – Bolívar y El Bordo.</li> <li>• Cuentan con investigaciones en temas como minería y políticas públicas para las mujeres, que se presentan como estudios de caso en Cumbitara, Patía, Santa Rosa, San Lorenzo – Santa Marta, Arboleda – Volador. Y en Timbío el tema que se viene manejando es de violencia sexual, frente a los casos que se viene denunciando y al ocupar el tercer lugar en el país (Cada estudio de caso tiene una Audiencia pública en Nariño y Cauca).</li> <li>• Se debe prever una estrategia de formación constante desde la sistematización.</li> <li>• El PET de derechos humanos cuenta con la sistematización de algunas actividades, pero desde un trabajo que realizan las mismas comunidades.</li> <li>• Los temas propuestos para trabajar desde la sistematización en el PET es: Lerma – Desarrollo Alternativo, Los Andes y Cumbitara – Propuesta de desarrollo de la Cordillera y en La Sierra derechos humanos.</li> <li>• El ejercicio del Diplomado puede hacer parte de la sistematización como una experiencia pedagógica y de proceso social, que va de lo teórico a la práctica y es una apuesta coordinada desde la participación de las comunidades.</li> </ul> | <p>Es la reconstrucción de la memoria histórica de experiencia desde las mismas comunidades, para la generación de conocimientos</p> | <p>Implementar una estrategia de comunicación y de visibilización, para posicionar el Modelo de Gestión Territorial, como referente de la promoción, prevención, defensa y garantía de derechos humanos y construcción de Paz en la región MAP.</p> <p>Construcción de diagnósticos participativos que identifican y priorizan estrategias, temáticas y acciones en derechos humanos en los tres territorios de Convivencia y Paz. (Ver. Diagnóstico Regional)</p> <p>Articulación de los diferentes PET de la subregión MAP, al proceso implementado en el tema de derechos humanos</p> |

## **Anexo C. Información proyectos estratégicos**

**Se se puede**

## Matriz 1. Objetivos y resultados

| RESULTADOS   | AVANCES  | IMPACTOS  | RETOS   |
|--|--|---|---|
| R1. El 80% de los beneficiarios del proyecto se han sensibilizado positivamente frente a la cultura de la legalidad, mejorando sus niveles de empoderamiento personal, de relacionamiento familiar y comunitario y de apropiación del territorio   | <p>Estrategia de la Cultura de Legalidad, método para reconvertir principios y valores</p> <p>El método "modelo avanzado en Puerres", pilotaje en dos corregimientos: El Palmar (Leiva) y El Rincón (El Rosario)</p> <p>Relación del ser humano con su entorno, para cambiar su lectura de territorio</p> <p>Lectura del Territorio (un mamo de la sierra Nevada: espiritualidad), darle un espacio a la cosmovisión campesina</p> <p>Enfoque de género; Desarrollo por la cultura de legalidad. Círculos de mujeres pilotaje. Las mujeres tengan su propio espacio de diálogo, cine foro. Y los hombres lo respetan</p> | <p>Disminución cultivo ilícito 63%</p> <p>Interiorización del concepto de la cultura de la legalidad. Antes la percepción del lo culpable de la presencia del cultivo ilícito era El Estado, del hambre El Estado, "sembrar coca era lícito". La Ley 30 dice que el cultivo es ilícito.</p> <p>No existía el concepto de tranquilidad.</p> <p>Concepto de la tranquilidad tiene un costo social.</p> <p>Estrategia de meter a la cocina a los hijos, y reflexionar sobre el costo social vs costo económico.</p> <p>Sembremos vida y no sembremos coca.</p> | <p>Con ASPHONAR en aras de fortalecer el proceso iniciado con el II Laboratorio de Paz, se logro conseguir recursos para fortalecerlo. Proyecto para Regalías, se apoyo en asistencia técnica. Pero la información no es tan fluida</p> <p>Existe debilidad en la estructura organizativa, ubicación en dos regiones distintas, dificultades con la Gerencia. Se rescata, que hay un equipo técnico que es doliente del proceso. No se han establecido acuerdos para brindar el apoyo.</p>  |
| R2. Promover y fortalecer en al menos el 80% de los beneficiarios inscritos al programa, a partir de los criterios de vecindad, afinidad, responsabilidad y solidaridad, los grupos de trabajo campesino como estrategia para la construcción de tejido social y desarrollo productivo y agroempresarial a nivel veredal | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de líderes y lideresas de los Grupos de Trabajo que se interesan en temas como: Control Social, Veedurías ciudadanas y Trabajo en Red, están registrados 172 líderes (122 hombres y 50 mujeres)</li> <li>• Fortalecimiento del tejido social : 447 grupos de trabajo y 3.048 familias (hombres 1.833 y mujeres 1.215)</li> <li>• Grupos de trabajo conformados 189 (755 hombres y 636 mujeres), 1.391 beneficiarios del grupos.</li> <li>• Fortalecimiento de los grupos de trabajo. Diagnosticados 258 (1.078 hombres y 579 mujeres)</li> </ul>                 | <p>Grupos de trabajo. Es una manera distinta de organización, bajo cuatro criterios diseñados por el Programa: Solidaridad, afinidad vecindad y responsabilidad (éste lo último lo trabajaron ellos mismos)</p> <p>La formalización de los grupos es ante el Programa y no ante Cámara de Comercio.</p> <p>Los uno los apoyos brindados por el programa (\$600 mil), y se constituye el fondo rotatorio, muchos han incrementado esto fondos.</p>   | <p>Otro reto es la COMERCIALIZACIÓN, se conoce la experiencia de ALSUR Ltda. que es una organización que nace del Proyecto Semilla (ADEL), son 150 campesinos de la zona fría que tienen dos años de estar trabajando autónomamente. Tienen mercados en plataformas comerciales como El Éxito, con una estructura comercial definida. La Propuesta se hace con base en que ellos tienen la oferta de productos de clima frío, y los municipios de Leiva y El Rosario productos de clima tropical. Se debe iniciar con una reprogramación de calidades, programar desde la comercialización. El Reto es al menos contar con un número igual de campesinos que hagan parte de AL SUR o se forme una organización similar.</p> |
| R3. Instaladas capacidades técnicas y empresariales en al menos 4 de las organizaciones campesinas como mecanismo de desarrollo productivo, comercial y representación comunitaria a nivel municipal y regional  |  |   |   |
| R4. Al menos 200 de los participantes involucrados formalizan sus predios y mejoran el conocimiento de las rutas institucionales para la legalización de la propiedad como mecanismos de promoción del arraigo y la apropiación territorial  |  | <p>Tierras. 200 personas que hicieron trámites y fueron rechazados. Se contrato alguien sin experiencia.</p> <p>Convenio con INCODER para hacer todo el procedimiento para la formalización de los baldíos. Teniendo en cuenta la experiencia de INCODER al contratar al Consejo Noruego.</p> <p>"Predio titulado, predio que no siembra coca".</p> <p>Ley 2da. Se hará un Pilotaje de exclusión de ley 2da, para tener una área mayor en ESMERALDAS para poder titular predios</p>   |   |

|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| R5. Instalados mantenidos y renovados los sistemas productivos agrícolas y pecuarios de al menos 3.430 hectáreas con orientación al mercado, con enfoque de producción limpia y buenas prácticas agrícolas  |   |  | Con VALLENPAZ, se tuvo dificultades por la competencia, no resultó, además no hubo una realidad en la estrategia de la información de Mercado, faltó la articulación con PARES (Valleparaz y Si se puede), que tuvieron otra mirada distinta. Hubo emoción inicial y el equipo al final quedó solo. Y otro que estábamos en el mismo mercado, mercado de plaza. Se perdió el año en comercialización. AL SUR puede ser una opción, en menos de 15 días, ya se están haciendo pedidos. Se ha contratado a un Ing. agroindustrial que trabajará en la zona, quien capacitó a los productores en el Sur. Reto 150 campesinos que queden con mercado establecido. Retomar información real del mercado para organizar la oferta y cumplir con Demanda. |
| R6. Mejorada la infraestructura productiva (sistemas de riego, centros multifuncionales de acopio) de al menos 200 hectáreas y vial (ampliación de caminos 10 kilómetros, 3 puentes y mantenimiento y mejoramiento de 1 puente colgante y mantenimiento y mejoramiento de 125 kms de vías rurales) de los municipios focalizados)       | Mejoramiento de infraestructura productiva :<br>• 55, 32 Km de nuevas vías rurales, en proyección 20 km.<br>• 1 distrito de riego<br>• 5 centros de acopio y 4 en proyección  | Experiencia con las JAC para construcción vías. No solamente la vías todo el Programa se canaliza a través de Juntas Directivas, para que lideren el proceso.  |  |
| R7. Al menos el 80% de los grupos de trabajo y asociaciones campesinas cuentan con mecanismos de apalancamiento agroproductivo, acompañamiento y capacidades técnicas para acceder al sistema formal de crédito y a los incentivos financieros agropecuarios  | Créditos Aprobados Primera fase \$1.022.500.000<br>Créditos aprobados segunda fase \$1.584.500.000<br>Créditos en trámite banco \$1.381.500.000<br>Solicitudes en Si se puede \$791.500.000   | Financiación: Leiva. Banco Agrario, han tratado de organizar la institucionalidad y mejorado los procedimientos. En una jornada de tres días se logró aprobar 108 créditos. Los créditos se otorgan sin fiador y sin escritura. El Alcalde certifica la sana posesión del predio. El Programa hace la referenciación del solicitante del crédito y a su vez la JAC referencia ante el Programa. El equipo del Programa realiza la planificación del cultivo. |  |
| R8. El 80% de las líneas productivas de mayor potencial comercial (café, cacao, maní, frutales) cuentan con procesos de agregación de valor que mejoran la competitividad económica y su inserción en el mercado regional y nacional  | <b>Total Ventas El Rosario: \$382.150.007</b><br>Cacao: \$2.840.224<br>Café: \$287.769.034<br>Maní: \$17.069.624<br>Frutas: \$74.471.125<br><b>Total Ventas Leiva: \$488.926.800</b><br>Cacao: \$957.000<br>Café: \$328.609.600<br>Maní: \$2.280.000<br>Frutas: \$157.080.200   | Comercialización: Federación de Cafeteros, y la Cooperativa (alianzas), Sembrapaz (cacao). Incrementado áreas de producción (lulo, cacao, mango, frijol)   |  |
| R9. Al menos los habitantes de dos veredas inscritas al programa mejoran las condiciones de disponibilidad y acceso de alimentos y agua domiciliaria como mecanismo de mejoramiento de calidad de vida  |   | Vereda Buenavista: proceso visionario de 15 años: Leiva. Compraron tierra para proteger la Cuenca.   |  |
| R10. Promovida la articulación y gestión pública, privada y de la sociedad civil en el nivel local y departamental como mecanismo de sostenibilidad institucional de la estrategia de desarrollo alternativo y expansión potencial del modelo a nivel regional con el fortalecimiento de por lo menos 2 comités operativos y de gestión | se han realizado diferentes alianzas, Alcaldías (socios-contrapartida, mantenimiento de vías), Sembrapaz, Gobernación de Nariño, ADEL, DPS, Agencia presidencial de cooperación internacional de Colombia, SENA, ICBF, Incoder, Creciendo Juntos PNUD, Banco Agrario de Colombia, Finagro, Programa Consolidación Territorial, PNUD Oficina de las Naciones Unidas contra | Se trabaja con los tres niveles del Estado: Nacional, Departamental y Local, y eso unido al liderazgo comunitario es la fórmula que debería aplicarse en procesos de desarrollo territorial. Articulación con la Federación de Cafeteros, inicialmente se presentaron problemas en cuanto al método de trabajo. Ahora el equipo es capacitado por la   |  |

|  |   |  |  |
|--|---|--|--|
|  | <p>la droga y el delito, Universidad de Nariño virtual, Federación de Cafeteros de Colombia, Federación nacional de departamentos, ICA y la Unión Europea</p> | <p>Federación. Y la Federación tiene equipos de trabajo para el Programa. Existe coordinación técnica. Sembrapaz es socio del Programa. CORPONARIÑO, Federación de Cafeteros, Cooperativa del Norte de Nariño, dos asociaciones de Leiva y 10 representantes de El Rosario, Los alcaldes comprometidos, respaldo del Programa. Fortalecimiento a las Asociaciones, ALIANZAS PRODUCTIVAS.</p> |  |
|--|---|--|--|

## Matriz 2. Presencia territorial

| <b>ORGANIZACIÓN EJECUTORA SOCIOS</b> | <b>PRESENCIA TERRITORIAL EJECUTOR y SOCIOS</b>     | <b>SUBREGIÓN PROYECTO</b> | <b>MUNICIPIOS PROYECTO</b>  | <b>LOCALIDADES (VEREDAS-CORREG, ETC)</b> | <b>TOTAL FLIAS ATENDIDAS POR EL PET</b> | <b>FECHA DE INICIO DEL PROYECTO</b> | <b>FECHA DE TERMINACIÓN DEL PROYECTO</b> |
|--------------------------------------|--|---------------------------|---|--|---|-------------------------------------|--|
| GOBERNACIÓN DE NARIÑO                | 64 Municipios<br>Departamento de Nariño            | Alto Patía                | El Rosario.<br>Corregimientos: La Sierra, Martín Pérez, El Rincón, Esmeraldas y el Especial<br><br>Leiva.<br>Corregimientos: Las Delicias, Santa Lucía, El Palmar y El Especial | El Palmar<br>El Rincón<br>Esmeraldas     | 3.860                                   | 24 de abril de 2012                 | 23 de abril de 2014                      |
| Alcaldía El Rosario                  | Municipio El Rosario                               |                           |   |  |   |                                     |  |
| Alcaldía Leiva                       | Municipio Leiva                                    |                           |   |  |   |                                     |  |
| SEMBRAPAZ                            | Cumbitara, Policarpa, Leiva, El Rosario, Los Andes |                           |   |  |   |                                     |  |

### Matriz 3. Concepto de articulación

| COMO SE CONCIBE EL CONCEPTO DE ARTICULACIÓN   | FORMAS DE ARTICULACIÓN  | LÍNEAS DE ACCIÓN   | DIMENSIÓN   | NIVEL DE ARTICULACIÓN   |
|---|---|--|---|---|
| <p>La articulación responde a las necesidades de los municipios, se evidencia a través del proceso, y se da por la voluntad de cambio de los actores y no es automática.</p> <p>Para la articulación se deben incluir los tres niveles nacional, regional y local.</p> <p>La Articulación para nuestro caso está ligada a los principios del Programa, que es un paquete completo e integral para la atención a las familias. La integralidad no la puede solventar el Programa solo, bajo la complementariedad y la identificación de instituciones es como hacemos esa atención integral.</p> <p>Para hacer sostenible el proceso es necesaria la articulación.</p> <p>La articulación ha sido más evidente a partir de ser la Gobernación la ejecutora del Programa.</p> <p>Es importante la voluntad política, responder a requerimientos, al fortalecimiento institucional y que responda al diseño de Política Pública.</p> | <p>Talento Humano. Articulación de Equipos de trabajo</p> <p>Comité Operativo</p> <p>Intercambio de información</p> <p>Articulación planes locales con plan departamental</p> <p>Articulación vertical : nivel nacional, regional, local</p> <p>Conformación de un comité de articulación</p> | <p>Planificación</p> <p>Infraestructura</p> <p>Formación</p> | <p>Económica</p> <p>Política</p> <p>Social</p> <p>Ambiental</p> <p>Cultural</p> | <p><b>Complementariedad:</b><br/>acciones diferentes que alimentan un mismo proceso</p> |

#### Matriz 4. Facilidades y dificultades en el proceso de articulación

| Beneficios de la articulación  | Elementos que facilitan la articulación   | Elementos que dificultan la articulación   | Actores que acompañan al PET   | Otros actores que deberían acompañar                         | Herramientas que facilitarían el ejercicio de articulación   |
|--|---|--|--|--|--|
| <p>1. Se cumple con los objetivos comunes</p> <p>2. Se cumple con la de misión institucional</p> <p>3. Se potencializan de resultados</p> <p>4. Se enriquecen los resultados (acompañamiento)</p> <p>5. Permite juntar esfuerzos, optimización de recursos financieros y humanos</p> <p>6. Facilita potencializar la sostenibilidad de los procesos</p> <p>7. Genera confianza de la comunidad hacia la institucionalidad y hacia el Estado en su conjunto</p> | <p>1. Definir objetivo común: "Desarrollo territorial, social y económico para la construcción de paz y la sustitución de cultivos ilícitos"</p> <p>2. Definir indicadores, medidas y seguimiento</p> <p>3. Planificación conjunta</p> <p>4. La información fluida</p> <p>5. Comunicación permanente</p> <p>6. Enfoque territorial : vereda, corregimiento, municipio, departamento, nación</p> <p>7. Construcción de una política pública nacional (que es el Programa Si se puede)</p> <p>8. Compartir las enseñanzas</p> <p>9. Avanzar en la construcción y fortalecimiento del METODO, debe haber complementariedad</p> <p>10. Concepto de Responsabilidad</p> <p>11. Debe existir un líder que promueve el proceso de Articulación</p> | <p>1. No tener claros objetivos, indicadores</p> <p>2. Individualismo personal e institucional</p> <p>3. El protagonismo institucional</p> <p>4. No tener claridad que los procesos tienen vida propia que no somos dueños. Cuando se cree dueño de un proceso, de una política, nos auto engañamos por creemos indispensables</p> <p>5. El andamiaje institucional, no tener claridad desde la cabeza de la institución de la importancia de la articulación.</p> | <p>SENA</p> <p>Federación de Cafeteros</p> <p>INCODER</p> <p>Banco Agrario</p> <p>CORPONARIÑO</p> <p>ICBF</p> <p>Universidad de Nariño</p> <p>ADEL</p> <p>PNUD</p> <p>FINAGRO</p> <p>Federación nacional de departamentos</p> <p>ICA</p> | <p>Asphonar</p> <p>Cosurca</p> <p>Fondo Mixto de Cultura</p> | <p>Construcción de un manifiesto sobre lo que quiere de su territorio, como lo quiere</p> <p>Definir la responsabilidad compartida sobre el Territorio.</p> <p>Niveles de responsabilidades (individual, familiar, comunitario)</p> <p>Construcción en el tiempo de un reglamento que ampare la Articulación y de una estructura sobre la puesta del territorio.</p> <p>Fortalecimiento institucional (capacidad de gestión)</p> |

## Matriz 5. Sistematización

| ¿Qué se tiene previsto frente a la Sistematización?  | ¿Qué se entiende por sistematizar?  | Qué acciones se han adelantado para sistematizar el Proceso?  |
|--|---|---|
| <p>Se cuenta con un documento de sistematización de la primera fase, en la cual recoge en gran parte del proceso.</p> <p>En este momento no se tiene claro cómo se debería sistematizar, por esta razón se requiere de una asesoría técnica, por esta razón se tiene prevista la contratación de un profesional para desarrollar esta labor.</p> <p>Se propone que la sistematización se la haga conjuntamente al desarrollo del proceso y no al finalizar la intervención.</p> <p>Se debe definir claramente cuáles deben ser las preguntas que orienten la sistematización.</p> <p>A partir de los estudios de caso se debe mostrar los cambios de actitud de las comunidades.</p> <p>Hay acciones que se reconocen mucho antes de la llegada del PSSP, como la presencia de las iglesias cristianas y sus proyectos de intervención con las comunidades que hicieron posible en alguna medida la sustitución de cultivos ilícitos, que es un antecedente que se debe tener en cuenta.</p> <p>Hay que retomar los aprendizajes de PSSP, como el proceso administrativo y de contratación que se tiene.</p> <p>Se debe mostrar el modelo integral del PSSP, las enseñanzas, aprendizajes y dificultades, definiendo claramente lo que se pretende sistematizar con la identificación de experiencias exitosas que se puedan multiplicar y llevar a todo el territorio.</p> <p>El PSSP cuenta con una matriz de identificación de categorías y con unas preguntas generadoras que hicieron parte de la primera fase.</p> | <p>La SISTEMATIZACIÓN de la experiencia, con miras a registrar las acciones emprendidas para alcanzar los objetivos establecidos en el marco del proyecto SI SE PUEDE, así como también realizar el ejercicio de compartir los resultados del proceso con otros, para ver la posibilidad de la replicabilidad del modelo.</p> | <p>Diseño y ejecución de la estrategia de comunicaciones, con actividades de visibilidad y sistematización de la experiencia, así como la elaboración de material de referencia.</p> <p>Sistematización de todo el PSSP a partir de la contratación de una persona encargada del tema.</p> <p>Entre los temas de interés por el PSSP para la sistematización se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cultura de la ilegalidad</li> <li>- Modelo administrativo</li> <li>- Ejecución de recursos con las juntas de acción comunal</li> </ul> |

## **Anexo D. Información proyecto estratégico económico**

## Matriz 1. Objetivos y resultados

| RESULTADOS  | AVANCES   | IMPACTOS   | RETOS  |
|---|---|--|--|
| R1: Cualificada las capacidades empresariales y de emprendimiento organizacional (dirección, administración, control) de los líderes de las organizaciones de productores involucrados en el PET. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Han sido formulados en forma participativa y socializados con la base seis (6) diagnósticos y seis (6) planes de mejoramiento empresarial, técnico y comercial de las organizaciones beneficiarias del PET.</li> <li>• Se inicia la implementación de acciones de mejoramiento empresarial, con acompañamiento del equipo PET, en asuntos administrativos, contables, financieros y tributarios, donde se han identificado debilidades en las organizaciones socias de la acción.</li> <li>• Se implementan actividades de capacitación con directivos y contadores de las siete (7) organizaciones beneficiarias del PET.</li> <li>• Las organizaciones socias del PET participan e inciden en espacios gremiales regionales en favor de la visibilidad de sus procesos productivos y en pro de gestionar recursos hacia sus asociados: FEDEPANELA, ASOHOFrucOL, MADR, comité departamental de cafeteros de Cauca y Nariño, FEDECACAO</li> </ul>  | Cosurca y Asprepatía incorporado el Plan de Mejoramiento en el Plan Operativo de cada Asociación   | La dirigencia de cada una de las organizaciones tiene que resolver preguntas, con relación a PRODUCCIÓN - MERCADO – INGRESOS. Se hizo una importante inversión para realizar el diagnóstico interno de cada una de las organizaciones, y cada uno seleccionó lo mejor. Y esos documentos de planes de mejoramiento tienen que ser lo mejor. Cosurca ya incorporó en el Plan de 2013, el plan de mejoramiento, el cual será entregado a la Asamblea General". |
| R2: Modernizados los procesos de producción y post-cosecha, garantizando el control y aseguramiento de calidad, de acuerdo con estándares del mercado.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Han sido formulados con base información primaria y secundaria (6) diagnósticos y seis (6) planes de mejoramiento técnico en relación con las líneas productivas del PET en cada una de las organizaciones beneficiarias del PET .</li> <li>• 3.826 familias, pequeños productores, están siendo acompañados en el manejo pre y post-cosecha del café Especial, cacao, panela y frutas. Este acompañamiento se viene haciendo con los equipos técnicos del PET, con técnicos contratados por las organizaciones beneficiarias del PET, a través de convenios o proyectos gestionados.</li> <li>• Se hacen o están en marcha obras de adecuación de infraestructura productiva así: Cafés Especial (Cosurca y FUNDESUMA); caña panelera (ASPREPATIA); próxima a iniciar: cacao- SEMBRAPAZ. Con retraso: café- ASOCAFE. Las obras se implementan teniendo en cuenta normas civiles y alimentarias, asegurando el uso comunitario de esta infraestructura (comodato, compra de inmuebles).</li> </ul> | "el principal propósito del PET ha sido la `sustitución de la coca por cacao`, y se podría afirmar que del total de productores atendidos con el II LP y ahora con el PET productivo, se tiene el 70% de los productores están todavía con el cacao"   | "El representante legal manifiesta, existen dificultades con las comunidades locales, no es fácil lograr cambios inmediatos, se ha mejorado, pero este es un proceso que es dinámico y requiere tiempo".<br>"Desde Asphonar, se ve a la economía campesina como una limitante para poder cumplir con las demandas de productos hortofrutícolas, por el tamaño de las fincas y la diversificación que existe, no hay especialización".                        |
| R3: Desarrollados procesos de agregación de valor para la comercialización sostenible en el mercado local, regional, nacional e internacional.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha sido contratada la fabricación de un Pasteurizador para pulpas y jugos con empacadora, de la organización ASPHONAR. A la fecha el equipo se encuentra fabricado y se han hecho las adecuaciones para su instalación.</li> <li>• Ha sido contratada por COSURCA una consultoría para asesorar en la adecuación física, diseño la línea de procesos y adquisición de equipos y maquinaria de torrefacción de café.</li> <li>• Las organizaciones ASPREPATIA y FUNDESUMA cuentan con especificaciones técnicas para el proceso de convocatoria y</li> </ul>  | "SEMBRAPAZ. El representante legal: Se tienen contactos comerciales principalmente con la Casa Luker, es interesante resaltar que en Nariño existen actualmente 17 municipios, no solo está en la costa pacífica, sino en la Cordillera y en el Macizo. Con el proyecto se benefician cinco municipios de la cordillera. | Asegurar la comercialización de los productos (café, cacao y frutas)   |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  | contratación de equipos para acopio, almacenamiento y transformación de productos  | "Lo que buscaba Asphonar era estar inmerso en el PET, fortalecerse, sostenerse y eso se ha logrado. Con relación a mejorar el valor agregado de los productos, se ha conseguido, se ha comprado la pasteurizadora para mejorar el producto y ser más competitivo, máquina que está en la planta y se ha conseguido pasteurizar, es un equipo pequeño, es piloto, pero permite mejorar la calidad del producto (pulpa de fruta dulcorada)". |  |
| R4: Ampliados los niveles de participación de los líderes de las organizaciones socias y ejecutoras de los PET en el Macizo Colombiano, que dinamizan la construcción de región. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se mantiene un proactivo diálogo con actores estatales y sociales del territorio MAP: Con organizaciones sociales (asociadas) y con la institucionalidad estatal: Gobernación del Cauca, secretaria de agricultura del Cauca, municipios de la región MAP, MADR, MINCOMERCIO, DPS; organizaciones gremiales regionales y nacionales: ASOHOFRUCOL, FEDECACAO, FEDEPANELA, Comité de Cafeteros del Cauca, Corporación Colombia Internacional, Comité Interinstitucional del Programa Si Se Puede, Cámara de Comercio de Pasto, etc.</li> <li>• Desde PET, directivos de organizaciones beneficiarias contribuyen a favorecer la interlocución y cooperación de la institucionalidad pública local y regional con actores sociales para el fortalecimiento de procesos productivos, interculturales y de DDHH.</li> <li>• Se elabora material de visibilidad y comunicación de la acción: Plegable del PET, tarjetas de presentación; vallas, entrevista en emisora comunitaria</li> </ul> |  | <p>"La articulación puede contribuir a: Fortalecimiento organizativo, Buscar financiación, Buscar mercados, ser más competitivos, aprender de Cosurca, posibilitar encuentros con los otros PETs, Capitalizar los acercamientos institucionales, Formular un proyecto territorial desde el PET".</p> <p>"Hay una tensión política entre el PET productivo y FUNDECIMA, eso ha marcado direccionamientos, que nos han tenido marginados. Existen diferencias conceptuales, hay estigmatizaciones, difieren en el fondo para los intereses de un colectivo y no para los intereses particularizados, debe darse una discusión de fondo. Salimos estigmatizados porque queremos que el campesino tenga una retribución económica. Se deben promover espacios para generar reflexiones, discusiones para ponerse de acuerdo con el discurso político, es necesario propiciar reuniones con los otros PETs"</p> |

## Matriz 2. Presencia territorial

| ORGANIZACIÓN EJECUTORA        | Organizaciones que hacen parte de Cosurca y demás socios                  | PRESENCIA TERRITORIAL EJECUTOR/SOCIO  | SUBREGION PROYECTO           | MUNICIPIOS PROYECTO  | TOTAL FLIAS ATENDIDAS POR EL PET | FECHA DE INICIO DEL PROYECTO | FECHA DE TERMINACIÓN DEL PROYECTO |
|-------------------------------|---|---|------------------------------|--|----------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| <b>COSURCA</b>                | Asociación ASPROSI. La Sierra   | 10: La Sierra, Almaguer, Bolívar, Florencia, Balboa, Patía, Sucre, Argelia, La Vega, Cajibío. | Alto Patía Cordillera Macizo | La Sierra, Almaguer, Bolívar, Florencia, Balboa, Bolívar, Patía, Sucre, Argelia, La Vega, Cajibío, Mercaderes, Arboleda, La Unión, San Pablo, San Pedro De Cartago, San Lorenzo, Taminango, Leiva, El Rosario, Policarpa, Cumbitara, El Tambo, Los Andes, La Florida, El Peñol | 170                              | Noviembre 22 de 2011         | Diciembre 31 de 2012              |
|                               | Asociación ASPROALMAGUER. Almaguer  |   |                              |  | 57                               |                              |                                   |
|                               | Asociación ASPROSANLOR. Bolívar   |   |                              |  | 72                               |                              |                                   |
|                               | Asociación ASOCAFE. Florencia   |   |                              |  | 119                              |                              |                                   |
|                               | Asociación ASPROBALBOA. Balboa  |   |                              |  | 112                              |                              |                                   |
|                               | Asociación ASPROCOP. Patía  |   |                              |  | 81                               |                              |                                   |
|                               | Asociación ASPROSUCRE. Sucre  |   |                              |  | 294                              |                              |                                   |
|                               | Asociación ASOPROA. Argelia   |   |                              |  | 92                               |                              |                                   |
|                               | Asociación FRUTAS Y FUTURO. Patía   |   |                              |  | 50                               |                              |                                   |
|                               | Asociación ASPROSUR. La Vega  |   |                              |  | 64                               |                              |                                   |
|                               | Asociación ASOCAMP. Cajibío   |   |                              |  | 41                               |                              |                                   |
| <b>Total Familias COSURCA</b> | <b>1.152</b>  |   |                              |  |                                  |                              |                                   |
| <b>ASPHONAR</b>               | Asphonar  | 7: Arboleda, San Pedro De Cartago, San Lorenzo, Taminango, Leiva, El Rosario, Policarpa.      |                              |  | <b>687</b>                       |                              |                                   |
| <b>ASOCAFE</b>                | Asociación Nuevos Horizontes. Policarpa                                   | 6: El Rosario, Policarpa, El Tambo, Los Andes, La Florida, El Peñol.                          |                              |  | 92                               |                              |                                   |
|                               | Asociación El Naranjal. El Rosario  |   |                              |  | 73                               |                              |                                   |
|                               | Agroproyecciones La Loma. Los Andes                                       |   |                              |  | 21                               |                              |                                   |
|                               | ASOCAFE. El Rosario, Policarpa, El Tambo, Los Andes, La Florida, El Peñol |   |                              |  | 544                              |                              |                                   |
| <b>Total Familias ASOCAFE</b> | <b>730</b>  |   |                              |  |                                  |                              |                                   |
| <b>SEMBRAPAZ</b>              | Asociación de cacaocultores de Leiva                                      | 5: Cumbitara, Los Andes, Leiva, El Rosario, Policarpa   |                              |  | 157                              |                              |                                   |
|                               | Asociación de cacaocultores de El Rosario                                 |   |                              |  | 154                              |                              |                                   |
|                               | Asociación de cacaocultores de Policarpa                                  |   |                              |  | 175                              |                              |                                   |
|                               | Asociación de cacaocultores de Cumbitara                                  |   |                              |  | 140                              |                              |                                   |

|                   |  |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|-------------------|--|--|--|--|------------|--|--|--|--|--|--------------|--|--|
|                   | Asociación de cacaocultores de Los Andes                               |  |  |  | 167        |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | <b>Total Familias SEMBRAPAZ</b>  |  |  |  | <b>793</b> |  |  |  |  |  |              |  |  |
| <b>FUNDECIMA</b>  | Asociación Agroambiental Y Cultura De Arboleda.                        | 5: San Pablo, Taminango, Mercaderes, Patía y Sucre.                      |  |  | <b>270</b> |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Asociación Agroambiental Y Cultural De Taminango                       |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Asociación Red De Mujeres Y Familias Lorenceñas, Las Gaviotas.         |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Asociación Coordinadora De Mujeres Y Familias Campesinas San Pableñas. |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Escuelas Agroambientales De Colon Génova                               |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Escuelas Agroambientales De La Unión                                   |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Escuela Agroambiental De Buena Vista De San Pablo De Cartago.          |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
| <b>ASPREPATIA</b> | Asociación De Paneleros De Balboa- ASPANBAL                            | 6: Patía, Bolívar, Mercaderes, Balboa, La Vega, La Sierra.               |  |  | <b>180</b> |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Asociación De Paneleros De Bolívar- ASPABOL                            |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Asociación de Grupos productivos - ASOGRUPOS.                          |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
| <b>FUNDESUMA</b>  | Asociación Agroambiental y Cultural de Taminango                       | 6: San Pablo, La Unión, San Lorenzo, Taminango, SP de Cartago, Arboleda. |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Asociación Red de Mujeres y Familias Lorenceñas "Las Gaviotas"         |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Asociación Coordinadora de Mujeres y Familias Campesinas Sanpableñas   |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Asociación Agroambiental y Cultural de Arboleda                        |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Escuela Agroambiental Nuevo Futuro de La Unión                         |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Escuelas Agroambientales de Colón Génova                               |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | Escuela agroambiental de San Pedro de Cartago.                         |  |  |  |            |  |  |  |  |  |              |  |  |
|                   | <b>Total Familias FUNDESUMA</b>  |  |  |  |            |  |  |  |  |  | <b>221</b>   |  |  |
|                   | <b>Total Familias PET</b>  |  |  |  |            |  |  |  |  |  | <b>4.033</b> |  |  |

### Matriz 3. Concepto de articulación

| COMO SE CONCIBE EL CONCEPTO DE ARTICULACIÓN   | FORMAS DE ARTICULACIÓN   | LÍNEAS DE ARTICULACIÓN  | DIMENSIÓN        | NIVEL DE ARTICULACIÓN   |
|---|--|---|------------------|---|
| <p>La articulación es vista como un espacio en el cual las organizaciones que hacen parte del PET, han tenido acercamiento de los mismos compañeros y a partir de ahí han conocido los diferentes procesos y se han proyectado en la sostenibilidad de hacer cosas conjuntas.</p> | <p>La articulación puede ser pensada en un centro de acopio regional, trabajando política gremial.</p> <p>La articulación se ha dado con los registros sanitarios, empaques y la comercialización, todo esto ha sido posible gracias al PET, de lo contrario no hubiese sido posible</p> | <p>La articulación los ha integrado con los cacaoteros, paneleros, cafeteros, por medio del PET se han podido dar a conocer nuestros productos.</p> | <p>Económica</p> | <p>Al interior del PET, el nivel es de complementariedad, cada socio ejecuta acciones que contribuyen al proceso.</p> <p>Existe complementariedad entre ASOCAFE y la Gobernación de Nariño, entre SEMBRAPAZ y Fedecacao, entre FUNDESUMA y FUNDECIMA.</p> |

#### Matriz 4. Facilidades y dificultades en el proceso de articulación

| Beneficios de la articulación   | Elementos que facilitan la articulación   | Elementos que dificultan la articulación   | Actores que acompañan al PET   | Otros actores que deberían acompañar  | Herramientas que facilitarían el ejercicio de articulación   |
|---|---|--|--|---|--|
| <p>La articulación puede contribuir a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento organizativo</li> <li>• Buscar financiación</li> <li>• Buscar mercados, ser más competitivos, aprender de Cosurca</li> <li>• Posibilitar encuentros con los otros PETs</li> <li>• Capitalizar los acercamientos institucionales</li> <li>• Formular un proyecto territorial desde el PET</li> </ul> | <p>Interese comunes : la comercialización, consolidación de mercados</p> <p>Los diferentes socios hacen parte de agremiaciones como FEDECACAO, FEDEPANELA</p> | <p>Niveles de organización diferentes</p> <p>Diferentes enfoques de desarrollo</p> | <p>Gobernación de Nariño</p> <p>Universidad de Nariño</p> <p>Proexpor</p> <p>Fedepanela</p> <p>Fedecacao</p> | <p>Gobernación de Cauca</p> <p>Universidad del Cauca</p> <p>Cámaras de Comercio</p> | <p>Mesas de diálogo con la institucionalidad pública y privada</p> <p>Agendas regionales comunes</p> <p>Intercambios de experiencias</p> |

## Matriz 5. Sistematización

| <i>¿Qué se tiene previsto frente a la Sistematización?</i>  | <i>¿Qué se entiende por sistematizar?</i>   | <i>Qué acciones se han adelantado para sistematizar el Proceso?</i>  |
|---|---|--|
| <p>Trabajar de manera cronológica y descriptiva, retomando acciones que se vienen realizando</p> <p>Se va a revisar las diferentes metodologías propuestas para la sistematización de experiencias con el fin de adaptarlas a las necesidades del territorio y el PET</p> <p>Es más importante retomar las lecturas de los beneficiarios directos, de los campesinos, sus visiones de territorio, es necesario hacer la sistematización más humana y evidenciar el proceso desde sus bases.</p> | <p>La sistematización se tiene prevista como socialización y visibilización de sus propias prácticas y actividades realizadas en la Región.</p> | <p>Elaboración de documentos de análisis sobre los aportes a la construcción de la región MAP.</p> <p>Elaboración de diagnósticos y planes de mejoramiento organizacional A6 empresarial de cada una de las 6 organizaciones que hacen parte del PET.</p> <p>Diagnóstico Plan Cafetero Regional, como documento base de negociación.</p> <p>Construcción de los manuales de procesos y manuales técnicos por línea productiva.</p> <p>Socialización del espacio de diálogo en el marco de la ejecución de los PET.</p> |

**Anexo E. Información proyecto estratégico  
intercultural**

## Matriz 1. Objetivos y resultados

| OBJETIVOS y RESULTADOS  | AVANCES  | IMPACTOS   | RETOS  |
|---|--|--|--|
| <p>R1. FORMACIÓN. Los "Territorios de Convivencia y Paz" son reconocidos por el sector público, los actores sociales y la comunidad internacional, como escenarios de diálogo, concertación, articulación y acción institucional para la promoción, defensa, garantía de los derechos humanos y la construcción de paz.</p>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación de gestores (as), para la construcción de diagnósticos participativos que identifican y priorizan estrategias, temáticas y acciones en DH en los TCP:</li> <li>• 62 líderes comunitarios (gestores comunitarios) 8 funcionarios públicos; 1 Personero, 2 Desarrollo Comunitario, 3 Concejo, 1 secretario de cultura y 1 almacenista.</li> <li>— Diplomado (4 módulos en 8 sesiones regionales) y réplicas del mismo en los 25 municipios focalizados. "Diplomado en gestión para la convivencia y la paz" las líneas o ejes temáticos: a) políticas públicas para la Paz, b) Desarrollo Rural y Territorio, c) Investigación en expresiones culturales territoriales, d) Derechos Humanos, exigibilidad y gestión política.</li> <li>— Asamblea de seguimiento y evaluación de la aplicación de las estrategias, acciones y temáticas priorizadas en Lerma TCP.</li> <li>— Orientación y acompañamiento jurídico y sicosocial a víctimas de los conflictos de los TCP, en acceso a rutas institucionales de atención.</li> <li>— Se cuenta con un diagnóstico, como resultado de las acciones realizadas, en donde el diplomado se convierte en el espacio de retroalimentación y a la vez de legitimación de dicho diagnóstico que da cuenta de los problemas colectivos regionales</li> </ul> | <p>"Como resultado del diplomado de derechos humanos realizado por el PET, el líder comunitario continúa desarrollando acciones por la defensa de los derechos humanos en el municipio del Patía, específicamente en el tema del Derecho a la Salud con la liga de usuarios, en la veeduría ciudadana y en el Programa de salud del municipio, logrando hasta el momento hacer la veeduría al servicio de salud que se presta en este municipio. Y adicionalmente están apoyando el desarrollo de otras acciones, como es el caso de la actividad con los cultivadores/as de hoja de coca, donde se hace una reflexión sobre la sustitución, diversificación y el uso legal de la misma, entre los cuales se destaca el uso tradicional como los mameadores de hoja de coca, la harina de coca, aromáticas, etc., pero les preocupa las retaliaciones que podrían sufrir a partir de esta propuesta".<br/>Líder de El Rosario.<br/>Los líderes dedican tiempo para promover la defensa, garantía y promoción de los DD HH.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Presencia de las multinacionales de la minería.</li> <li>— Cambio de cultura agropecuaria a cultura minera, agudizando el problema minero.</li> <li>— Hay un alto grado de violencia en contra de las mujeres.</li> <li>— Problema del agua, por efecto natural y por intereses comerciales (energético).</li> <li>— Cultivos de uso ilícito, donde no tienen atención directa y concertada con la comunidad, para generar alternativas.</li> <li>— Situación difícil en lo referente a la salud.</li> <li>— Presencia de multinacional maderera</li> </ul> |
| <p>R2. Plataformas de diálogo. El sector público local, regional y nacional incorpora en sus agendas institucionales planes de acción para la garantía, promoción y defensa de los derechos humanos producto de acuerdos programáticos (Hechos de Paz) con las comunidades organizadas de los Territorios de Convivencia y Paz.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Se realizó la promoción y puesta en marcha de la incidencia de los TCP, en los Municipios de la Región Macizo Alto Patía (Sur del Cauca y Norte de Nariño), 35 visitas de motivación y socialización generándose apoyo por parte de las entidades públicas visitadas, PETDH.</li> <li>— Los acercamientos tanto a la institución pública como a las agencias de cooperación, se generaron por Funcop, Fundecima y RJC el DPS y el DNP.</li> <li>— Se define realizar el foro minero en Santa Rosa, Bolívar - Cauca y en Cumbitara – Nariño, con el ánimo de debatir la problemática minera que está causando grandes daños ambientales y sociales en la región, agudizando la violación de derechos humanos en el territorio.</li> <li>— Se logran acuerdos específicos y estratégicos, en el espacio de socialización del PET, con entidades que tienen que ver con el tema de DH, como defensorías regionales de Cauca y Nariño, secretarías de gobierno, personerías, los Concejos municipales, el PNUD, MAPP OEA de Nariño.</li> <li>— Dos Sesiones públicas municipales Bolívar y Patía, para la inclusión de las estrategias, temáticas y acciones de promoción, defensa y garantía de DDHH en lo referente a problemas propios</li> </ul>  | <p>Territorio de Convivencia y Paz en Lerma (Bolívar) que se promueve desde el PET, aclarando que este proceso es tradicional en la región y que no nace con el PET, pero que logra fortalecerse con el II Laboratorio de Paz como una apuesta que nace desde lo cultural y con una repercusión para la región y el país, al ser elegidos como merecedores hace varios años del Premio Nacional de Paz, que se otorga cada año a nivel nacional como iniciativas ciudadanas para la construcción de la paz.</p> <p>El apoyo de la administración municipal en el Territorio de Convivencia y Paz en el municipio de Cumbitara.</p> <p>Cumbitara tiene la particularidad de que los jóvenes ya son actores de cambio, sujetos de derechos, prácticamente se puede afirmar que se que le han quitado jóvenes a la guerra.</p> <p>En el proyecto se plantearon inicialmente la conformación de 3 TCP. Hoy son 4:<br/>1. TCP Lerma en el municipio de Bolivar- Cauca</p>   |  |

|  |   |   |  |
|--|---|---|--|
|  | <p>como la erradicación, minería, salud, alimentario.</p> <p>— Lerma; se derivó en la mesa de desarrollo alternativo, a partir de la situación de erradicación que promueve el gobierno nacional.</p> <p>— Cumbitara; Participación política juvenil en las decisiones administrativas del municipio</p>  | <p>2. TCP Cumbitara: Coordillera – Nariño</p> <p>3. TCP El Bordo: Alto Patía: Cauca</p> <p>4. TCP Santa Rosa- Cauca</p> |  |
| <p>R3. VISIBILIZACIÓN. Los actores sociales e institucionales implementan una estrategia de comunicación y de visibilidad, para posicionar el Modelo de Gestión Territorial, como referente de la promoción, prevención, defensa y garantía de DDHH y construcción de Paz en el MAP</p>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han conformado dos nodos de información en cada TCP.</li> <li>• Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Proveer información y análisis sobre el estado y evolución de la protección y garantía de los DH (Observatorio de DH).</li> <li>• 2. Promoción de los logros del proceso, (red de emisoras, prensa y televisión comunitaria)</li> </ul> </li> <li>• Dotación de sedes operativas en los TCP, ya que son el núcleo donde se articulan orbitan la mayoría actividades del PET, por lo que requiere de elementos básicos de operación logística, técnica y administrativa: Video bean, cámara fotográfica, pantalla de proyección, equipo de amplificación, sillas y escritorios.</li> <li>• Dotación de un Nodos Regionales: computador con programas licenciados, licencia argis, programa especial de georeferenciación, impresora, UPS, (CRIC) para el seguimiento a la situación indígena del Departamento</li> <li>• Selección y capacitación de cuatro personas (TCP Lerma y Cumbitara) y gestores en sistemas de información en derechos humanos y seguridad informática. (2 sesiones regionales).</li> <li>• Un boletín semestral</li> </ul>  |   |  |
| <p>R4. ARTICULACIÓN DE LOS PET. Ampliados los niveles de participación de los líderes de las organizaciones sociales y ejecutoras de los PET, que dinamizan la construcción de región, a partir de la coordinación, complementariedad y articulación técnica entre los PET; Productivo, intercultural y DH</p> | <p>— Facilitará la articulación del PET Productivo y el de Interculturalidad, para lo cual se ha definido acciones de dialogo, intercambio, articulación y complementariedad</p> <p>— Feria agroambiental regional del Bordo 2012.</p> <p>— Toma artística y agro cultural en Popayán 2012.</p> <p>— Se han realizado cinco reuniones con el equipo facilitador, con el fin de evaluar los logros y debilidades.</p> <p>— Se ha llevado a cabo tres reuniones de Junta de Socios, (Fundecima, Funcop y Red de Justicia Comunitaria y Red por la Vida y los Derechos Humanos del Cauca), con el fin de acordar temas, políticos y conducción del PETDH</p> <p>— Se definió crear una mesa de articulación de los PET'S, donde se ha venido participando, aportando y apostando a la articulación.</p> <p>— En reuniones establecida con el PET Intercultural y de Economía Propia, se dio el compromiso de desarrollar un proceso de intercambio, desde la visión de los derechos humanos, productivo e intercultural, lo cual conllevó a intercambiar el marco lógico de cada PET, con el fin de articular y coordinar algunas actividades que se llevaran a cabo en las mismas localidades</p> <p>— A la fecha se viene concertando un encuentro asambleario con actores estratégicos, de tal forma que en dicho espacio se visibilice y socialice lo recorrido de los PET'S, instando a la articulación y</p> |   | <p>Cómo poder llegar a tener conversación directa con las alcaldías, para lograr acuerdos y compromisos, principalmente con los secretarios de gobierno, el concejo municipal, personerías, es decir las instituciones que tienen que ver con la defensa, garantía y promoción de los DDHH?, eso se ha convertido en la mayor dificultad que el proceso ha tenido, y que esperamos que a través del DPS conjuntamente con Suyusama se logren tener espacios de interlocución</p> |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  | <p>necesidad de apoyo a dichas propuestas, por parte de la institución pública.</p> <p>— Debilidad; es la falta de una conducción, la cual sea la convocante y propositiva, en el tema de articulación. Quien ha estado apoyando para que las diferentes reuniones se puedan llevar a cabo, es el DPS, sin embargo hay un vacío y es el de poder contar con la entidad coordinadora o persona directa que asuma dicho rol.</p> |  |  |
|--|--|--|--|

## Matriz 2. Presencia territorial

| PRESENCIA TERRITORIAL EJECUTOR/SOCIO     | SUBREGIÓN PROYECTO           | MUNICIPIOS PROYECTO   | LOCALIDADES (VEREDAS-CORREG, ETC) | TOTAL FLIAS ATENDIDAS POR EL PET   | FECHA DE INICIO DEL PROYECTO | FECHA DE TERMINACIÓN DEL PROYECTO | FINANCIACIÓN DEL PROYECTO  |
|--|------------------------------|---|-----------------------------------|--|------------------------------|-----------------------------------|--|
|  | Alto Patía Cordillera Macizo | <u>Alto Patía Norte:</u> Timbío, Sotará, La Sierra, La Vega<br><u>Alto Patía Sur:</u> Patía, Mercaderes, Florencia, Taminango<br><u>Macizo Cauca:</u> Sucre, Bolívar, Almaguer, San Sebastián, Santa Rosa<br><u>Macizo Nariño:</u> La Unión, San Pablo, San Lorenzo, San Pedro-Cartago, Arboleda-Berruecos<br><u>Cordillera Norte:</u> Balboa, Policarpa, Leiva, Rosario<br><u>Cordillera Sur:</u> Cumbitara, El Peñol, Andes-Sotomayor, El Tambo |                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• TCP LERMA. Región Macizo Cauca</li> <li>• TCP CUMBITARA. Región Cordillera</li> <li>• TCP EL BORDO. Región Alto Patía</li> <li>• TCP SANTA ROSA. Región Macizo</li> </ul> | 10-dic-11                    | 31-oct-13                         | Unión Europea<br>Fundecima<br>Funcop<br>Red de Justicia Comunitaria<br>Red por la Vida y los Derechos Humanos por el Cauca |
| Proceso de Mujeres Maciceñas de Timbío   | Timbío                       |   |                                   | 14   |                              |                                   |  |
| Grupo Barranquismo                       |                              |   |                                   | 12   |                              |                                   |  |
| ASOAGRAR                                 |                              |   |                                   | 10   |                              |                                   |  |
| Semilleros Artísticos El Crucero         | Sotará                       |   |                                   | 10   |                              |                                   |  |
| Grupo de Mujeres de Cortadera            | Almaguer                     |   |                                   | 7  |                              |                                   |  |
| Semilleros Artísticos Yacuanas           |                              |   |                                   | 10   |                              |                                   |  |
| Proceso de Jóvenes El Rosal JEROS        | San Sebastián                |   |                                   | 9  |                              |                                   |  |
| Grupo de Cultura de Santa Rosa           | Santa Rosa                   |   |                                   | 10   |                              |                                   |  |
| ASOLERMA                                 | Bolívar                      |   |                                   | 20   |                              |                                   |  |
| ASOJUNTAS                                |                              |   |                                   | 6  |                              |                                   |  |
| Proceso de Mujeres Maciceñas San Lorenzo |                              |   |                                   | 13   |                              |                                   |  |
| Escuela Agroambiental Arraigo            |                              |   |                                   | 10   |                              |                                   |  |
| Proceso de Mujeres Maciceñas Fresno      | Sucre                        |   |                                   | 8  |                              |                                   |  |

|  |             |  |  |            |  |  |  |
|--|-------------|--|--|------------|--|--|--|
| Proceso de Mujeres Maciceñas Paraiso                   |             |  |  | 8          |  |  |  |
| Escuela Agroambiental Nuevo Futuro                     |             |  |  | 6          |  |  |  |
| Unidad Patia CIMA                                      | Patía       |  |  | 11         |  |  |  |
| Consejo Comunitario El Hoyo                            |             |  |  | 6          |  |  |  |
| ASPREPATIA   |             |  |  | 8          |  |  |  |
| Escuela Agroambiental Ojo de Agua                      | La Unión    |  |  | 7          |  |  |  |
| Escuela Agroambiental Juan Solarte                     |             |  |  | 6          |  |  |  |
| Asociación de Elas Agroambientales San Pablo           | San Pablo   |  |  | 11         |  |  |  |
| Coordinación de mujeres y Familias San Pableñas        |             |  |  | 10         |  |  |  |
| Red Social de Familias Lorenceñas Las Gaviotas         | San Lorenzo |  |  | 20         |  |  |  |
| Asociación Agroambiental y Cultural de Arboleda AACA   | Arboleda    |  |  | 7          |  |  |  |
| Asociación Agroambiental y Cultural de Taminango ASACT | Taminango   |  |  | 11         |  |  |  |
|  |             |  |  | <b>250</b> |  |  |  |
| ASOCIMPHA  | La Sierra   |  |  | 7          |  |  |  |
| ASOGRUPOS  | La Sierra   |  |  | 5          |  |  |  |
| COOPAL   | La Sierra   |  |  | 5          |  |  |  |
| COOPMRABIC Sub directiva Sierra                        | La Sierra   |  |  | 12         |  |  |  |
| Mujeres Cafeteras de Buenos Aires                      | La Sierra   |  |  | 3          |  |  |  |
| Anuc Sierra  | La Sierra   |  |  | 4          |  |  |  |
| AFROSISO   | La Sierra   |  |  | 6          |  |  |  |
| ANFASI   | La Sierra   |  |  | 7          |  |  |  |
| COOPMRABIC Sub Timbio                                  | Timbio      |  |  | 6          |  |  |  |
| Red Juvenil de Derechos                                | Timbio      |  |  | 6          |  |  |  |

|  |            |  |  |            |  |  |  |
|--|------------|--|--|------------|--|--|--|
| Humanos                                |            |  |  |            |  |  |  |
| Cabildo Kitek Kiwe                     | Timbío     |  |  | 12         |  |  |  |
| Asociación de víctimas                 | Timbío     |  |  | 5          |  |  |  |
| Red Juvenil de Derechos Humanos        | Sotarà     |  |  | 6          |  |  |  |
| Asociación de Juntas de Acción Comunal | Sotarà     |  |  | 12         |  |  |  |
| Resguardo indígena de Pancitara        | La Vega    |  |  | 188        |  |  |  |
| Cabildo indígena de Santa Barbará      | La Vega    |  |  | 58         |  |  |  |
|  |            |  |  | <b>342</b> |  |  |  |
| ASOLIDERES                             | Balboa     |  |  | 8          |  |  |  |
| RED DE JUSTICIA COMUNITARIA            |            |  |  | 10         |  |  |  |
| ASO DE FIQUEROS                        |            |  |  | 6          |  |  |  |
| GREMIO DE CAFETEROS                    |            |  |  | 8          |  |  |  |
| PASTORAL SOCIAL DE LA TIERRA           | El Tambo   |  |  | 8          |  |  |  |
| RED DE JUSTICIA COMUN                  |            |  |  | 6          |  |  |  |
| FEMUCAM                                |            |  |  | 8          |  |  |  |
| GREMIO CAFETERO                        | Leiva      |  |  | 4          |  |  |  |
| RED DE JUS COMUNITARIA                 |            |  |  | 8          |  |  |  |
| FEMUCAM                                |            |  |  | 6          |  |  |  |
| CONCEJO MUNICIPAL                      | El Rosario |  |  | 4          |  |  |  |
| RED DE JUS COMUNITARIA                 |            |  |  | 10         |  |  |  |
| ASOC DE DESPLAZADOS                    | Policarpa  |  |  | 6          |  |  |  |
| RED DE JUS COMUNITARIA                 |            |  |  | 7          |  |  |  |
| ASOCIACION DE PEQUEÑOS MINEROS         | Cumbitara  |  |  | 6          |  |  |  |
| RED DE JUS COM                         |            |  |  | 10         |  |  |  |
| COOP DE MINEROS                        |            |  |  | 8          |  |  |  |

|                               |           |  |  |            |  |  |  |
|-------------------------------|-----------|--|--|------------|--|--|--|
| ASO AGROPECUARIA<br>CAMPESINA | Los Andes |  |  | 10         |  |  |  |
| RED D JUS COMNITA             |           |  |  | 12         |  |  |  |
| FEMUCAM                       |           |  |  | 5          |  |  |  |
| GRUPO DEL ADULTO<br>MAYOR     | El Peñol  |  |  | 6          |  |  |  |
|                               |           |  |  | <b>156</b> |  |  |  |
|                               |           |  |  | <b>748</b> |  |  |  |

### Matriz 3. Concepto de articulación

| COMO SE CONCIBE EL CONCEPTO DE ARTICULACIÓN  | FORMAS DE ARTICULACIÓN  | LÍNEAS DE ARTICULACIÓN                | DIMENSIÓN                                      | NIVEL DE ARTICULACIÓN   |
|--|---|---------------------------------------|--|---|
| <p>Construcción de agendas programáticas con temáticas estructurantes y articuladoras.</p> | <p>Comités Operativos entre el ejecutor y los socios</p> <p>Intercambio de saberes entre Fundecima y la RJC</p> <p>Articulación de equipos de trabajo</p> | <p>Planificación</p> <p>Formación</p> | <p>Política</p> <p>Social</p> <p>Económica</p> | <p>Los avances que se han generado en temas de articulación con el PET Productivo han sido a partir de la revisión de ML y convocatorias concretas.</p> <p>Con el PET interculturalidad se han hecho algunas cosas complementarias en conjunto pero muy limitadas por recursos.</p> |

#### Matriz 4. Facilidades y dificultades en el proceso de articulación

| <b>Beneficios de la articulación</b>  | <b>Elementos que facilitan la articulación</b>  | <b>Elementos que dificultan la articulación</b>   | <b>Actores que acompañan al PET</b>   | <b>Otros actores que deberían acompañar</b>                                   | <b>Herramientas que facilitarían el ejercicio de articulación</b>   |
|---|---|---|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de Región</li> <li>• Construcción conjunta de Propuestas de: Desarrollo Alternativo, Derechos Humanos, Mega Minería, Salud, Modelo de intervención regional, un movimiento regional.</li> </ul> | <p>Para lograr la articulación de los PETs, a partir de la formulación de las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como PETs cómo estamos mirando la región?</li> <li>• Hacia donde apuntaría la articulación?</li> </ul> | <p>El no tener claridad sobre: Las agendas programáticas hacia dónde? Cómo Proceso Estratégico cómo estamos viendo la región?</p> | <p>Con las administraciones municipales, con las Secretarías de Desarrollo, donde los TPC son procesos de las organizaciones de base, donde ha habido incidencia en lo político (la organización ha puesto candidatos en las alcaldías). Los movimientos sociales han puesto a los candidatos y hoy hacen parte de las administraciones municipales. Hay mujeres alcaldesas. Ya hay ejercicios de rendición de cuentas en Bolívar- Santa Rosa- Patía.</p> | <p>Administraciones Municipales</p> <p>DPS Nacional</p> <p>DPS Regionales</p> | <p>Espacios de encuentro</p> <p>Comités de Justicia Transicional, Comité de Gestión del Riesgo, Comités de Convivencia y Paz.</p> <p>Agendas programáticas en la que se desarrollen temas relacionados con determinantes estructurales</p> <p>Lograr acuerdos programáticos y planes de acción con la institucionalidad y las alianzas comunitarias estratégica</p> <p>Lograr que a las mesas de dialogo llegue la institucionalidad y la legitimidad de los TCP.</p> |

## Matriz 5. Sistematización

| <i>¿Qué se tiene previsto frente a la Sistematización?</i>  | <i>¿Qué se entiende por sistematizar?</i>  | <i>Qué acciones se han adelantado para sistematizar el Proceso?</i>  |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uno de los temas que proponen retomar es el de la memoria de las comunidades y proponen un tema específico y es el de la memoria agrícola, ya que esta se ha perdido y son muy pocas las personas que aún conservan y conocen prácticas como la de la siembra del tomate o de otros productos que hoy en día poco se ven en las comunidades. La propuesta que tienen desde la Red de Justicia Comunitaria es retomar desde las comunidades la reconstrucción de la memoria a través de la gestión de proyectos.</li> <li>• Uno de los resultados que debe tener la sistematización es la visibilización de los Territorios de Convivencia y Paz, como el caso de los establecidos hasta el momento por el PET en Cumbitara, Lerma – Bolívar y El Bordo.</li> <li>• Cuentan con investigaciones en temas como minería y políticas públicas para las mujeres, que se presentan como estudios de caso en Cumbitara, Patía, Santa Rosa, San Lorenzo – Santa Marta, Arboleda – Volador. Y en Timbío el tema que se viene manejando es de violencia sexual, frente a los casos que se viene denunciando y al ocupar el tercer lugar en el país (Cada estudio de caso tiene una Audiencia pública en Nariño y Cauca).</li> <li>• Se debe prever una estrategia de formación constante desde la sistematización.</li> <li>• El PET de derechos humanos cuenta con la sistematización de algunas actividades, pero desde un trabajo que realizan las mismas comunidades.</li> <li>• Los temas propuestos para trabajar desde la sistematización en el PET es: Lerma – Desarrollo Alternativo, Los Andes y Cumbitara – Propuesta de desarrollo de la Cordillera y en La Sierra derechos humanos.</li> <li>• El ejercicio del Diplomado puede hacer parte de la sistematización como una experiencia pedagógica y de proceso social, que va de lo teórico a la práctica y es una apuesta coordinada desde la participación de las comunidades.</li> </ul> | <p>Es la reconstrucción de la memoria histórica de experiencia desde las mismas comunidades, para la generación de conocimientos</p> | <p>Implementar una estrategia de comunicación y de visibilización, para posicionar el Modelo de Gestión Territorial, como referente de la promoción, prevención, defensa y garantía de derechos humanos y construcción de Paz en la región MAP.</p> <p>Construcción de diagnósticos participativos que identifican y priorizan estrategias, temáticas y acciones en derechos humanos en los tres territorios de Convivencia y Paz. (Ver. Diagnóstico Regional)</p> <p>Articulación de los diferentes PET de la subregión MAP, al proceso implementado en el tema de derechos humanos</p> |