

LIDERAZGOS PARA LA CONVIVENCIA LIDERAZGOS PARA LA

Reintegración Ciudadana, Formación de Capital Social

Evaluación del Modelo



LIDERAZGOS PARA LA CONVIVENCIA

"He aprendido a tener verraquera para hablar.
Hablaría con el presidente si se pusiera aquí al frente, con quien sea.
He dejado la timidez. La salida al público en la obra de teatro me
sirvió mucho, fue como una terapia, todos lo reconocemos así,
fue una terapia porque nos enseñó a hablar sin temores."

Desplazada y líder de la ANEV

"Uno conoce gente de todo el mundo, conoce uno la realidad de
viva voz de las personas. Por ejemplo Juan, es un excombatiente,
hemos estado charlando, conoce uno el por qué los libros a veces
no están de acuerdo con lo que dice la realidad."

Líder de la comunidad receptora

"Aquí en la Escuela Galán se me quitó el miedo a los paramilitares,
el miedo a los guerrilleros. Yo los veía como unos monstruos.
Aquí los aprendí a perdonar, a verlos como personas, a entender
que también tenían problemas como nosotros, que éramos iguales,
que tanto desmovilizados como desplazados éramos víctimas."

Desplazada



LIDERAZGOS PARA LA CONVIVENCIA

*Reintegración Ciudadana,
Formación de Capital Social*
Evaluación del Modelo

ESCUELA DE PROMOCIÓN DE LIDERAZGOS PARA LA CONVIVENCIA
Etapa III, Noviembre 2008 – Abril 2009

ESCUELA GALÁN PARA EL DESARROLLO DE LA DEMOCRACIA
Maruja Pachón
Directora Ejecutiva

**PROGRAMA DE ATENCIÓN AL PROCESO DE DESMOVILIZACIÓN Y
REINTEGRACIÓN EN BOGOTÁ, D.C.**
Secretaría de Gobierno

Diana Alexandra Mendoza Duque
Coordinadora

Ana Gómez Romero
Seguimiento al proyecto

EQUIPO PEDAGÓGICO ESCUELA GALÁN
ESCUELA DE PROMOCIÓN DE LIDERAZGOS
Directora Proyecto
Astrid Yepes

Coordinadores Académicos
Mario Juvinao Daza, Alfredo Molina Giraldo

Consultores - Talleristas Proyecto
Rafael Ayala, Iván Darió Chaín, Carolina González, Miguel
Ángel Lara, Jesús Molina, Alma Montoya, Elizabeth Quiñonez,
Ana Rosa Ramírez Palomino, Álvaro Rodríguez, Josué
Sarmiento, Francisco José Reyes Torres, Fernando Velásquez,

Consultor Evaluación Escuela
Javier Caballero

Edición de textos
Astrid Yepes Ladino

Diseño e impresión
Corporación Ketzakapa
Ana Rosa Ramírez Palomino
Jorge Rodríguez García
ketzakapa@gmail.com

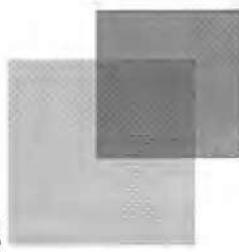
Fotografías:
Archivo Fotográfico Escuela Galán-Miguel Angel Lara -
Fernando Velásquez

reincorporados@segobdis.gov.co
www.escuelagalán.org.co

Bogotá D. C., Colombia - Mayo de 2009
Impreso en Colombia

Contenido

Comunidades y excombatientes en clave de participación y democracia	7
Introducción	9
I. El MODELO PUESTO A PRUEBA, ENFOQUES, CRITERIOS, METODOLOGÍA.....	13
Premisas	14
Los componentes de la Escuela	15
La comunidad y los actores	17
El liderazgo	18
Las iniciativas de reconciliación.....	19
Síntesis de la acción pedagógica: sujetos morales y reparación.....	19
Componente de reiniciación: el fortalecimiento institucional.....	20
Criterios pedagógicos y metodológicos	21
Marco metodológico	22
II. EVALUACIÓN... UNA REFLEXIÓN DESDE LA MIRADA DE SUS PARTICIPANTES.....	25
Apuntes sobre el referente de la evaluación.....	26
Un modelo de formación de liderazgos para la convivencia.....	26
¿Como surge la iniciativa?.....	26
¿Cuáles son los principales aprendizajes y transformaciones que destacan los participantes de la Escuela?.....	27
¿Es posible situar en un mismo escenario a víctimas y victimarios para construir procesos de formación para la convivencia y la reconciliación?.....	29
Vivencias y lazos que se tejen.....	30
Escogí el amor, pero el amor me dio durísimo	30
Historias, memorias y encuentros.....	31
ANEV: una experiencia de asociatividad que surge del proceso.....	31
Apuntes sobre el modelo pedagógico.....	32
Bibliografía	33
ANEV: tres años después	35
Anev multiplica la experiencia	36



Comunidades y excombatientes enclave de participación y democracia

Bogotá, Abril de 2009

Durante los últimos años, Bogotá se tornó en territorio de refugio para cientos de miles de colombianos que por diversas circunstancias y desde diferentes posiciones, han protagonizado el conflicto colombiano. Así, en nuestra ciudad hoy residen cientos de víctimas, más de 200.000 desplazados y cerca de 4.500 excombatientes de grupos guerrilleros y paramilitares que dejaron las armas y ahora procuran su ingreso a la vida civil.

Sobre este fenómeno inédito y abrupto, recae la deliberación de múltiples intereses, posiciones políticas y elaboraciones teóricas, que van desde la estructuración y apropiación de modelos de justicia transicional y de DDR, pasan por la disyuntiva de la reconciliación, la reparación y las garantías de no repetición a las víctimas, y llegan aún al escrutinio de la legitimidad de los derechos de los excombatientes.

Al respecto, la Administración Distrital ha postulado unos principios generales que, no obstante ser materia de examen permanente, constituyen el fundamento del abordaje que hace la Secretaría de Gobierno Distrital sobre los procesos de desmovilización y reintegración que se viven en la ciudad.

Uno de los parámetros centrales para el diseño de nuestra estrategia de intervención en materia de población desmovilizada y en proceso de reintegración, es el mismo que propone el *Plan de Desarrollo Bogotá Positiva* para construir ciudad: un enfoque de derechos que adopta la integralidad, universalidad e indivisibilidad de los derechos.

La "Ciudad de Derechos" se define allí en función de la garantía de los derechos individuales y colectivos, y de la construcción de una política de Estado que permita

consolidar a Bogotá como una ciudad en la cual “la equidad, la justicia social, la reconciliación, la paz y la armonía con el ambiente sean posible para todos y todas”.

Bogotá recibe a los desmovilizados como nuevos ciudadanos. Y en este sentido no sólo ofrece su concurso para la realización de sus derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales al lado de sus familias y con especial énfasis en sus niños y niñas, sino que los exhorta a participar en la reedificación de su ciudadanía con todo lo que ello implica, entre otras cosas, adoptar su condición de sujetos libres en perspectiva de democracia y no violencia, y contribuir al desafío histórico que nos atañe a todos en relación con la restitución de derechos a las víctimas y la garantía de no repetición.

Bogotá, entonces, se relaciona con los excombatientes como ciudadanos y, en cuanto tales, como sujetos plenos de derechos pero también de compromisos para con su familia, las comunidades que los acogen, las instituciones que los atienden, para con la Ciudad. Y es desde este compromiso mutuo, de este tejido de corresponsabilidad desde el cual se sitúa el Distrito, desde donde entendemos que surge el pleno ejercicio de los derechos civiles y políticos de los excombatientes.

Asumimos, sin reservas, que los derechos civiles de los desmovilizados son un imperativo para la Ciudad. Propugnamos por su derecho a la libertad de expresión, de pensamiento, su libertad religiosa y su derecho a la objeción de conciencia, todos estos consignados como paradigma en la Constitución Nacional.

Pero consideramos igualmente que en la realización de la ciudadanía concurren los derechos políticos. Aquellos que aluden a la participación, la asociación, el acceso a los cargos públicos, el sufragio, la protesta pacífica, el manejo de instrumentos para la reivindicación de derechos. No es menos importante en la perspectiva de una genuina reintegración de los excombatientes a la sociedad, el hecho de que estén vitalmente implicados en la construcción de nación.

Y es este continente de los derechos humanos y del Derecho Internacional Humanitario, integrado a la médula del Estado de Derecho, donde situamos el proceso de formación que adelantó la Corporación Escuela Galán durante tres etapas diversas, desde 2006 hasta 2009, como *Escuela de Promoción de Liderazgos para la Convivencia*, con el auspicio del Programa de atención al proceso de desmovilización y reintegración de la Secretaría de Gobierno, y la participación de desmovilizados y líderes comunitarios de diversas localidades de Bogotá.

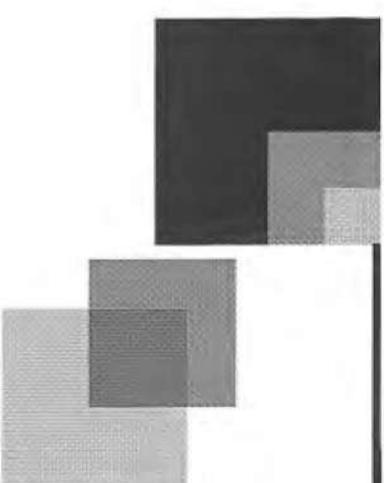
A través de este proceso hemos evidenciado que es posible el encuentro de excombatientes y otros ciudadanos y ciudadanas para trabajar enclave de democracia, y que de este intento surgen iniciativas que no sólo escrutan caminos múltiples para la garantía de sus derechos y los derechos de las víctimas, sino que también puede emerger allí un compromiso mutuo con la arquitectura de una nación libre de violencias y fortalecida para la democracia y la paz.

En el interés de socializar esta valiosa experiencia, presentamos este texto que recoge lo que fue el Modelo puesto a prueba y una evaluación del proceso, realizada a través de la voz de diversos actores que en él participaron.

**Diana Alexandra Mendoza
Coordinadora**

Programa de atención al proceso de desmovilización
y reintegración en Bogotá, D. C.





Introducción

En un esfuerzo sostenido desde 2006, la Escuela Galán y el Programa de Atención Complementaria a la Población Desmovilizada, de la Alcaldía Mayor de Bogotá, pusieron a prueba un Modelo Piloto de Reintegración, fortalecimiento de tejido social y construcción de capital social, en tres versiones de *Escuela de Promoción de Liderazgos para la Convivencia*, en la ciudad de Bogotá.

Dicho modelo respondía al objetivo de formar liderazgos positivos, lograr una adaptación plena a la vida ciudadana, con el ejercicio total de derechos y deberes en el seno de sus comunidades por parte de excombatientes residentes en la capital del país.

Esta efectiva estrategia de convivencia, participación y **restablecimiento** de lazos de confianza entre comunidades diversas que habitan una misma ciudad, con historias de vida disímiles, imaginarios, valores, diferencias culturales y de arraigo, pero que comparten los mismos sueños de un mejor bienestar, basa sus réditos en que integra en un mismo escenario a personas para que se reconozcan como sujetos políticos con pleno conocimiento de derechos y deberes, conscientes de su corresponsabilidad en la construcción de nuevos marcos de convivencia, comprometidos con el cumplimiento de unas reglas de juego democráticas, para que puedan convertirse en ciudadanos plenos, actores sociales y participantes en la construcción de su bienestar colectivo.

Enfoque

La Corporación Escuela Galán, desarrolla desde el 2003 la Línea de Reintegración. Desde este enfoque pretendemos apuntar a la reintegración y reconciliación como un proceso integral e incluyente, orientando el trabajo hacia la intervención social, afectiva, familiar y productiva, de ciudadanas y ciudadanos que se encuentran en un mismo escenario, y que han formado parte de grupos armados ilegales, poblaciones víctimas del conflicto armado y en desplazamiento, comunidades de retorno y en condición de vulnerabilidad, y la institucionalidad local.

Trabajamos bajo una perspectiva integral la cual busca que esos hombres y mujeres se formen como sujetos políticos contribuyendo a la construcción de una ética civil, a la transformación social y a un cambio de mentalidad dentro de sus comunidades. Así, con la reintegración de personas dentro de un ámbito de reconciliación y convivencia, se generan nuevas percepciones sobre valores ciudadanos como la confianza, la pertenencia, la apropiación del territorio, el acercamiento a la institucionalidad y la vida en comunidad.

La reintegración exige fortalecer capacidades para generar en el mediano y largo plazo condiciones materiales productivas y sostenibles por parte de la ciudadanía. Y, una transformación social acompañada de cambio de mentalidad, para originar nuevas percepciones e imaginarios sobre los valores ciudadanos que sustentan la convivencia democrática.

Desde nuestro enfoque, creemos que un proceso de reintegración debe responder a los criterios de:

- **Ser un modelo integral que involucre al reincorporado y a la comunidad de manera vinculante.**
- **Favorecer el establecimiento de nuevas relaciones sociales, familiares e institucionales,** para que su vida adquiera el máximo valor y dignidad, y tenga la posibilidad de enriquecer la vida de los demás como ciudadano en ejercicio de deberes y derechos.
- **Transitar de una cultura individualista y grupista** hacia el descubrimiento de formas colectivas de asociación, cooperación, solidaridad y sentido de lo público.
- **Cumplir las expectativas creadas: respuesta de las administraciones locales, apoyos interinstitucionales,**

fortalecimiento de liderazgos intra y extra organizativos.

- **Proveer escenarios para gestar alternativas de convivencia basadas en la legalidad y la legitimidad.**
- **Apoyar a las instituciones locales en la generación** de condiciones para el “no retorno” de la población desmovilizada a los grupos armados ilegales.
- **Valorar la importancia de actuar legal y democráticamente.**

Este modelo participativo permite que todos y cada uno de los actores involucrados aporten en la reconstrucción de lazos de confianza, convivencia, integración, desarrollo y paz en sus territorios. Así las comunidades, exploran o aprenden su historia para entender la realidad actual. Aprenden a identificar los conflictos para solucionarlos en forma positiva. Entienden que al organizarse pueden descubrir liderazgos y mejores formas de comunicación. Trabajan concertadamente, dialogan con las instituciones locales, descubren la importancia de tramitar sus intereses y de dar solución a los problemas individuales y colectivos.

El excombatiente, en proceso de reintegración, se integra a la vida de la comunidad dentro de la legalidad. Conoce sus deberes y derechos como colombiano. Comprende la importancia de reintegrarse a su vida familiar con respeto, tolerancia y afecto. Aprende dónde acudir para garantizar su bienestar y vida digna. Descubre la importancia de orientar su vida para saber qué futuro quiere construir a partir de ahora.

Estos grupos poblaciones en condición de vulnerabilidad comparten la necesidad de construir un proceso de restitución de su condición social, económica, política, cultural, afectiva y familiar, que debe darse en el seno de las comunidades receptoras y en plena articulación con la institucionalidad local pública y privada, y supone la construcción concertada de un nuevo marco de normas y acuerdos sociales de relacionamiento, participación, convivencia y de visión de futuro.

En últimas, una ciudadanía organizada, preparada para incidir en las decisiones sobre su futuro, con capacidad para interlocutar, proponer y autogestionar iniciativas sociales, políticas y productivas viables y legales, puede neutralizar los efectos negativos del conflicto y obtener nuevos aprendizajes culturales.



Nuestra alianza de trabajo y adaptación del Modelo al escenario de Bogotá

Los logros del proyecto van más allá de otras acciones emprendidas en nuestra línea de reintegración de poblaciones desmovilizadas, que iniciamos en el 2003, en la Ceja Antioquia con la primera desmovilización colectiva del Bloque Cacique Nutibara. Continuamos en el 2005 con el Proyecto de reconstrucción de tejido social con comunidades receptoras y excombatientes, denominado "Rumbos de Vida". Ampliamos con un modelo innovador de reconocimiento y apropiación de la ciudad por parte de los excombatientes y sus familias, a través del tránsito de Rutas Ciudadanas, en Bogotá y otras ciudades del país.

Luego de un primer acercamiento al grupo de 800 excombatientes que se desmovilizaron de manera colectiva en la Ceja, Antioquia, en el 2003, la Corporación Escuela Galán presentó un informe de recomendaciones al Gobierno Nacional, en el cual destacó que un proceso de reintegración debía darse en el seno de las comunidades, con las comunidades y de la mano de la institucionalidad local, como manera de ir generando una reconstitución del tejido social, a partir de la construcción concertada, cooperada y colectiva de nuevas reglas de juego, normas y acuerdos basados en unos valores democráticos, legítimos y legales.

Con este interés, se concretó la idea de un Modelo Piloto de Convivencia y Reconciliación denominado Rumbos de Vida, que de manera innovadora reunió en un mismo escenario a excombatientes, comunidades marginadas o en condición de desplazamiento, líderes comunitarios, funcionarios públicos y policía comunitaria en 4 zonas estratégicas del país (Montería y Tierralta, Cúcuta y su área metropolitana, Turbo, Apartadó, Carepa en el Urabá) que en el año 2005 se posicionaban como municipios receptores de un grueso número de población desmovilizada.

Este fue el punto de partida del Modelo de intervención en Bogotá, a solicitud del Programa de Atención Complementaria a Población Desmovilizada, de la Secretaría de Gobierno Distrital.

En Bogotá tres grupos de beneficiarios del programa, entusiastas y comprometidos, dieron ejemplo y con

ello un primer paso para disminuir los niveles de violencia, generar confianza entre actores y avanzar en la integración y reconciliación entre las poblaciones desmovilizadas, las comunidades de retorno y las instituciones locales (30 Policías comunitarios, 70 desmovilizados, 25 personas en condición de desplazados y 25 líderes sociales).

El proyecto que hoy socializamos logró avanzar en la formulación y puesta en marcha de cinco iniciativas concretas de reparación y reconciliación, como logros individuales y colectivos de las personas reincorporadas, de los desplazados y de los líderes comunitarios que hoy la Escuela y el programa complementario pueden certificar plenamente.

1. El montaje "Viaje sin Retorno", es uno de los productos de construcción colectiva de un grupo de actores naturales, quienes a partir de sus historias de vida narran y representan situaciones ligadas a las actividades del reclutamiento, vivencias y dificultades que afectan a las personas que se vinculan al conflicto armado. Además de su contribución al proceso de paz, este montaje es una experiencia pionera, no convencional, de lo que puede ser un gesto de reconciliación y a la vez estrategia laboral que dé salida a las expectativas de inserción de población reincorporada, ya que como montaje podrá ser socializado a diversas comunidades de Bogotá.
2. Se pudo avanzar en la constitución de la Asociación Nacional Enlazando Vidas por la Convivencia "ANEV". Una organización surgida del primer grupo de beneficiarios en la Fase I en el 2006. La necesidad de ser escuchados, de canalizar iniciativas, de hacer un trabajo por otras personas en condiciones similares, llevó al grupo a organizarse como una asociación, regida por estatutos y registrada formalmente.
3. Se diseñaron acciones de trabajo colectivo valiosas como la jornada cultural y de mantenimiento de la Escuela Pública de El Parejo, importante por la simbología de reconciliación y reparación que representó para los participantes.
4. Un logro no menos significativo, fue el ejercicio de escucha y reconocimiento del otro, que realizó este grupo a través de la construcción de relatos e historias de vida, publicadas en un texto en el



2008. Resultado muy significativo fue lograr que actores, en algunos casos contradictores como policías, desmovilizados de Autodefensas Unidas de Colombia y de la guerrilla, desplazados y líderes comunitarios, se sentaran en parejas a construir relatos de vida, mediante un ejercicio de escucha que promueve la verdad, la expresión de sentimientos, el afloramiento de emociones y la reflexión sobre las cosas vividas.

5. Avanzar en la formulación de estrategias productivas de bienestar fue el reto del grupo III que diagnosticó y formuló 4 propuestas productivas integrales.

La última fase de la Escuela, que concluyó en marzo de 2009, se enfocó en fortalecer las habilidades de mediación del grupo de participantes y afectar la vida colectiva de su comunidad, mediante ejercicios de foros locales o encuentros simples pero que ponían en escena sus capacidades de diálogo sobre los proble-

mas comunitarios y los acercaban a interlocutar con las instituciones públicas y privadas.

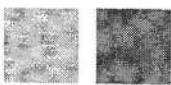
Poder comunicar este modelo, crear y construir sentidos, que permitan mayor sensibilización y conciencia de parte de los grupos sociales, y generar apoyo a una reintegración necesaria de comunidades que habitan la ciudad, es lo que nos motiva a compartir y socializar esta experiencia.

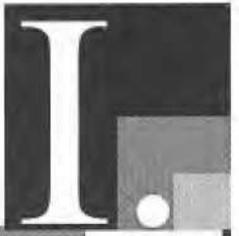
En el I aparte de este documento, de manera sintética se da cuenta del modelo pedagógico. La evaluación que se presenta en el II aparte nos permite constatar que esta Escuela de Promoción de Liderazgos, ha traspasado el mero ejercicio de sensibilización para avanzar en la construcción de sujetos y actores políticos, al punto de que los participantes se han construido como agentes propositivos preocupados por la vida local, convirtiéndose en responsables de sus propios proyectos de vida y haciéndose participes en el accionar político.

Dirección Pedagógica

Línea de Reintegración

Corporación Escuela Galán





El Modelo puesto a prueba: enfoques, criterios, metodología*

* Mario Juvinao Daza. Consultor Escuela Galán. Coordinador de la Escuela Promoción de Liderazgos 2007- 2008.

Nos situamos desde la siguiente concepción de que un proceso de reintegración ciudadana a la vida legal y comunitaria, supone un proceso de construcción colectiva, cooperada y solidaria de un nuevo “Rumbo de Vida”.

Rumbos de Vida evoca sentidos y circunstancias para el encuentro y la integración de las personas afectadas por el conflicto armado en Colombia, desde un plano de respeto y aceptación del otro, como seres complejos, cargados de sueños y de ilusiones, temores y dudas generadas por las diferentes vivencias individuales y colectivas.

Rumbos de Vida, que en este proceso de reintegración se enlazan y entrelazan para formar liderazgos fuertes y ejercer una civilidad democrática en sus comunidades y en quienes no desconocemos la carga emocional, simbólica, ideológica y cognitiva, así como las prácticas cotidianas que determinan sus diferentes conductas –la experiencia de todas y cada una de las personas que se encuentran reunidas– con el propósito de convivir en común–unidad.

Rumbos de Vida, que se remontan desde pasados saturados por la prevención, las acciones de rechazo y la negación ideológica, moral e inclusive física del que es diferente, convertido fanáticamente y ligeramente en enemigo, hacia la construcción de nuevos sentidos y atributos tanto individuales como colectivos, que permitan realizar la vida cotidiana –espiritual y material– sin el prurito de la violencia y la exclusión. *Rumbos de Vida* es un proceso para la recuperación y restauración de la dignidad en las relaciones humanas y la construcción de tejidos comunitarios ciudadanos y democráticos entre antiguos actores de la guerra, líderes comunitarios y funcionarios públicos.

Rumbos de Vida, constituye un espacio para el rescate, la resignificación del conflicto y de las formas de su mediación que construyen comunidad y civilidad democrática.

Rumbos de Vida, resume un modelo de educación política y convivencia, exitoso en formación de valores y prácticas activas de democracia política y civilidad en tejidos sociales fraccionados por el conflicto. Dirigido a las comunidades que enfrentan procesos de recepción–reincorporación de combatientes desmovilizados.

La Escuela de Promoción de Liderazgos para la Convivencia, supone un modelo pedagógico que basa sus réditos en las siguientes premisas:

Premisas

1. **Dialogar y reflexionar sobre las experiencias**, perspectivas personales y colectivas sobre contextos en los cuales conviven y habitan las diversas personas vinculadas al proyecto, sometiéndolos a la discusión crítica en el marco de los principios de la democracia y sus reglas de juego, la legalidad, los dilemas morales, el respeto a la dignidad humana, la convivencia y el manejo constructivo del conflicto, la planeación, la gestión y la participación, la identidad y vida cotidiana, entre otros.
2. **Busca afectar la razón y los sentimientos morales** de ex-combatientes, líderes comunitarios, desplazados y funcionarios públicos, con el objeto de propiciar cambios actitudinales, alimentando y contrastando críticamente un proceso de reconstrucción de sus percepciones reciprocas y la comprensión de las razones, sentimientos y móviles, a partir de situarse en el lugar del otro.
3. **Como ejercicio pedagógico de transformación** de percepciones, imaginarios y representaciones, la *"Escuela de Promoción de Liderazgo para la Convivencia"*, busca afectar en lo más íntimo y profundo la razón¹ y las convicciones morales² de los sujetos, las conductas y los comportamientos como individuos y seres sociales. Lo cual supone, la afectación de la estructura lógico-conceptual, que sirve como referente de la interpretación y valoración de la experiencia individual y colectiva. Implica convocar y facilitar el florecimiento de la razón crítica, de la reflexión sobre los sentidos, las ideas y los juicios de valores que fundamentan las acciones personales. En últimas, convoca a pensar en la corresponsabilidad de nuestros actos y acciones y la posibilidad de determinar una visión de futuro autónoma, pensada, racional, con un sentido público.

1 La razón, entendida como facultad intelectiva, procura la formación de conocimiento objetivo. Se apoya para ello en la lógica y en los procedimientos de indagación e interpretación que pretenden respetar, en esencia y forma, explicaciones ceñidas estrictamente a la realidad observada.

2 La convicción moral, entendida como facultad intelectiva, procura la formación de conocimiento subjetivo y valorativo. Se apoya para ello en la lógica y en los procedimientos de indagación e interpretación que admiten la subjetividad, las emociones y las sensaciones, en la construcción de las explicaciones sobre la realidad observada.



4. **La preocupación de cómo materializar unas condiciones de vida digna y desarrollo sostenible de las comunidades**, a través del trabajo cooperado, el interés colectivo y público además de la importancia de conocer los mecanismos por medio de los cuales se traman y resuelven esas preocupaciones, en función de los sueños trazados. El punto de partida son los sueños, ideas e iniciativas incipientes, de estas personas en su vida comunitaria con el fin de que puedan pensar en que sí es posible la tramitación, gestión, construcción de mejores formas de vida ciudadana.
5. **El modelo se enfoca en que los participantes emprendan un ejercicio educativo para pensar desde el quehacer de la vida, en la importancia de entender el valor de la convivencia, la integración, la solidaridad y el trabajo en equipo.** En la complicidad para realizar actos positivos, de la compañía y afecto del valor de la reconciliación como forma de unir esfuerzos y voluntades. En últimas un proceso de convivencia y tejido social, por metas e intereses comunes.

Las apuestas

Restituir confianza, generar autonomía, formar sujetos políticos para la vida colectiva con sentido de lo público y legal.

La Escuela es un proceso de aprendizaje vivencial, que se desarrolla en dos fases de talleres y tutorías, y una fase de trabajo práctico de construcción de una iniciativa o proyecto comunitario. Cada una de las tres versiones de Escuela se desarrolló en un tiempo de 6 a 8 meses y han dado diversos resultados. Así mismo cada grupo participante ha exigido variaciones e innovación pedagógica, especialmente en cómo se



concibe y desarrolla la iniciativa o fase de trabajo comunitario en la cual plasma lo aprendido. Los logros por obtener se orientan a afirmar, motivar, sensibilizar y apropiar a los beneficiarios acerca de elementos sustanciales de la vida ciudadana.

La Confianza

Donde existe confianza se aumentan las posibilidades para la experiencia común y la acción; característica fundamental del ejercicio político, pues con ella se amplían las posibilidades de reconciliación con la vida colectiva y se convierte en un motor necesario para el reconocimiento de los otros como pares y generador de nuevas experiencias y relaciones. La ética de la confianza puede generar una ética de la responsabilidad, que lleva a entender el valor de las reglas de juego, la comunicación y el diálogo como forma humana y civilizatoria y la formulación de iniciativas y proyectos ciudadanos para materializar en la práctica lo anterior. Por esta razón la Escuela enfatiza en la confianza que espera concretar en la relación con el otro, en las propias capacidades, en la oferta institucional con la cual tramita sus necesidades, en el acatamiento de normas, en el respeto del otro y la dignidad y en la posibilidad de construir una mejor convivencia, a través de iniciativas y multiplicación a nuevas comunidades.

La Autonomía

Es el desarrollo de una conciencia colectiva que permite actuar como individuo, pero donde la responsabilidad es el criterio con el cual se toman las decisiones, reconociendo que estas pueden afectar la vida en comunidad. Cuando las personas son protagonistas en las situaciones de conflicto, la responsabilidad de que las cosas funcionen de la mejor manera para todos se convierte en una responsabilidad del colectivo y deja de ser una labor de una sola persona, de tal suerte que la autonomía se entiende como responsabilidad, no sólo frente a las acciones propias, sino a todas aquellas que tienen que ver con la comunidad en general. La construcción de la vida pública debe ser parte de la vida particular de las personas en general. Desde este punto de vista la capacidad para tomar decisiones, generar acuerdos, incidir en la determinación de su pro-

pia vida y desarrollo como ser individual y social, son aprendizajes esperados, valiosos para este grupo.

La construcción de subjetividades fuertes

El desarrollo de la subjetividad pasa por ser capaces de ejercer control y gobierno sobre sus propias vidas y sobre la vida colectiva, esto es, fortalecidas en el desarrollo de sus personalidades morales así como de sus personalidades políticas. Dichas subjetividades deben adquirir y consolidar las diferentes competencias, habilidades y destrezas para ejercer en diferentes campos específicos la ciudadanía; particularmente las del control social y político sobre los bienes colectivos.

Para que las personas que han afrontado situaciones humanas tan extremas puedan darle sentido a nuevas opciones de vida, se requiere un espacio en donde puedan preguntarse por las razones de sus acciones; momentos de confrontación orientados, que los lleven a comprender la importancia de su crecimiento tanto personal, como de su responsabilidad social.

Los componentes de la Escuela.

La Convivencia: el eje medular

El modelo se articula sobre una categoría de formación y análisis central para ordenar la propuesta conceptual, metodológica y operativa del programa: la convivencia. Se convive, cuando se hace vida en conjunto, es decir, con otros. La convivencia supone que dos o más personas se encuentren e interactúen con el objeto y propósito de realizar los proyectos y acciones que materializan sus experiencias de vida. En estos encuentros, realizados sobre un espacio relacional común, la interacción está determinada por la naturaleza y las prácticas mediadoras en las cuales se traman los conflictos de interés y se expresan las conductas públicas, que se profesan en su trato recíproco las personas.

La convivencia, hace referencia a una condición de la habitabilidad social. Implica la construcción de un modo y unas formas peculiares colectivas que condicionan la pertenencia y las posibilidades de existencia individual. Por esta misma razón, hacen que el espacio relacional habitado tenga sentido y transcienda como el escenario en que se juega la construcción de lo público.

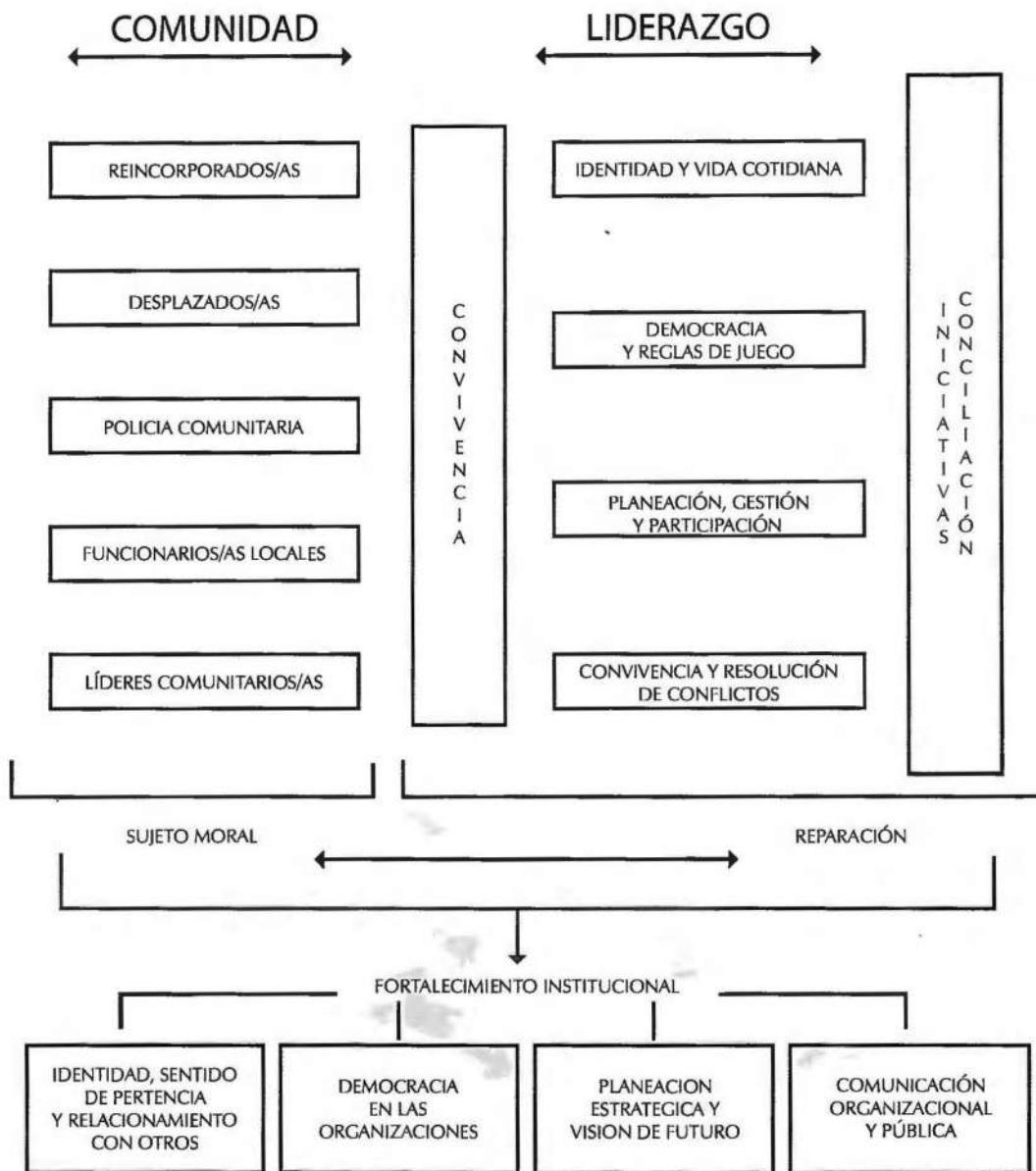


En el cuadro del conflicto armado y de la marcada tendencia a privilegiar las soluciones violentas frente a los problemas, resulta un imperativo que la sociedad colombiana se ocupe de explorar otras formas de procesar y solucionar los conflictos que le fragmentan e impiden a sus habitantes, convivir pacífica y constructivamente. Este modelo se ocupa de la reconstrucción de los principios, valores, pautas y prácticas que propician en las personas y los actores institucionales, en sus diferentes perspectivas, superar la condición de

grupos independientes y ajenos entre sí, acercándolos a la condición de miembros todos de una comunidad capaz de convivir integrada, inclusiva, civilista y tolerante.

La convivencia, en este sentido, es el eje medular sobre el cual se identifican, seleccionan y actúan o se desarrollan operativamente otros componentes del modelo: la comunidad, los procesos formativos y de taller, las iniciativas de reconciliación y el fortalecimiento institucional.

Grafico 1. Componentes del Modelo Escuela de Liderazgo para la Convivencia.



La Comunidad y los actores

Para el modelo, puntualmente se identifican 5 tipos de actores en esta comunidad de aprendizaje:

- La población reincorporada. Hombres y mujeres, en proceso de integrarse, recuperar y participar en el marco de la civilidad, la legalidad y la democracia en los procesos culturales, sociales, económicos y políticos de la comunidad. Han hecho dejación de las armas e intentan liberarse del estigma del guerrero aunque, no necesariamente, han dejado atrás sus conductas violentas.
- La población desplazada. En proceso de integrarse. Son actores que trabajan por su dignidad, el reconocimiento, la consecución de oportunidades y su inclusión democrática y arraigo a las ciudades.
- Los líderes comunitarios. Voceros de organizaciones sociales o ciudadanos destacados por su gestión y presencia activa en las instancias de participación ciudadana y comunitaria. Actúan en el marco de la civilidad y la democracia. Como agentes de la ciudadanía manifiestan su preocupación por la intromisión, el surgimiento de conductas agresivas, la pérdida de espacios y lugares de la comunidad, en manos de grupos de desplazados y reincorporados.
- Los funcionarios locales. Representantes del gobierno local y organismos que desarrollan políticas sociales y tienen la responsabilidad de acompañar, diseñar y ejecutar programas dirigidos a fortalecer el tejido social y garantizar la convivencia ciudadana y el respeto por los derechos humanos.
- La policía comunitaria. Con presencia activa en la vida comunitaria local, expresan su interés por fortalecer los tejidos sociales y acercar a la comunidad a formas civilista y pacíficas de solución de sus conflictos.

Vínculos y dificultades de la convivencia

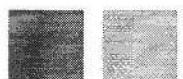
En los últimos años, diversas comunidades y ciudades se han convertido en receptores o punto de destino de un grupo particular de pobladores que escapan de la violencia: los reincorporados y los desplazados. Junto

a los habitantes tradicionales de barrios y localidades, habitan los lugares públicos. Sin embargo, esta situación ha redundado en el surgimiento de conflictos que han puesto en crisis la convivencia.

Para la población desmovilizada, en proceso de reincorporación a la vida civil e inclusive para la población desplazada, los reconocimientos del barrio, la localidad, el pueblo y en especial su contacto con otras gentes, supone el despliegue de nuevos valores y la puesta en práctica de conductas que contrastan con aquellos aprendidos durante la militancia armada o en su lugares de origen. Superar esta circunstancia exige profundas transformaciones, culturales y actitudinales. Implica saltos desde patrones autoritarios, no dialogantes, respaldados en posturas violentas hacia patrones democráticos, dialogantes, sustentados en la fuerza de la persuasión, la civilidad y los mandatos legales. Sin lugar a dudas, este salto significa fuertes y desestabilizadoras transformaciones culturales y por ende dificultades de adaptación.

Del otro lado, la comunidad original, convertida en receptora percibe la llegada de éstos sujetos, en ocasiones extraños absolutos a las comunidades como portadores de nuevas costumbres y prácticas que alteran el orden y la distribución del poder, así como los accesos y comportamientos dentro de los escenarios públicos. La comunidad no consultada ni conforme con la llegada de la nueva población de desmovilizados o desplazados a quienes por experiencia directa o por la masificación de mensajes respecto de los comportamientos delincuenciales y violentos de algunos de sus miembros, los rechazan y excluyen. Inclusive adopta y generaliza una lectura estigmatizada que señala a todo desmovilizado como un hombre violento y peligroso. También por que expresa el miedo de que sea un objetivo militar u objeto de venganza con cargo a su pasado, por lo que es conveniente tenerle a prudente distancia sólo como prevención, lo que significa fuera de la comunidad o por lo menos no integrado.

Finalmente, estas posturas refuerzan conductas y comportamientos que privilegian la exclusión, la desconfianza y la confrontación constante entre la comunidad, aunque territorialmente habitan los mismos espacios. Esto supone que los vínculos relationales contrarios privilegian actitudes y posturas que perjudican la convivencia democrática, inclusiva y civilista. Al contrario, potencian sentimientos de desconfianza



y prevención reciproca, abonan el terreno para los desencuentros, ahonda el desconocimiento de unos y otros, frustran el surgimiento de comportamientos que faciliten la asociatividad, la cooperación y la resolución negociada de los conflictos.

El liderazgo

Este componente se estructura sobre el desarrollo de un conjunto de temas, talleres y didácticas pedagógicas destinadas a formar y desarrollar las habilidades y destrezas para el liderazgo en los miembros de la comunidad de aprendizaje.

El líder es un dinamizador de sentido colectivo y un conductor de procesos públicos y comunitarios. El líder proyecta credibilidad y respeto con sus actitudes, es capaz de influir en la conducta de los otros. El líder también es un educador comunitario, un motor de cambio y transformación.

Al relacionar este componente, con el eje modular de La Convivencia, la conjunción de sus elementos se sintetiza en la noción de “Liderazgo para Convivencia”, dando como resultado que el ejercicio de formación que propone este modelo conduce al diseño y la puesta en práctica de los dispositivos pedagógicos necesarios que permitan a las personas adquirir habilidades con el objeto de convocar, movilizar e influir la voluntad colectiva e individual de una comunidad. Y esa movilización, en el marco de la convivencia democrática debe promoverse bajo los principios del respeto, la inclusión, la resolución pacífica de los conflictos y la civildad.

El modelo opta, en este tercer momento, por cuatro grandes temas de formación. Consignados en cuatro módulos que se desarrollan en lógica de taller y mediante un conjunto de didácticas que provocan la reflexión permanente y grupal respecto del enfoque y los valores a trabajar. Cada fase de la Escuela integró otros módulos según la población convocada.

Grafico 2. Formación en Liderazgo. Contenidos, Enfoques y Valores

Temático	Enfoque	Valores
Identidad y vida cotidiana	Busca despertar sentido de pertenencia sobre la ciudad y el territorio en el que se habita y la comunidad con la que se convive. Pero también el autocognoscimiento de cada quien y el despertar de las potencialidades individuales para la vida colectiva.	<ul style="list-style-type: none"> • Dignidad humana • Confianza • Valor de la vida
Convivencia y resolución de conflictos	Reconocimiento del conflicto personal, familiar, colectivo y social y adquisición de habilidades para la solución pacífica de los mismos. Análisis, mediación, conocimiento de problemas, entorno y avizorar posibilidades de solución a los mismos.	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto por la diferencia • Negociación
Democracia y reglas de juego	Acercamiento a los valores democráticos y a la concertación de las reglas de juego para la convivencia. Normar y acuerdos concertadas y cumplidas socialmente.	<ul style="list-style-type: none"> • Legalidad • Respeto por la norma
Planeación, gestión y participación	Generación de capacidades para la interlocución con instituciones estatales en la gestión de iniciativas ciudadanas para el mejoramiento de las condiciones de vida.	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusión • Equidad • Legitimidad • Sentido de lo público

Las iniciativas de reconciliación

Las iniciativas de convivencia reafirman el sentimiento y deseo de reincorporación y reconocimiento en unos y de cumplimiento de su misión en otros. Es decir, los participantes y beneficiarios de la Escuela, descubren a través del ir haciendo, cómo es posible pasar de una vivencia individual a tener incidencia en la vida colectiva comunitaria. Esto se da en la segunda fase del proceso.

La identificación de dos fases obedece a una razón de orden pedagógico y metodológico. En la primera fase se dispone de los dispositivos didácticos que propician “el desatar” del conjunto de inteligencias básicas: analítica, emocional, simbólica, interpersonal y social que sientan las bases para impulsar cambios actitudinales que permiten afectar la razón y los sentimientos morales de los sujetos en formación.

Esta fase de iniciativas se concibe como un componente central del proceso y se da luego de que el grupo ha participado en los talleres de formación, se ha logrado un grado de confianza, identificación de intereses, y sensibilización acerca de que la acción individual incide en la vida colectiva. Y la manera como nos volcamos a hacer un ejercicio ciudadano. Dicho ejercicio a su vez garantiza avanzar en lograr unas condiciones materiales necesarias para una vida digna.

Las iniciativas hacen visibles la comunidad de aprendizaje y sirven de ejemplo demostrativo, ante la comunidad local y las instituciones, de procesos exitosos, vivos y activos de convivencia.

Se conciben como actos de reconciliación y sanación. Se realizan en función de la comunidad y deben garantizar gestos de reparación real o simbólica en una suerte de “ofrenda” a la sociedad donde se desea pertenecer y actuar como ciudadano, constructor y líder para la convivencia.

La identificación, y el diseño de la iniciativa resultan de la discusión y los acuerdos democráticos. Se inicia con base en una lluvia de ideas que a través del diálogo progresivo, el colectivo decanta aquellas que colman las expectativas grupales. A través de la negociación se logra una propuesta común la cual, refuerza el compromiso con el colectivo y construye un público colectivo. En este sentido, el grado de aceptación,

es decir la legitimidad, surge como un factor afirmante de la confianza.

Este ejercicio de compromiso y esfuerzo colectivo reivindica valores tales como la solidaridad, la fraternidad, la cooperación, la participación y la confianza. Ello reafirma y fortalece lazos identitarios. Ya que exige nuevos ejes de formación que den elementos al grupo para pensar, concebir, planear, diseñar y llevar a la práctica su propuesta.

Síntesis de la acción pedagógica: sujetos morales y reparación

Como se ha mencionado, un proceso de reintegración supone, desde nuestro enfoque, la formación o cualificación de un tipo particular de sujeto, en lo que tiene que ver con la condición individual de los miembros que se forman en este programa. Una vez actúan en el escenario público, establecen interlocución con el soporte institucional, habitan la ciudad, y se relacionan con otros para llevar a cabo un proyecto colectivo. Este sujeto está construyendo comunidad.

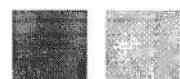
La construcción de sujetos colectivos, se concreta y expresa, a través de las iniciativas de convivencia y los actos de reparación, o los proyectos comunitarios o productivos como acto colectivo.

Por eso en el Modelo estos dos elementos están profundamente relacionados, además constituyen los soportes estructurales sobre los cuales descansa el programa y se inspiran los ejercicios de formación en liderazgo y las iniciativas en convivencia.

Un *sujeto moral*, es una persona que se autoconstruye, se reconoce como un ciudadano, capaz de orientar sus decisiones y actos para la vida en forma libre, autónoma y democrática, sin dejarse coaccionar y en procura de consolidar un proyecto de vida prometedor.

En la defensa de la libertad de pensamiento y actuación el sujeto moral siente la obligación de dar cuenta a la comunidad de su conducta y comportamiento así como de las consecuencias que de ellos se deriven.

Se auto-gobiernan y auto-regulan, más producto de la comprensión, convicción e internalización personal de los valores y normas de convivencia común, solidaria y fraterna construidas, alrededor de la democracia, que como el producto de la imposición ajena a la





expresión libre de la voluntad política. Son sujetos en la autonomía y la ciudadanía activa.

En consecuencia, asumen el poder político y del Estado, en la legitimidad y desde la legalidad, cuando las normas y prácticas que les sustentan, son públicas al igual que los procesos y mecanismos para su identificación, diseño y aplicación expresan el poder democrático y soberano de la ciudadanía.

El sujeto moral, está en capacidad de asumir y vivir dentro de las reglas acordadas en comunidad, siempre que ellas le garanticen e incrementen las oportunidades de dispensar para sí y los demás una vida buena.

También está en capacidad de objetarlas y manifestar sus discrepancias públicas y negociar acuerdos, cuando se alejen de ese objetivo. Los sujetos morales son sujetos políticos y desarrollan la habilidad de construir y respetar acuerdos democráticamente construidos. Son sujetos capaces de percibirse como interlocutores.

La reparación, como acto de sanación y reconciliación, sin desconocer la responsabilidad por la conducta individual de los sujetos, construye el ambiente para el procesamiento colectivo. Al afectar durante todo el ejercicio de formación la trama de sentidos, emociones y sensaciones que objetiva y en lo subjetivo se cruzan y se sintetizan, para explicar y dar forma a los sentidos, emociones y sensaciones colectivas, se sientan las bases para producir encuentros y relaciones que expresan la naturaleza de la convivencia o de las experiencia de vida que se comparte. Mediante los actos de reparación se expresan y recrean sentimientos morales, no exclusivamente como nociones razonadas sino como la compleja realización de la razón y de los imperativos categóricos de tipo éticos y conductuales asociados con la dignidad humana y la cultura de los derechos humanos.

De este modo, se procura que los cambios actitudinales, se fijen, incorporen o internalicen como rasgos indentitarios de tipo individual, colectivo y con ejemplos demostrativos hacia la comunidad mayor.

Componente de reiniciación: el fortalecimiento institucional

Construidas las bases y desarrolladas las prácticas individuales, colectivas y los ejemplos demostrativos hacia la comunidad, el conjunto de principios, valores y normas que recrean los sujetos morales se refuerzan a través de un proceso de fortalecimiento institucional que da cuenta de la organización, los organizados, los principios y los valores para la convivencia democrática.

Este componente se estructura sobre el desarrollo de un conjunto de temas, talleres y didácticas pedagógicas destinadas a formar y desarrollar habilidades, destrezas y la apropiación de técnicas para el trabajo en equipo, la gestión y la comunicación organizacional y pública así como la interlocución de intereses con el ámbito público.

Grafico 3. Formación para el Fortalecimiento Institucional. Contenidos, Enfoques y Valores

Eje temático	Enfoque	Valores
Identidad, sentido de pertenencia y relacionamiento con otro.	Reconocimiento de la organización; las dificultades del trabajo en equipo y relaciones humanas. Sensaciones y la identidad	<ul style="list-style-type: none"> • Territorio de la afectividad • Conflicto, Relaciones humanas y trabajo en equipo.
Democracia en las organizaciones	Elementos para el ejercicio democrático en las organizaciones, con el fin de contribuir a una gestión exitosa de las mismas.	<ul style="list-style-type: none"> • Normas, Reglas de Juego, Procesos y Procedimientos. • Estatutos
Planeación estratégica y visión de futuro:	Principios de planeación estratégica y participativa y racionalización de actividades y recursos.	<ul style="list-style-type: none"> • Empresarialidad, organización y gestión • Visión, visión, normas, presupuesto,
Comunicación organizacional:	Comunicación organizacional herramientas para mejorar los flujos de comunicación, mejorar la cohesión interna, hacer eficiente la gestión, incrementar la productividad, entre otros	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación asertiva e imagen pública., • Hacer visible a cada quien como persona y miembro de una organización. • La comunicación como posibilidad de movilizar ideas, metas.

El cuadro anterior completa la descripción de los componentes del modelo. Resta solo advertir sobre la posible carga y la intensidad en horas de trabajo formativo –talleres y prácticas- mínimo que demanda cada componente. (90 a 120 horas)

Criterios pedagógicos y metodológicos

El engranaje pedagógico y metodológico que permite conjugar componentes, procesos y actores que da como resultado la formación de sujetos morales y la puesta en escena de iniciativas de convivencia y propuestas en liderazgo para la convivencia, parte de comprender:

Aprender a convivir supone una mirada de los fenómenos y procesos que afectan los comportamientos humanos, en dos planos diferentes pero orgánicamente enlazados. El individual y el público, este último, para efectos de este modelo, es concebido como comunidad de aprendizaje y en sentido amplio, como la comunidad local. Su interdependencia y retroalimentación hacen que la calidad y cantidad de los contactos y el procesamiento de los principios, valores e instituciones queden recíprocamente influenciados



por las dinámicas que presiden el comportamiento de los actores y las problemáticas que esta vivencia en ambos planos.

1. **La formación en liderazgo para la convivencia** promueve la transformación de conductas y comportamientos de las personas en su vida cotidiana, tanto personal, familiar, organizativa como institucional. Ello supone la revisión y el procesamiento grupal, permanente de las ideas, sentimientos, representaciones, símbolos y hábitos sembrados cultural y psicológicamente en las personas. Les confronta con los principios de la cultura política y la convivencia.
2. **Dada la composición variada de la comunidad** de aprendizaje, el proceso de transformación de conductas y comportamientos de las personas, los involucra y se predica de todos los grupos e individuos que participan del proceso. Tanto los reincorporados; como los desplazados, los líderes comunitarios, los funcionarios públicos y la policía comunitaria, se convierten en sujetos de aprendizaje. Por esa misma condición, adquieren compromisos similares respecto de sus derechos y responsabilidades con el programa. Todos son parte de una comunidad de aprendizaje en la que se incluyen, los facilitadores, el apoyo administrativo y logístico.
3. **En este sentido, la creación y preparación** de un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el encuentro y el diálogo como pares entre los actores, no obstante las diferencias y los estigmas que existen entre los grupos constituyen un requisito fundamental para adelantar el proceso. Cada momento de aprendizaje y cada didáctica, con énfasis diferenciales pero con propósitos comunes, debe dimensionar y problematizar en las lecturas individuales y en las síntesis colectivas, sobre las experiencias del conflicto, explicaciones que resalten dilemas y sentimientos morales respecto a la vigencia, oportunidad y consecuencias de ordenar los actos respecto de principios y valores tales como: *la confianza, la dignidad, la solidaridad, el reconocimiento de la diferencia, la amistad, el respeto, la participación, la inclusión, la equidad y el respeto por la vida*. Es decir, propiciar ambientes que favorezcan las experiencias didácticas constructivas, activas, significativas, abiertas y críticas, en lugar de estilos de enseñanza impuestos, pasivos, memoristas, cerrados y conformistas.
4. **Resulta esencial que en ese ambiente abierto y de confianza,** se produzcan las acciones necesarias para el reconocimiento del otro. Este es un ejercicio de aproximación gradual, y conflictiva, aunque vital para la recuperación de los sentidos y modos requeridos para propiciar espacios de convivencia democrática. El reconocimiento de nuestros derechos en el otro y de su matización en el encuentro y vivencia conjunta, el respeto de sus derechos y las expresiones responsables respecto del papel y la tragedia causada en el otro, terminan por ser una condición fundamental para la recuperación y construcción del tejido comunitario. Esto en democracia significa, el respeto, la inclusión, la igualdad, la legitimidad y las garantías para el desarrollo autónomo y libre del otro.
5. **De la forma más clara posible, la reconciliación** debe traducirse en un ejercicio que se remonte desde el sentimiento y la pasión, la acción de perdón, absolución y olvido hasta realizarse como un ejercicio de reconocimiento de las acciones y sus consecuencias respecto del propio individuo, los otros y la comunidad. Ahora bien, la responsabilidad y la culpa además de lo punitivo como referente de expiación individual y colectiva, debe ahondar sobre los aspectos de la autonomía, el control y la auto-sanción moral. Simultáneamente, promover compromisos y gestos individuales y colectivos, que soporten la construcción de una buena vida.

Marco metodológico

Como se ha mencionado en la medida en que el proceso formativo propuesto intenta generar cambios actitudinales se requiere de un instrumental pedagógico y metodológico que propicie un proceso de enseñanza-aprendizaje. Que motive la construcción-reflexión desde la experiencia y el compromiso responsable por los actos pasados y futuros de quienes participan en el proyecto.

En segunda instancia, se requiere que este instrumental pedagógico y metodológico, genere un ambiente



de confianza, profundice sobre elementos identitarios, permita reconocer y alternar en el mismo espacio la palabra y la acción con aquel que es diferente.

Tercero, se requiere que faciliten la construcción de confianza, aún con terceros diferentes, avance sobre la estigmatización y provea la construcción de la idea de comunidad en formación.

Por último, se requiere que logre interesar y explicar racionalmente la necesidad del cambio actitudinal pero que además construya la formación de un ejercicio soberano de la voluntad individual y colectiva, respecto de la ciudadanía y la convivencia democrática.

El modelo en lo pedagógico se sustenta en la Pedagogía Crítica, especialmente sobre su potencial para motivar la reflexión aguda acerca de la realidad del entorno y la posibilidad de reflexionar sobre las diferentes posturas y las problemáticas que afectan el encuentro entre convivientes, lo cual resulta vital, en la preparación de sujetos morales, autónomos y responsables.

El análisis de contexto, entendido como el espacio donde el individuo realiza sus acciones y contempla las redes de significados—espacios culturales que incluyen elementos históricos, religiosos, sicológicos, ideológicos, etc. y que reconocen y son aceptados por los sujetos que comparten un mismo espacio físico, se vuelve determinante para generar conocimiento significativo y alrededor de ello, motivar la búsqueda de prácticas conductuales y actitudes diferentes en el trato cotidiano.

De este modo la construcción contextualizada del conocimiento le da valor y sentido a lo aprendido. Por ello, la reflexión y repaso por la historia de vida de los aprendientes al igual que por la historia del conflicto, sus instituciones y la sociedad, permite trabajar en el hallazgo de los referentes culturales, sociales, econó-

micos y políticos a partir de los que se construyen y deconstruyen los sujetos, sus imaginarios, las percepciones y el sentido de sus actos pasados y futuros.

Trabajo de referentes, que se debe desarrollar para recuperar la vivencia concreta de los sujetos, involucrándolos en la lectura compartida y crítica tanto de la visión como de la experiencia del otro. Y que se desarrolla sobre problemas reales y con actores reales, analizando, proponiendo y actuando sobre su propia transformación y la de su entorno relacional. Es decir, sobre la esfera de los espacios de la convivencia. En esta línea de la ejecutoria pedagógica, el entorno, los pares aprendientes, los facilitadores y el programa se potencian como sujetos pedagógicos.

La propuesta trabaja se enmarca en la convicción de que las personas aprendemos con mayor facilidad y solidez si protagonizamos nuestra propia historia. Antes que discursos elaborados es preciso posibilitar situaciones, orientar acciones y ejercicios que permitan acceder a los aprendizajes esperados, más allá de la acción pasiva de escuchar. Lo cual es necesario y aconsejable, dada las características de los grupos de trabajo: población adulta, sin costumbres ni rutina escolar formal reciente y cuyas exigencias y niveles de atención deben ser provocados con trabajo pedagógico activo y propositivo.

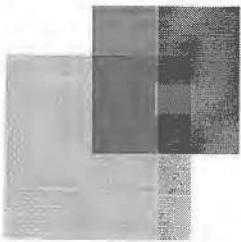
En síntesis, por la convergencia de componentes, procesos y resultados en las condiciones que orientan estos presupuestos y las pautas metodológicas descritas, se conjugan los elementos que desde el programa "Escuela de Promoción de Liderazgo para la Convivencia", explican buena parte del modelo de formación propuesto. Sin que concurran, esos elementos, el proceso queda expuesto a degenerar en construcciones discursivas, no significativas respecto de la convivencia o en el activismo carente de sentido frente a la práctica cotidiana familiar, barrial, local y ciudadana.



*Aportes al texto:
Alfredo Molina Giraldo. Coordinador Escuela, Promoción de Liderazgos 2008-2009

El modelo se nutre además de aportes de todo el equipo pedagógico, de talleristas y expertos del proyecto.





Evaluación: Una reflexión desde la mirada de sus participantes*

* Javier Caballero, Licenciado en Educación para la Democracia.
Magister en Educación, gestión y evaluación curricular.

El presente documento expone una reflexión sobre el modelo pedagógico de reconciliación que subyace en la Escuela de Liderazgo para la Convivencia en Bogotá. El propósito que lo guía es reconstruir la experiencia desde la perspectiva de sus participantes; desde la visión, la experiencia y las vivencias de los desmovilizados, la comunidad receptora, los policías comunitarios y los docentes facilitadores.

Al aventurarnos a esta misión, fueron surgiendo muchas preguntas, algunas de ellas son: ¿Cuáles son los principales aprendizajes y transformaciones que destacan los participantes de la Escuela? ¿Es posible situar en un mismo escenario a víctimas y victimarios para construir procesos de formación para la convivencia y la reconciliación? ¿Cuáles son los elementos de tensión más importantes y las propuestas que se generan a partir de sus experiencias?

El documento que a continuación se explicita, se convierte en una aproximación a las reflexiones suscitadas y referente para reconocer que los procesos de formación son cambiantes; hemos pasado de experiencias en las que objetivos y temas eran definidos previamente por parte de los profesionales, a dinámicas en la cual los propios actores construyen la ruta de formación a partir de sus expectativas. Así mismo, es preciso señalar que el análisis sobre el impacto de un modelo pedagógico sobre la reconciliación, comporta una comprensión amplia y compleja sobre la polifonía de experiencias, instituciones y procesos que intervienen.

Esto nos hace pensar que definitivamente sí es posible implementar modelos de reconciliación y reconstrucción de tejido social, y seguramente si se llevan a cabo como procesos de investigación social, estaremos aportando al propósito común de identificar escenarios propicios que propendan por una pedagogía para la paz. Así las cosas, se expone a continuación algunas reflexiones, vivencias y elementos sobre la Escuela, a partir del diálogo con sus participantes.

Apuntes sobre el referente de la evaluación

El presente proceso intenta recuperar las vivencias de sus participantes, soportado en tres referentes importantes propios del enfoque cualitativo de investigación. Son ellos:

La evaluación comprendida como investigación-acción. McCormick señala “*la idea consiste en que, si la evaluación se conceptualiza como investigación-acción, la implementación del cambio se convierte en una parte integrante del proceso, en vez de en secuela del mismo.*”

La sistematización como oportunidad para recuperar la historia del proceso y producir conocimiento socialmente compartido. Al respecto Francisco de Sousa, advierte que “*un proceso de sistematización es una actividad cognitiva que se propone construir saberes que están siendo producidos en una determinada experiencia existencial, por sus diferentes sujetos (autores sociales y agentes sociales).* Lo que les permite asegurar la apropiación de la propia experiencia; y

Identificación a los aprendizajes con los protagonistas. “*La cuestión principal que se plantea es ¿qué les parece el programa a los sujetos que tienen contacto habitual con él?* La metodología usual consiste en llevar a cabo entrevistas con muchas personas, hacer observaciones *in situ*, y presentar los hallazgos en forma de estudios de caso.

De esta manera el proceso de evaluación fue posible gracias al diálogo entre un grupo de participantes en la Escuela en sus tres etapas, y la mirada de un profesional externo, con el propósito de evaluar los elementos constitutivos del modelo pedagógico, a partir de la voz de sus asistentes. La evaluación entonces se concibe como una reflexión sistemática sobre los desarrollos propios de la experiencia, implica diferentes momentos, acciones e iniciativas, así como el uso de técnicas como la entrevista semi-estructurada.

Solo tras varias horas de conversación, reelaboraciones, textos entre líneas y la revisión documental del proyecto, surgen los microrrelatos que van dando cuerpo a las primeras reflexiones sobre el modelo, las

experiencias y vivencias de los participantes. Se espera entonces que esta experiencia sirva como referente para la evaluación de procesos similares.

Un modelo de formación de liderazgos para la convivencia

¿Cómo surge la iniciativa?

En un contexto de alta desconfianza entre comunidades, retorno y habitad en los albergues e inicio de un proceso de reintegración en Bogotá en el 2006.

De acuerdo con lo señalado por el equipo pedagógico de la Escuela, “*la intencionalidad previa al proceso fue identificar cuáles eran las expectativas y los sentidos que cada uno de los actores, le estaba dando a la problemática. Desde dónde la leían, e identificar, a partir de esos sentidos, cuáles eran los elementos, que estaban tensionándose entre ellos, con el objeto de ir ajustando el modelo a esa necesidad.* Estábamos tratando con una metodología que maneja la Corporación Escuela Galán desde tiempo atrás. Consistente en hacer el diseño contextualizado, reconocer el contexto para que a partir de éste se sugieran cuáles son las líneas de acción y de trabajo específicas a seguir con cada grupo con quien se va a hacer el ejercicio. Al principio buscábamos sentar a los actores: la comunidad receptora y la comunidad que estaba en proceso de reinserción. Además se agregan otros actores en el proceso: la policía comunitaria, las autoridades y los funcionarios. La idea era sentarlos a todos y a partir del diálogo, reconocer y establecer propuestas de ocupación y manejo de los espacios mucho más amables, rescatando el interés que cada uno tenía y a partir de eso tratar de concertar acercamientos y manejos mucho más solidarios, mucho más amables”.

De tales consideraciones, surge una propuesta pedagógica centrada en la formación de liderazgos para la convivencia y la reconciliación.

Como se observa, el taller de expectativas permite una indagación a manera de identificación de las aspiraciones de los participantes. En el siguiente componente, dentro de la primera fase, se propusieron iniciativas y apropiación práctica de saberes que consistieron en acciones concretas desarrolladas por los participantes.



Frente a las metodologías, se integran elementos de la pedagogía crítica y el aprendizaje vivencial. Con respecto a los aprendizajes y logros esperados la propuesta distingue los cognitivos, axiológicos y praxeológicos. Cada eje está soportado con talleres y recursos.

Un elemento importante para la revisión del modelo es precisamente la coherencia entre los planteamientos de la propuesta y los aprendizajes que destacan sus participantes. Veamos a continuación este componente a partir del diálogo con los beneficiarios o multiplicadores del proceso.

¿Cuáles son los principales aprendizajes y transformaciones que destacan los participantes de la Escuela?

De acuerdo con lo que se plantea en la propuesta, uno de los componentes que se trabaja es el reconocimiento frente al otro: saltar desde reconocimientos cifrados en el cara a cara o en la comunidad de origen por pertenencia a un grupo específico.

"Una cosa son las autodefensas, otra los guerrilleros, otra la policía, otra las comunidades. Ahí hay unos elementos que les permiten en principio reconocer cuál es su grupo, su comunidad de origen, para lograr romper ese esquema, y empezar a reconocer a los otros, como miembros de procesos o actividades comunitarias en una lógica más abierta, mucho más general. Esos cara a cara, se rompen y empiezan a identificarse desde problemáticas comunes. Nosotros empezamos a trabajar cosas como el reconocimiento cotidiano de las mujeres. Ellas empiezan a reconocerse desde los conflictos como mujeres (problemas de crianza, por ejemplo), empiezan a establecer esos lugares comunes y a identificar que más allá del uniforme que portan hay unas problemáticas que son comunes a todos. Por ejemplo, los desplazados empiezan a encontrar temas ligados a la dificultad que tienen para conseguir empleo, pero ese mismo tema afecta a los reinsertados, a la comunidad, entonces empiezan a aparecer problemas comunes, problemáticas que les permiten leerlas de su postura individual, o postura de grupo, pero comunes."

Así mismo lo perciben algunos participantes en condición de desplazamiento:

"Estaba pensando sobre toda la problemática que había, porque algo de lo que sí me dí cuenta es que muchas de esas personas que estaban allí no estaban por ideales. Estaban allí por falta de oportunidades, por problemas intrafamiliares, por toda esta serie de problemáticas. (...) Nosotros a dondequiera que llegamos, tanto ellos como nosotros, en condición de desplazamiento somos estigmatizados y somos rechazados. Entonces pensamos en demostrarle a la comunidad que no somos lo que ellos creen. Que también podemos trabajar con ellos y Enlazando Vidas se conforma para reconstruir tejido social y crear un espacio para la convivencia". Participante en condición de desplazamiento.

Otra participante destaca:

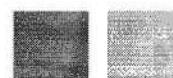
"Bueno en toda esta formación a través de esta capacitación, como su nombre lo indica: liderazgo y convivencia para la construcción de la democracia, me parece que es importante que hicimos construcción desde la diferencia. Porque allí hicimos convergencia de diferentes grupos poblacionales como lo fue con los agentes de la policía, desplazados, desmovilizados, líderes comunales y otros líderes de diferentes organizaciones. El compromiso como tal fue el conocer otras culturas, y cómo se trabaja en comunidad y dentro de una comunidad." Participante en condición de desplazamiento

Ahora veamos algunos aspectos que para los participantes, han sido significativos en cuanto aprendizajes y transformaciones:

"Aprendimos a escuchar la mirada de personas que vivieron el conflicto de otra manera: desplazados, policías. A veces se volvía un poco tenso, no lo puedo negar, pero las mismas personas permitieron abrirse un poco más". Desmovilizado de las AUC.

"Yo creo que no es tanto cambiar la forma de pensar sino tener una idea más amplia y mirar que hay cosas que se pueden resolver de diferentes formas". Desmovilizado del ELN.

"He aprendido a dar mucho amor porque los profesores le dan a uno mucho amor. He aprendido a respetar, he aprendido a ver a todos por igual: al



Frente a las metodologías, se integran elementos de la pedagogía crítica y el aprendizaje vivencial. Con respecto a los aprendizajes y logros esperados la propuesta distingue los cognitivos, axiológicos y praxeológicos. Cada eje está soportado con talleres y recursos.

Un elemento importante para la revisión del modelo es precisamente la coherencia entre los planteamientos de la propuesta y los aprendizajes que destacan sus participantes. Veamos a continuación este componente a partir del diálogo con los beneficiarios o multiplicadores del proceso.

¿Cuáles son los principales aprendizajes y transformaciones que destacan los participantes de la Escuela?

De acuerdo con lo que se plantea en la propuesta, uno de los componentes que se trabaja es el reconocimiento frente al otro: saltar desde reconocimientos cifrados en el cara a cara o en la comunidad de origen por pertenencia a un grupo específico.

"Una cosa son las autodefensas, otra los guerrilleros, otra la policía, otra las comunidades. Ahí hay unos elementos que les permiten en principio reconocer cuál es su grupo, su comunidad de origen, para lograr romper ese esquema, y empezar a reconocer a los otros, como miembros de procesos o actividades comunitarias en una lógica más abierta, mucho más general. Esos cara a cara, se rompen y empiezan a identificarse desde problemáticas comunes. Nosotros empezamos a trabajar cosas como el reconocimiento cotidiano de las mujeres. Ellas empiezan a reconocerse desde los conflictos como mujeres (problemas de crianza, por ejemplo), empiezan a establecer esos lugares comunes y a identificar que más allá del uniforme que portan hay unas problemáticas que son comunes a todos. Por ejemplo, los desplazados empiezan a encontrar temas ligados a la dificultad que tienen para conseguir empleo, pero ese mismo tema afecta a los reinsertados, a la comunidad, entonces empiezan a aparecer problemas comunes, problemáticas que les permiten leerlas de su postura individual, o postura de grupo, pero comunes.

Así mismo lo perciben algunos participantes en condición de desplazamiento:

"Estaba pensando sobre toda la problemática que había, porque algo de lo que sí me dí cuenta es que muchas de esas personas que estaban allí no estaban por ideales. Estaban allí por falta de oportunidades, por problemas intrafamiliares, por toda esta serie de problemáticas. (...) Nosotros a dondequiera que llegamos, tanto ellos como nosotros, en condición de desplazamiento somos estigmatizados y somos rechazados. Entonces pensamos en demostrarle a la comunidad que no somos lo que ellos creen. Que también podemos trabajar con ellos y Enlazando Vidas se conforma para reconstruir tejido social y crear un espacio para la convivencia". Participante en condición de desplazamiento.

Otra participante destaca:

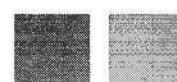
"Bueno en toda esta formación a través de esta capacitación, como su nombre lo indica: liderazgo y convivencia para la construcción de la democracia, me parece que es importante que hicimos construcción desde la diferencia. Porque allí hicimos convergencia de diferentes grupos poblacionales como lo fue con los agentes de la policía, desplazados, desmovilizados, líderes comunales y otros líderes de diferentes organizaciones. El compromiso como tal fue el conocer otras culturas, y cómo se trabaja en comunidad y dentro de una comunidad." Participante en condición de desplazamiento

Ahora veamos algunos aspectos que para los participantes, han sido significativos en cuanto aprendizajes y transformaciones:

"Aprendimos a escuchar la mirada de personas que vivieron el conflicto de otra manera: desplazados, policías. A veces se volvía un poco tenso, no lo puedo negar, pero las mismas personas permitieron abrirse un poco más". Desmovilizado de las AUC.

"Yo creo que no es tanto cambiar la forma de pensar sino tener una idea más amplia y mirar que hay cosas que se pueden resolver de diferentes formas". Desmovilizado del ELN.

"He aprendido a dar mucho amor porque los profesores le dan a uno mucho amor. He aprendido a respetar, he aprendido a ver a todos por igual: al



portero, al profesor, a todos por igual. He aprendiendo a tener berraquera para hablar, hablaría con el presidente si se pusiera aquí al frente, con quien sea. He dejado la timidez, la salida al público en la obra de teatro me sirvió mucho, fue como una terapia, todos lo reconocemos así, fue una terapia porque nos enseñó a hablar en público; nos enseñó a hablar sin temores. Yo he aprendido mucho, tengo mucho que agradecerles, sino fuera así yo no estaría aquí".

Participante en condición de desplazamiento y líder de la ANEV.

*"Conoce uno gente de todo el mundo, conoce uno la realidad de viva voz de las personas. Por ejemplo Juan, es un excombatiente, hemos estado charlando, conoce uno el por qué los libros a veces no están de acuerdo con lo que dice la realidad. **Participante, Líder de comunidad receptor.***

*"Yo llegue aquí con mil temores, a mi me daba miedo decir que yo era desplazada. Me daba miedo que los que estuvieran ahí, de pronto decían ser pero no eran, pero aquí se me quitó el temor. El exponer en público, el hacer mis ponencias, el respeto por la opinión del otro y que mi opinión tenga respeto. A callar cuando tengo que callar y hablar cuando es mi turno". **Participante en condición de desplazamiento.***

*"En ese ejercicio de acercamiento, de intercambio de experiencias, empezamos a analizar el conflicto y nos dimos cuenta que a pesar de todo esto, sí se pueden reconstruir lazos de convivencia; **Participante en condición de desplazamiento y líder de la ANEV.***

*"Aprendí a comprometerme antes conmigo misma, porque sino hay compromiso con uno mismo, cómo se compromete con los demás? y lo mejor, a iniciar un proceso y sacarlo adelante. Conocí la historia del agua de nuestra capital desde su nacimiento, sus fuentes hídricas y que si no cuidamos del agua y la economizamos, en muy poco estaremos escasos de ella. Esta emergencia nos compromete a todos, por eso desde ya nos toca actuar". **Participante en condición de desplazamiento.***

Como se observa, hay diversas miradas en relación con los aprendizajes, pero en su mayoría subyacen ejercicios de reconocimiento del lugar que ocupa el

otro, comprender sus posiciones y desde allí generar las discusiones y en algunos momentos buscar situaciones de convergencia. Otro de los elementos que se infieren a partir de lo que destacan los entrevistados, es el ambiente en el que se desarrollan los procesos de diálogo y aprendizaje. Muchos de los entrevistados destacan el rol del facilitador como alguien que promueve y permite condiciones adecuadas para el encuentro. Al respecto vale la pena destacar las actividades, que en cada uno de los componentes se proponen y otras que surgen por la naturaleza y complejidad del proceso. Por ejemplo, lo que se denominó: *Quítense el uniforme.*

Esta acción pedagógica, si bien no es identificada con claridad por los asistentes en cuanto a los temas, se puede colegir una relación entre las intencionalidades de esta actividad y el impacto causado en las personas cuando hablan de "comprender la posición del otro".

"Quítense el uniforme es cuando empieza el proceso y los grupos se nuclean de acuerdo con la comunidad de origen. Cuando empezamos a trabajar con esto, en principio lo que la gente asume es que quienes deben quitarse el uniforme son los miembros de la policía comunitaria, porque era evidente que ellos lo tenían, que estaban allí para también formarse como líderes comunitarios. Dentro de la Escuela dejamos de ser policías, desplazados, funcionarios, reintegrados, desmovilizados para convertirnos en una comunidad de aprendizaje. Todos están formándose como líderes. (...) para un policía quitarse el uniforme es cambiarse de ropa, pero cuando empezamos a profundizar en el tema, el ejercicio llegó al punto que el uniforme no era algo físico sino ligado a una lectura que tenían en términos de la construcción de principios, de valores, de imaginarios respecto del otro. Entonces el otro siempre había sido concebido como alguien externo, como alguien diferente, como alguien que no le pertenece. Así cuando empezamos a producir encuentros a través de problemáticas comunes, empiezan a reconocerse, a sentirse unos muy similares a los otros por el tipo de problemáticas y por el tipo de conflictos que manejan. Eso en la medida que se fue profundizando generó mucha confianza. Al final cuando se quitaron el uniforme no lo hicieron en forma física sino que se quitaron una cantidad de elementos que tenían, que cada uno estaba manejando, sus imaginarios, sus valores, la forma de entender y leer al otro y empezaron a verse ya como



miembros de la Escuela, todos y cada uno desde lo que hacían, porque nadie dejó de ser lo que al principio representaba. Si habían policías, ellos eran policía; si había un funcionario el era funcionario; si había un líder comunitario ese era un líder comunitario. Sin dejar de mirar ese tipo de cosas, porque eran diferencias reales empezaron a identificar que todos en roles diferentes estaban enfrentando problemáticas comunes y era el tema de la convivencia. Coordinador de la Escuela.

¿Es posible situar en un mismo escenario a víctimas y victimarios para construir procesos de formación para la convivencia y la reconciliación?

Nos llegó una convocatoria de la Escuela Galán para una capacitación sobre liderazgo. En ese momento no sabíamos con quiénes nos íbamos a encontrar.

Niria Brito

"Para la población desmovilizada del conflicto armado y en proceso de reincorporación a la vida civil, inclusive para la población desplazada, el reconocimiento de la ciudad y concretamente de la gente supone nuevos entendimientos y actitudes relacionales diferentes a la de sus lugares de procedencia. Supone un problema de adaptación de cambio en la dinámica y estilo de vida, tanto en lo que hace el grupo de personas con que habita, las reglas, códigos de conducta y comportamiento, los sistemas de valores en juego, la asunción de derechos y obligaciones. Inducidos en sus conductas por prácticas y experiencias forjados en patrones autoritarios, no dialogantes y respaldadas sus posturas en la violencia, las actitudes que gobiernan sus actos disienten de las prácticas cívicas, tolerantes

y de inclusión social e individual de la diferencia que precisa una situación entre convivientes que abrazan la democracia. Inclusive para algunos, supone el descubrimiento y adaptación a un nuevo paisaje físico."

Pedagogo Escuela

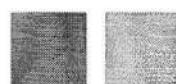
Reconocer esta condición dentro del modelo pedagógico, ha permitido instar por un escenario adecuado para que converjan víctimas y victimarios y desde allí construir principios comunicativos y acuerdos entre participantes, facilitadores y su relación contextualizada con los objetivos de aprendizaje. Estos elementos señalan un tipo de práctica pedagógica que privilegia el diseño contextualizado y códigos de interacción que rompen las jerarquías establecidas entre quienes aprenden y enseñan; quienes ostentan un poder y quienes son víctimas de ello. Esta dinámica permite el reconocimiento de los actores, aún desde lugares diversos, ideologías contrarias, posiciones antagónicas, que no necesariamente se dirimen.

Las personas identifican como uno de los elementos más fundamentales, el diálogo entre diversos actores y la práctica del principio de alteridad. Todos los entrevistados de una u otra manera lo referencian. Veamos algunos testimonios.

"Otros están en desacuerdo, pero cuando están en desacuerdo me gusta, porque es cuando me dicen la verdad. A mí me gusta averiguar por qué es que están en desacuerdo conmigo. Qué es lo que tengo yo que a usted no le gusta. He aprendido en la Escuela a escuchar, a conocerme, porque a veces nosotros no nos conocemos y resulta que ese que está contrario de mi, es el que me dice la verdad". Participante en condición de desplazamiento.

"Las cosas que recuerdo primero es que fue un espacio de encuentro, de diferentes experiencias de vida. Un espacio muy acogedor, muy importante y enriquecedor en muchos aspectos. Desmovilizado de las AUC

"Es una experiencia muy chévere. Cuando hay una experiencia de diferentes actores lo hace más enriquecedor. La diferencia; sentarse uno con gente que uno nunca pensó y poder entablar una posición frente a determinados temas es chévere. Creo que aparte de eso, uno va haciendo redes, más amistades y conocer la ciudad". Ex combatiente del ELN



"Bueno en toda esta formación a través de esta capacitación, como su nombre lo indica: liderazgo y convivencia para la construcción de la democracia, me parece que es importante que hicimos construcción desde la diferencia. Porque allí hicimos convergencia de diferentes grupos poblacionales como lo fue con los agentes de la policía, desplazados, desmovilizados, líderes comunales, otros líderes de diferentes organizaciones. El compromiso como tal fue el conocer otras culturas, y cómo se trabaja en comunidad y dentro de una comunidad" **Participante en condición de desplazamiento.**

Vivencias y lazos que se tejen

Detrás de las vivencias que se tejen en la Escuela, y que en algunos momentos nos resultan incomprensibles, porque se descubren huellas de dolor y de experiencias que han marcado y definido el rumbo y la vida de las personas, se identifican historias de convivencia.

Por ejemplo cuando se encuentran victimarios y víctimas y recuerdan de dónde vienen y dónde han estado. Para el desplazado que ha sido forzado a dejar su tierra por parte de algún grupo cuando encuentra a un excombatiente, revive momentos de dolor y angustia. Por eso, no siempre es fácil crear y mantener en un escenario diversas formas de pensar frente al conflicto. Sin embargo, en medio de lugares tan distantes, es preciso hablar de aquellos comunes.

"Escogí el amor, pero el amor me dio durísimo"

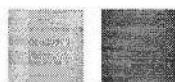
María llega un poco tarde al taller, la acompañan dos niñas de 11 y 12 años. Son sus hijas, quienes suelen acompañarla a algunos talleres. La verdad, ha estado alejada de esta última fase del proceso de formación debido a su liderazgo en otros proyectos. Sin embargo se integra al grupo y participa de las discusiones. Es firme en sus intervenciones. Aprendió a no callarse y plantear con claridad sus diferencias. Precisamente el grupo se encuentra planeando una de las actividades que se proponen como parte final de esta fase.

Después de un breve momento, en medio del diálogo un poco tenso entre los participantes, un asisten-

te dibuja en su agenda una figura imprecisa mientras Alfredo Molina hace algunos planteamientos, otra joven, pregunta en voz baja, algo que no entendió a la vez que una líder comunitaria toma la palabra para reencauzar los objetivos del encuentro. María por su parte decide interrumpir su taller para concedernos una entrevista. Sin temor a ser grabada nos comparte su historia de vida; que no es una historia cualquiera; como no lo es para muchas personas que tienen que dejarlo todo por los ataques de los grupos armados. A ella, la guerrilla le dio 24 horas para abandonar el municipio de Primavera en Vichada.

Sucedió que a su esposo, lo mordió una serpiente. Ya en el Hospital, por el efecto de la mordedura y la droga, empezó a musitar la rabia que sentía por la guerrilla. "Él no era guerrillero, era un campesino". El nunca estuvo de acuerdo con los grupos armados que se levantaron en Colombia. De esta forma la guerrilla se enteró que él estaba en desacuerdo. Ellos decían que cuando hablaba así, eso era verdad, que él sabía mucho, que no nos aceptaban, debido a eso, a él se lo llevaron y a mí me desplazaron, ellos se enteraron que él estaba enfermo porque seguramente el enfermero del lugar era un guerrillero de civil. -Agrega María.

Pero lo paradójico de su historia no termina allí, cuando ingresó al programa para las personas en condición de desplazamiento, conoció a alguien de quien dice, se enamoró. "Lo conocí activo pensando que él era un dueño de finca, más no un guerrillero. El era guerrillero del frente 42 de la Farc. Cuando lo conocí y me dijo que trabajaba en una finca, los compañeros me dijeron que sí y me lo metieron por los ojos. Cuando yo descubrí que era un guerrillero me asuste demasiado, me pregunté qué va a ser de mi vida, de mi futuro, en qué voy a terminar yo. Ya siendo desplazada pensé, o me está engañando y me va a matar, o se enamoró sin darse cuenta. Nos enamoramos sin darnos cuenta que el uno era desplazado y el otro desmovilizado. Los dos ingresaron a la Escuela y compartieron el proceso de formación. Entre sonrisas, y la firmeza que la caracteriza dice "aquí en la Escuela Galán se me quitó el miedo a los paramilitares, el miedo a los guerrilleros. Me di cuenta que ellos son personas normales, yo los veía como unos monstruos, yo no lo podía entender, aquí los aprendí a perdonar, los aprendí a ver como personas, los aprendí a querer, y aprendí a entender que también tenían problemas igual como nosotros, que éramos iguales,



que tanto desmovilizados como desplazados éramos víctimas".

Terminando la entrevista, una de sus hijas se acerca y ella, no escatima una caricia. En ese momento suspira y recuerda que precisamente cuando tenía 13 años, abandonó la Escuela Normal, donde se destacó como estudiante, porque se enamoró de un finquero. "Me enamoré. Él me convenció que me fuera a vivir en su finca, pero resulta que cuando llegué me dediqué a cocinarle a un grupo de jornaleros, por eso cuando veo a mi hija, y me reconozco en ella, pienso que yo, entre el estudio y el amor, escogí el amor, pero el amor me dio durísimo".

Historias, memorias y encuentros

La cita era a las 3:00 p.m, pasaron 30 minutos y de un taxi descendió un joven de aproximadamente 35 años, vestido de jean y chaqueta negra. Acordamos conversar en la cafetería de la esquina de la calle 10 con 4a. Así empezó nuestra charla. Juan¹ proviene del departamento de Córdoba, es exintegrante de las Autodefensas Unidas, patrulló en Montería y parte del Casanare, señala que era muy consciente de la problemática. "Yo trataba de buscar que las cosas no fueran tan duras" -comenta, como queriendo explicar lo que en ese momento recordaba, frente a lo que decidí no profundizar.

¿Qué cosas recuerda de haber participado en la Escuela? Espontáneamente expuso: "Las cosas que recuerdo primero es que fue un espacio de encuentro, de diferentes experiencias de vida. Un espacio muy acogedor, muy importante y enriquecedor en muchos aspectos".

Además agregó que al comienzo no se enteró de quiénes estaban participando. Considera que lo cautivaron los temas que plantearon en la Escuela.

Llegué por unos amigos que hacían parte del programa del Fondo Emprender, quienes me dijeron que participara de un proceso en la Escuela Galán. Me quedé por los temas y las dinámicas.

Poco a poco se fue integrando al proceso de formación y se convenció que participaba en un escenario de diálogo y como él mismo dice, aprendió "a escu-

char la mirada de personas que vivieron el conflicto de otra manera, desplazados, policías. A veces se volvía un poco tenso, no lo puedo negar, pero las mismas personas permitieron abrirse un poco más"

Esta experiencia, según advierte, le ha permitido analizar el conflicto desde diversas perspectivas, aprender de la gente, conocer más personas y comprender las dinámicas sociales con otros elementos. Sobre ello, destaca que ha podido participar de otras experiencias. Por ejemplo, el Programa de Educación para la Paz y Cultura para la Paz con la Escuela de Barcelona. Con la Secretaría de Gobierno del Distrito y con la Universidad Javeriana. También con el Sena, y definitivamente lo que señala con más orgullo es que actualmente se encuentra cursando el tercer Semestre de sociología en una universidad privada. Él dice que para ello ha contado con el apoyo de la Alta Consejería para la Reintegración, y por su puesto con su propia inversión.

Con respecto a los aprendizajes, mientras se toma el tinto, recuerda temas, dinámicas, la obra de teatro de la ANEV, la interacción con los facilitadores, y el ambiente en general de la experiencia. Agrega que ha tenido la oportunidad de hacer réplicas de algunas experiencias que desarrollaron. Actualmente funge como gestor de dos localidades, abordando temas relacionados con las instituciones, la comunidad receptora y sobre excombatientes. "Hacemos mucho trabajo de campo y algunas de las estrategias pedagógicas aprendidas en la Escuela las hemos aplicado en diferentes espacios. Además hoy en día participa en talleres de teatro.

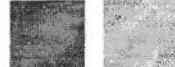
Uno de los elementos que destaca Juan al finalizar, es el ímpetu de algunas mujeres que fueron desplazadas, precisamente por el accionar del grupo al cual perteneció. Cuando intenta plantear el tema, frunce el ceño y desvía la conversación porque se siente involucrado. Prefiere hablar de lo que le hizo elegir la Sociología como campo de estudio, señala que siempre le ha gustado y le permite abordar las problemáticas social.

ANEV: una experiencia de asociatividad que surge del proceso

Somos el resultado de un proceso de integración y convivencia construido por personas que participaron

1

Nombre cambiado.



de distintas maneras en el conflicto y que tenemos el propósito de ser una alternativa de reconciliación en la búsqueda de la paz. Nos hemos asociado y emprendimos un proceso de consolidación institucional en la Asociación Nacional Enlazando Vidas, constituida en diciembre de 2006.

Quienes hablan de la ANEV, su experiencia y la obra de teatro, no se ahorran sentimientos de admiración y orgullo. Algo muy curioso es que todos los entrevistados han comentado sobre la experiencia, como producto de un trabajo colectivo. Una de sus participantes señala que el propósito de "Viaje sin Retorno", consistió en prevenir el reclutamiento de los jóvenes, "yo hice de desplazada. Me metía muchísimo en el papel, le hacia sentir a la gente que no sabía lo que era un desplazamiento, que vivieran y sintieran en carne propia lo que era vivir un desplazamiento, para que no rechazaran tanto a los desplazados. La presentación se hizo como seis veces. Me gustaba interpretar el personaje, porque pienso que se estaba haciendo algo para que las personas no cayeran en eso, estábamos mostrando muchísimas cosas para evitarle a la gente ser desplazados, de pronto que no cayeran en el engaño de los grupos, y que se los llevaran por medio de engaños. La gente nos recibía muy bien, nos veían con mucho valor, además nosotros hicimos el guión entre todos."

En este ejercicio confluyen varios elementos importantes: el primero es que la organización es el resultado de los procesos de formación en el componente de asociatividad, legalidad y organización. Segundo, la apropiación y las acciones emprendidas se generan con el liderazgo de sus participantes, y tercero el recorrido que hizo la organización, y que por estos días ha estado un poco quieto, se ha debido precisamente a las acciones independientes como líderes que han tenido que emprender muchos de sus participantes.

Apuntes sobre el modelo pedagógico

"La Escuela Calán tiene un método muy chévere, muy vacano, por la forma de motivar, de tratar de tener la gente agrupada. Cuando es todo el día me parece bacano, aunque eso es muy pesado". **Desmovilizado**

El diseño contextualizado es uno de los componentes sobre los cuales se sustenta el modelo, con él se posicionan elementos que permiten reconocer las disposiciones, imaginarios y posiciones de los participantes, así como plantear acciones sobre las expectativas con las cuales se emprende el componente de formación. De igual manera, los referentes sustentados en la Pedagogía Crítica y el reconocimiento de los aprendizajes y el capital cultural que tienen los participantes, son el insumo fundamental del proceso.

A pesar de ello, se hace necesario explicitar y dar fuerza al diseño contextualizado en términos de conceptualizaciones de sus componentes, el seguimiento durante el proceso y otros elementos que permiten generar una discusión, tales como, el conocimiento y la relación con los objetivos de aprendizaje; las intenciones, procesos y usos de la evaluación; las representaciones sociales sobre los diferentes conceptos que se indagan y trabajan; los elementos para la sistematización; el seguimiento de las iniciativas que presentan los participantes y su articulación con redes institucionales.

Aspectos de mayor recordación

Temas

- La democracia.
- El liderazgo.
- La resolución de conflictos.
- La mediación.
- Las organizaciones.
- Mecanismos de participación.
- Formulación de proyectos.
- Reconciliación.
- Proyecto de vida.

Aspectos que destacan de la Escuela

- El desempeño de los facilitadores.
- El escenario de diálogo y discusión alegre y motivante.
- El trabajo de campo por las acciones simbólicas.



La posibilidad de reconocer el lugar de los otros como víctimas y victimarios.

- Las diferentes propuestas y aportes de los participantes giran entorno a tres grupos temáticos:
- Prácticas pedagógicas, recursos y tiempos
- Claridad en sus alcances
- Apoyo y acompañamiento a iniciativas: Algunas de ellas, de manera concreta son:

"Habría que buscar la forma de suministrar material de lo que se ha visto para poder replicarlo; lo otro sería buscar la forma de tener reuniones periódicas y mirar cómo se pueden ir articulando cosas junto con ellos y hacerles acompañamiento". Desmovilizado E.L.N.

Además señalan que "La Escuela desde un principio debe ser clara con las personas. Nosotros no venimos a buscar recursos, solamente que se den los momentos, que se presten las cosas. Venimos a aprender y de pronto a que otros aprendan de nosotros. Ser muy claros en eso desde un principio para que no se desintegren los grupos que se forman". **Participante en condición de desplazamiento.**

"En el momento de la convocatoria es clave que a las personas invitados les pregunten si quieren estar allí; si les interesa estar ahí. No es solamente invitar a muchas personas y que se convierta en un espacio armonioso. No se si hay que cambiar algunos temas y mejorar las metodologías. Por ejemplo, es clave el tema organizacional". "Cuando se hagan actividades que se hagan acompañamientos aunque sea pequeño y que las actividades no sean lo último, sino por ejemplo en la mitad del proceso. No se trata de que sea dependiente de la institución sino que se acompañen". Desmovilizado de las AUC.

"Sería bueno que con Enlazando Vidas, se hagan réplicas. Es una muestra que sí podemos reconstruir marcos de convivencia. O se organicen capítulos en otros departamentos". Líder de ANEV

"Para mi concepto el tiempo porque es muy corto, deberían ser en dos sesiones para ampliar más la capacitación y aportar más temáticas. Sobre los temas de conocimiento de la Constitución me parece a mí que sea mas dinámica y pedagógica como toros módulos. Tener una metodología más participativa y temas nuevos. Participante en condición de desplazamiento.

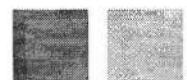
"Como joven me gustaría que se tuviera en cuenta a los jóvenes pues la participación de ellos fue mínima y

en estos espacios es importante que ellos comiencen a sentirse como responsables de promover cambios en las comunidades y así mismo en sus propias vidas, pues en nuestras manos está en un futuro el país y las sociedades que en ella convive". Líder Juvenil.

"Que cuando vayan a hacer un proyecto en una localidad desconocida primero todos la conozcan, no se vayan sin saber cómo es la localidad. Antes de hacer el proyecto que voy a desarrollar, o el evento, debo conocer, debo ir a hablar con el presidente de la Junta, saber qué tipo de personas van a participar, si las hay o no las hay, si es verdad lo que me han dicho de la localidad. Deben conocer si el proyecto es como lo están proponiendo o es mentira; qué tan cierto es lo que dice la propuesta. (...) Recomiendo que al principio del curso, en sus proyectos las personas fueran pensando con tiempo, para que las personas que realmente quieren involucrarse les den participación y entrada para ver que es lo que se puede hacer". Líder participante

Bibliografía

1. DE SOUSA João Francisco. Sistematización: Un instrumento pedagógico en los proyectos de desarrollo sustentable.
2. Bogotá: Revista internacional magisterio. Junio-Julio 2008
3. HOUSE Ernest R. Evaluación Ética y Poder. Madrid: 1994
4. R. McCormick. M James. Evaluación del currículum en los centros escolares. Madrid. Ediciones Morata. 1996
5. Secretaría de Gobierno de Bogotá. Corporación Escuela Galán. Escuela de Liderazgos para la Convivencia en Bogotá. Un modelo de reconciliación y re-construcción de tejido social y construcción de capital social. Bogotá 2008.



La posibilidad de reconocer el lugar de los otros como víctimas y victimarios.

- Las diferentes propuestas y aportes de los participantes giran entorno a tres grupos temáticos:
- Prácticas pedagógicas, recursos y tiempos
- Claridad en sus alcances
- Apoyo y acompañamiento a iniciativas: Algunas de ellas, de manera concreta son:

"Habrá que buscar la forma de suministrar material de lo que se ha visto para poder replicarlo; lo otro sería buscar la forma de tener reuniones periódicas y mirar cómo se pueden ir articulando cosas junto con ellos y hacerles acompañamiento". Desmovilizado E.L.N.

Además señalan que "La Escuela desde un principio debe ser clara con las personas. Nosotros no venimos a buscar recursos, solamente que se den los momentos, que se presten las cosas. Venimos a aprender y de pronto a que otros aprendan de nosotros. Ser muy claros en eso desde un principio para que no se desintegren los grupos que se forman". **Participante en condición de desplazamiento.**

"En el momento de la convocatoria es clave que a las personas invitados les pregunten si quieren estar allí; si les interesa estar ahí. No es solamente invitar a muchas personas y que se convierta en un espacio armonioso. No se si hay que cambiar algunos temas y mejorar las metodologías. Por ejemplo, es clave el tema organizacional". "Cuando se hagan actividades que se hagan acompañamientos aunque sea pequeño y que las actividades no sean lo último, sino por ejemplo en la mitad del proceso. No se trata de que sea dependiente de la institución sino que se acompañen". Desmovilizado de las AUC.

"Sería bueno que con Enlazando Vidas, se hagan réplicas. Es una muestra que sí podemos reconstruir marcos de convivencia. O se organicen capítulos en otros departamentos". Líder de ANEV

"Para mi concepto el tiempo porque es muy corto, deberían ser en dos sesiones para ampliar más la capacitación y aportar más temáticas. Sobre los temas de conocimiento de la Constitución me parece a mí que sea mas dinámica y pedagógica como toros módulos. Tener una metodología más participativa y temas nuevos. Participante en condición de desplazamiento.

"Como joven me gustaría que se tuviera en cuenta a los jóvenes pues la participación de ellos fue mínima y

en estos espacios es importante que ellos comiencen a sentirse como responsables de promover cambios en las comunidades y así mismo en sus propias vidas, pues en nuestras manos está en un futuro el país y las sociedad que en ella convive". Líder Juvenil.

"Que cuando vayan a hacer un proyecto en una localidad desconocida primero todos la conozcan, no se vayan sin saber cómo es la localidad. Antes de hacer el proyecto que voy a desarrollar, o el evento, debo conocer, debo ir a hablar con el presidente de la Junta, saber qué tipo de personas van a participar, si las hay o no las hay, si es verdad lo que me han dicho de la localidad. Deben conocer si el proyecto es como lo están proponiendo o es mentira; qué tan cierto es lo que dice la propuesta. (...) Recomiendo que al principio del curso, en sus proyectos las personas fueran pensando con tiempo, para que las personas que realmente quieren involucrarse les den participación y entrada para ver que es lo que se puede hacer". Líder participante

Bibliografía

1. DE SOUSA João Francisco. Sistematización: Un instrumento pedagógico en los proyectos de desarrollo sustentable.
2. Bogotá: Revista internacional magisterio. Junio-Julio 2008
3. HOUSE Ernest R. Evaluación Ética y Poder. Madrid: 1994
4. R. McCormick. M James. Evaluación del currículum en los centros escolares. Madrid. Ediciones Morata. 1996
5. Secretaría de Gobierno de Bogotá. Corporación Escuela Galán. Escuela de Liderazgos para la Convivencia en Bogotá. Un modelo de reconciliación y re-construcción de tejido social y construcción de capital social. Bogotá 2008.



ANEV tres años después

* NIRIA BRITO RODRÍGUEZ

Presidenta ANEV y Secretaria Ejecutiva Derechos Humanos Confederación Nacional de Acción Comunal Delegada ante el Ministerio del Interior y de Justicia para los Derechos Humanos.

Pasados 2 años de la constitución de la ANEV, es relevante recabar un testimonio de lo que significó su organización y conocer el estado actual.

En agosto de 2006 un grupo de 60 personas conformado por desmovilizados, desplazados, líderes comunitarios, representantes de la policía comunitaria y comunidades locales participábamos en el Programa de Liderazgo para la Convivencia. Este ejercicio de acercamiento entre los desmovilizados y la población históricamente asentada, se convirtió en un espacio de diálogo e intercambio de experiencias de vida en torno al tema del conflicto en Colombia, que nos permitió demostrar que sí es posible reconstruir marcos de convivencia entre los diversos actores.

De este modelo de integración y reconciliación entre las poblaciones surgió la Asociación Nacional “Enlazando Vidas” entidad sin ánimo de lucro, legalmente constituida, *“por la reconstrucción del tejido social y la convivencia”. Nuestra misión recoge ese espíritu de conformación.*

Siendo la Asociación Nacional Enlazando Vidas, producto de un ejercicio de integración y convivencia, surge el compromiso de aportar soluciones frente al tema de reclutamiento de niños, niñas y jóvenes y al conflicto armado en Colombia.

La primera iniciativa, Grupo de teatro

De este proceso de reconciliación y convivencia se conformó el grupo de Teatro “Enlazando vidas”, con el montaje de la obra **“El Retorno”**. Los participantes del grupo de teatro representamos el encuentro de poblaciones desmovilizadas y en proceso de reincorporación, desplazadas y comunidad, habitantes de la ciudad de Bogotá,

trabajando por la integración y reconciliación. Buscamos recrear las experiencias individuales que desde distintos enfoques teníamos del conflicto. Considero que esta primera iniciativa es un proceso de inclusión en escenarios políticos y sociales, y que con ello se está garantizando la promoción de los Derechos Humanos, la construcción de una Cultura de Paz y la prevención de actividades ilícitas que amenazan a la vida y la honra de los ciudadanos.

Anev multiplica la experiencia

En estos momentos integrantes de ANEV estamos participando en unos conversatorios en colegios de varias localidades de Bogotá cuyos jóvenes se encuentran en riesgo de ser reclutados e integrados a grupos armados. Participamos excombatientes y víctimas del conflicto, le contamos a los jóvenes una verdad no contada, historias de vida de los participantes, lo que se vive dentro de un grupo al margen de la ley (el horror de la guerra) y todo el daño que causan a la sociedad.

Queremos prevenirlos de ser vinculados a estos grupos con engaños y el espejismo del dinero.

A nivel personal mi experiencia ha sido muy enriquecedora ya que a través de la convivencia con los compañeros excombatientes que pertenecen a ANEV, logré sacarme ese odio y rencor que sentía hacia esos grupos ilegales, por todo el daño que me causaron en lo personal y a mi familia: asesinatos, secuestros, amenazas, desplazamientos, entre otros. Todos esto se fue

acumulando en mi corazón. Sin embargo, al interactuar con estos jóvenes me di cuenta que las personas que pertenecieron y que aún pertenecen a estos grupos irregulares deben ser individualizados ya que muchos han ingresado a combatir en la guerra por la falta de oportunidades en este país, por problemas intrafamiliares o pautas de crianzas. Todo lo anterior facilita engañarlos, mostrándoles que es la mejor oportunidad de sus vidas y luego cuando se dan cuenta del error cometido es difícil salir de allí o muchas veces no salen con vida.

He podido sacar ese resentimiento contra todas las personas que han hecho parte de los grupos que me hicieron daño, porque logré tener claridad de que unos son los que ordenan y hay otros que son los que sólo tienen que cumplir órdenes, así no quieran hacerlo porque dentro de esos grupos se pierde el poder de decisión y la libertad. Es decir, se convierten en víctimas de la guerra. Perdonarlos y perdonarme, aunque siga siendo afectada por el conflicto que vive nuestro país, es mi reto.

He podido participar en entrevistas y documentales, y lo que más me llama la atención y pareciera contradictorio es el ver cómo una persona que ha sufrido el horror de la guerra como yo, que es Defensora de los Derechos Humanos de la sociedad civil, hoy día presida una organización que asocia a excombatientes y pueda estar interactuando con ellos siendo víctima y trabajar con victimarios como se les llama en nuestro país, ha sido un reto y un desafío muy grande que me han permitido crecer como persona y como ciudadana.

