FONDO PARA EL LOGRO DE LOS ODM

REPORTE NARRATIVO FINAL

Mexico

Ventana Temática

Prevención de conflictos y consolidación de la paz

Título Programa Conjunto:

Prevención de conflictos, desarrollo de acuerdos y construcción de la paz para desplazados en Chiapas

Febrero | 2013

Informe final

Programa Conjunto por una Cultura de Paz

OCTUBRE 2009-FEBRERO 2013

FONDO PARA EL LOGRO DE LOS ODM

Programa Conjunto por una cultura de Paz

Contenido

a.	Identificación y Datos Básicos del Programa Conjunto	3
b.	Ministerios u otras organizaciones (CSO, etc.) participantes en el diseño, implementación y seguimiento de Programa Conjunto	4
I.	**Objetivo**	5
a.	Proporcionar una breve introducción del contexto socioeconómico y de los problemas de desarrollo que aborda el programa	5
b.	Enumerar los resultados y productos asociados del programa conjunto, según la versión final del documento de ese programa o su última revisión aprobada	9
c.	Explicar el aporte general del programa conjunto para con el plan y las prioridades nacionales	11
d.	Describir y valorar de qué manera los socios del programa de desarrollo han contribuido en forma mancomunada para alcanzar los resultados de desarrollo	12
II.	**Evaluación de resultados del Programa Conjunto**	18
a.	Informar sobre los principales resultados alcanzados y explicar cualquier variación respecto de lo planificado. La descripción debe indicar los resultados al presente e ilustrar los impactos del programa piloto a nivel de medidas políticas.	26
b.	¿De qué manera cree que las capacidades desarrolladas durante la implementación del programa conjunto han contribuido al logro de los resultados?	43
c.	Informar acerca de cómo los productos han contribuido al logro de los resultados, sobre la base de indicadores de desempeño, y explique toda variación en las contribuciones reales respecto de las planificados. Destacar todo cambio institucional o de conducta, como por ejemplo el desarrollo de capacidades entre beneficiarios/titulares de derechos.	47
d.	¿Quiénes son los beneficiarios/titulares de derechos primarios y de qué manera se involucraron en la implementación del programa conjunto? Por favor desglosar por categoría, según corresponda para su programa conjunto específico (por ejemplo, por género, edad, etc.).	68
e.	Describir y valorar de qué manera el programa conjunto y sus socios de desarrollo han encarado cuestiones de inequidad social, cultural, política y económica durante la etapa de implementación del programa.	75

f. Describir el alcance de la contribución del Programa Conjunto en: a) Principios de la Declaración de Paris b) Unidos en la acción	83
III. **Buenas prácticas y lecciones aprendidas**	
a. Informar acerca de las lecciones y buenas prácticas clave que facilitarían el diseño y la implementación del programa conjunto	92
b. Informar sobre todo el enfoque de desarrollo innovador que haya surgido como resultado de la implementación del programa conjunto.	100
c. Indicar los principales obstáculos, entre otros demoras (si las hubiera) durante la implementación del programa	102
d. Describir y evaluar de qué manera la función de supervisión y evaluación (M&E) ha contribuido a la consecución de resultados del programa	106
e. Describir y evaluar de qué manera las funciones de comunicación y promoción de la participación ha contribuido a la consecución de resultados del programa	108

Acrónimos

AECID	Agencia Española para la Cooperación Internacional para el Desarrollo
ATP	Asesores Técnicos Pedagógicos
CAMMADS	Capacitación, Asesoría, Medio Ambiente y Defensa de Derechos
CECC	Centros Educativos y Culturales Comunitarios
CDI	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas
CDN	Comité Directivo Nacional
CENTRA	Centro de Prevención y Tratamiento de Adicciones
CIESAS	Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social del Sureste
EZLN	Ejercito Zapatista de Liberación Nacional
F-ODM	Fondo para el logro de los Objetivos del Milenio (ODM)
DIF	Sistema para el Desarrollo de la Familia del Estado de Chiapas
IDH	Índice de Desarrollo Humano
INIDE	Instituto de Investigaciones para el Desarrollo de la Educación Universidad Iberoamericana
OCR	Oficina de la Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en México
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
PIB	Producto Interno Bruto
PC	Programa Conjunto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
SEDEPAS	Secretaría de Desarrollo y Participación Social
SNU-México	Sistema de las Naciones Unidas en México
SRE	Secretaría de Relaciones Exteriores
UAM	Universidad Autónoma Metropolitana
UNCT	United Nations Country Team
UNADF	Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Organismos Participantes	Sector/Área/Temas
PNUD **UNESCO** **UNICEF** **UNODC**	**México** **Prevención de Conflictos y construcción de paz**

Título del programa conjunto	Número del programa conjunto
Prevención de conflictos, desarrollo de acuerdos y construcción de la paz en comunidades con personas internamente desplazadas en Chiapas	OPAS-1969

Costo del programa conjunto [Participación - si corresponde]		Programa conjunto [Ubicación]
[Aporte del fondo]:	**USD$ 6,500,000.00**	**Región:** **México**
Aporte gubernamental:	USD	**Provincias:** **Chiapas**
Aporte Agencial de fondos "core":	USD	
Otros:		**Distritos:** **Salto de Agua, Tila, Tumbalá, Sabanilla y Ocosingo**
TOTAL:	**USD$ 6,500,000.00**	

Evaluación final del programa conjunto	Cronograma del programa conjunto
Evaluación final terminada Si ■ No ☐ **Informe final adjunto** Si ■ No ☐ **Fecha de entrega del informe final**	**Fecha de inicio original** ***09 de octubre de 2009*** **Fecha de cierre final** ***28 de febrero de 2013***

Ministerios u otras organizaciones (OSC, etc) participantes en su implementación

Eje de intervención	Institución
Resultado 1	**Gubernamentales**: Procuraduría General de Justicia del Estado a través del Instituto de Investigación y Profesionalización, Centro de Prevención y Tratamiento de Adicciones (CENTRA) y Fiscalías del Ministerio Público con jurisdicción en la zona Selva-Norte del estado; el Tribunal Superior de Justicia del Estado a través del Instituto de Defensoría Social; la Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana a través de la subdirección de policías estatales de la zona de intervención. **Academia:** Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) Unidades Azcapotzalco y Xochimilco y el Instituto Mora de Investigación Dr. José María Luis.
Resultado 2	**Gubernamentales:** Secretaría de Educación del Estado de Chiapas, Secretaría de Hacienda, Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Chiapas (DIF) y Comités de Derechos de la Infancia de Tila, Salto de Agua, Sabanilla, Tumbalá y Ocosingo, Consejo Estatal de Derechos Humanos , Secretaría de Educación, Sistema Chiapaneco de Radio, Televisión y Cinematografía, Instituto de Educación para Adultos, Dirección General de Educación Indígena. **Sociedad civil**: Melel Xojolabal, A.C. Red de Comunicadores Boca de Polen A.C., Enlace Comunicación y Capacitación A.C., Colectivo de Promoción de Derechos Civiles y Desarrollo Social – DECIDES, Alianza Cívica Chiapas, Colectivo Fotógrafos Independientes, Cuenta con Nosotros, Cuentos y Más A.C., Consorcio Arte y Escuela A.C. **Academia**: Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social del Sureste (CIESAS), Universidad Iberoamericana Ciudad de México, Universidad Autónoma de Chiapas.
Resultado 3	**Gubernamentales**: Secretaría de Gobierno, Secretaría de Desarrollo y Participación Social (SEDEPAS), BANCHIAPAS, Secretaría del Campo y Secretaría de Desarrollo Social Estatal.

	Sociedad civil: Foro para el Desarrollo Sustentable A.C., Capacitación, Asesoría, Medio Ambiente y Defensa del Derecho a la Salud A.C (CAMMADS).
Transversal a todo el PC	**Gubernamentales:** Consejo Estatal de Derechos Humanos, Congreso del Estado, CDI, Secretaría de Gobierno y sus subsecretarías: Derechos Humanos, Subsecretaría de Gobierno de la Región XIV Tulijá Tseltal Chol; Secretaría de Pueblos y Culturas Indígenas y ayuntamientos de Tila, Tumbalá, Ocosingo y Salto de Agua. **Sociedad civil**: Germinalia A.C. Foro para el Desarrollo Sustentable, A.C. Organizaciones de base: Tzijib Troñel Zona Norte, La Cascada de Ocosingo y Kichan Kichañob

I. OBJETIVO

a. Proporcionar una breve introducción del contexto socioeconómico y de los problemas de desarrollo que aborda el programa.

Según Johan Galtung, investigador y especialista en temas de paz y conflictos, la paz positiva o paz duradera es aquella que se funda en la ausencia de cualquier tipo de violencia – directa, estructural o cultural – y en el restablecimiento de la justicia, cooperación entre personas, grupos sociales y naciones. Por el contrario, la paz negativa constituye un equilibrio frágil mientras exista sentimiento de injusticia por parte de las víctimas del conflicto[1]. Sin duda, el caso de Chiapas corresponde a esta última definición de paz. A casi 19 años del inicio del levantamiento zapatista encabezado por el Ejercito Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), "*no se ha llegado a ningún acuerdo de paz entre las partes en el conflicto que tenga en cuenta efectivamente los agravios políticos, económicos y sociales de la población indígena, causa fundamental de las desavenencias*" de acuerdo al informe de representante del Secretario General sobre los Desplazados Internos de la ONU, Francis M. Deng.[2] A partir de las conclusiones de este informe, se visibiliza el problema irresuelto del desplazamiento interno forzado originado por un conflicto que sigue actualmente latente.

[1] Johan Galtung, *Theories of Peace, a synthetic approach to peace thinking*, International Peace Research Institute, (Septiembre 1967).
[2] Informe del Representante del Secretario General sobre los desplazados internos, Sr. Francis M. Deng, E/CN.4/2003/86/Add.3, 10 de enero de 2003.

Chiapas es un estado que ha enfrentado el fenómeno del desplazamiento interno forzado por diversas causas a lo largo de su historia. Entre 1950 y 1970, los principales motivos de desplazamientos internos forzosos en Chiapas fueron la instalación de mega-proyectos de desarrollo como presas hidroeléctricas y pozos petroleros (SNU 2009). Entre los años 70 y 90, la principal causa fue la intolerancia religiosa y en mayor medida fenómenos socioambientales derivados en desastre. Finalmente, el desplazamiento interno en el estado tuvo una mayor visibilidad a partir del levantamiento armado del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), cuando miles de personas se vieron obligadas a abandonar sus comunidades a causa de bombardeos, violencia generalizada provocada por los enfrentamientos entre el EZLN y el Ejército Nacional y conflictos intercomunitarios derivados de diferencias políticas, siendo esta última causal una condición que ha prevalecido hasta la fecha en muchas de las comunidades indígenas del estado.

La población en condición de desplazamiento enfrenta condiciones de marginación particulares y de mayor desventaja ya que, en adición a la pobreza, tiene un acceso inequitativo a los servicios básicos de salud y educación; frecuentemente sufre la descomposición del tejido social y falta de redes sociales de protección, una alta vulnerabilidad y falta de acceso a la justicia, al no existir un marco jurídico que les atienda y procure la creación de políticas públicas en respuesta a sus necesidades específicas. Además, al no haberse cerrado el ciclo del desplazamiento, que implica la creación de un medio seguro y económicamente sostenible, de la promoción del retorno o la reubicación y posterior integración de las familias desplazadas a un entorno local, la situación no resuelta de la población desplazada permite que las condiciones de marginación sigan agravándose, afectando directamente en su desarrollo a largo plazo.

Sin duda, el tema de la justicia en su sentido más amplio se torna en una problemática esencial dentro de un escenario de postconflicto tan complejo. El Informe del Secretario General sobre el seguimiento de los resultados de la Cumbre del Milenio en el 2005 destacaba la importante interdependencia entre libertad, desarrollo y seguridad, y mencionaba que "*no tendremos desarrollo sin seguridad, no tendremos seguridad sin desarrollo y no tendremos ni seguridad ni desarrollo si no se respetan los derechos humanos. Si no se promueven todas esas causas, ninguna de ellas podrá triunfar.*"[3] Por otra parte, entre las observaciones del informe de Deng se evidencia la inexistencia de acuerdos de paz que puedan considerarse como efectivos, entre todos los actores. Asimismo, se señala la existencia de múltiples demandas que siguen

[3] Un concepto más amplio de la libertad: desarrollo, seguridad y derechos humanos para todos, Informe del Secretario General, A/59/2005, 21 de marzo de 2005

siendo no atendidas; la falta de datos oficiales – y en particular de un marco jurídico específico al problema sobre el desplazamiento en el estado - dificulta la impartición de una justicia eficiente que contribuya verdaderamente a la búsqueda de soluciones duraderas y que brinde apoyo a los grupos más vulnerables. Actualmente en Chiapas, el 70% de los desplazados no ha recibido ningún tipo de atención o asesoría jurídica por parte de las autoridades[4]. Por lo tanto, el Estado necesita promover los derechos fundamentales como el derecho a la justicia, al desarrollo y a vivir en un entorno de respeto e igualdad. Es dentro de este contexto que el Programa Conjunto por una Cultura de Paz actúa en su primer eje de intervención – **Eje 1. Acceso a la Justicia** – con el objetivo de crear mecanismos de atención a las necesidades y derechos más básicos de los desplazados. La preocupación principal reside fundamentalmente en el fortalecimiento de todos los niveles de gobierno – tanto municipal como estatal – en la procuración, impartición y administración de la justicia en la entidad, y se basa en los estándares y convenios internacionales más modernos.

No obstante, como bien lo estipula la guía general para la aplicación de la Declaración del Milenio (2001), el restablecimiento de la estabilidad a partir de una paz efectiva y una justicia social sólida no puede realizarse sin la implementación de una estrategia multidimensional más amplia que contemple la recomposición de un tejido social totalmente dañado por la existencia de tensiones inter e intra comunitarias. En este sentido, la búsqueda de reducción de conflictividad puede alcanzarse mediante la construcción de una cultura de paz. El Programa actúa en este sentido a partir de su segundo eje de intervención – **Eje 2. Construcción de una Cultura de Paz** - desarrollando mecanismos para la reducción de desigualdades fomentando, entre otras medidas, la participación y el empoderamiento de las mujeres, niños, niñas y jóvenes generalmente excluidas de la vida comunitaria sobre la base del cumplimiento de los derechos humanos. Las consecuencias del desplazamiento causado por el conflicto armado de 1994 produjeron una fuerte ruptura en las relaciones sociales e interinstitucionales, y la convivencia y el diálogo pacífico comunitario. De este modo, resulta imprescindible el fortalecimiento integral de las capacidades de todos los actores clave y la población meta a partir de la puesta en práctica de mecanismos que permitan la generación de acuerdos, el diálogo y el consenso, donde también se promueva una educación de calidad que apoye en la consecución de soluciones duraderas, que promueva la paz, el respeto de los derechos, el rescate de la identidad y las lenguas y culturas indígenas.

Al fortalecimiento de la justicia y la recomposición del tejido social, se suma el tercer eje de intervención del Programa – **Eje 3. Mejora de las condiciones de**

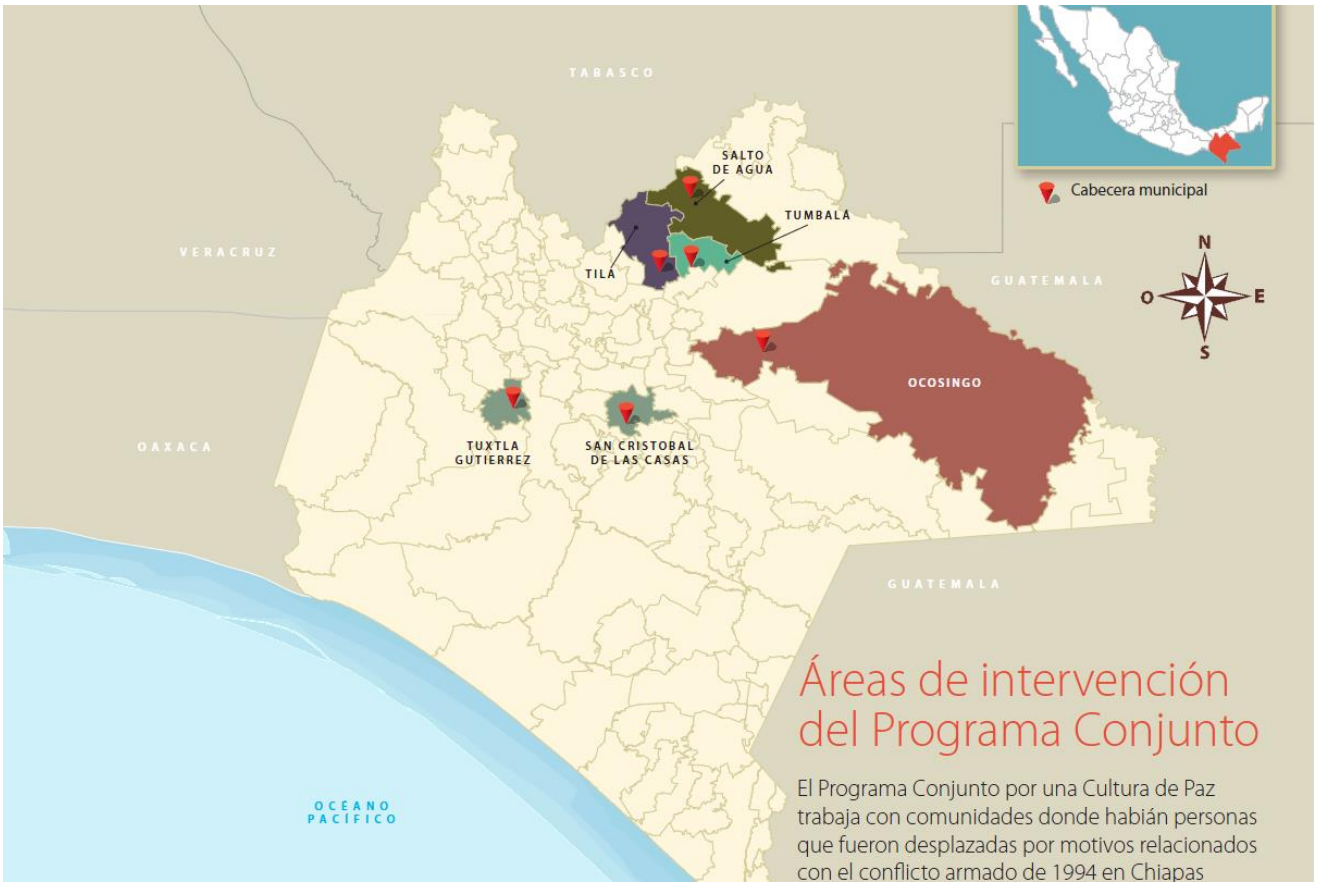
[4] Programa Conjunto por una cultura de paz, *op.cit.*, p. 79.

vida e ingreso de la población desplazada. Chiapas es el estado que históricamente ha mantenido la última posición nacional en el Índice de Desarrollo Humano (IDH). De acuerdo con el último informe del PNUD, Chiapas tiene un IDH de 0,6468, a pesar de que México avanzaba dos posiciones a nivel mundial entre 2006 y 2011[5]. Asimismo, el estado cuenta con 28 municipios que se consideran dentro de los más pobres del país – entre ellos Tumbalá y Salto de Agua. Por otra parte, el Producto Interno Bruto (PIB) del estado es del 2,9% ocupando el 16º lugar en el país. El 78% de la población chiapaneca es rural y vive con un ingreso por debajo de US$3.6 al día; el 32% es indígena y son considerados como de los grupos más vulnerables y excluidos del estado y del país. La zona meta del Programa está mayoritariamente habitada por esta población indígena, de origen ch'ol (Selva Norte) y tseltal (Ocosingo) en situación de extrema pobreza. De este modo, la inversión en la promoción del desarrollo humano a través de la mejora de las condiciones de vivienda, servicios básicos comunitarios y medios de ingreso se enmarca dentro de los objetivos planteados por el Programa.

Zona de intervención

El Programa Conjunto tiene como población objetivo a la población desplazada por conflictos derivados del levantamiento armado de 1994. Focaliza sus esfuerzos en más de 25 comunidades con personas desplazadas que han sido reubicadas o han retornado a sus comunidades de origen en cinco municipios de la Zona Norte (Tila, Tumbalá, Sabanilla y Salto de Agua), y un municipio de la región Selva (cabecera municipal de Ocosingo). En las comunidades de intervención de la Zona Norte, hay un entorno mayoritariamente rural y con una prevalencia de población indígena ch'ol y, en la cabecera municipal de Ocosingo, un entorno urbano y con y con presencia de diferentes grupos indígenas con una prevalencia de población indígena tseltal con respecto al total de la población.

[5] *El índice de desarrollo humano en México: cambios metodológicos e información para las entidades federativas*, PNUD, 2012



b. Enumerar los resultados y productos asociados del programa conjunto, según la versión final del documento de ese programa o su última revisión aprobada.

El Programa Conjunto busca fortalecer las capacidades para la reducción de los conflictos y tensiones en Chiapas en comunidades con personas internamente desplazadas como consecuencia directa del conflicto armado de 1994, mediante una estrategia de intervención que aborda los siguientes temas, mismos tienen coherencia con la Matriz de Marco Lógico (MML): Acceso a la justicia, Cultura de paz y Mejoramiento de las condiciones de vida e ingreso. Los resultados se presentan de acuerdo a esta estructura temática.

Resultado 1. Acceso a la justicia penal para la población desplazada
Producto 1.1 Diagnóstico integral sobre las relaciones de la población internamente desplazada de la Zona Norte con respecto al nivel de procuración, impartición, administración de justicia, sistema de seguridad y penitenciario; nivel del acceso de la po-

blación internamente desplazada y su relación con el mismo. Publicación, difusión y elaboración con recomendaciones del diagnóstico a las dependencias del estado, con el fin último de influir en el mejoramiento del sistema de procuración de justicia del Estado.

Producto 1.2 Iniciativa de ley de desplazamiento interno en el estado elaborada, promocionada cabildeada y aprobada por unanimidad por el Congreso del Estado de Chiapas.

Producto 1.3 Procuración e impartición de justicia estatal y municipal en la zona de intervención fortalecida mediante la implementación de un plan estratégico dirigido a las áreas de procuración, impartición, administración de justicia que tienen jurisdicción y competencia directa con las comunidades del grupo meta, existe equipamiento adicional para el fortalecimiento.

Producto 1.4 Sistema de seguridad municipal fortalecido en los municipios de la zona de intervención del Programa a través de la capacitación técnica de los organos de policía tanto estatales como municipales.

Resultado 2. Reducción de la conflictividad mediante la construcción de una cultura de paz

Producto 2.1 Capacidades creadas y fortalecidas de comunicadores y líderes activos en procesos de generación de contenidos mediáticos sobre cultura de paz.

Producto 2.2 Este producto concluyó en el año dos. Es por ello que no apareció en el Plan de Trabajo del año 3.

Producto 2.3 Espacios comunitarios creados y mejorados para el encuentro y la convivencia de jóvenes, niños, niñas y adultos para la recomposición del tejido social.

Producto 2.4 Insumos generados para el diseño de políticas públicas e instrumentos jurídicos para la atención a población desplazada.

Producto 2.5 Mecanismos y espacios de diálogo fortalecidos e implementados a nivel interinstitucional para la prevención y resolución de conflictos, focalizado a población internamente desplazada de la zona de intervención.

Producto 2.6 Puesta en marcha de una estrategia de intervención educativa en cultura de paz desde el ámbito formal y no formal, tomando en cuenta el contexto sociocultural.

Producto 2.7 Capacidades fortalecidas de actores institucionales y formadores de

formadores en metodologías sobre cultura y pedagogía de la paz.
Resultado 3. Mejora de la vivienda y del ingreso de las personas desplazadas
Producto 3.1 Población comunitaria capacitada en autoconstrucción para el mejoramiento de la vivienda e infraestructura comunitaria, con perspectiva de diversidad cultural y género en las localidades de intervención. **Producto 3.2** Las comunidades beneficiarias poseen los recursos y la técnica para el mejoramiento de vivienda y construcción de infraestructura comunitaria, fomentando la convivencia pacífica. **Producto 3.3** Las comunidades beneficiarias poseen los recursos, herramientas y técnicas para la reactivación de la economía local

c.Explicar el aporte general del programa conjunto para con el plan y las prioridades nacionales.

El Programa Conjunto por una Cultura de Paz está alineado a las prioridades establecidas en el Marco de Cooperación de Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF México 2008-2013), en sus objetivos "2.4. Capacidades institucionales y participación de la sociedad civil fortalecidas para la formulación de políticas y estrategias integrales de atención a la población que vive en las localidades más pobres, aisladas y desarrolladas, particularmente las dirigidas a los pueblos y comunidades indígenas"; "4.2. Fortalecimiento de capacidades institucionales que consoliden el Estado de Derecho y garanticen la seguridad ciudadana", y "5.1. Ciudadanía integral (civil, política, social, étnica) fortalecida para el fomento de su participación efectiva en los procesos democráticos, sociales y económicos del país".[6]

Asimismo, el programa se articuló con el Plan de Desarrollo Solidario de Chiapas del período 2007-2012, en el que se explica que será mediante estrategias que permitan el establecimiento de acuerdos comunitarios la forma cómo se podrá avanzar en la eliminación de confrontaciones, cierre de iglesias y suspensión de servicios. Dicho Plan asume como meta el atender el problema de los desplazados internos en el Eje 5, objetivo 5.3.2 (Cultura de paz y respeto) a través de los siguientes objetivos:

1) Construir puentes de entendimiento y avanzar en un proceso de distensión que ponga fin a los enfrentamientos.

[6] *Ibid*

2) Aplicar como política de Estado la reconciliación al interior y entre las comunidades y entre estas últimas y las organizaciones sociales tomando como principio el respeto a la vida y la dignidad de las personas.
3) Promover la armonía en las relaciones sociales y políticas que permitan a los chiapanecos promover una cultura de paz, con respeto a la pluralidad y diversidad.7

d.Describir y valorar de qué manera los socios del programa de desarrollo han contribuido en forma mancomunada para alcanzar los resultados de desarrollo.

Para el logro del objetivo último de Programa Conjunto por una Cultura de Paz, el cual está centrado en la prevención de conflictos y la construcción de una cultura de paz, el PC ha desarrollado una estrategia de intervención centrada en la participación de actores clave en las distintas dimensiones sociales y territoriales que abarca el proyecto. Esta participación se ha venido dando a lo largo de todo el ciclo de implementación del proyecto, es decir, los actores clave han participado en procesos de planeación, implementación y seguimiento.

El PC ha contado con el involucramiento de actores clave de los sectores de educación, justicia, desarrollo de pueblos indígenas, cultura, desarrollo social y económico, derechos humanos, además de contar con la participación de más de 15 actores de la sociedad civil, 6 actores de la academia, y 3 organizaciones de base, de los niveles, federal, estatal y comunitario. Todos estos actores han contribuido a la consecución de los resultados alcanzados por el programa en el área de acceso a la justicia, cultura de paz y mejoramiento de las condiciones de vida, logrando a su vez participar en la toma de decisiones del Comité de Gestión.

Las instituciones gubernamentales federales, estatales y municipales han contribuido de diversas maneras, de las cuales se destacan: el involucramiento y participación activa en los procesos de fortalecimiento de capacidades en materia de justicia, desplazamiento interno, educación, prevención de conflictos y cultura de paz y diálogo democrático; seguimiento y acompañamiento en los procesos detonados por la intervención del PC; coinversión en las estrategias desarrolladas en el componente de mejoramiento de las condiciones de vida; contribución a la búsqueda de soluciones duraderas al problema del desplazamiento interno; formulación de políticas públicas de largo aliento que busquen una atención y prevención al desplazamiento interno forzado, entre otras. Además, en la mayoría de los casos la colaboración con las insti-

[7] Gobierno del Estado de Chiapas, Plan *de Desarrollo Solidario de Chiapas 2007-2012*, Tuxtla Gutiérrez, 2007.

tuciones ha sido no sólo coordinada sino intrínsecamente participativa desde el análisis, la planeación y la implementación conjunta de las acciones.

Las instituciones académicas y las organizaciones de la sociedad civil han contribuido principalmente en la implementación de acciones de manera conjunta con el PC en sus distintos resultados, lográndose apropiar de las temáticas que aborda el PC. Estas organizaciones también se han fortalecido y especializado en los temas de desplazamiento interno, educación multigrado y cultura de paz, diálogo democrático e interculturalidad, entre otras. Este involucramiento asegura en parte la sostenibilidad de las acciones en el territorio.

Por su parte, las organizaciones de base han colaborando en el primer acercamiento con las localidades con población desplazada, además han logrado promover el involucramiento de las comunidades en la toma de decisiones de acciones que en colaboración con el PC. El programa a su vez realiza acciones de fortalecimiento de capacidades de las organizaciones indígenas de base (Kichan Kichañob, Tzijib Troñel Zona Norte y La Cascada de Ocosingo) en temas de diálogo interinstitucional, autogestión, y proyectos productivos, entre otros.

La población de las localidades beneficiarias participa activamente en la implementación de las actividades de los tres ejes de intervención (acceso a la justicia, cultura de paz y mejoramiento de las condiciones de vida). El principal mecanismo de participación es la asamblea comunitaria, un mecanismo tradicional para la toma de decisiones a nivel comunitario a través del cual se discuten problemáticas y se toman decisiones en conjunto que atañen a la comunidad. Por lo general, cada comunidad lleva a cabo asambleas comunitarias al menos una vez al mes. El PC ha logrado tener presencia en estas asambleas, utilizando este mecanismo de participación y organización tradicional de las comunidades para informar, consultar, organizar actividades, consensuar acuerdos y validar las acciones del programa en las comunidades de intervención.

Por último es importante mencionar que el programa ha establecido alianzas y convenios de colaboración con el gobierno estatal y municipal. Este proceso fue estratégico para la implementación y sostenibilidad de las acciones. A partir de la firma del convenio de colaboración entre el Sistema de las Naciones Unidas en México y el Gobierno del Estado de Chiapas se generaron una serie de acuerdos formales a

distintos niveles de operación que permitieron una estrecha colaboración entre el programa y distintas instancias de los gobiernos estatal y federal. Además, como parte de la estructura fundamental de los programas conjuntos, se creó el Comité de Gestión (CG), con el propósito de establecer procesos democráticos e incluyentes de toma de decisiones relativas al Programa, en los que participaron actores gubernamentales de los tres niveles de gobierno y sectores mencionados de la academia, la sociedad civil organizada, mujeres y hombres desplazados, de grupos indígenas y de ciudadanas/os de las áreas de trabajo. A continuación se detalla la participación de cada actor de manera desagregada:

Resultado	Actores estratégicos	Perfil	Involucramiento en el PC
Gobierno Federal			
Transversal	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indios (CDI)	La CDI se estableció como instancia de consulta obligada en materia indígena para el conjunto de la Administración Pública Federal, así como de evaluación de los programas y acciones de gobierno y de capacitación de servidores públicos federales, estatales y municipales para mejorar la atención a la población indígena.	Es parte del Comité de Gestión del Programa Conjunto. Participó activamente en las mesas interinstitucionales de diálogo y también en varias de las actividades del componente de mejoramiento de condiciones de vida. Aportó recursos federales que fueron focalizados en acciones específicas de mejora de infraestructura comunitaria en localidades del trabajo del Programa Conjunto.
	Secretaría de la Reforma Agraria (SRA)	La SRA es una institución del Gobierno Federal que sirve a la población de los ejidos y comunidades del país en materia de certeza jurídica con respecto a las tierras y desarrollo rural integral.	Es parte del Comité de Gestión; además, ha participado activamente en los mecanismos interinstitucionales de diálogo desarrollados por el PC.
	Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE)	La SRE tiene como objetivo ampliar y profundizar las relaciones políticas, económicas, culturales y de cooperación con las distintas regiones del mundo a favor del desarrollo integral de todos los mexicanos. Preservar y fortalecer la soberanía e independencia de México y garantizar los intereses y la seguridad nacional con base en los principios constitucionales de política exterior.	Es parte del Comité Directivo Nacional (CDN) y participó activamente en el seguimiento de todo el ciclo del proyecto.La SRE es el enlace principal del Sistema de las Naciones Unidas con el gobierno mexicano y forma parte fundamental en la firma de convenios y acuerdos de colaboración.
Gobierno Estatal (Instituciones del Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial)			
Resultado 1. Acceso a la justicia	Poder Judicial del Estado de	El Poder Judicial es aquel que, de conformidad con el ordenamiento jurídico, está encargado de administrar justicia en la sociedad, mediante la	El Poder Judicial participó en el diseño de la estrategia de intervención del eje

	Chiapas	aplicación de las normas jurídicas, en la resolución de conflictos. Es el conjunto de órganos del Estado (judiciales o jurisdiccionales como juzgados y tribunales, que ejercen la potestad jurisdiccional y que suelen gozar de imparcialidad y autonomía).	de acceso a la justicia. Los funcionarios/as del Poder Judicial se beneficiaron de la estrategia permanente de fortalecimiento de capacidades en temáticas que buscaban mejorar las habilidades y capacidades técnicas en la administración de la justicia.
Resultado 1. Acceso a la justicia	Procuraduría General de Justicia del Estado	La Procuraduría General de Justicia del Estado de Chiapas tiene a su cargo el ejercicio de las atribuciones conferidas al Ministerio Público y el despacho de los asuntos que le corresponden, en los términos de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Chiapas, la Ley Orgánica del Ministerio Público del Estado, la Ley Orgánica de la Policía del Estado y las demás disposiciones legales aplicables.	La Procuraduría General de Justicia participó en el diseño de la estrategia de intervención del eje de acceso a la justicia. Los funcionarios/as de la Procuraduría se beneficiaron de la estrategia progresiva de fortalecimiento de capacidades en temáticas que buscan mejorar las habilidades y capacidades técnicas en la procuración de justicia.
Resultado 1. Acceso a la justicia	Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana	Es la dependencia del poder ejecutivo a cargo de la administración de las prisiones en el estado y a cargo de la policía estatal preventiva.	La Secretaría participó activamente con UNDOC para la elaboración del diagnóstico de justicia y visitas a los centros penitenciarios de los municipios de intervención del programa. Asimismo, participó en el diseño de los planes de capacitación a policías y con funcionarios de policías estatales.
Resultado Esperado	**Actores estratégicos**	**Perfil**	**Involucramiento en el PC**
Resultado 1. Acceso a la justicia	Dirección de Policías Municipales	Es la institución dependiente del municipio responsable de velar por la seguridad de los ciudadanos. Es a través de éstas que las policías tienen la mayor proximidad con la población.	Los funcionarios de las direcciones fueron los principales involucrados en los cursos de capacitación de UNODC, los cuales impulsaron la estrategia de seguridad municipal centrada en el mejor servicio de atención a la ciudadanía.
Resultado 2. Construcción de una cultura de paz	Secretaría de Educación del estado de Chiapas	La Secretaría de Educación tiene como propósito esencial crear condiciones que permitan asegurar el acceso de todas las mexicanas y mexicanos a una educación de calidad, en el nivel y modalidad	Participó como socio estratégico en la consecución del resultado 2 "Reducción de la conflictividad mediante la construcción de una cultura de paz y a través de la recomposición del tejido

		que la requieran. En Chiapas enfoca sus esfuerzos en implementar políticas educativas con calidad, para asegurar la formación de seres humanos con valores, solidarios con sus semejantes, tolerantes, amantes de la paz, con amplias capacidades, aptitudes y destrezas cognoscitivas para procesar cualquier tipo de información, disminuir los rezagos sociales, mejorar sus capacidades y las condiciones de vida de la población para fortalecer el desarrollo sustentable.	social". Por otra parte, también es beneficiario de las actividades del PC, ya este resultado buscaba fortalecer a la estructura educativa en las siguientes vertientes: mejorar la educación multigrado, fortalecer el rol de maestro/a como garante de los derechos de la infancia y brindar herramientas para el establecimiento de una educación que promueva la construcción de una cultura de paz.
Resultado 2. Construcción de una cultura de paz	Sistema Chiapaneco de Radio, Televisión y Cinematografía	El Sistema Chiapaneco de Radio, Televisión y Cinematografía es un organismo descentralizado del gobierno del estado de Chiapas, encargado de operar las estaciones de Radio y Televisión, así como de promover locaciones para producciones de proyectos audiovisuales autorizadas por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes al Gobierno del Estado. Es el medio de comunicación público con una presencia en el estado del 80% a través de la señal de televisión: Canal 10 y con las 13 frecuencias radiofónicas.	Participó como contraparte en la consecución del resultado 2 "Reducción de la conflictividad mediante la construcción de una cultura de paz y a través de la recomposición del tejido social" en la estrategia de fortalecimiento de las expresiones culturales y en la estrategia de comunicación comunitaria.
Resultado 2. Construcción de una cultura de paz	Instituto de Educación para Adultos de Chiapas (IEA)	EL IEA propicia oportunidades educativas a jóvenes y adultos que mantienen una condición de rezago educativo. Atiende a personas jóvenes a partir de los 15 años y/o adultas que no tienen desarrolladas las habilidades básicas para leer, escribir y hacer cuentas, o que no iniciaron o concluyeron su educación primaria o secundaria. También atiende a niños, niñas y jóvenes entre los 10 y 14 años que no están atendidos por el sistema escolarizado de educación primaria. Además, a mujeres, indígenas monolingües y bilingües, jóvenes en situación de calle, personas en reclusión, adultos mayores, personas con capacidades diferentes, personas jornaleras agrícolas migrantes y también la población mexicana que radica en Estados Unidos que no ha iniciado o concluido su educación básica.	Participó como contraparte en la consecución del resultado 2 "Reducción de la conflictividad mediante la construcción de una cultura de paz y a través de la recomposición del tejido social" en la estrategia de creación de espacios para la convivencia.

Resultado 2. Construcción de una cultura de paz	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) Delegación Regional del Sistema Tulijá-Tseltal-Ch'ol,	El Sistema DIF busca fomentar el bienestar familiar y proporcionar atención a los grupos vulnerables mediante programas sustentables que permitan modificar las condiciones actuales que impiden su desarrollo integral.	Participó activamente en las actividades del resultado 2 "Reducción de la conflictividad mediante la construcción de una cultura de paz", promoviendo y acompañando la instalación de los Comités Municipales de Derechos de la Infancia.
Resultado Esperado	**Actores estratégicos**	**Perfil**	**Involucramiento en el PC**
Resultado 2. Construcción de una Cultura de Paz	Secretaría de Hacienda	Esta dependencia tiene como objetivo procurar la planeación del desarrollo del estado, la administración del ingreso, de los recursos humanos y materiales, del desarrollo administrativo, así como la asignación prioritaria del presupuesto de egresos basados en resultados, el financiamiento público y el control de las entidades paraestatales, innovando a través de leyes, sistemas y políticas que vayan enfocadas a la rendición de cuentas claras a los contribuyentes, organismos públicos, federación y municipios.	Participó activamente en las actividades de planeación municipal con enfoque de derechos, impulsados por el PC.
Transversal	Subsecretaría de Gobierno y Derechos Humanos, anteriormente Coordinación General del Gabinete del Poder Ejecutivo del Estado	La Secretaría General de Gobierno tiene como objetivo apoyar y conducir las relaciones del Poder Ejecutivo con los Poderes Legislativo y Judicial, así como normar lo relacionado con la elaboración de los programas de trabajo y el interés de la sociedad, vigilando el orden y cumplimiento mediante la protección de los derechos de la misma, teniendo como meta primordial lograr la realización de los objetivos contenidos en el Plan de Desarrollo Chiapas Solidario 2007-2012.	Por parte del gobierno del estado, la Coordinación de Gabinete fue el punto focal del PC, ya que articuló y coordinó la relación de las dependencias del gobierno con el Programa. Es miembro del Comité de Gestión; por esta razón puede dar seguimiento a la operatividad y cumplimiento de los objetivos del Programa.
Transversal	Secretaría de Pueblos y Culturas Indígenas	Institución del gobierno del estado promotora del reconocimiento y ejercicio pleno de los derechos colectivos de los pueblos indígenas, rectora de las políticas públicas, entre los tres niveles de gobierno y sociedad, que garantiza el autodesarrollo bajo los principios de corresponsabilidad y sustentabilidad.	Facilitaron información para la elaboración del documento del proyecto. Es miembro del Comité de Gestión del Programa Conjunto, hecho que le permite dar seguimiento a las actividades y procesos implementados por el

			PC. De igual manera participó de forma activa en las mesas de diálogo interinstitucionales de los desplazados de La Cascada de Ocosingo, mesa Kichán Kichañob y en el proceso de negociación de la comunidad de San José Bascán.
Resultado 2. Construcción de una Cultura de Paz	Congreso del Estado	Es la asamblea de representantes locales donde se discuten, aprueban y expiden todo tipo de leyes que beneficien a la población chiapaneca observando el equilibrio entre los Poderes del Estado y salvaguardando la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, del Estado y demás Leyes que de ellas emanen.	Distintas comisiones del congreso local participaron en foros, capacitaciones y encuentros sobre el tema de desplazamiento interno. Se involucraron activamente en la discusión sobre la importancia de la protección de la población desplazada tomando como guía el documento modelo de ley sobre desplazamiento interno generado por el PC en la confección de la iniciativa de dicha ley que fue eventualmente aprobada por unanimidad en el pleno. Los miembros de la legislatura promueven hoy, desde sus distintas funciones, la confección de leyes similares en otras partes del país.
Resultado 3. Mejora de las condiciones de vida e ingreso	Secretaría del Campo	Esta institución dirige, coordina y conduce programas de desarrollo agropecuario y forestal, acciones y políticas de fomento y desarrollo para el estado, aplicando estrategias e innovaciones tecnológicas tendientes a aprovechar en forma eficiente el sector agropecuario chiapaneco.	Ha focalizado recursos directamente en más de 17 localidades de Tila y Salto de Agua, con la finalidad de generar proyectos productivos que beneficien a las comunidades de intervención del PC.
Resultado 3. Mejora de las condiciones de vida e ingreso	BANCHIAPAS (Crédito a locatarios y pequeños comerciantes)	Institución del gobierno estatal que otorga apoyo a población en condiciones de pobreza, marginación y exclusión, con aportaciones solidarias, financiamiento, asistencia técnica, capacitación, asesoría y formación para fortalecer la capacidad organizativa, productiva y social, mejorando su ingreso y calidad de vida, desde una perspectiva de sustentabilidad social y ambiental.	Participaron en la reformulación del proyecto, facilitando un taller de marco lógico dirigido a los técnicos del programa y a miembros de la, sociedad civil y de grupos de desplazados. Apoyo en la coordinación y diseño del Foro-taller sobre planeación municipal basada en resultados "Construyendo una cultura de paz". Participan en la estrategia de mejoramiento de las condiciones de vida en colaboración con el grupo La Cascada

			de Ocosingo, a través de la focalización de inversión directa para el desarrollo de proyectos productivos.
Resultado Esperado	**Actores estratégicos**	**Perfil**	**Involucramiento en el PC**
Gobierno local			
Transversal	Ayuntamientos de Salto de Agua, Tila, Tumbalá y Ocosingo	Los "municipios libres" son instituciones base de la división territorial y de la organización política y administrativa del estado. Están constituidos por una comunidad de personas, establecida en un territorio determinado, cuya finalidad consiste en promover la gestión de sus intereses, proteger y fomentar los valores de la convivencia local y prestar los servicios básicos que ésta requiera.	Los ayuntamientos han participado en las estrategias de los tres ejes de intervención.
Instituciones académicas			
Resultado 1. Acceso a la justicia	Instituto Mora	Institución de educación superior de alto nivel especializada en investigación histórica y estudios de cooperación. El Instituto aúna esfuerzos con otras instituciones de investigación y educación superior del país.	Han participado en el diseño y desarrollo de las mesas multiactor implementadas por UNODC para promover el establecimiento de un marco jurídico sobre el desplazamiento interno. Estuvieron involucrados en la estrategia de sostenibilidad del proceso de elaboración de ley. Esta participación se llevó a cabo a través de un proceso de transferencia de conocimientos y mediante el fortalecimiento de capacidades del centro de estudios en el tema del desplazamiento interno.
Resultado 1. Acceso a la justicia	UAM-Azcapotzalco	Esta institución tiene como misión impartir educación superior, comprometiéndose con la formación de profesionales con capacidad para identificar y resolver problemas, así como para trabajar en equipos interdisciplinarios y con un fuerte compromiso social; desarrollar investigación orientada a la solución de problemas socialmente relevantes; brindar servicio a partir de un modelo que integre la investigación y la docencia, así como preservar y difundir la cultura.	Participación en la elaboración del diagnóstico sobre la situación de la justicia en el estado. Miembro de la mesa multiactor del proceso para la elaboración de una ley modelo sobre el desplazamiento interno. Asesoría técnica para la mejora de capacidades de funcionarios/as de las

			instancias de justicia.
Resultado 1. Acceso a la justicia	Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social – Sureste (CIESAS)	La institución tiene como objetivos el desarrollo de investigación básica y aplicada, la formación de recursos humanos de alto nivel en investigación científica en materia de antropología social.	Académicos de este centro de investigación participaron de manera permanente en la mesa multiactor del proceso para la elaboración de una ley modelo sobre el desplazamiento interno. Por otra parte, académicos de este centro han asesorado en la implementación de la estrategia de participación de adolescentes.
Resultado 2. Construcción de una Cultura de Paz	Instituto de Investigaciones para el Desarrollo de la Educación Universidad Iberoamericana	El INIDE es un instituto de investigación de la Universidad Iberoamericana dedicado al análisis de la problemática educativa del país, especialmente en el campo de la educación superior y al desarrollo de alternativas que puedan conducir a superar estos problemas.	Participa en el diseño e implementación del Diplomado sobre una Cultura de Paz e interculturalidad impartido a docentes de Educación Indígena de la Secretaría de Educación. .
Organizaciones de la Sociedad Civil			
Transversal	Centro de Capacitación en Ecología y Salud para Campesinos (CCESC)	El CCESC-DDS A.C. es un centro de capacitación en ecología y salud para campesinos que promueve un modelo de educación en la salud en base a un concepto de derechos en la zona de los Altos de Chiapas.	Esta organización forma parte del Comité de Gestión, y esto le permite dar seguimiento a las actividades del Programa. Participación activa en el proceso multiactor para la elaboración de una Ley de desplazamiento interno.
Resultado 1. Acceso a la justicia	Iniciativas para la Identidad y la Inclusión (Inicia A.C.)	Inicia A. C. es un organismo civil que promueve procesos de vinculación y colaboración entre actores sociales e institucionales, que les permitan construir saberes, compartir prácticas, innovar proyectos en vistas de su propia fortaleza, de la capacidad para ejercer su autonomía y para incidir en las decisiones de aquellos asuntos que a todos nos competen. El tipo de acciones que desarrolla son: formación y capacitación, asesoría, intervención comunitaria, investigación y difusión. Las líneas generales	Esta organización forma parte del proceso multi-actor para la elaboración de la Ley de desplazamiento interno.

		de acción son tres: a) Incidencia en la política pública, b) fortalecimiento institucional de organizaciones sociales y organismos civiles y c) intervención comunitaria para el desarrollo local.	
Transversal	Foro para el Desarrollo Sustentable A.C.	Foro A.C. es una organización de la sociedad civil comprometida con el desarrollo de los campesinos/as e indígenas chiapanecos y el manejo sustentable de sus recursos naturales. Esta organización promueve prácticas agroecológicas, uso de tecnologías sustentables, acceso a mercados para la producción campesina e indígena, participación social y equidad de género.	Aportó al análisis de la problemática de los desplazados, con el objetivo de contribuir en el replanteamiento de las estrategias de intervención del PC y participaron en la selección de comunidades beneficiarias. Participó en la mesa interinstitucional de los desplazados de Ocosingo y apoyo en la promoción de las actividades del PC con los desplazados de Ocosingo. Participación en la mesa multiactor para la elaboración del documento modelo de iniciativa de ley sobre desplazamiento interno. Además, esta organización está involucrada directamente en varias actividades de los tres ejes programáticos del PC, particularmente como socio de implementación en la estrategia de autoconstrucción a nivel comunitario en el municipio de Tila y Salto de Agua.
Transversal	El Centro de Derechos Humanos Fray Bartolomé de Las Casas (CDHFBC)	El CDHFBC es una organización civil que promueve y observa el respeto a los derechos humanos en el estado, proporcionando asesoría legal y haciendo observación y documentación sobre violaciones a las garantías individuales.	Aportó al diseño del proyecto, brindando información sobre la población internamente desplazada en el estado de Chiapas.
Resultado 2. Construcción de una Cultura de Paz	Melel Xojobal A.C.	Melel Xojobal es una organización social que trabaja con las niñas, niños y jóvenes indígenas en la promoción, defensa y ejercicio de sus derechos a través de procesos participativos para el mejoramiento de su calidad de vida. Sus líneas de acción son: a) Intervención educativa con niños, niñas y adolescentes indígenas, b) sensibilización sobre derechos de infancia y juventud, c) incidencia en políticas públicas, d) generación de conocimiento y e) defensoría y denuncia.	Participó brindando asistencia técnica y acompañamiento a la estrategia que busca fortalecer la educación multigrado en la zona de intervención y a la estrategia de promoción de la participación adolescente.

Resultado Esperado	Actores estratégicos	Perfil	Involucramiento en el PC
Resultado 2. Construcción de una Cultura de Paz	Consejo Estatal de Derechos Humanos	Organización de la sociedad civil, conducido de forma colegiada que vigila, promueve y defiende el cumplimiento de los derechos humanos, contenidos en el orden jurídico mexicano e instrumentos internacionales, actuando bajo los principios de imparcialidad, profesionalismo y transparencia; sin discriminación por nacionalidad, género, etnia, edad, preferencias sexuales e ideológicas.	Participó como socio estratégico en la consecución del resultado 2 en el fortalecimiento de capacidades de asesores técnico pedagógicos en torno al enfoque de derechos de la infancia.
Resultado 2. Construcción de una Cultura de Paz	Red de Comunicadores Boca de Polen A.C.	El principal objetivo de la Red es acompañar a las organizaciones sociales en el proceso de diseñar y poner en práctica estrategias comunicativas que establezcan un flujo oportuno de información entre sus bases, impulsen la educación y la reflexión de sus miembros en temas sociales y ambientales y construyan un nuevo perfil del movimiento social frente a la opinión pública.	Participó en el diseño e implementación de la estrategia de formación comunicadores/as comunitarios en las localidades de Tila y Salto de Agua.
Resultado 2. Construcción de una Cultura de Paz	ENLACE Comunicación y Capacitación A.C.	ENLACE Comunicación y Capacitación A.C. es una organización civil que promueve procesos de desarrollo local sustentable en regiones indígenas y campesinas del centro y sur del país.	Participó en el diseño e implementación de la estrategia de formación en comunicación comunitaria con jóvenes de barrios y colonias de Ocosingo.
Resultado 2. Construcción de una Cultura de Paz	Colectivo de Fotógrafos Independientes S.C.	El Colectivo de Fotógrafos Independientes es una sociedad cooperativa de fotógrafos que se dedica a la promoción de la fotografía abriendo nuevos espacios para la difusión de la fotografía, la teoría, la crítica y el debate de los diferentes lenguajes de la imagen en el estado. Además, se ha dedicado a la formación y la educación artística la niñez y juventud.	Participaron en la formación de Fotografía para la Memoria con niñas, jóvenes y mujeres en Tila y Ocosingo.
Resultado 2. Construcción de una Cultura de Paz	Cuenta con Nosotros, Cuentos y Más A.C.	Es una organización no lucrativa que trabaja para favorecer el encuentro entre los libros y los niños, promoviendo la integración de los padres y de la comunidad.	Participaron en el diseño e implementación de la Caja de Herramientas en Educación para la Paz.
Resultado 2. Construcción de una Cultura de Paz	Alianza Cívica	Es un organismo plural e independiente que tiene como objetivo general construir una conciencia colectiva de participación a través de la educación ciudadana, a favor del ejercicio pleno de los derechos humanos en sus diferentes vertientes y la participación consciente y propositiva en construcción de alternativas para el desarrollo político y social de comunidades, pueblos y ciudades del	Esta organización participó en conjunto con el programa en el fortalecimiento de capacidades de ciudadanía y derechos de la población desplazada de los municipios de la Zona Norte y Ocosingo.

		Estado de Chiapas. . La promoción de la participación organizada de la población en las acciones que mejoren sus propias condiciones de subsistencia en beneficio de la comunidad.	
Resultado Esperado	**Actores estratégicos**	**Perfil**	**Involucramiento en el PC**
Resultado 3. Mejoramiento de las condiciones de vida	Centro de Capacitación, Asesoría, Medio Ambiente y Defensa del Derecho a la Salud (CAMADDS A.C)	Los objetivos de esta organización son: Contribuir al mejoramiento de la salud, brindar atención médica de primer nivel y favorecer una canalización oportuna de urgencias a un hospital de segundo nivel, fomentar recursos humanos de la comunidad para la atención primaria de la salud y la vigilancia nutricional de las comunidades rurales indígenas, mejorar la calidad de la atención que brindan las parteras tradicionales y los promotores de salud comunitarios, fortalecer y promover la organización comunitaria, impulsar la organización para la autogestión de promotores(as) de salud y parteras.	CAMADDS participó en el Programa fortaleciendo las capacidades de las comunidades en la autoconstrucción de vivienda y potenciando la economía local a través de proyectos productivos.
Organizaciones de base			
Transversal	Organización de base de Kichan-Kichañob	Es una organización de base que tiene más de 16 años de experiencia, la cobertura geográfica es de más de cinco municipios de la Zona Norte (Sabanilla, Tila, Tumbalá y Salto de Agua). El objetivo de esta organización es generar diálogo y negociación con las dependencias gubernamentales a través de distintos mecanismos.	Kichan-Kichañob formó parte del Comité de Gestión, representando al grupo de desplazados de la Zona Norte. Asimismo, esta organización sirvió como enlace para el primer acercamiento que tuvo el PC con las comunidades beneficiarias del municipio de Salto de Agua y Tumbalá.
Transversal	Unión de Comunidades Indígenas Choles de la Zona Norte Tzijib Troñel (UCICH-DZN)	Es una organización de base que tiene más de 20 años de existencia en el municipio de Tila. Esta organización surgió para dar solución a las problemáticas de índole agraria.	Esta organización participó activamente en el desarrollo de las acciones implementadas por el PC en el municipio de Tila.
Transversal	Grupo de desplazados La Cascada de Ocosingo	Es una organización de base que fue creada hace más de 15 años con el objetivo de dar seguimiento a la problemática de la población que fue desplazada de 16 ejidos de la Cascada de Ocosingo.	Participaron en la redefinición e incorporación de nuevos productos al PC, asimismo las 163 familias que forman parte de este grupo participan y se benefician de las actividades de los tres ejes de intervención.

II. EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROGRAMA CONJUNTO

a. Informar sobre los principales resultados alcanzados y explicar cualquier variación respecto de lo planificado. La descripción debe indicar los resultados al presente e ilustrar los impactos del programa piloto a nivel de medidas políticas.

La ejecución del Programa Conjunto por una Cultura de Paz durante estos tres años y desde la perspectiva de gestión basada en resultados ha logrado mejorar la eficacia y eficiencia en la ejecución de acciones, como resultado de la implementación del plan de mejoras derivado de la evaluación de medio término, logrando incrementar el grado cumplimiento de los objetivos planteados, la aceleración del ritmo de implementación de actividades, así como los ritmos de inversión y gestión. A continuación se presentan los resultados alcanzados por eje de intervención, según el Marco Lógico del PC:

Resultado 1. Acceso a la justicia para la población internamente desplazada

Promoción del establecimiento de un marco jurídico que reconociera la figura del desplazamiento interno

El Programa Conjunto ha logrado incidir significativamente a nivel estatal y municipal en la formulación de política pública dirigida a la población internamente desplazada, que es la población meta. Concretamente, el Congreso del Estado de Chiapas aprobó por unanimidad la ***Ley para la Prevención y Atención del Desplazamiento Interno para el Estado de Chiapas*** el pasado 14 de febrero de 2012. Esta aprobación es resultado de un proceso de participación colectiva e incluyente, coordinado por UNODC, que logró contar con la colaboración e involucramiento de los distintos poderes de gobierno (Poder Ejecutivo y Legislativo del Gobierno del Estado), así como con la participación de organizaciones de la sociedad civil, academia estatal y nacional, organizaciones de base, agencias del programa conjunto y ACNUR como invitado especial; es también resultado de un proceso de diálogo, discusión y sensibilización colectiva en aras de promover un mejor acceso a la justicia para los grupos más vulnerables.

La ley surge como respuesta integral y de largo alcance a una de las demandas principales de los desplazados. En ella se reconoce la figura jurídica de una persona desplazada, los criterios de identificación, se establecen las condiciones para prevenir los desplazamientos previsibles, los mecanismos de atención y mecanismos para dar soluciones duraderas a la situación de desplazamiento. Se prevé en ella la creación de un registro formal de población desplazada en el estado dentro del marco de actuación de la Secretaria de Gobierno y la creación de un Consejo Estatal que dé seguimiento a su aplicación. La ley tiene cobertura en un marco más amplio de aquellos municipios a los que se avoca el programa, siendo que esta ley reconoce a todos los internamente desplazados en el estado de Chiapas y por todas las causales establecidas en los *Principios Rectores de Naciones Unidas.*

El proceso de elaboración de la ley ha detonado también un proceso de **apropiación** de distintos actores de la sociedad civil y las instituciones académicas a nivel local y nacional que participaron en la elaboración del modelo de ley, y quienes han realizado foros de manera continua e independiente sobre desplazamiento interno, han generado discusiones y debates académicos sobre el tema, e impulsado el establecimiento del ***Centro de Documentación sobre desplazamiento***, logrando con todo esto posicionar la problemática del desplazamiento a nivel nacional con una serie de actores (i.e. instituciones de gobiernos del Distrito Federal y Durango, centros de derechos humanos a nivel nacional y de otras entidades, centros académicos, entre otros).

Esta ley es la primera herramienta legal sobre el tema en México y está siendo utilizada como modelo de referencia en otras entidades del País.

Fortalecimiento de capacidades para la mejora en la impartición, administración y procuración de justicia

En términos del fortalecimiento de capacidades institucionales, el PC ha avanzado de manera significativa en la consecución de cambios de actitud y adquisición de conocimientos técnicos de los ministerios públicos, defensores sociales, peritos y policías estatales y municipales que tienen jurisdicción y cobertura sobre una población total de 1, 806,635 habitantes, logrando la satisfacción certificada por parte de los participantes en un 90%. Los cambios generados son resultado de cursos sucesivos y progresivos del fomento de capacidades a formadores de formadores en más de dos años y medio.

El fin último de esta formación es tanto el mejoramiento de la gobernabilidad democrática de las instituciones públicas, como la construcción de aparatos de justicia más eficientes y responsables al servicio de la ciudadanía. La capacitación a funcionarios en el nuevo sistema de reforma penal es la línea base para la implementación del nuevo sistema como eje transversal para la aplicación de los juicios orales en el estado a efecto de incrementar la rapidez de la impartición de justicia y fortalecer el principio de presunción de inocencia en Chiapas; el objetivo final para el cual se han creado las condiciones es la certificación de los funcionarios para que sean reconocidos formalmente por el Gobierno Federal como los operadores y formadores del nuevo sistema de Justicia Penal a nivel Estatal (sostenibilidad).

Resultado 2. Construcción de una cultura de paz

Los resultados de este componente reflejan la intervención integral y coordinada de todas las agencias participantes en el programa (PNUD, UNICEF, UNESCO y UNODC), las cuales han intervenido a distintos niveles, quienes han logrando generar un modelo de trabajo multidimensional a nivel local que contribuye a la recomposición del tejido social mediante la construcción de una cultura de paz en las más de 25 localidades de intervención en los municipios de Ocosingo, Sabanilla, Tila, Salto de Agua y Tumbalá. Dicho modelo de trabajo multidimensional generado por el PC, contribuye a mitigar las causas estructurales del conflicto al generar dinámicas comunitarias de participación y abrir espacios de convivencia y expresión, además de proporcionar mecanismos para la resolución pacífica de conflictos y proveer herramientas para la autogestión.

Este modelo de intervención local desarrollado en el marco de este Programa Conjunto tuvo un claro enfoque local y consistió en una serie de actividades a nivel de terreno, que apuntaron a constituir casos de éxito replicables que pudieran ser adoptados para el diseño de políticas públicas de aplicación local. Del mismo modo fueron desarrolladas estrategias con incidencia a nivel estatal.

De manera específica se lograron los siguientes resultados:

<u>Comunicación para el desarrollo</u>

Se logró el empoderamiento de actores clave y de las comunidades en su conjunto a través de su participación en procesos sociales que han fomentado la resolución de conflictos y la construcción de acuerdos en beneficio de las comunidades. La estrategia de formación de comunicadores comunitarios fue desarrollada con la participación de organizaciones de la sociedad civil especializadas en comunicación

comunitaria, como la Red de Comunicadores Boca de Polen y Enlace Comunicación y Capacitación A.C.; quienes, en conjunto con UNESCO, lograron consolidar cuatro grupos de comunicadores y comunicadores en Ocosingo (1), Tila (2) y Salto de Agua (1). Los más de 65 jóvenes, mujeres y hombres adultos que participaron en este proceso decidieron la utilización de medios de comunicación comunitarios –radio, rap, grafiti, diseño Gráfico, internet, circo y movimiento, pintura, medios impresos, fotografía– en los que serían formados e iniciaron un proceso de fortalecimiento de capacidades. Este proceso de formación detonó otros procesos paralelos importantes, como el establecimiento de Centros Educativos y Culturales Comunitarios, que fueron promovidos de manera conjunta por UNESCO, PNUD y las mismas comunidades, con la finalidad de que las y los comunicadores pudieran continuar con su labor y compromiso con sus comunidades, en la comunicación de las problemáticas locales y las soluciones a las mismas, particularmente alrededor de la resolución pacífica de conflictos y la construcción de una cultura de paz.

Como parte de la estrategia de apropiación, se logró la conformación de una red de comunicadores al interior del estado, que también está vinculada con otros estados del sureste mexicano. Ésta derivó de los intercambios de experiencias promovidos en los encuentros regionales y estatales que sentaron las bases para la conformación de estas redes. Para la sostenibilidad de estos esfuerzos, los gobiernos estatal y municipales, así como las organizaciones de la sociedad civil, seguirán acompañando los trabajos de los comunicadores formados por la UNESCO.

Fortalecimiento de capacidades juveniles locales a nivel comunitario para la recomposición del tejido social

Para conseguir la recomposición del tejido social y la construcción de una cultura de paz, se tuvieron distintas estrategias, que tuvieron los siguientes resultados:

- **Arte y Deporte**

El componente de Arte y Deporte se subdivide en tres diferentes estrategias: 1) Deporte para la paz, 2) Música y danza tradicional y 3) Fotografía para la memoria.

La estrategia *Deporte para la Paz* ha tenido un impacto positivo principalmente en la población juvenil de las localidades de intervención. Ha conseguido su objetivo de contribuir a la convivencia pacífica intercomunitaria a través de la realización de torneos deportivos que propiciaron el encuentro entre jóvenes de distintas localidades en el ámbito del deporte. Además, impulsó la participación femenil en actividades deportivas como el futbol y el basquetbol, tradicionalmente reservadas a los hombres, lo que derivó en la conformación de equipos deportivos femeniles y el reconocimiento al uso de estos espacios. De acuerdo con el testimonio de los actores involucrados esta estrategia propició la convivencia pacífica entre grupos antagónicos en la región en encuentros deportivos amistosos.

El subcomponente de *música y danza tradicional* ha tenido como principal resultado la revalorización de la música tradicional ch'ol en la región de la misma cultura por medio de la dotación de instrumentos musicales y la promoción de encuentros de músicos tradicionales. Dicha revaloración se manifiesta en la reagrupación de músicos, el interés de jóvenes por preservar la tradición musical y en la inclusión de los grupos musicales en celebraciones locales. Además, se logró el registro en audio y video de siete agrupaciones musicales tradicionales, incrementando con ello el acervo sonoro de la fonoteca estatal, así como la creación de un programa televisivo sobre la música tradicional ch'ol, transmitido por el Canal 10 de Chiapas. La estrategia de formación en fotografía para la memoria promovió el diálogo intergeneracional entre las mujeres con sus hijas, madres y nietas través del ejercicio fotográfico y la reflexión en torno a la realidad de las mujeres, su contexto familiar, barrial y comunitario, las relaciones de género, y la multiplicidad de identidades (etarias, culturales, campesinas y citadinas, etc.). Las fotografías fueron presentadas tanto en las localidades donde tuvieron lugar los talleres, como en San Cristóbal de las Casas, En estas exhibiciones las fotógrafas interactuaron con un grupo más amplio de la comunidad, obteniendo retroalimentación y reconocimiento por el trabajo realizado. Uno de los grupos ve como una opción dedicarse a la fotografía profesionalmente, generando así recursos para ellas y aportando a la sostenibilidad del Centro Educativo y Cultural Comunitario de la localidad.

- **Centros Educativos Culturales Comunitarios**

Los Centros Educativos Culturales Comunitarios tienen como objetivo ser espacios de convivencia para la juventud y fueron incorporados en la planeación del año 3 con la intención de garantizar la sostenibilidad de las estrategias desarrolladas a nivel co-

munitario y particularmente de la estrategia de comunicación para el desarrollo por medio de un espacio que facilitara la producción radiofónica y de diversos materiales de comunicación a los tres grupos de comunicadores comunitarios conformados. Es un espacio físico que provee resguardo de los equipos de comunicación, instrumentos musicales y equipamiento deportivo, y que promueve la continuidad de los procesos iniciados en cuanto al rescate de música y danza tradicional y el fomento del deporte. Se trata de un espacio aglutinador de las estrategias de la UNESCO y que surge como sinergia de la colaboración entre PNUD y UNESCO. La primera agencia construyó tres espacios y la segunda aporta el equipamiento y el desarrollo de los procesos locales para su funcionamiento.

- **Participación de las y los adolescentes para la resolución pacífica de conflictos y la equidad de género**

En el marco del PC, UNICEF desarrolló una estrategia que parte de la concepción de las escuelas como espacios públicos privilegiados comenzando por asegurar el acceso de todas las niñas, los niños y adolescentes, las cuales deberán ser fortalecidas para ofrecer experiencias de aprendizaje y de convivencia democrática, a través de metodologías y participación dentro y fuera de ellas. Como resultado de este proceso, se identificó la situación de las y los adolescentes desde sus propios puntos de vista y desde las percepciones que algunos actores institucionales tienen de ellos, encontrando de manera coincidente con los actores institucionales que los problemas más preocupantes son, por una parte, el consumo de sustancias y las adicciones, y por otra parte, la violencia de género.

Para dar respuesta a esta situación, en conjunto con Melel Xojobal, A.C., se desarrollaron actividades para la transferencia de metodologías prácticas a las maestros y maestras de tres municipios que sirven como herramientas útiles al momento de diseñar su planeación didáctica y que promueven la participación activa de las y los estudiantes de telesecundarias con la finalidad de abordar los temas incluidos en la currícula de las materias de ética y civismo, lengua y cultura, y que al mismo tiempo aborden los temas de interés para las y los adolescentes de una manera que posibilite la reflexión crítica y promuevan la trasformación de las actitudes y comportamientos, como son la prevención de adicciones y la prevención de la violencia de género en las escuelas. Se fortalecieron las capacidades docentes para promover la participación adolescente al transferirles una metodología para la participación y expresión adolescente como base para el ejercicio de sus derechos, los beneficiarios directos fueron 60 supervisores, asesores técnico pedagógicos de la región ch'ol y docentes de seis tele-

secundarias de Ocosingo, Tila y Salto de Agua. Asimismo se realizaron seis talleres de participación adolescente en estas telesecundarias, dos enfocados en la prevención de adicciones y cuatro en la prevención de la violencia de género (con la participación de 360 adolescentes en total).

Por otra parte, se impulsó la participación infantil y adolescente a través del diseño de proyectos comunitarios con 60 niñas, niños y adolescentes de diez municipios del estado de Chiapas, los proyectos obtenidos se enviaron al Sistema DIF Nacional para que participaran en un concurso nacional, resultando ganador un equipo de 10 adolescentes de Tumbalá con el proyecto "Adiós a la discriminación". Posteriormente apoyados directamente por UNICEF, cinco de estos adolescentes participaron en la "V Conferencia Regional de Jóvenes 2012" convocada por el Sistema de las Naciones Unidas en México en diciembre 2012.

Apoyo de programas gubernamentales de prevención dirigidos a jóvenes en riesgo

UNODC, en el marco del PC, ha incidido significativamente en la estrategia de promoción de una cultura de paz, con resultados altamente positivos en los jóvenes de las localidades del programa, a través de cursos continuos sobre la prevención de uso de drogas, prevención del delito, prevención de enfermedades de transmisión sexual y el fomento de estilos de vida saludables. Los cursos han beneficiado a más de 6,000 personas incluyendo no solo estudiantes de escuelas secundarias y preparatorias, sino también padres de familia y profesores en algunas de las zonas más rezagadas del Programa Conjunto y, por eso, a alto riesgo. Tales actividades se han llevado a cabo en colaboración con CENTRA, el centro de tratamiento y rehabilitación de adicciones de la Procuraduría General de Justicia, lo que ha permitido por la primera vez a representantes de la PGJE de penetrar territorios hasta la fecha fuera de alcance. Se ha concluido el proceso de acercamiento entre instituciones de justicia y ciudadanía, entregando 1,000 copias de una guía de orientación de acceso a la justicia la cual informa sobre y fomenta el recurso a la justicia legal estatutaria.

Las acciones de las agencias a nivel comunitario han contribuido a la reducción de la conflictividad mediante la construcción de una cultura de paz y fomento estilos de vida saludables en las localidades de intervención en Ocosingo, Tumbalá, Tila y Salto de Agua, Chiapas. Las actividades de educación, deporte, cultura y comunicación desarrolladas por la UNESCO han abierto espacios de encuentro entre grupos y comunidades incluso divergentes en aras del bien común.

Diálogo democrático

Se desarrolló un Foro de diálogo democrático en el 2011 que se constituyó como un espacio de diálogo interactivo y dinámico, un encuentro entre actores con distintos intereses y perspectivas que confluyeron en la formulación de propuestas y la identificación de necesidades en torno al desplazamiento interno forzado. Se contó con la participación de más de 80 funcionarios/as del gobierno estatal, federal y municipal, así como con miembros de la sociedad civil, académicos, funcionarios del Congreso del Estado de Chiapas y líderes de grupos de desplazados. El foro contribuyó al posicionamiento del tema del desplazamiento interno en la agenda pública del estado y sus resultados proporcionaron insumos importantes para las mesas de trabajo que realizaron el modelo de ley tipo sobre el desplazamiento interno.

Este foro se constituyó como emblemático en el período de implementación del Programa Conjunto al haber visibilizado la problemática de manera masiva, ayudando así a acelerar el involucramiento de los poderes ejecutivo y legislativo de manera más pronunciada en el tema del desplazamiento interno forzado. Durante el foro surgió el pronunciamiento de distintos sectores por la necesidad de adoptar un marco legal para garantizar la protección de las personas desplazadas y el diseño de políticas públicas, colocándose sobre la mesa el trabajo que el propio programa ha impulsado para generar una ley modelo sobre desplazamiento interno con un grupo de colaboradores expertos y académicos multidisciplinar.

Además de este encuentro, el PNUD ha llevado a cabo dentro de este componente talleres de fortalecimiento de capacidades de la ciudadanía en temas de transparencia, rendición de cuentas, conocimiento de instrumentos internacionales de derechos de los pueblos indígenas, conocimiento y difusión de la Ley para la Prevención de Desplazamiento Interno en el Estado de Chiapas e intercambio de experiencias y procesos de autogestión entre la población desplazada. Estas acciones brindan herramientas a la población tendientes a la resolución pacífica de conflictos así como mecanismos de exigibilidad de derechos hacia las autoridades competentes. Estos encuentros a su vez generaron el intercambio de experiencias entre distintos grupos de desplazados de distintas regiones, detonando el establecimiento de una Red de Desplazados Regional, misma que está conformada por la organización de base Kichán Kichañob, el grupo de desplazados La Cascada de Ocosingo y Tzijib Troñel Zona Norte (UCICH-DZN).

Mesas de diálogo interinstitucionales

Para la prevención de conflictos y en la búsqueda de soluciones de largo plazo a la situación de desplazamiento interno, se han establecido "mesas de diálogo" y mecanismos de coordinación y colaboración eficaces entre instituciones de gobierno y las organizaciones de base, a través de las cuales se han logrado focalizar la atención y recursos gubernamentales en la atención de causas estructurales de pobreza de comunidades que tienen más de 16 años gestionando soluciones. Algunos casos emblemáticos son la compra del predio de la comunidad de San José el Bascán y la compra del predio para la estrategia de reactivación económica que incluye la instalación y puesta en marcha de cuatro invernaderos, beneficiando a más de 163 familias del grupo La Cascada de Ocosingo. La inversión del gobierno como resultado de estas gestiones ha sido de más de MXN$20,000,000 (20 millones de pesos mexicanos) directamente en las comunidades de intervención en materia de caminos de acceso, infraestructura comunitaria, proyectos productivos, compra de tierras, entre otros. Esta inversión de las instituciones de gobierno federal, estatal y municipal contribuye a la resolución de conflictos ya que aporta a la distensión de problemas por mucho tiempo ignorados y a la satisfacción de importantes carencias sociales. Las distintas mesas desarrolladas fueron las siguientes:

Mesa de Ocosingo. Desde el 2010 se estableció un mecanismo de diálogo interinstitucional que al cierre del programa sigue en funcionamiento, y que surge para dar respuestas a la demanda agraria de un grupo de más de 163 familias de desplazados llamado La Cascada de Ocosingo. Los principales logros derivados de las negociaciones de esta mesa hasta el momento son: 1) Adquisición de un predio de nueve hectáreas para el desarrollo de proyectos promotores de la reactivación económica de 163 familias de desplazados; 2) Inversión de las dependencias federales, estatales y municipales para la puesta en marcha de proyectos productivos, y 3) Provisión de herramientas técnicas a más 40 servidores públicos para tener mayor capacidad de atención a los grupos de desplazados.

Mesa Kichán. Desde el 2010, instancias coordinadas del gobierno estatal dan seguimiento a problemáticas de diversa índole de más de 5,000 familias desplazadas de los municipios de Tumbalá, Tila y Salto de Agua. Los principales logros generados hasta el momento son: la pronta atención y resolución de brotes conflictivos intercomunitarios y la inversión para la construcción de obras de infraestructura básica, de vivienda y acceso a las localidades, así como la adquisición de un terreno para el asentamiento de población desplazada.

Mesa de diálogo interinstitucional de Usipá. Este mecanismo surge como parte de la estrategia de aproximación a esta comunidad, con la finalidad de crear un puente directo entre instancias de gobierno y población comunitaria y así promover respuesta por parte de las instituciones a las necesidades apremiantes de la comunidad en los ámbitos de educación, salud e infraestructura, entre otros. Se llevaron a cabo cuatro reuniones interinstitucionales en la comunidad en las cuales participaron funcionarios de injerencia directa comunitaria en diálogo con la comunidad en asamblea. Los resultados fueron: el gobierno del estado presupuestó el estudio técnico para la conclusión del tratamiento de aguas residuales, la creación de obras de remodelación de la clínica comunitaria y el aprovisionamiento de fogones ahorradores, como respuesta complementaria del Programa conjunto.

Estos espacios han logrado ganar una legitimidad y confianza en las comunidades, promoviéndose un respeto, un diálogo franco y una posición neutral e independiente con respecto al sector político. Esto ha constituido un factor desencadenante para contar con una fuerte convocatoria en los espacios de encuentro que ha logrado generar el programa. Igualmente se ha convertido en un puente efectivo y propositivo entre las demandas de esta población forzosamente desplazada y la acción de las autoridades del Gobierno del Estado para que éstas sean resueltas a la brevedad.

Puesta en marcha de una estrategia de intervención educativa y de fortalecimiento en cultura de paz, desde el ámbito formal y no formal

Uno de los objetivos de UNICEF es abatir los factores de exclusión garantizando el derecho a la educación - comenzando por asegurar el acceso y permanencia en un centro educativo de todas las niñas, los niños y adolescentes- por lo que se desarrollaron experiencias de aprendizaje y de convivencia democrática, a través de metodologías y participación dentro y fuera de las escuelas de la región de intervención del Programa. En este sentido, se hizo un "Diagnóstico sobre Exclusión Educativa: Salto de Agua, Tila, Tumbalá, Sabanilla y Ocosingo, Chiapas", que identificó las causas que vulneran el derecho a la educación de todas las niñas y niños, incluidos factores institucionales, sociales y culturales. Este diagnóstico incluye una serie de recomendaciones que contienen estrategias de focalización, colaboración y medidas concretas sobre el tema. Cabe señalar que el Diagnóstico fue publicado en línea para facilitar el acceso al mismo al público en general, fue compartido al personal del Sistema DIF Chiapas y de la Secretaría de Educación con la finalidad de que les fuera de

utilidad para la toma de decisiones respecto a la mejora del Programa Todos a la Escuela.

Como parte de su programa de cooperación en el estado, UNICEF ha acompañado los procesos del Programa Todos a la Escuela en los municipios de intervención del Programa, desde el diseño de sus reglas de operación, la identificación de las niñas y niños en exclusión escolar, hasta la canalización al Sistema Integral de Inclusión Educativa, con la finalidad de garantizar su matriculación al centro escolar más cercano a su hogar, resaltando que en el marco del Programa Conjunto se dio particular seguimiento en los municipios de intervención. En este sentido, durante los barridos 2010-2011 y 2011-2012 el Sistema DIF Chiapas identificó fuera de la escuela a un total de 210 niñas y 220 niños en edad escolar en los cinco municipios de intervención, correspondiendo 32 niñas y 32 niños en Tila, 30 niñas y 36 niños en Tumbalá, 24 niñas y 32 niños en Salto de Agua, 06 niñas y 10 niños en Sabanilla y 118 niñas y 110 niños en la cabecera municipal de Ocosingo. Todos los niños y niñas identificados son monitoreados a través del Sistema Integral de Inclusión Educativa a través del cual la Secretaría de Educación tiene la posibilidad de dar seguimiento al proceso de matriculación, aprovechamiento y permanencia escolar de cada uno.

En el mismo sentido, se impulsó el desarrollo del "Documento de Análisis y Sistematización de Información sobre la experiencia de los Consejos Municipales de Participación Social en la Educación", en el cual se describen y analizan las metodologías para fortalecer la estrategia de inclusión educativa en Chiapas, involucrando la participación de las autoridades locales, las escuelas, la comunidad, incluyendo la importancia de los padres de familia y de las y los niñas y niños. El documento resalta los elementos que permiten obtener los mejores resultados para incidir en dicha estrategia. Según la Ley General de la Educación en México, cada municipio debe contar con un Consejo Municipal de Participación Social en la Educación. Este documento permite que tomadores de decisión, maestros, directores de escuela, asesores técnico pedagógicos y demás actores del ámbito de la educación puedan contar con un documento de consulta fácil y práctico sobre el funcionamiento de estos Consejos.

- **Caja de Herramientas en Educación para la Paz**

El diseño de la Caja de Herramientas en Educación para la Paz elaborado por la UNESCO en colaboración con la asociación Cuenta con Nosotros, Cuentos y Más A.C., responde a las metodologías referentes al consentimiento libre, previo e infor-

mado de los pueblos indígenas, y por consecuencia, ha tenido resultados muy tangibles en cuanto a la pertinencia e impacto que las actividades contenidas en la misma tienen en los y las educandos mediante la labor docente.

Esta Caja de Herramientas ha sido validada por aproximadamente 180 docentes, mismos que, se estima, tienen un impacto en 1,120 docentes, directivos y asesores académicos para la diversidad – conocidos anteriormente como asesores técnicos pedagógicos (ATPs)–. Por otro lado, cada uno de los materiales contenidos en la Caja de Herramientas ha sido diseñado con base en el contexto de los participantes, lo que deriva en una mayor apropiación de los recursos didácticos.

Uno de los principales valores agregados de esta Caja de Herramientas en Educación para la Paz radica en la posibilidad que brinda de abordar asignaturas contenidas en el currículo nacional. Muchas de las actividades lúdicas abordan de dos a cuatro temas curriculares de relevancia, además de promover y fomentar la paz mediante el diálogo abierto y la tolerancia de forma permanente. Al mismo tiempo, la Caja de Herramientas en Educación para la Paz ha fortalecido la participación conjunta de diversas entidades educativas, entre ellas, instituciones gubernamentales federales y estatales, instituciones académicas, y sobre todo, el magisterio.

La Caja de Herramientas se publicó en febrero de 2013 y en el marco de su lanzamiento se distribuyó a docentes de la zona norte de Chiapas, y se invitó a otros maestros del estado a participar en una jornada de formación en la que se dieron a conocer los contenidos de la caja y su forma de uso.

Fortalecimiento de los actores institucionales y formadores en metodologías sobre cultura y pedagogía de la paz

- **Diplomado en Cultura de Paz e Interculturalidad**

La iniciativa del Diplomado en Cultura de Paz e Interculturalidad cuenta con la participación de 35 docentes, ch'oles y tseltales, provenientes de las regiones de Ocosingo, Tila y Salto de Agua. Entre algunos resultados, podríamos hacer especial mención de la asistencia y permanencia del total de los y las docentes, quienes por cuestiones personales o profesionales, no siempre pueden cumplir con el 100% de asistencia. Así

mismo, se ha dado una sinergia muy sólida entre la UNESCO, instituciones educativas federales y estatales, particularmente la Secretaría de Educación, e instituciones académicas, en especial la Universidad Iberoamericana, lo que resulta en una propuesta de formación docente muy sólida y ampliamente respaldada para su eventual replicación.

Si bien consiste en sesiones teórico-metodológicas impartidas una vez por mes en el aula, el Diplomado ha logrado un impacto en el ejercicio de los docentes al interior de sus comunidades y centros educativos. Esto se ve reflejado en los resultados de sus trabajos mensuales, en los cuales se percibe una mayor cercanía no sólo con los y las educandos, sino también con los miembros de la comunidad, como padres de familia, ancianos y autoridades, entre otros.

Cabe destacar que el Diplomado no ha tenido ninguna variación importante con respecto a lo planificado. La Universidad Iberoamericana ha cumplido puntual y correctamente con todo lo estipulado en el plan de estudios y en el contrato, además de tener un desempeño satisfactorio que, en palabras de los y las docentes: "[El Diplomado] ha superado nuestras expectativas".

Finalmente, es de reconocerse que el Diplomado forma parte del Programa Nacional de Carrera Magisterial, lo que representa un gran logro y un estímulo para la formación continua de los docentes participantes.

Implementación de dispositivos de sensibilización sobre derechos de la infancia y la equidad de género para la construcción de paz en los cursos de formación continua del magisterio

En el marco del PC, UNICEF colaboró en la formación en el enfoque de derechos de la infancia de los Coordinadores Académicos de 33 Centros de Maestros del estado y posteriormente junto con un grupo de 9 Coordinadores de estos Centros y 9 Asesores Técnico Pedagógicos y el Consejo Estatal de Derechos Humanos se desarrolló un proceso de capacitación, diseño, piloteo e implementación de una serie de dispositivos didácticos sobre derechos de la infancia en la escuela. Estos dispositivos didácticos son estrategias innovadoras y sencillas, que se insertan como dinámicas breves (20-25 minutos) en todas las ofertas de profesionalización y de formación continua de todos los maestros y maestras en servicio. Tienen la finalidad de sensibilizar al personal docente de nivel básico en materia de derechos de la infancia y promover su rol como garantes del derecho a la educación, la equidad de género y promotores de las escuelas como espacios libres de violencia; teniendo como punto

de partida la Convención sobre los Derechos del Niño. El objetivo es promover el derecho a una educación pertinente y de calidad para todas las niñas y todos los niños, puesto que es tanto un derecho humano como un medio vital para promover la paz y el respeto por los derechos de la infancia y las libertades fundamentales lo que contribuye a construir una cultura de paz en la región de intervención, por lo tanto la educación debe ser universal y accesible de manera igualitaria para todos y todas las niñas y los niños.

Los dispositivos han sido compilados en un cuadernillo publicado en línea y en versión impresa de la que se han distribuido alrededor de 2,000 ejemplares en todo el estado a través de los 33 Centros de Maestros y se han implementado en aproximadamente 827 grupos y colectivos de asesores técnico pedagógicos, maestras y maestros, directivos y supervisores de educación básica (24,827 participantes).

Para alcanzar este resultado se realizaron tres actividades formativas y de sensibilización en derechos humanos y derechos de la infancia dirigidas a los 33 Coordinadores de Centros de Maestros y Asesores Técnico Pedagógicos, un taller de diseño de los dispositivos dirigido a los 9 Coordinadores Centros de Maestros y 9 Asesores Técnico Pedagógicos elegidos para participar, se acompañó de una fase de piloteo e implementación de los dispositivos diseñados teniendo como sede los cursos de Carrera Magisterial de nueve municipios participantes. Se impartió un taller de balance y retroalimentación posterior al piloteo para afinar la estructura de los dispositivos y armar el cuadernillo para su impresión, distribución e implementación durante los Cursos Básicos de Formación Continua 2012.

Por otra parte, se colaboró con la Coordinación Estatal de Formación Continua en la impartición de una serie de siete talleres de derechos humanos y derechos de la infancia en el marco de la Semana Nacional de Prevención de la Violencia de Género en las escuelas (821 participantes en total).

- **Acompañamiento y monitoreo de la implementación de la estrategia de mejora del logro educativo y la permanencia escolar en los municipios de la región ch'ol**

Fortalecer a las escuelas de la región ch'ol y garantizar que las niñas y niños asistan, permanezcan, aprendan y se desenvuelvan en su lengua y cultura ha sido una de las contribuciones de UNICEF en el Programa Conjunto. Uno de los objetivos del PC fue mejorar la calidad de la educación en la región de intervención del programa a

través de una estrategia enfocada en la mejora de la educación multigrado, y que busca avanzar en el cumplimiento del derecho a la educación de todos los niños y las niñas de la región ch'ol. Según la Dirección de Evaluación de Programas Institucionales de la Secretaría de Educación del Estado, en Chiapas el 33% de las escuelas de educación primaria son multigrado. El 69.7% de ellas pertenece a la modalidad de educación indígena. Teniendo como referencia los indicadores de educación de la región ch'ol en Chiapas y los resultados del Diagnóstico de Exclusión Educativa, se desarrolló una estrategia participativa (diseño, planeación, implementación, monitoreo y sistematización). Esta estrategia se basó en el trabajo de un *Equipo Operativo de Metodologías Multigrado (EOMM)* integrado por una consultora especializada y doce Asesores Técnicos Pedagógicos (ATP) de diversas áreas estratégicas de la Secretaría de Educación del Estado de Chiapas (Dirección de Educación Indígena, Dirección Técnica Educativa y Coordinación de Formación Continua), encargados de distintos programas y acciones educativas que inciden en los municipios de intervención del Programa Conjunto, esto con el fin de que realicen acciones que mejoren y apoyen las prácticas de los maestros en las escuelas de los municipios de Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá.

La intervención provee de insumos sobre metodologías multigrado y proyectos didácticos en lengua ch'ol, articulando, seleccionando, adaptando y socializando estrategias pertinentes a su contexto educativo que impulsan redes de tutoría y acompañamiento académico, con la finalidad de incidir en la mejora de educación multigrado en Educación Indígena. Esta iniciativa tiene como eje central la promoción del desarrollo de proyectos didácticos basados en las prácticas sociales de la lengua ch'ol, contribuyendo asimismo al fortalecimiento de la lengua y cultura indígena de la región y a recuperar saberes y tradiciones comunitarias. Se llevaron a cabo 21 actividades de trabajo y capacitación con la participación de más de 978 maestros, maestras, Asesores Técnico Pedagógicos, Jefes de Zona y supervisores con incidencia en 404 escuelas primarias multigrado a las que asisten 33,259 niños y niñas de la región ch'ol (incluidas todas las comunidades de intervención del Programa Conjunto en las que se llevaron a cabo actividades de acompañamiento específico).

- **Asesoría y acompañamiento a los gobiernos municipales del Programa Conjunto para el diseño y la implementación de sus planes municipales con enfoque de derechos y para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio**

Construir modelos de intervención integral en los que converjan los tres niveles de gobierno, pero con particular énfasis en la participación del nivel local es un ele-

mento clave para el desarrollo humano y el cumplimiento del marco de derechos y por ende, la cultura de paz. En este marco se desarrollaron actividades de formación y acompañamiento técnico con autoridades municipales, regionales y estatales (más de 60 participantes), con el fin de fortalecer una nueva cultura de derechos al interior de sectores gubernamentales mediante los siguientes ejes rectores: la institución de nuevas prácticas de planeación e interacción entre y con los diferentes sectores de gobierno; fortalecimiento de capacidades técnicas del personal, funcionarios e instituciones para la gobernanza democrática, en enfoque de derechos, análisis de indicadores municipales e inversión en materia de infancia. UNICEF acompañó a las autoridades municipales durante un proceso de sensibilización, capacitación y fortalecimiento de capacidades en materia de derechos de la infancia, con la finalidad de incidir en el diseño de políticas públicas a nivel local con enfoque de derechos que se traduzcan en el análisis de indicadores y toma de decisiones en los presupuestos y la inversión municipal que garanticen el cumplimiento de derechos de todas las niñas, los niños y los adolescentes.

Los funcionarios municipales participaron en dos foros de gestión municipal basada en resultados, se organizaron tres foros regionales de planeación para el desarrollo y cinco talleres para el diseño de planes municipales de desarrollo con enfoque de derechos, género y con miras al cumplimiento de los ODM (599 participantes en total).

Por otra parte, en abril de 2010 impulsado en el marco de cooperación de UNICEF en el estado y según lo previsto en la Ley, el Poder Ejecutivo instaló el Comité de Seguimiento y Vigilancia de los Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes del Estado de Chiapas, como el órgano colegiado rector de las políticas públicas en materia de derechos de la infancia. El Ejecutivo exhortó a los Presidentes Municipales a hacer lo propio en cada municipio del estado. Aprovechando esta plataforma y las actividades de asesoría y acompañamiento a los gobiernos municipales se participó en la instalación de cinco Comités Municipales de Seguimiento y Vigilancia de los Derechos de la Infancia 2010-2012 en los municipios de intervención del Programa Conjunto. Con el apoyo del Sistema DIF Chiapas y de la Secretaría de Hacienda, a partir de las actividades realizadas en estos cinco municipios se promovió la instalación de 95 comités adicionales en igual número de municipios dando cumplimiento a lo establecido por la ley y con la intención de que éstos Comités articulen con el Comité Estatal las acciones municipales programadas e implementadas y que garantizan el cumplimiento de los derechos de la infancia.

Resultado 3. Mejoramiento de la vivienda y del ingreso de las personas desplazadas

La estrategia de mejoramiento de vivienda ha ido acompañada de un proceso formativo en técnicas de autoconstrucción, con la finalidad de mejorar las capacidades locales y generar experiencias replicables que impliquen procesos participativos, que contribuyan a la mejora de las relaciones intercomunitarias. También se ha dotado a las localidades de ejercicios prácticos de organización comunitaria, integración y puesta en marcha de grupos de trabajo, formación de nuevos liderazgos a través de los promotores comunitarios así como el fortalecimiento del papel de mujer en la toma de decisiones y realización de acciones para mejorar sus condiciones de vida. De este modo la población meta ha sido beneficiada no solo con tecnologías nuevas, sino con capacidades para replicar los procesos de construcción y organización comunitaria.

Para la realización de obras de autoconstrucción para el mejoramiento de la vivienda, se han conformado comités de construcción en más de 17 localidades de los municipios de Tila, Salto de Agua y Ocosingo. Este procesos fue fortalecido a través del nombramiento y capacitación de promotores de obra en cada localidad. Ellos han sido los encargados de dar seguimiento a la construcción de 1,546 obras para mejorar la vivienda, como piso firme, fogones ahorradores de leña, letrinas ecológicas y lavaderos. Este proceso ha ido acompañado del trabajo en conjunto de dos organizaciones de la sociedad civil (CAMADDS en el municipio de Salto de Agua y Foro A.C. en el municipio de Tila), quienes han brindado un acompañamiento técnico durante todo el proceso.

En lo que respecta a las obras de infraestructura comunitaria han brindado a las localidades los espacios para la realización de acuerdos al interior y entre las localidades para la construcción de sistemas de agua, canchas de usos múltiples, salones de usos múltiples y, en colaboración con UNESCO, Centros Educativos y Culturales Comunitarios, que más allá del beneficio de la obra en sí misma, generan dinámicas comunitarias de organización, negociación, celebración de acuerdos y resolución de diferencias.

Se ha brindado asesoría técnica, capacitación y apoyo para la inversión productiva en cuatro líneas estratégicas, definidas a partir de diagnósticos participativos. Dichas líneas son: seguridad alimentaria (mediante huertos familiares), elaboración de abonos orgánicos, ganadería bovina, avicultura, apicultura y mejora de los recursos forestales de la región. De esta manera se atendió directamente a más de 700 productores, para mejorar la productividad y lograr así mayores ingresos. Asimismo, se han realizado gestiones con el gobierno federal y estatal para dotar de medios de vida a la población desplazada de Ocosingo, logrando la inversión directa en proyectos productivos en más de 3 proyectos.

Asimismo, se ha incentivado el fortalecimiento y difusión de los conocimientos propios de la región ganadera, brindando además herramientas en el ámbito de la

comercialización de productos, eficiencia de los terrenos destinados al pastoreo, mejora sanitaria y organización administrativa de las organizaciones.

Se reafirmado la importancia de la mujer como administradora de los balances nutricionales de los hogares, reorientado los traspatios familiares a un nivel de producción diversificado con el fin de promover la soberanía alimentaria familiar. Se han brindado técnicas de aprovechamiento de los recursos naturales de la zona de intervención a fin de contribuir a la disminución del impacto ambiental de la población desplazada

Como resultado de todo este proceso detonado a nivel comunitario de manera interagencial, se han generado lazos de confianza y respeto, tanto con las autoridades comunitarias como con el resto de la población. Esta confianza es resultado del seguimiento y comunicación permanente por parte del programa, así como de la manera en que se trabaja y en que el personal del programa integra a la comunidad en la toma de decisiones, respetando sus tiempos y dinámicas propias. La mayoría de las autoridades comunitarias y los líderes locales coinciden en que las acciones implementadas han sido en beneficio de la población en general, recuerdan las actividades que se han implementado y la forma de trabajar ha sido la correcta. El programa, a parecer de las personas beneficiadas, ha apoyado de la manera adecuada porque ha cambiado las dinámicas locales en las frecuentemente se obsequian materiales (a cambio de apoyos políticos, por ejemplo), sino que contribuye a la mejora de capacidades locales, mostrando las mejores prácticas de aprovechamiento de los proyectos productivos, de ser autosuficientes y de beneficiarse de las demás actividades que se desarrollan en su comunidad. Esta confianza, a su vez, ha generado un involucramiento y participación activa en las comunidades, lo cual permite que las personas tomen decisiones y sean agentes de su propio desarrollo.

b.¿De qué manera cree que las capacidades desarrolladas durante la implementación del programa conjunto han contribuido al logro de los resultados?

El Programa Conjunto ha contribuido al logro de los resultados mediante la eficiente gestión y vínculos interinstitucionales desarrollados y fortalecidos a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto. El profesionalismo y pertinencia con que el Programa Conjunto ha intervenido, contribuye, sin lugar a dudas, a una mayor credibilidad y, en consecuencia, a una mayor apropiación por parte de los beneficiarios, logrando desarrollar las capacidades en:

- ***Mejora del acceso a la justicia***. El PC ha incidido en la mejora del

acceso a la justicia de manera integral, involucrando tanto a las poblaciones indígenas como a las autoridades estatales y municipales en un proceso de acercamiento y fortalecimiento. Concretamente, para mejorar el acceso a la justicia penal de la población desplazada y (re)construir puentes entre instituciones de justicia y ciudadanía, se ha fortalecido la concepción del Estado Derecho como la única vía propicia para la interacción pacifica, y por lo tanto para el desarrollo y la seguridad. Para ello se ampliaron las capacidades técnicas de las fiscalías, ministerios públicos de la Procuraduría General de Justicia del Estado y defensorías sociales del Tribunal Superior de Justicia de la zona de intervención sobre el Nuevo Sistema de Justicia Penal. Al mismo tiempo se promovió la cultura de la legalidad entre la ciudadanía generando confianza y conocimiento sobre derechos y mecanismos legales de resolución de controversias.

- ***Fortalecimiento de liderazgos comunitarios y locales***. Las actividades desarrolladas por las agencias a nivel comunitario en el marco del Programa Conjunto, particularmente, UNESCO y PNUD, han fortalecido a jóvenes, mujeres, líderes locales y a las comunidades en su conjunto en una serie de dimensiones. Los procesos de formación en autoconstrucción, comunicación para el desarrollo, proyectos productivos, diálogo democrático, educación, cultura, arte y deporte han permitido, por un lado posicionar a actores locales (jóvenes, mujeres y hombres adultos) como agentes de cambio local, además de garantizar la transferencia de conocimiento técnicos en las distintas temáticas antes mencionadas. Impulsadas por UNICEF, se desarrollaron actividades de fortalecimiento de capacidades de directores, docentes, supervisores, jefes de sector y asesores técnicos pedagógicos a nivel secundaria, con la finalidad de promover la participación adolescente. En paralelo, se promovieron los procesos de planeación didáctica que contemplen la participación activa de las y los estudiantes en materia de ética y civismo, lengua y cultura dando como resultado el fortalecimiento de la participación adolescente;
- ***Desarrollo de metodologías educativas con un enfoque de transversalización de derechos de la infancia.*** Desarrollo de una estrategia de capacitación en temáticas de derechos humanos, derechos de la infancia y equidad de género dirigida a los coordinadores de centros de maestros y asesores técnicos pedagógicos. Este proceso de capacitación guió el proceso de diseño de dispositivos didácticos basados en la pedagogía del relato, contribuyendo así a la transversalidad del tema de derechos de la infancia, así como a la construcción de mecanismos de sensibilización y reflexión permanente sobre el papel de los maes-

tros/as en el cumplimiento de derechos y en la resolución pacífica de conflictos;

- ***Generación de acuerdos y consensos interinstitucionales a nivel comunitario.*** El Programa Conjunto, orientado a la prevención de conflictos, el desarrollo de acuerdos y la construcción de la paz -todos, fines con un importante componente procesual-, logró sentar en la mesa a los miembros de una comunidad, incluso de grupos en disputa; fortalecer a las autoridades y los liderazgos locales; empoderar a los jóvenes y a las mujeres a través de actividades dirigidos a ellos y ellas: vincular a las contrapartes de gobierno en todos los órdenes y acercar, a través de la participación de Naciones Unidas, mejores prácticas de nivel internacional, por lo que éstos son ya frutos de este trabajo.

  La gama de acciones desarrolladas abarcan desde el ámbito de los individuos a través del fortalecimiento de nuevos liderazgos, pasando por el trabajo para la mejorar de las condiciones de vida de los hogares, especialmente con el fortalecimiento de las capacidades de las mujeres como tomadoras de decisiones en su casa y en las asambleas comunitarias, a la formación de grupos de trabajo familiares y/o comunitarios para el desarrollo de proyectos productivos y culturales, llegando hasta la celebración de acuerdos comunitarios para la donación de terrenos para la construcción de obras e incluso la generación de acuerdos con otras localidades para compartir manantiales de agua y así ser beneficiadas con agua potable en los hogares. A ello se suman los resultados de cada uno de los componentes: el logro de consensos para la instalación de Centros Educativos y Culturales Comunitarios, obras de infraestructura comunitaria y de vivienda; el empoderamiento de los jóvenes y el fortalecimiento de su participación en la comunidad y sus espacios de toma de decisiones a través de la estrategia de comunicación para el desarrollo; la promoción de la cultura local, de su valorización y conservación por medio del componente de música y danza tradicionales; la convivencia lograda mediante los torneos deportivos; el fortalecimiento de capacidades de los docentes a través del Diplomado de Cultura de Paz e Interculturalidad, el mejoramiento del Logro Educativo y la Caja de Herramientas respectiva, y la concientización de las mujeres sobre la importancia de su rol y de su participación en las dinámicas comunitarias a partir de los talleres de fotografía para la memoria;

- ***Fortalecimiento de capacidades de ciudadanía, derechos y autogestión para la promoción de una cultura de paz.*** En relación con la

construcción de una cultura de paz se han desarrollado talleres de fortalecimiento de capacidades de ciudadanía en transparencia, rendición de cuentas, conocimiento de instrumentos internacionales de derechos de los pueblos indígenas, conocimiento y aplicación de la Ley para la Prevención de Desplazamiento Interno en el Estado de Chiapas y de intercambio de experiencias y procesos de autogestión entre la población desplazada. Estas capacitaciones están encaminadas a la generación de dinámicas ciudadanas autónomas, en las que los grupos organizados trasciendan el círculo del clientelismo y se asuman como sujetos activos de su propio desarrollo, gestores y promotores de la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a la justicia. Este último se ha impulsado, además, a través de la entrega de productos informativos como 1,000 copias de una "guía de orientación al acceso a la justicia".

- ***Mejoramiento del logro educativo y la permanencia escolar en los municipios de la región ch'ol.*** Se realizaron foros, talleres de capacitación, visitas de seguimiento, monitoreo y tutoría dirigidos a miembros de la estructura educativa, asesores técnico pedagógicos (ATP), supervisores y docentes, se impulsó la conformación de un equipo operativo integrado con miembros de áreas estratégicas de la Secretaría de Educación el cual de manera participativa y con el acompañamiento de UNICEF generó una estrategia orientada a mejorar la educación multigrado en las escuelas primarias de nivel indígena de la región ch'ol. Las actividades desarrolladas fortalecieron las capacidades de las maestras y maestros frente a grupo lo que contribuye a mejorar su práctica docente con el fin de incidir en la mejora del logro educativo y la permanencia escolar. Asimismo el enfoque se centró en la recuperación de las prácticas sociales de la lengua ch'ol en los proyectos didácticos vinculando a la escuela con la comunidad, fortaleciendo identidades, lengua y cultura ch'ol y contribuyendo así al desarrollo de una cultura de paz basada en el cumplimiento de los derechos de los pueblos indígenas.
- ***Asesoría y acompañamiento a los gobiernos municipales del área de intervención del Programa Conjunto para el diseño y la implementación de sus planes municipales con enfoque de derechos y para el cumplimiento de los ODMs.*** Se organizaron foros y talleres para el fortalecimiento de capacidades de las autoridades municipales 2011-2012 con el objetivo de generar capacidades de planeación y gestión basada en resultados con perspectiva de género y enfoque de derechos, se mejoraron sus capacidades de gestión de recursos federales y estatales y se visibilizó la importancia de la generación de políticas en materia de infancia.

- ***Fortalecimiento de las capacidades locales para el mejoramiento de las condiciones de vida.*** Se han mejorado la organización comunitaria de las localidades que participan en el PC, mediante el desarrollo de mecanismos y espacios de diálogo, así como por la conformación de grupos de trabajo, promoción de nuevos liderazgos a través de los promotores comunitarios.

  La estrategia tendiente a la mejora de los medios de vida de la población meta, ha generado no solo una gran gama de proyectos productivos instalados en las localidades de intervención, sino también la generación de espacios para el diálogo entre los diferentes grupos al interior de las localidades, el desarrollo de acuerdos y acciones para mejorar las condiciones de las mujeres, así como la organización comunitaria para el trabajo y beneficio común al punto en que ellos mismos han complementado las inversiones de PNUD con insumos propios, mano de obra o sesión de terrenos para la implementación de proyectos con alcances más amplios.

  Por otra parte, el fortalecimiento en materia productiva ha permitido la conformación de grupos de trabajo, que han servido para sentar las bases para la construcción de propuestas colectivas para la cooperación y diálogo entre las comunidades, reforzadas por los intercambios de experiencias tendientes a la conformación de futuras cadenas productivas, de cara al fortalecimiento de la economía local y subregional.

  En suma, el desarrollo de capacidades a través de las acciones del PNUD logró resultados en las actividades de autoconstrucción, infraestructura comunitaria, proyectos productivos y diálogo democrático. Los procesos se han fortalecido gracias a la participación e involucramiento de las comunidades y el trabajo de las organizaciones de la sociedad civil quienes incentivaron la conformación de grupos de trabajo con el fin de abordar el trabajo conjunto bajo un compromiso de participación de todas las partes en las negociaciones y acuerdos.

c. Informar acerca de cómo los productos han contribuido al logro de los resultados, sobre la base de indicadores de desempeño, y explique toda variación en las contribuciones reales respecto de las planificados. Destacar todo cambio institucional o de conducta, como por ejemplo el desarrollo de capacidades entre beneficiarios/titulares de derechos.

Producto 1.1 Diagnóstico integral sobre las relaciones de la población internamente desplazada de la Selva Norte con respecto al nivel de procuración, impartición, administración de justicia, sistema de seguridad y penitenciario; nivel del acceso de la población internamente desplazada y su relación con el mismo.

Indicadores de producto

Nivel de integración de elementos sustantivos que constituyen la línea base del componente de acceso a la justicia

- Número de actores institucionales, población desplazada y actores clave que participaron en la elaboración del diagnóstico.

Resultado alcanzado:

- El número de actores que participaron fueron los siguientes: Procuraduría General de Justicia del Estado de Chiapas, Defensoría social del Estado, Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana del Estado. Se entrevistaron a más de 695 personas de las distintas comunidades desplazadas, y numerosos representantes de 10 instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

El diagnóstico es resultado de un proceso multidisciplinario en el que participaron diversos sectores: instituciones gubernamentales, sociedad civil, actores comunitarios, población desplazada de la zona de intervención.

Se cuenta con un documento final del diagnóstico con un enfoque integral en materia de justicia con perspectiva de género, abordándose los temas de procuración, administración e impartición de justicia, enfocándose a la población indígena desplazada. Cabe resaltar que este documento fue clave para el diseño de la estrategia de acceso a la justicia.

Producto 1.2 Iniciativa de ley de desplazamiento interno en el Estado elaborada, promocionada y debidamente cabildeada.

Indicadores de producto

Nivel de participación e involucramiento en la iniciativa de Ley (personas clave)

- Número de actores institucionales clave y no clave que formaron parte del proceso.

Resultado alcanzado:

- Participación de más de 25 actores clave, entre ellos se destacan: académicos/as, representantes de la sociedad civil organizada, organizaciones defensoras de derechos humanos, agencias del SNU involucradas, tomadores de decisión de las instituciones gubernamentales, y representantes de organizaciones de base de desplazados.

Indicadores de efecto

La medición de la incidencia en política pública es un carácter más cualitativo, por lo que, se incluye un indicador de gestión para la medición de logros.

- Conjuntamente con el punto focal técnico, se calculó el indicador por rangos de gestión de la siguiente manera: El PC ha incidido en la política pública:

Valor 33%: El PC ha desarrollado de manera participativa un documento modelo de iniciativa de ley.

Valor 66%: El gobierno se apropia del tema y desarrollo un marco jurídico, como resultado del proceso multi-actor del PC.

Valor 100%: Aprobación de la ley

Resultado alcanzado:

Se alcanzó el 100%, ya que la ley fue aprobada y publicada en el Periódico Oficial.

- Número de acciones detonadas por los actores que fueron fortalecidos por el programa en la temática del desplazamiento.

Resultado alcanzado:

Se lograron realizar las siguientes seis acciones por los actores fortalecidos en el proceso: tres foros de incidencia a nivel nacional para posicionar la problemática del desplazamiento interno, desarrollo un Centro de Documentación del Desplazamiento Interno, elaboración de una currícula para un diplomado sobre el desplazamiento interno. Además, el PC logró incidir en la realización de tres acciones más por parte de Comisión Nacional de Derechos Humanos (CDNH), el gobierno del estado de Durango y el segundo foro de encuentro de desplazados organizado por representantes de desplazados de Ocosingo, Salto de Agua y Tila.

El 14 de febrero 2012 "La Ley para la Prevención y Atención del Desplazamiento interno para el Estado de Chiapas" es aprobada por unanimidad por el Congreso del Estado. La aprobación de esta ley es el resultado de un proceso colectivo e incluyente, en el cual se puede palpar la presencia de diversos actores y la colaboración con distintos poderes de gobierno; es también resultado de un proceso de diálogo, discusión y sensibilización colectiva en aras de promover un mejor acceso a la justicia para los grupos más vulnerables.

Producto 1.3 La procuración e impartición de justicia estatal y municipal en la zona de intervención es fortalecida, mediante la implementación de un plan estratégico dirigido a las áreas de procuración, impartición, administración de justicia que tienen jurisdicción y competencia directa con las comunidades del grupo meta, existe equipamiento adicional para el fortalecimiento.

Indicadores de producto

Nivel de cobertura e incidencia de las capacitaciones a funcionarios.

- Número de población y regiones a la que tiene alcance la estrategia de fortalecimiento de capacidades en la procuración, impartición y administración de justicia.

Resultado alcanzado:

Se logró tener una incidencia en más de cuatro fiscalías y más de 8 ministerios públicos de la Procuraduría General de Justicia del Estado y quince defensorías sociales del Tribunal Superior de Justicia del Estado, beneficiando directamente a nueve municipios de la región selva lacandona y la región Tulijá Tseltal chol incluyendo los cuatro municipios. La población total de incidencia es de 1,806,635 habitantes.

Percepción de la calidad y utilidad de las capacitaciones a funcionarios (as).

- Porcentaje de funcionarios satisfechos con los temas de los cursos de capacitación, que son pertinentes a sus necesidades reales y al contexto/% de funcionarios identificados

Resultado alcanzado:

El 90% de los encuestados están satisfechos con la calidad y utilidad de los contenidos de los talleres.

Indicadores de efecto

- Número de funcionarios que responden estar satisfechos con la estrategia de los cursos de capacitación y perciben que esto ha producido cambios en su estrategia de profesionalización.

Resultado alcanzado:

Más del 90% de los funcionarios que participaron en la estrategia de capacitación están satisfechos y perciben cambios a nivel de desempeño.

Uno de los principales logros de este componente ha sido la estrecha colaboración conjunta entre el Sistema de Naciones Unidas y las dependencias gubernamentales responsables de la procuración, administración e impartición de justicia. Se han fortalecido de manera continua durante tres años y de forma progresiva a más de 200 funcionarios/as de fiscalías, defensoría social, juzgados de paz y conciliación indígena. Las temáticas abordadas en los talleres fueron: 1) Teoría del delito y su aplicación en el proceso penal, 2) Legislación Nacional e Internacional del Derecho Indígena, 3) Nuevo sistema penal acusatorio, 4) El estudio de la normativa del Derecho Indígena y el Derecho Positivo mexicano en materia de prevención de conflictos, 5) Interculturalidad y género, 6) Teoría del delito, 7) Integración de la averiguación previa, e 8) In-

terculturalidad y cosmovisión. Los funcionarios de la Procuraduría General del Estado y del Poder Judicial capacitados cubren una población indirectamente beneficiada de 1, 806,635 personas en todo el estado de Chiapas.

En particular, el proceso de capacitación en materia del nuevo sistema de justicia penal, ha permitido que los cursantes adquieran herramientas teóricas y prácticas, mismas que son indispensables para el correcto ejercicio de los juicios orales en el marco del nuevo sistema acusatorio adversarial. También se logró que participaran en el proceso de certificación como operadores reconocidos por parte de Secretaría Técnica para la Reforma Judicial (SETEC). Este fortalecimiento ha permitido a su vez dotar de equipamiento (vehículos, computadoras, sillas, constituciones estatales traducidas en lenguas indígenas) a las instancias gubernamentales responsables de la procuración, administración e impartición de justicia.

Producto 1.4 Sistema de seguridad municipal fortalecido en los municipios de la zona de intervención del Programa.

Indicadores de producto

Cobertura e incidencia de la capacitación a cuerpos policíacos sobre prevención de conflictos.

- Número de población en los que incide la capacitación.

Resultado alcanzado:

La participación de más de 50 policías de los cuatro municipios tiene incidencia en una población total de 359,102 habitantes.

Percepción sobre la calidad, pertinencia y aplicabilidad de las capacitaciones al contexto de los municipios.

- Porcentaje de personas satisfechas con la capacitación (que consideran que la capacitación es aplicable-útil)

Resultado alcanzado:

90% de los policías están satisfechos y consideran que la capacitación es aplicable- útil)

UNODC ha llevado a cabo una serie de cuatro cursos de profesionalización a aproximadamente 50 policías municipales y estatales de la zona de intervención del PC, con la finalidad de mejorar el sistema de seguridad desde una perspectiva incluyente y respetuosa de la diversidad y de los derechos humanos. Los cursos fueron sucesivos y progresivos con el mismo personal en los temas de: interculturalidad, cosmovisión, identidad, comunidad e imagen policial, desplazamiento, ciudadanía e inclusión social y por último los retos de ser policía. A efecto de garantizar sostenibilidad y el alcance de un más alto número de personal, las principales herramientas transmitidas en los cursos han sido colocadas en una serie de materia de comunicación, tales como posters puestos en las comandancias de policías de los cuatro municipios de intervención, entre otros.

Producto 2.1 Capacidades creadas y fortalecidas de comunicadores y líderes activos en procesos de generación de contenidos mediáticos sobre cultura de paz.

Indicadores de producto

Grupos de comunicadores/as con equipamiento

- Número de grupos de comunicadores/as que cuentan con equipamiento para la producción de materiales comunicativos

Resultados alcanzados:

Se cuenta con cuatro grupos de comunicadores que cuentan con equipamiento en 3 Centros Culturales Comunitarios. Estos grupos están conformados por más de 65 mujeres, jóvenes y adultos.

Socialización de mensajes de cultura de paz a través de medios comunitarios y alternativos

- Número materiales comunicativos socializados en medios comunitarios y alternativos

Resultados alcanzados:

Se han producido más de 100 productos por parte de los comunicadores comunitarios, dentro de los cuales se destacan: material de audio, boletines, fotografías, dibujos, grafiti, canciones de rap, etc.

Indicadores de efecto

Percepción de los comunicadores de cómo contribuyen a un mejoramiento de la convivencia comunitaria.

- Número de comunicadores que consideran contribuyen a un mejoramiento de la convivencia comunitaria.

Resultados alcanzados:

Al cierre de este informe, con la entrega de los equipos para la sostenibilidad del programa, 55% de los comunicadores/as de Tila están muy satisfechos con los aprendizajes y 40% está satisfecho. En el caso de Ocosingo, 20% están muy satisfecho, 60% satisfechos y 10% más o menos. Los comunicadores/as de Salto de Agua 55% están satisfechos, 10% satisfechos, 10% más o menos satisfechos y 10% no contestó.

Grado de satisfacción de los comunicadores/as con el proceso de fortalecimiento de sus capacidades.

- Porcentaje de jóvenes consultados que se sienten satisfechos con los aprendizajes del proceso de formación.

Resultados alcanzados:

55% de los comunicadores/as de Tila están muy satisfechos con los aprendizajes y 40% está satisfecho. En el caso de Ocosingo, 20% están muy satisfecho, 60% satisfechos y 10% más o menos. Los comunicadores/as de Salto de Agua 55% están satisfechos, 10 satisfechos, 10% más o menos satisfechos y 10% no contesto.

Este componente logró significativamente el fortalecimiento de capacidades de comunicadores en procesos de generación de contenidos mediáticos sobre cultura de paz. Como resultado de las actividades desarrolladas por los socios de implementación en el marco de este proyecto, se conformaron sólidos grupos de comunicadores que fueron capacitados, a través de una serie de talleres y encuentros, en la producción de radio, fotografía y medios impresos, en Tila y Salto de Agua; y de grafiti, rap, break dance, pintura, diseño y circo social, en Ocosingo. Estos grupos, conformados por hombres y mujeres jóvenes y adultos, fueron también capacitados en temas de cultura de paz y resolución pacífica de conflictos. Aunque son numerosos, los resultados de este componente son más procesuales que materiales. Es decir, se produjeron y transmitieron localmente mensajes radiofónicos; se difundieron varias ediciones de boletines impresos; se realizaron múltiples grafitis y se grabaron varias piezas de rap, entre otros productos. Sin embargo, los frutos tienen que ver más con el empoderamiento de los participantes a través del descubrimiento y la potenciación de su participación como voceros de sus culturas y de sus realidades. Con el uso de los medios de comunicación, las y los jóvenes y adultos participantes aprendieron a contribuir a la identificación de sus problemáticas y a la solución de las mismas.

Como resultado de este componente se detonaron los Centros Educativos y Culturales Comunitarios. Este proceso, aún en marcha al cierre de este informe, facilita la sostenibilidad no sólo de los procesos de comunicación para el desarrollo, sino también de las actividades educativas, culturales, artísticas y deportivas iniciadas por la UNESCO en los municipios de trabajo. Con el respaldo del gobierno a nivel municipal y estatal, particularmente del Instituto de Educación para Adultos, y la colaboración de las organizaciones de la sociedad civil involucradas, las comunidades tendrán la posibilidad de acceder a conocimientos, nuevas tecnologías, continuar realizando actividades culturales y deportivas, organizarse y tomar decisiones orientadas a su propio desarrollo.

Producto 2.2 Valores comunitarios identificados en las comunidades de intervención del programa, a través de estudios etnográficos elaborados con perspectiva de género, con el fin de contribuir a la recomposición del tejido social. *Es importante señalar*

que este producto se concluyó en el año. Es por ello que ya no aparece en el marco lógico del año tres.

Indicadores de producto

- Número de valores comunitarios identificados a través de estudios etnográficos elaborados con perspectiva de género.

Resultados alcanzados:

Desarrollo en la cabecera municipal de Ocosingo de la actividad de identificación participativa de valores sociales y culturales con Gobierno, sociedad civil y representantes de la comunidad. Dicha actividad estuvo dirigida a líderes comunitarios y funcionarios públicos municipales; paralelamente se implementó la misma actividad acotada al público infantil de la comunidad, la cual presentó su trabajo ante la comunidad. El conocimiento e información generada por los talleres será devuelta a la comunidad y los resultados difundidos entre los funcionarios locales y organizaciones de la sociedad civil que operan en la zona.

Producto 2.3 Estrategia de creación y/o fortalecimiento de capacidades juveniles locales a nivel comunitario para la recomposición del tejido social y mejora de espacios comunitarios para el encuentro y la convivencia.

Indicadores de producto

Nivel de cobertura e incidencia que tiene el plan estratégico de capacitación sobre temas preventivos en un contexto post-conflicto.

- Número de beneficiarios/as del plan estratégico de capacitación a jóvenes, padres de familia y profesores de los municipios de intervención del programa en la prevención de uso de drogas lícitas e ilícitas.

Resultados alcanzados:

Se sensibilizaron más de 6,000 jóvenes de las de las localidades y municipios de Tila, Salto de Agua, Tumbalá y Ocosingo en las temáticas de prevención del uso de sustancias lícitas e ilícitas, prevención del reclutamiento por parte del narcotráfico, prevención del delito, prevención de enfermedades de transmisión sexual y la promoción y fomento de estilos de vida saludables.

UNODC incluyó la estrategia de *Acceso a la Justicia,* e implementó una serie de cursos de **prevención** para incidir esencialmente en las **áreas de prevención del uso de sustancias lícitas e ilícitas, prevención del delito, prevención de enfermedades de transmisión sexual y la promoción y fomento de estilos de vida saludables**. Esto se hizo tanto apoyando programas estatales en colaboración con el Centro de Tratamiento y Rehabilitación de Adiciones de la PGJE (CENTRA), como impartiendo cursos autónomamente en las escuelas de los municipio de la zona meta, Ocosingo, Tila, Tumbalá y Salto de Agua. En total se benefició una población de aproximadamente 6000 personas entre jóvenes, padres de familia y profesores.

Aumento de espacios de convivencia pacífica intercomunitaria

- Número de espacios de convivencia pacífica intercomunitaria creados o fortalecidos.

Se desarrollaron más de 60 espacios de convivencia pacífica intercomunitaria, de los cuales se destacan: encuentros culturales, torneos deportivos, encuentros de músicos tradicionales y teatrino comunitario, entre otros.

Nivel de equipamiento de grupos culturales (grupos de danza y música tradicional, grupos deportivos)

- Número de grupos culturales con equipos y material suficiente/número grupos culturales fortalecidos.

Resultados alcanzados:

Se equiparon siete grupos de músicos tradicionales con guitarras, violines, cuerdas, afinadores y fundas en las localidades de Tila y Salto de Agua: Nuevo Limar, El Retorno, Masojá Shucjá, Jolnisthié I, San Francisco no te lo Dije, Masojá Grande y Usipá. En esta última localidad también se equipó con vestuarios al único grupo de danza tradicional identificado en la región.

La estrategia de deporte concluyó con la realización de 16 torneos deportivos a lo largo de seis meses y el equipamiento de 48 agrupaciones deportivas (30 varoniles y 18 femeniles) con balones, válvulas y uniformes. Estos eventos resultaron en la participación de mujeres en distintas disciplinas; la convivencia intercomunitaria y el fomento al encuentro juvenil que promueve el deporte. Los talleres de Fotografía para la memoria concluyeron luego de 16 sesiones impartidas en tres localidades y el montaje de cuatro exposiciones fotográficas. Los grupos fueron equipados con 20 cámaras fotográficas digitales. En este proceso, además, se integró un colectivo cuya intención es ofrecer sus servicios como fotógrafas en eventos sociales y comunitarios, pudiéndose convertir en una fuente de ingreso para ellas y contribuir a la sostenibilidad de los Centros Educativos y Culturales Comunitarios. Por su parte, la estrategia de músicos tradicionales fortaleció a algunos grupos musicales y reagrupó a otros. Se realizó el registro *in situ* de siete agrupaciones; el registro en audio y video de los mismos y un encuentro regional de música tradicional Ch'ol. También se realizaron más de 40 presentaciones del teatrino, tres encuentros culturales intercomunitarios y un programa sobre música tradicional ch'ol transmitido por el canal de televisión pública local.

Producto 2.4 Insumos generados para el diseño de políticas públicas e instrumentos jurídicos para la atención a población desplazada.

Indicadores de producto

Participación de actores clave en el foro de diálogo democrático.

- Número de actores clave (tomadores de decisión, líderes de opinión, población desplazada y actores clave) que participan y aportan en el foro de diálogo democrático / número de actores clave identificados.

Resultados alcanzados:

Se contó con la participación de más de 75 personas de la sociedad civil, academia, grupos de desplazados y representantes de los distintos niveles de gobierno.

Nivel de difusión con actores clave de los alcances y objetivos del marco jurídico aprobado sobre el desplazamiento interno.

- Número de actores institucionales, población desplazada y actores clave que participaron en los foros de difusión de la ley, ciudadanía, entre otros.

Resultados alcanzados:

Se contó como promedio en los ocho foros con más de 700 personas (tiendo un promedio regular de 80 personas por foro), contando con representantes de la sociedad civil, organizaciones de base, instituciones gubernamentales y población desplazada.

En el marco de la estrategia de diálogo democrático, se lograron realizar las siguientes acciones: 1 Taller de capacitación en Diálogo Democrático para la resolución pacífica de conflictos, 1 Foro de Diálogo, Cultura de Paz, Desarrollo Local y Desplazamiento Interno de Personas, 1 Taller de fortalecimiento de capacidades de la ciudadanía para comunidades en situación de Desplazamiento Interno, 1 Taller de gestión "Fortaleciendo el diálogo para nuestro desarrollo", 6 Foros-Taller para la Promoción de la Ley para la Prevención y Atención de los Desplazamientos Internos en el Estado de Chiapas, 1 Taller de fortalecimiento de capacidades ciudadanas de contraloría social y rendición de cuentas, 1 Seminario para la presentación de la Declaración de las Naciones Unidas sobre derechos de los pueblos indígenas en tseltal y ch´ol y 4 Encuentro de Experiencias e Intercambio entre desplazados.

La población meta fue fortalecida en: capacidades de autogestión, conocimiento de instrumentos nacionales e internacionales en la materia, gestión de procesos de inversión municipal, rendición de cuentas y transparencia gubernamental y construcción de espacios de representatividad en la toma de decisiones.

Derivado de estos procesos, recientemente fue conformado un Comité Regional de Desplazados que engloba los municipios Ocosingo, Palenque Salto de Agua, Tila y Tumbalá, y que dará seguimiento a los procesos iniciados por este Programa al tiempo que buscará involucrar a más desplazados del estado de Chiapas.

Producto 2.5 Mecanismos y espacios de diálogo fortalecidos e implementados interinstitucional para la prevención y resolución de conflictos, focalizado a población internamente desplazada de la zona de intervención.

Indicadores de producto

Implementación de espacios y mecanismos de diálogo

- Número de mecanismos interinstitucionales de diálogo que se están desarrollando.

Resultados alcanzados:

Se establecieron las mesas interinstitucionales de Usipa, Kichán y Ocosingo (3), de las cuales únicamente están vigente la mesa Kichán y mesa de Ocosingo, siendo estas mesas llevadas ahora por los grupos sin el acompañamiento de Naciones Unidas.

Indicadores de efecto

Nivel de respuesta institucional que ayuda a mejorar las condiciones de vida de la población desplazada, como respuesta al seguimiento de las mesas interinstitucionales.

- Número de acciones institucionales generadas a través de los mecanismos interinstitucionales establecidos por el PC, las cuales ayudan a mejorar las condiciones de vida de la población desplazada.

Resultados alcanzados:

Se generaron más de 10 acciones de inversión por parte del gobierno federal, estatal y municipal con una inversión superior a los 20 millones de pesos.

Mesa de Ocosingo. Desde el 2010 se estableció un mecanismo interinstitucional, que hoy sigue en funcionamiento, y que surge para dar respuestas a la demanda agraria de un grupo de más de 163 familias de desplazados de la Cascada de Ocosingo.

Mesa Kichán. Desde el 2010 se está dando seguimiento a la problemática de la población desplazada que atiende problemáticas de diversas índole de más de 5,000 familias de los municipios de Tumbalá, Tila y Salto de Agua.

Mesa de Usipá. Este mecanismo surge como parte de la estrategia de aproximación a esta comunidad, con la finalidad de buscar una respuesta por parte de las instituciones a las necesidades apremiantes de la comunidad en los ámbitos de educación, salud e infraestructura, entre otros. Se logró llevar a cabo más de cuatro reuniones interinstitucionales en la comunidad de Usipá.

Producto 2.6 Puesta en marcha de una estrategia de intervención educativa en Cultura de Paz desde el ámbito formal y no formal, tomando en cuenta el contexto sociocultural.

Caja de herramientas de educación para la paz de UNESCO.

Indicador de producto

Nivel de cobertura y uso de la Caja de Herramientas de Educación para la Paz por parte de escuelas y formadores/as

- Número de formadores/as que participan en la elaboración y la validación de la Caja de Herramientas de Educación para la Paz.

Resultados alcanzados:

El diseño de la Caja de Herramientas en Educación para la Paz ha llegado a su fase final tras la impartición de los seminarios-taller que iniciaron en agosto y concluyeron en octubre de 2012. Se llevaron a cabo tres seminarios-talleres de validación con el grupo de docentes de educación bilingüe multigrado en Ocosingo, Tila y Salto de Agua.

El diseño y la validación de la Caja de Herramientas en Educación para la Paz llegó a su etapa final con una jornada de formación en los materiales didácticos que conforman la Caja de Herramientas publicada por la Oficina de la UNESCO en México.

Acompañamiento a la implementación de los mecanismos institucionales que promueven la inclusión educativa en los municipios del Programa

Indicador de efecto

Inclusión educativa a nivel básico en los municipios de intervención

- Número de niños/as atendidos por el Programa Todos a la Escuela/Número de niños identificados en situación escolar

Resultados alcanzados:

Con el acompañamiento del PC y del DIF se identificaron 210 niñas y 220 niños fuera de la escuela entre 3 y 14 años en los municipios de la zona de intervención entre 2010 y 2012. La situación educativa de estos niñas y niños es monitoreada a través del Sistema de Inclusión Educativa con el fin de garantizar su inclusión y permanencia en la escuela.

Como uno de los principales ejes de la cooperación de UNICEF en Chiapas, se dio seguimiento a los procesos de inclusión escolar del Programa Todos a la Escuela en los municipios del Programa Conjunto. En éstos y como parte de las actividades del Programa Conjunto se monitorearon y acompañaron las acciones para la oportuna identificación de niñas y niños entre 7 y 12 años de edad fuera del sistema educativo, promoviendo la participación de las autoridades municipales, estatales y de la comunidad en la solución de las causas por las que las niñas y los niños viven exclusión escolar.

Producto 2.7 Capacidades de los actores institucionales y formadores de formadores fortalecidas en metodologías sobre cultura y pedagogía de la paz

Diplomado de Cultura de Paz e Interculturalidad

Indicadores de producto

- Número de maestros/as que se inscriben al Diplomado de Cultura de Paz e Interculturalidad

Resultados alcanzados:

35 maestros/as se inscribieron en diplomado de cultura de paz

El Diplomado contempla un periodo de impartición de 8 meses. Bajo la coordinación de la UNESCO y la Universidad Iberoamericana, los 35 docentes se reúnen el último fin de semana de cada mes para cumplir con las sesiones presenciales y obligatorias. Posteriormente, cada participante trabaja de manera individual un tema asignado por el facilitador de cada módulo, mismo que debe ser entregado en la siguiente sesión, cumpliendo con todos los requisitos estipulados por los coordinadores académicos. Los cuatro módulos corresponden a los temas "Formación en Valores para la Paz", "Metodologías y estrategias didácticas para la formación de una cultura de paz e interculturalidad", "Participación y convivencia escolar" y "Educación intercultural".

Nivel de cobertura con los talleres sobre derechos de la infancia y adolescencia.

- Número de maestros/as sensibilizados sobre derechos de infancia

Resultados alcanzados:

24, 987 maestros/as han sido sensibilizados a través de los 33 centros de maestros.

Se desarrolló una estrategia participativa y una herramienta sobre derechos de la infancia y cultura de paz que se compiló en un cuadernillo de dispositivos didácticos sobre derechos de la infancia que se ha integrado en la Carpeta Básica de Capacitación de Educación. Los dispositivos fueron diseñados e implementados directamente por maestros y maestras chiapanecos que ya cuentan con las capacidades instaladas para seguir desarrollando esta estrategia. Esto tiene como resultado la inserción de manera sistemática y permanente del tema de la responsabilidad de los docentes como garantes del derecho a la educación en las actividades de profesionalización organizadas por la Coordinación Estatal de Formación Continua.

Inclusión de programas que fomenten el uso de la lengua Chol para la mejora del logro educativo.

- Número de proyectos didácticos sobre las prácticas sociales de la lengua ch'ol.

Resultados alcanzados:

Se diseñaron varias decenas de proyectos educativos, de los cuales ocho de ellos fueron seleccionados como modelo para presentar en el Foro de Intercambio de Experiencias, mismos que abordaban temáticas saberes comunitarios relacionados con la lengua indígena.

Se consolidó un Equipo Operativo de Metodologías Multigrado al interior de la Secretaría de Educación, el cual articuló programas estratégicos para impulsar la educación de calidad. Se fortalecieron las capacidades del equipo y se revitalizó la Red Pedagógica de Educación Indígena de la Región Ch'ol como vía de capacitación efectiva y como base fundamental para la construcción de comunidades de aprendizaje. Se mejoró la gestión de conocimiento entre las jefaturas de zona en esta región. Se registró un cambio de actitud entre los Asesores Técnico Pedagógicos, supervisores y maestros y maestras sobre la importancia del fortalecimiento de la lengua y cultura indígenas y su inserción en los procesos de aprendizaje y desarrollo de los niños y niñas de educación básica. Asimismo, la estructura educativa de la región fortaleció sus capacidades didáctico pedagógicas, así como sus mecanismos de intercambio de conocimientos y experiencias para el desarrollo de proyectos didácticos en lengua Ch'ol.

Cobertura de los Comités Municipales de Seguimiento y Vigilancia de los Derechos de las Niñas, Niños y adolescentes.

- Número de municipios con comités funcionando con planes de trabajo con enfoque de derechos.

Resultados alcanzados:

Los cinco municipios cuentan con comité en funcionamiento.

Los talleres de sensibilización, enfoque de derechos y gestión municipal tuvieron como resultado la instalación de los Comités Municipales de Seguimiento y Vigilancia de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes de los cinco municipios del

Programa Conjunto. Esto tiene como resultado un cambio en la manera de gestar políticas públicas en materia de infancia, focalizar la inversión municipal en términos de cumplimiento de derechos y generar una cultura de planeación basada en resultados. De manera paralela, los procesos generados desde esta plataforma con el Sistema DIF Chiapas y la Secretaría de Hacienda del estado tuvieron como resultado que estas instituciones promovieran la instalación de los Comités de Derechos de la Infancia en 95 municipios más con las autoridades municipales 2011-2012.

Producto 3.1 Estructura comunitaria capacitada en autoconstrucción para el mejoramiento de la vivienda e infraestructura comunitaria, con perspectiva de diversidad cultural y género en las localidades de intervención

Indicadores de producto

Nivel de cobertura del componente de mejoramiento de las condiciones de vida.

- Número de hogares beneficiarios de los proyectos de autoconstrucción de vivienda y de infraestructura comunitaria y proyectos productivos.

Resultados alcanzados:

1639 hogares de los municipios de 25 localidades de Tila, Salto de Agua y Tumbalá.

Nivel de participación en la comunidad de las obras realizadas

- Número de mecanismos y espacios comunitarios de participación realizados para conocer y dar seguimiento a las necesidades de la población beneficiaria (asambleas, talleres y reuniones)

Resultados alcanzados:

Se generaron 1438 espacios y mecanismos de participación y seguimiento para dar seguimiento a las necesidades de la población.

Nivel de fortalecimiento de capacidades en autoconstrucción

- Número de obras y proyectos con componente de capacitación/número de obras-proyectos total.

Resultados alcanzados:

El 100% de las obras tuvo un componente de acompañamiento y capacitación.

Producto 3.2 Las comunidades beneficiarias poseen los recursos y la técnica para el mejoramiento de vivienda y construcción de infraestructura comunitaria, fomentando la convivencia pacífica.

Nivel de cobertura de la estrategia de mejoramiento de infraestructura comunitaria.

- Número de obras de infraestructura comunitaria realizadas (# sistema de agua potable, salones de usos múltiples, etc.)

Resultados alcanzados:

Al cierre del Programa, el PNUD habrá construido: 2 cancha de usos múltiples, rehabilitado 1 cancha de usos múltiples, 2 sistemas de agua potable que benefician a 5 localidades, 1 sistema de agua potable para la sostenibilidad de inversión productiva, 6 salones de usos múltiples, 6 salones rehabilitados, 2 consultorios de salud, 3 Centros Educativos y Culturales Comunitarios y 2 corrales de manejo ganadero.

Los procesos de infraestructura comunitaria fomentan las capacidades comunitarias de:

- Organización para la gestión de obras
- Coordinación inter-comunitaria
- Diálogo: como consideración para el arranque de una obra, debe existir un acuerdo al interior de las localidades para el desarrollo de la inversión, mismo que es reforzado a través de asambleas de arranque, seguimiento y entrega de las obras
- Organización: se fomenta la organización comunitaria a través de la inclusión de comités ya establecidos, como el de padres de familia, o el desarrollo de nuevos, como el patronato de aguas, a fin de desarrollar capacidades de colaboración al interior y entre las localidades
- Solidaridad: en el caso de la cancha de usos múltiples, la habilitación de un espacio de convivencia ha fortalecido procesos para la celebración de eventos comunitarios, tanto para la localidad, como para fungir como sede de intercambios con otras localidades
- Fortalecimiento de nuevas generaciones: el caso de los CECC conlleva a la instalación de un espacio para la convivencia de los comunicadores comunitarios, fortalecido por las acciones desarrolladas por UNESCO.
- Se han desarrollado procesos en donde las localidades se organizan y brindan su fuerza de trabajo para la construcción de obras complementarias a las contratadas por PNUD.

Nivel de cobertura de la estrategia de mejoramiento de infraestructura de vivienda

- Número de obras de vivienda (fogones, piso firme, letrinas y lavadores).

Resultados alcanzados:

Como resultado de estos procesos el componente PNUD realizó las siguientes obras: 814 fogones ahorradores de leña, 493 pisos firmes, 219 sanitarios ecológicos secos y 20 lavaderos.

Las acciones de mejoramiento de vivienda han contribuido a:

- Generar procesos sociales de diálogo y organización comunitaria, a través de la creación de comités de obra.
- Se han desarrollado procesos de diálogo al interior de las familias contribuyendo a la resolución pacífica de conflictos y la reflexión sobre los roles familiares.
- La constante celebración de asambleas para tomar puntos de acuerdo fomenta la colaboración comunitaria.
- El fortalecimiento del papel de la mujer como tomadora de decisiones.
- El fortalecimiento de nuevos liderazgos juveniles a través de los promotores comunitarios.
- La mejora de las condiciones de higiene de las viviendas.
- La detonación de procesos de mejora de la vivienda complementarios por parte de las familias de las localidades.

Producto 3.3 Las comunidades beneficiarias poseen los recursos, herramientas y técnicas para la reactivación de la economía local.

Nivel de cobertura de la estrategia de mejoramiento del ingreso.

- Número de obras de proyectos productivos desarrolladas en las localidades.

Resultados alcanzados:

Como resultado de estos procesos el componente PNUD realizó las siguientes obras: 51 unidades demostrativas de traspatio, 5 proyectos de mejoramiento del manejo ganadero, 5 proyectos de mejora de manejo avícola, 5 proyectos de mejora agroforestal, 11 paquetes para el desarrollo avícola, 1a granja agroecológica integral y 66 paquetes de abonos orgánicos. La dotación de insumos ha estado acompañada de la realización de talleres de capacitación y acompañamiento a los procesos.

A partir de la conformación de grupos de trabajo con enfoque productivo se han sentado las bases para la construcción de propuestas colectivas para la cooperación y diálogo entre las comunidades, reforzadas por los intercambios de experiencias ten-

dientes a la conformación de futuras cadenas productivas, de cara al fortalecimiento de la economía local y subregional.

Asimismo, se ha incentivado el fortalecimiento y difusión de los conocimientos propios de la región ganadera, brindando además herramientas en el ámbito de la comercialización de productos, aprovechamiento de los terrenos destinados al pastoreo, mejora sanitaria y organización administrativa de las organizaciones.

Se ha reafirmado la importancia de la mujer como administradora de los balances nutricionales de los hogares, reorientado los traspatios familiares a un nivel de producción diversificado con el fin de promover la soberanía alimentaria familiar.

Se han brindado técnicas de aprovechamiento de los recursos naturales de la zona de intervención a fin de contribuir a la disminución del impacto ambiental de la población desplazada.

Indicadores de efecto

Desarrollo de asambleas y consensos comunitarios para el desarrollo de obras-proyectos.

- Número de acuerdos y consensos generados en asambleas desarrolladas en este año (presente)/número de acuerdos identificados.

Resultados alcanzados:

Se generaron un total de 42 acuerdos y consensos comunitarios. Un promedio de 15 acuerdos a nivel de asamblea comunitaria para el desarrollo de la infraestructura de vivienda y comunitaria, 18 acuerdos para el desarrollo de proyectos productivos. Además se desarrollaron más de 5 acuerdos para los sistemas de agua, 3 para los Centros Educativos y Culturales Comunitarios y la 2 acuerdo de 20 años para la concesión de tierra para el uso productivo.

Nivel de condiciones de vida.

- Número de jefas de familias entrevistadas que consideran que la infraestructura comunitaria y de vivienda contribuye a la reducción de enfermedades.

Resultados alcanzados:

59% de las jefas de familia entrevistadas perciben que se reducen las enfermedades respiratorias, 25% dolores de cabeza, 8% fiebres y 8% enfermedades estomacales.

Nivel de Incremento en la calidad de vida.

- Porcentaje de jefas de familias que consideran que la obra-proyecto le ha permitido ahorrar (recursos, tiempo y leña).

Resultados alcanzados:

El 67% de las jefas de familia entrevistadas en la muestra aleatoria dijeron que se reducía el consumo de leña en un 50%, reduciéndose del rango de 6 a 3 [8]tareas a 1 a 3 tareas por semana.

Empleos generados e ingresos a raíz de la intervención.

- Número de empleos temporales generados a raíz del proceso de autoconstrucción en las localidades de intervención.

Resultados alcanzados:

[8] Una carga de tarea equivales a 20 kilos de madera.

Se generaron 121 empleos temporales (27 en organizaciones de la sociedad civil, 20 promotores comunitarios y 74 jornaleros de construcción).

Indicadores transversales

Nivel de participación de distintos actores en el diseño, implementación y seguimiento de las estrategias del Programa Conjunto.

Indicador

- Número de organizaciones de base, organizaciones de la sociedad civil y academia que participan en el Programa Conjunto.

Resultados alcanzados:

En el Programa Conjunto participan más 19 organizaciones de la sociedad civil, academia y organizaciones de base.

Nivel de apalancamiento de recursos

Indicador

- Monto de recursos (financieros o en especie) apalancados por el Programa Conjunto con otros actores.

Resultados alcanzados:

El Programa Conjunto logró gestionar más de 20 millones de pesos en más de diez acciones, que favorecieron en el impacto del Programa Conjunto a nivel comunitario.

Nivel de visibilidad del Programa Conjunto

Indicador

- Número y categoría de medios donde se ha visibilizado y dado a conocer el trabajo del Programa Conjunto.

Resultados alcanzados:

Se ha logrado realizar más de 159 apariciones en los medios de comunicación (impreso, digital, radiofónico y televisivo) sobre temas de cultura de paz, desde los distintos ejes de intervención. Asimismo, se ha posicionado la problemática del desplazamiento interno en medios de radio, tv, prensa escrita y portales de internet.

d¿Quiénes son los beneficiarios/titulares de derechos primarios y de qué manera se involucraron en la implementación del programa conjunto? Por favor desglosar por categoría, según corresponda para su programa conjunto específico (por ejemplo, por género, edad, etc.).

Trabajamos conjuntamente con instancias gubernamentales, autoridades municipales, estatales y federales; organizaciones de la sociedad civil; organizaciones de personas desplazadas; defensores de derechos humanos e instituciones académicas locales y nacionales. El trabajo conjunto con nuestras contrapartes supone la creación de vínculos y el establecimiento de redes que constituyan un modelo de trabajo reproducible y perdurable, garantizando así una intervención de mayor incidencia.
Igualmente, buscamos dar apoyo técnico y capacitación para la mejora de las capacidades institucionales y la planeación estratégica, y también buscamos coordinar esfuerzos con distintas instancias de gobierno para garantizar una mayor efectividad en las acciones.

En el tema de **acceso a la justicia**, nuestro programa se ha coordinado exitosamente con las instituciones encargadas de la procuración e impartición de justicia, como la Procuraduría General de Justicia del estado de Chiapas, el Poder Judicial del estado, la Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana del estado así como con el congreso estatal, presidencias municipales en la zona de intervención y tomadores de decisiones. Igualmente ha vinculado acciones con organizaciones civiles, instituciones académicas y grupos de desplazados.

En el eje correspondiente a la **reducción de la conflictividad y construcción de una cultura de paz**, se realizan trabajos en conjunto con organismos civiles que fungen en algunos casos como socios en la implementación para la ejecución de actividades a nivel local y en otros como asesores y colaboradores. Igualmente, se prioriza la coordinación de acciones y la capacitación con instancias gubernamentales (Secretaría de Educación del estado, Sistema DIF Chiapas, Secretaría de Gobierno, Secretaría de Infraestructura, Instituto de Educación para Adultos, Sistema Chiapaneco de Radio, Televisión y Cinematografía, entre otras). En este sentido, también contamos con un importante componente que busca vincular a la población de nuestras comunidades de intervención con las instituciones que tienen competencia local para la canalización de necesidades básicas, concreción de acuerdos y, en general, fortale-

cimiento de los mecanismos existentes de ejecución de políticas y programas públicos.

En cuanto al eje **mejora de las condiciones de vida**, el programa ha logrado coordinar acciones para la planeación de inversiones en conjunto con algunas secretarías de estado como la Secretaría del Campo, a nivel estatal y a nivel federal la Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) para la mejora de infraestructura y el ingreso en las comunidades de intervención.

Se busca en igual medida compartir las experiencias exitosas de los modelos planteados por el programa para la mejora de viviendas en una forma sustentable que garantice la apropiación de las mejoras por parte de la población, de manera que el esquema pueda ser reproducido posteriormente. Por su parte se ha privilegiado la participación y colaboración con organismos civiles como socios en la implementación y asesorías clave para las actividades correspondientes a este eje como aquellas de mejora de la vivienda y apropiación de resultados a nivel local.

El programa tiene, sobre todo el objetivo general de establecer un espacio de diálogo permanente con las comunidades con las que trabaja. Nuestras acciones son consensuadas en asambleas comunitarias en las cuales se busca recoger las necesidades que son prioritarias para la población con la finalidad de trabajar en conjunto con ella, hacerle partícipe de los acuerdos y resultados obtenidos, así como de aquellas acciones que se realizan fuera del ámbito local para así generar el flujo de información, apropiación, permanencia y una verdadera incidencia a nivel local.

Desglose de población beneficiaria participante en el PC:

A nivel gubernamental

Institución gubernamental beneficiaria	**Número de mujeres**	**Número de hombres**
1.Procuraduría General de Justicia del Estado (ministerios públicos, funcionarios CENTRA, peritos)	68	102
2. Poder Judicial del Estado	15	31
3.Policía estatal y municipal	15	35
4.Dirección de Educación Indígena de la Secretaría de Educación del Estado de Chiapas	54	144

5.Estructura educativa de la Secretaría de Educación del Estado de Chiapas	131	836
6. Funcionarios estatales de diversas dependencias	100	51
7. Visitantes de otros estados	6	
8. Comisión Nacional para el Desarrollo Pueblos Indígenas	2	
9. Consejo Estatal de Derechos Humanos	1	
10. Sistema Chiapaneco de Radio, Televisión y Cinematografía		4
11. Instituto de Educación para Adultos	2	2
TOTAL	**394**	**1,205**

Organización no gubernamental e instituciones académicas	**Número de mujeres**	**Número de hombres**
1. Foro para el Desarrollo Sustentable	4	7
2.Alianza Cívica /Decides	4	2
3.CAMMADS	2	6
4.UAM-Azcapotzalco	2	
5. Instituto Mora	1	3
6. Centro de Capacitación en Ecología y Salud para Campesinos (CCESC)	1	
7. Iniciativas para la Identidad y la Inclusión	1	
8. Melel Xojobal A.C.	2	

9. Enlace Comunicación y Capacitación	2	4
10. Red de Comunicadores Boca de Polen	2	3
11. Colectivo de Fotógrafos Independientes	3	3
TOTAL		**28**

(Niños, niñas, adolescentes, padres y madres de familia y profesores)	**Número de mujeres**	**Número de hombres**
Niñas y niños (3-11 años)	317	400
Adolescentes (12-16 años)	5193	5269
Padres y madres de familia	997	938
TOTAL	**6507**	**6607**

A nivel comunitario

25 localidades en cuatro municipios (Ocosingo, Tila, Salto de Agua y Tumbalá)		
Número de hogares beneficiarios	1,639	
Número de hombres	4,956	50.26%
Número de mujeres	4,895	49.65%
Población total beneficiaria	**9,860**	

Municipio de Ocosingo				
Localidad	**No. Mujeres**	**No. Hombres**	**Población total**	**No. Hogares**
1. Cabecera municipal de Ocosingo	407	407	814	163

Municipio de Salto de Agua				
Localidad	**No. Mujeres**	**No. Hombres**	**Población total**	**No. Hogares**
2. Yixthié	53	50	103	12
3. San Rafael	43	59	102	18
4. San Francisco no te lo Dije	57	68	125	23
5. Independencia	134	152	286	62
6. Dos Ríos	102	113	215	38
7. San José el Bascán	32	41	73	13
8. Teoquipa el Bascán	335	323	658	113
9. Flor el Bascán	70	70	140	22
Total	**1177**	**876**	**1702**	**301**

Municipio de Tila

Localidad	No. Mujeres	No. Hombres	Población total	No. Hogares
10. Usipa	731	719	1459	246
11. Cruz Palenque	131	128	259	50
12. Masoja Grande	225	254	479	91
13. Susuclumil	48	43	91	21
14. El Retorno	32	27	59	11
15. Masoja Shucja	190	177	367	69
16. Jolnisthie I	275	282	557	99
17. Nuevo Limar	968	1006	1974	386
Total	**2600**	**2636**	**5245**	**973**

Municipio de Tumbalá

Localidad	No. Mujeres	No. Hombres	Población total	No. Hogares
18. Naranjil	121	128	249	42
19. Flor de Café	125	126	251	42
20. La Revolución	125	112	237	40
21. Chulacob	41	50	91	11
22. Las Estrellas	23	17	40	6
23. La Revancha	26	24	50	9
24. Arroyo Panshuc	73	78	151	19
25. Progreso Agua Azul	114	99	213	33

Total	**648**	**634**	**1282**	**202**

e. Describir y valorar de qué manera el programa conjunto y sus socios de desarrollo han encarado cuestiones de inequidad social, cultural, política y económica durante la etapa de implementación del programa:

a. ¿En qué medida y en qué capacidades de las poblaciones excluidas socialmente han estado involucrados en todo este programa?

La zona en que trabaja el Programa Conjunto se caracteriza por fuertes divisiones entre la población por temas políticos y religiosos. El tejido social se encuentra bastante fragmentado debido a la violencia de que fueron objeto durante la segunda parte de la década de 1990 y la escasa atención de gobierno y organizaciones de la sociedad civil en la zona.

Adicionalmente las condiciones de rezago social son altas siendo comunes los bajos niveles escolares, el limitado acceso al sistema de salud, y escasos servicios básicos que impactan en las condiciones de vida de la población. En general se trata de localidades que difícilmente sobrepasan la centena de hogares por lo que tampoco son candidatos de obras de infraestructura complejas como sistemas de agua.

Teniendo en cuenta estas condiciones, los socios de implementación en conjunto con el PC determinaron que la mejor estrategia de trabajo tendría que realizarse incluyendo a la totalidad de las partes que integran las localidades y no sólo a la población desplazada, con la idea de reconstruir los lazos comunitarios que se encuentran altamente fragmentados y evitar detonar nuevas divisiones y conflictos que vayan en contra del espíritu del PC.

En este sentido, el trabajo ha estado caracterizado por un diálogo y acompañamiento constante a las acciones realizadas. Las inversiones en tiempo y negociación han sido prioritarias y se ha buscado dar respuesta a las inquietudes generadas en

las localidades que van desde la participación de diversos actores, la calidad de los insumos otorgados, la aclaración puntual de los alcances del proyecto y la canalización de peticiones hacia las entidades de gobierno correspondientes.

Las acciones realizadas fueron pensadas para contribuir a la mejora de las condiciones de vida de la población, especialmente hacia los sectores más vulnerables: mujeres, niños y jóvenes, procurando fomentar una visión más incluyente de estos sectores en el día a día comunitario.

Ha sido precisamente la cercanía hacia las localidades la que le ha valido el reconocimiento al Programa Conjunto por las acciones realizadas, estableciéndose como un interlocutor válido y poseedor de una enorme la confianza.

a. **¿El programa ha contribuido a aumentar el poder de decisión de los grupos excluidos en lo que respecta a medidas políticas que afectan sus vidas? ¿Ha habido algún aumento en el nivel de diálogo y participación de estos grupos con los gobiernos locales y nacionales en relación con dichas medidas políticas?**

La participación de la población es primordial para el desarrollo y forma de trabajo del Programa. Fue a través de las asambleas comunitarias, en las que se fomentó la participación de hombres y mujeres, que se dio pie a los acuerdos de cooperación y compromiso para la ejecución de las actividades programadas. En el trabajo a nivel comunitario se priorizó la participación de mujeres en la toma de decisiones para la implementación de acciones concretas, como las características de las infraestructura de vivienda y comunitaria, así como las formas de acceso a ella (i.e. ubicación de los fogones ahorradores de leña dentro de la cocina, ubicación de tomas de agua, etc.). Además, ellas han sido participantes activas en diversas actividades que las conducen como agentes de cambio y no únicamente como receptoras (por ejemplo, los proyectos de mejora alimentaria y productiva de traspatio, instalación de granjas agroecológicas, practicantes de deportes, fotógrafas en rescate de la memoria colectiva o comunicadoras comunitarias.).

De manera paralela las actividades del programa han contribuido a fomentar la participación de los y las jóvenes en la toma de decisiones comunitaria y su formación como líderes, a través de:

- Presencia de jóvenes como promotores comunitarios de las actividades del programa

- Función de jóvenes como interlocutores entre el Programa y comunidad, en asamblea para la toma de decisiones (un caso emblemático es la conformación de los comités para los Centros Educativos y Culturales Comunitarios, que los jóvenes comunicadores promovieron intensamente al interior de sus comunidades)

Sin duda merecen mención especial los maestros y maestras indígenas, que son parte de la población socialmente excluida de la región y se encuentran en situación de desventaja frente a sus pares no indígenas, particularmente aquéllos que son responsables de escuelas multigrado, desafío para el que no reciben formación específica. Las actividades planteadas al sector educativo fueron construidas de manera participativa con estos maestros y maestras de la zona de intervención, tanto la estrategia de mejora de la educación multigrado, como el diseño de los dispositivos didácticos sobre derechos de la infancia y la propuesta de participación adolescente con lo que se logró el compromiso y participación activa en todas las etapas del proceso.

Vale destacar que en todo momento se buscó que la población de las localidades participara, más que como beneficiarias, como actores de su propio desarrollo. Al tener en sus manos la posibilidad de aceptar su participación y el modo de hacerlo, la población se apropió de procesos. La participación fue abierta a todos los habitantes de las localidades de intervención. Dado que las consultas se realizaban siempre a nivel de las asambleas comunitarias, esto facilitó un diálogo abierto y franco con todas las personas y grupos interesados.

Por recomendación de la evaluación intermedia, las actividades fueron abiertas no sólo a los jóvenes –quienes participaban en el componente de comunicación para el desarrollo-, sino también a niños, mujeres, hombres adultos y mayores. En lo concerniente a la estrategia de Arte y Deporte, éstas se dedicaron en exclusividad a los grupos sociales marginados como lo son: mujeres, niñas, jóvenes y ancianos. Cada una de las estrategias se dedicó a la participación de estos grupos excluidos. La estrategia de fotografía se centró en la participación femenina, al igual que la de deporte. Se trabajó con adultos mayores a través de la música tradicional y con la juventud a través de las actividades de comunicación comunitaria y el deporte.

El Diplomado en Cultura de Paz e Interculturalidad estuvo destinado exclusivamente a los y las docentes indígenas ch'oles y tseltales. En este sentido, se buscó una amplia cobertura, haciendo extensiva la convocatoria del diplomado a todos los docentes de las tres zonas educativas a las que pertenecen los municipios de Ocosingo, Tila y Salto de Agua, del estado de Chiapas. Es de destacarse que la convocatoria superó las expectativas, logrando atraer a más de 150 docentes que concursaron para obtener un lugar dentro de los 35 espacios disponibles.

b. El programa ha contribuido a aumentar el poder de decisión de los grupos excluidos en lo que respecta a medidas políticas que afectan sus vi-

das? ¿Ha habido algún aumento en el nivel de diálogo y participación de estos grupos con los gobiernos locales y nacionales en relación con dichas medidas políticas?

El resultado más amplio del PC, es su incidencia en el reconocimiento de la población desplazada a través de la Formulación de la Ley de Prevención y Atención del Desplazamiento Interno en el estado de Chiapas que brinda un marco legal para la atención a un grupo antes no visibilizado.

Una vez promulgada, el Programa Conjunto, en conjunto con Alianza Cívica Chipas desarrolló una serie de foros para dar a conocer el instrumento a través de ejercicios prácticos de aplicación del mismo.

Asimismo, como resultado de las Mesas de Gestión establecidas con el gobierno estatal se alcanzaron los siguientes resultados:

- Compra de predio para la localidad de San José el Bascán, Salto de Agua que brinda seguridad patrimonial al grupo
- Compra de predio para instalación de proyectos de agricultura protegida y granja agroecológica en la Cabecera Municipal de Ocosingo
- Construcción de un camino de acceso a San Francisco No te lo Dije, Salto de Agua.
- Complementación presupuestaria del gobierno para el desarrollo de obras de mejoramiento de vivienda y proyectos productivos

El Programa, en conjunto con los tres niveles de gobierno (municipal, estatal y federal), ha participado en la formulación y aplicación de políticas, gestión y la toma de decisiones en un trabajo cuyos resultados muestran un beneficio a familias de los municipios de Tila, Salto de Agua, Sabanilla, Tumbalá y Ocosingo.

Como ya ha sido señalado, en conjunto con contrapartes de la sociedad civil se han desarrollado diversos procesos de fortalecimiento de capacidades de gestión, organización comunitaria, transparencia y rendición de cuentas, que han sido fortalecidos con la puesta en marcha de acciones que fomentan el dialogo comunitario. Este fortalecimiento se apoya en los mecanismos de coordinación entre la población desplazada al contar con espacios de intercambio e interiorización del problema y soluciones a futuro, donde la participación oportuna de cada uno de los involucrados puede generar respuestas bajo la propuesta de mantener un dialogo constante y generar el espacio de paz.

En consecuencia, las localidades, a través de sus representantes comunitarios, han integrado un Comité Regional de Desplazados tendiente a dar seguimiento a las iniciativas de desarrollo comunitario y diálogo político con el nuevo gobierno.

Asimismo se han dejado fortalecidas las alianzas entre los desplazados, asociaciones de sociedad civil y el gobierno en turno para el seguimiento a nuevos objetivos planteados para la continuidad de proyectos que mejoren sus condiciones de vida.

En el ámbito de políticas públicas para la infancia, se fortaleció la capacidad de gestión de las autoridades municipales acercando herramientas de análisis de los diferentes ramos de inversión federal que pueden fortalecer las acciones y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Asimismo se promovió la gestión del conocimiento por parte de la estructura educativa a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena y de los Consejos Técnicos Sectoriales, mejorando los canales de comunicación interna, fortaleciendo los mecanismos de inclusión educativa y de diálogo con las autoridades de nivel central.

A nivel de terreno, al interior de las localidades se ha generado un horizonte de participación superior por parte de grupos excluidos, principalmente en temas de género. Las mujeres se reconocen a sí mismas como sujetos de derecho y han logrado un nivel de empoderamiento ante las autoridades locales, quienes son siempre figuras masculinas, lo cual les permite buscarse espacios de decisión en cuanto a las decisiones intracomunitarias generando con ello nuevas dinámicas de participación al interior de cada localidad. A partir de su acción como comunicadores locales, los jóvenes son ahora sujetos con voz y reconocimiento de sus localidades, cuando antes solían ser desapercibidos e ignorados en los espacios de toma de decisión. Si bien no tienen voto, se les toma en cuenta su voz y se les reconoce como agentes locales de cambio.

d) El programa y sus socios de desarrollo, ¿han fortalecido la organización de los ciudadanos y de los grupos de la sociedad civil de modo que estén en mejores condiciones de trabajar en defensa de sus derechos? Si la respuesta es sí, ¿De qué manera? Por favor indicar ejemplos concretos.

La problemática del desplazamiento interno se ha abordado con un enfoque dialógico, permitiendo la creación de espacios para la inclusión y empoderamiento de miembros de este grupo, buscando promover la inclusión de subgrupos que sufren doble vulnerabilidad como mujeres, niños y niñas. Para ello se programaron a lo largo del año los foros: Fortaleciendo el diálogo para nuestro desarrollo, seis foros de Promoción de la Ley para la Prevención y Atención de los Desplazamientos Internos

en el Estado de Chiapas con la asistencia de aproximadamente 600 personas y representantes de organizaciones de la sociedad civil y los cuatro Encuentros de desplazados de los municipios de Tila, Salto de Agua, Tumbalá y Ocosingo

Como parte de la estrategia de salida, se han involucrado más activamente a las contrapartes de la sociedad civil, a modo de fortalecerlos como interlocutores válidos que den continuidad y/o acompañamiento a los procesos de negociación

Con la aprobación de la Ley para la Prevención y Atención al Desplazamiento Interno se ofreció a la ciudadanía y sus organizaciones no solamente una importante herramienta legal, sino un mecanismo para que éstas participaran directamente a la formulación de la misma ley. Durante todo el proceso y a través de las mesas multiactor se contó con la participación del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS-Sureste); organizaciones de la sociedad civil como Foro para el Desarrollo Sustentable (Foro A.C.), el Centro de Capacitación en Ecología y Salud para Campesinos (CCESC), e Inicia A.C. Como representantes de la población desplazada, se contó con la participación del Grupo denominado la Cascada de Ocosingo, la organización Kichan Kichañob y la organización Tzijib Troñel. A nivel nacional, han participado la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) Unidad Azcapotzalco, el Instituto Mora y la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

También, se ha fortalecido la visión del enfoque de derechos humanos y de la infancia principalmente a nivel institucional, con la finalidad de que las autoridades educativas y municipales se asuman como sujetos obligados a dar cumplimiento a los derechos de las niñas, niños y adolescentes en su marco de actuación. Lo anterior, para que permee la gestión basada en resultados y dé como resultado un paulatino cambio de percepción de la infancia del enfoque asistencialista al enfoque de derechos. Por otra parte, se promovió que los maestros y maestras incluyeran a las autoridades tradicionales en los procesos de construcción de conocimiento y fortalecimiento de las prácticas sociales de la lengua ch'ol a través del desarrollo de proyectos didácticos. Músicos, artesanos y médicos tradicionales participaron activamente en el desarrollo de estos proyectos y en los foros de intercambio de experiencias, abriéndose los espacios para la construcción de una comunidad educativa abierta, fuerte e incluyente basada en el ejercicio de los derechos de la infancia y de los derechos de los pueblos indígenas.

El Programa y los socios de implementación han contribuido al fortalecimiento de la organización de los beneficiarios, al tiempo que les han provisto de herramientas conceptuales y metodológicas para que defiendan sus derechos. Al respecto, podría hacerse mención a la Declaración de los Derechos de los Pueblos Indígenas

que ha sido traducida a varias lenguas indígenas y que, en el marco del Diplomado en Cultura de Paz e Interculturalidad, ha servido como punta de lanza para generar diálogo, debate e intercambio de ideas en torno a sus derechos.

Para mencionar un ejemplo, en el componente de comunicación para el desarrollo, el Programa fortaleció no sólo a las comunidades sino también a los propios socios de implementación. Los talleres, los encuentros y todas las actividades desarrolladas favorecieron el derecho a la comunicación y a la libertad de expresión tanto de los comunicadores como de la población en general, lo que significa un detonante de una serie más amplia de derechos humanos de estos grupos y de las comunidades en su conjunto.

e) ¿En qué grado el programa ha contribuido a mejorar las vidas de los grupos socialmente excluidos (ya sea a través de intervenciones a nivel local o nacional)?

El diseño del programa conjunto prevé de manera transversal la protección y defensa de los derechos de un grupo poblacional excluido: las personas internamente desplazadas, que en el caso del estado de Chiapas forman parte de grupo más extenso compuesto por la población indígena en situación de pobreza[9].

En las localidades de trabajo, el programa ha contribuido a la mejora directa de las condiciones de vida de personas desplazadas, como se detalla a continuación.

En el marco de las acciones desarrolladas por el PNUD, se ha contribuido en los siguientes aspectos:

- Mejoramiento de vivienda:
    - Fogones ahorradores de leña: las mujeres y niños han reducido los grados de exposición al humo, disminuyendo dolores de cabeza, náuseas y mareos. Asimismo, se han reducido los tiempos destinados por la familia para la recolección de leña, y en el caso de las mujeres, reducción del tiempo destinado a la cocción de alimentos, lo cual les permite llevar a cabo otras actividades

[9] Según datos de 2010 del Consejo Nacional para la Evaluación de la Política Social (Coneval) el porcentaje promedio de población en situación de pobreza de los cinco municipios de intervención del PC es de 91.69% (Coneval. Medición de la pobreza Chiapas 2010). En promedio, estos municipios están compuestos por un 89% de población indígena (PNUD. Informe sobre Desarrollo Humano de los Pueblos Indígenas en México: El reto de la desigualdad de oportunidades.).

  - Sanitarios ecológicos secos: permiten un mejor saneamiento en los hogares disminuyendo las enfermedades gastrointestinales y la contaminación de ríos y suelo
  - Pisos de concreto en cocinas: disminución de enfermedades gastrointestinales y mejora en la sanidad de los espacios destinados a la preparación de alimento
- Proyectos productivos
  - Desarrollo de acciones para mejorar los balances nutricionales de la población desplazada
  - Mejora del aprovechamiento de actividades ganaderas a fin de obtener mayores rendimientos y disminuir el impacto de las actividades en la deforestación de la selva
  - Mejora en el manejo y producción avícola
  - Inclusión de técnicas orgánicas para la producción de abonos
  - Inclusión de técnicas para la agricultura protegida

- Infraestructura comunitaria
  - Dotación de agua potable a 5 localidades en condiciones de alta y muy alta marginación
  - Dotación de agua potable para la sostenibilidad de los proyectos productivos de Ocosingo
  - Habilitación de espacios de convivencia comunitaria: canchas y aulas multiusos
  - Sostenibilidad de los grupos de comunicadores comunitarios al contar con espacios para la continuidad de sus actividades

El diálogo ha sido el mecanismo ase para el arranque de cada una de las obras en beneficio de las comunidades, teniendo como una de las condicionantes la celebración de acuerdos al interior de las localidades para el desarrollo de la inversión, mismo que es reforzado a través de asambleas comunitarias de arranque, seguimiento y entrega de las obras.

Se fomentó la organización comunitaria a través de la inclusión de comités ya establecidos, como el de padres y madres de familia, o la creación de nuevos, como el patronato de aguas, a fin de desarrollar capacidades de colaboración al interior y entre las localidades. Especialmente los sistemas de agua son susceptibles para la detonación de acuerdos intercomunitarios que abarcan: el aprovechamiento por dos o

más localidades de un manantial o fuente de agua, los acuerdos generados a través de la servidumbre de paso que abarca diversas localidades y la organización para el aprovechamiento eficiente de los recursos.

En este sentido, se establece que las obras comunitarias construidas, se han realizado con la finalidad de proporcionar espacios para la generación de acuerdos, participación y convivencia. Es el caso de la cancha de usos múltiples (localidad de Usipá, municipio de Tila), que se ha constituido como un espacio de encuentro entre jóvenes, hombres y mujeres de distintas edades que, a través de las actividades deportivas desarrolladas por UNESCO, se han integrado a una dinámica de participación más equitativa en los deportes. Asimismo este espacio ha fungido como sede para encuentros culturales en los cuales participan localidades vecinas.

El caso de los Centros Educativos y Culturales Comunitarios conlleva a que la instalación de un espacio para la convivencia de los comunicadores comunitarios, fortalecido por las acciones desarrolladas por UNESCO, brinde espacios para participación de nuevos actores comunitarios, principalmente los jóvenes y las mujeres.

Por su parte, las intervenciones dirigidas al sector educativo fueron diseñadas para sensibilizar y fortalecer las capacidades de los docentes frente a grupo, desde la perspectiva de que una educación pertinente, inclusiva, de calidad y que respete las manifestaciones culturales de los pueblos indígenas, con la intención de mejorar el ambiente y permanencia escolar de los infantes.

Por último, es importante mencionar que los resultados en el mejoramiento de vida de las personas y familias desplazadas, como resultado de las actividades promovidas por el PC, van más allá de las aportaciones materiales. Las diferencias en su calidad de vida son más sutiles y tienen que ver con la toma de conciencia del poder de la organización comunitaria para la resolución pacífica de conflictos, la construcción de acuerdos, la toma de decisiones que promueven el bien común y la construcción colectiva de una cultura de paz sin la cual no es factible un pleno desarrollo.

f) Describir el alcance de la contribución del programa conjunto en favor de las siguientes categorías de resultados:

a. Principios de la declaración de París.

- ***Liderazgo de instituciones de gobierno nacionales y locales***. Durante todo el período de implementación del Programa Conjunto las institu-

ciones de gobierno estuvieron altamente involucradas en los procesos, acciones y productos, lo cual se vio reflejado en el nivel de apropiación especialmente en las áreas de educación, justicia, desarrollo social, diálogo democrático, así como en la formulación de políticas públicas que brindan soluciones duraderas a la población desplazada.

En el PC, las instituciones gubernamentales estatales y las federales tuvieron un liderazgo, que se pudo verse manifestado en los Comités de Gestión. En estos espacios fue posible generar acciones alternativas para favorecer la rendición de cuentas a través de reuniones de planeación estratégica, exposición de acciones y resultados. Durante todo el período de implementación se lograron celebrar más de siete reuniones, que a su vez sirvieron para consolidar un espacio de inclusión en el que participaban representantes de la sociedad civil, academia, agencias del SNU y representantes de los grupos organizados de desplazados, permitiendo construir un punto de encuentro donde distintos actores pueden involucrarse y formar parte de los procesos de seguimiento y toma de decisiones del programa conjunto y de las instituciones involucradas.

En el nivel local, por ejemplo, los cuatro municipios participantes estuvieron involucrados en el proceso de implementación y seguimiento de las acciones del PC, logrando focalizar acciones conjuntas para generar mayores impactos a nivel municipal y comunitario.

- ***Participación de la ciudadanía y de organizaciones civiles***. La Sociedad Civil se ha visto involucrada en procesos de apropiación altamente participativos, como encuentros, eventos, espacios de diálogo institucional, foros, talleres y diseño de los mismos, difusión, procesos de identificación, rescate y revitalización de prácticas y conocimiento tradicionales. A manera de ejemplo, durante la elaboración de los encuentros comunitarios culturales, desde sus etapas iniciales de conceptualización y diseño hasta su elaboración final se propició el encuentro, diálogo, construcción social de diversos grupos etarios, etc.

  Representantes de las organizaciones de la sociedad civil organizada, academia y de organizaciones de base tuvieron un alto grado de involucramiento en todo el ciclo de vida del programa, ya que eran miembros del Comité de Gestión, lo cual favorecía que participaran en la toma de decisiones del PC.

- ***Acción común y armonización***. Las acciones estratégicas del PC están correlacionadas a nivel federal y estatal. A nivel federal, el Programa Conjunto está alineado al Marco de Cooperación de Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF México 2008-2013). Adicionalmente, el Programa Conjunto complementa el Proyecto para la Atención a Indígenas Desplazados, a cargo de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblo Indígenas (CDI), el cual es vigente desde el 2006.

  A nivel estatal, el Programa Conjunto está alineado con el Plan de Desarrollo Chiapas Solidario 2007-2012, particularmente en su eje 5 "Estado de Derecho, Seguridad y Cultura de Paz", en su componente 5.2.3 "Cultura de Paz y Respeto", teniendo objetivos similares a los siete objetivos de este componente mencionados en el Plan de Desarrollo en cuestión.

  Este nivel de alineamiento sobre las prioridades gubernamentales fue clave para lograr avanzar de manera conjunta. Para llevarlo a la práctica, resultaron esenciales espacios de intercambio y comunicación, de manera tal que todos los actores realizaran aportes basados en sus competencias para fortalecer la propuesta de desarrollo.

- ***Elementos innovadores en responsabilidad mutua (justificar porqué dichos elementos resultan innovadores).*** Se ha desarrollado e implementado una estrategia de comunicación que tiene como objetivo el desarrollo de herramientas e instrumentos que fomenten la información de la población y la rendición de cuentas. Concretamente, a través de los siguientes:
  a) Encuentros intercomunitarios, cuyo objetivo principal fue informar a la población sobre las actividades y resultados del programa de manera novedosa, lúdica y participativa, como parte de la estrategia de comunicación convergente con los objetivos de monitoreo y evaluación y la rendición de cuentas.

  b) Página web en donde se despliegan las actividades, procesos y resultados del programa

  c) Estrategia de redes sociales para el establecimiento de canales directos de comunicación con la ciudadanía, la información continua sobre los resultados y el posicionamiento de temas de interés

d) Boletín informativo distribuido entre contrapartes gubernamentales y civiles, así como agencias del SNU participantes.

e) El Comité de Gestión como mecanismo multiactor de contraloría de la gestión y rendición de cuentas sobre avances en los procesos, actividades y ejecución del gasto.

b. **Unidos en la acción**.

- ***Papel de la Oficina del Coordinador Residente (OCR) y sinergias con otros programas conjuntos del F-ODM.*** La OCR ha desempañado un rol fundamental en la ejecución de este Programa. Se destacan a continuación los aportes sustantivos en el proceso:
    a) Facilitación de la comunicación con los Jefes de Agencia, Secretaría de Relaciones Exteriores (Ministerio de Relaciones Exteriores), Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), Gobiernos Estatales y con el Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (F-ODM).
    b) Posicionamiento de los Programas Conjuntos en el espacio del Equipo País de las Naciones Unidas (UNCT).
    c) Apoyo político de la OCR en los diferentes órganos de gobernanza del programa con la finalidad de llevar a cabo una adecuada gestión efectiva y eficiente.
    d) Coordinación de las reuniones del Comité Directivo Nacional.
    e) Participación y asesoría en eventos clave de planeación estratégica, y acompañamiento en el diseño e implementación del plan de mejoras de la evaluación de medio término.
    f) Seguimiento de las áreas transversales de monitoreo y evaluación, comunicación y género.

En lo que respecta a sinergias con otros Programas Conjuntos, el Programa Conjunto de Cultura de Paz compartió lecciones aprendidas con el Programa Conjunto de Agua y Saneamiento, además de que tienen elementos coincidentes con el Resultado 2 del Programa Conjunto de Agua y Saneamiento, que es mejorar la gestión y protección de los servicios de agua y saneamiento. El Programa Conjunto de Cultura de Paz también coincide con el Programa Conjunto contra la Violencia de Género en Regiones Indígenas en

México (promovido por el Fideicomiso del Secretario General) en dos municipios, Salto de Agua y Ocosingo. En este caso, principalmente en cuanto a las actividades de fortalecimiento de capacidades de actores institucionales para la implementación de Protocolos de Protección de la Infancia (UNICEF) y en el ámbito específico de procuración de justicia, se promovió involucrar a los funcionarios con incidencia en toda la región de intervención del Programa Conjunto de Cultura de Paz y se apoyó con seguimiento a un caso específico en una de las comunidades de intervención de éste Programa.

Elementos innovadores en armonización de procedimientos y prácticas de gestión (justificar por qué dichos elementos resultan innovadores). Dentro del marco del PC, además de los mecanismos de gestión conjunta implementados, se han armonizado algunos procedimientos administrativos y operativos para todos los participantes en el PC. Esto ha servido para mejorar la eficiencia en los procedimientos y facilitar la ejecución de algunas actividades del proyecto.

La armonización y eventual homologación de procesos se ha llevado a cabo desde las propuestas de la Unidad de Coordinación, pero siempre con la participación activa de las agencias de implementación, a fin de que los procesos sean en efecto funcionales para ellas.

Procedimientos Administrativos

Viáticos

Se ha establecido un monto fijo para las salidas a algunas de las comunidades focales. Este monto se ha concertado con los puntos focales de las agencias. De este modo se busca disminuir los gatos asociados a las salidas a terreno en las comunidades de intervención. Sin embargo, en los casos en los que no se requiera el "Elsewhere" completo, la agencia a cargo de la salida de campo solicitará un porcentaje del 80%.

Vehículos de Proyecto

Para la ejecución de las actividades del proyecto se adquirieron tres vehículos que son de uso común para todo el personal del proyecto. Para el buen uso de los vehículos adquiridos se han implementado algunas medidas para fomentar el buen uso de los mismos. A continuación se presentan algunas de las medidas implementadas:

Uso de vehículos

Para el correcto uso de los vehículos del proyecto se han acordado entre las agencias de implementación y la Coordinación algunas medidas relacionadas con la solicitud de uso de los mismos, siempre en apego a las normas de seguridad y de buen uso de los activos de proyecto del SNU. (ver **Anexo 2**).

Combustible

Se han establecido algunos lineamientos generales para la carga de combustible a los vehículos del proyecto. Estos lineamientos se refieren a la responsabilidad del personal del proyecto de colocar combustible a los vehículos cuando éstos sean usados (ver Anexo 2).

Servicios del Chofer/Auxiliar de Seguridad

Dentro de la Coordinación del PC se creó la figura del Chofer/Auxiliar de Seguridad, que tiene una doble función. Debido a que tiene funciones relacionadas con el uso de los vehículos y la seguridad del personal del proyecto, se ha definido una serie de lineamientos para solicitar su colaboración cuando sea necesario.

Uso de equipo común

Con el fin de facilitar la realización de algunas actividades del programa, se han adquirido algunos materiales y equipos que son de uso común. Para favorecer el buen uso de estos materiales y equipos se han establecido normas para solicitar y usar el equipo que se encuentra bajo el resguardo de la Coordinación. En este sentido, todas las agencias tuvieron acceso a dicho equipo y velaron por su correcto uso y mantenimiento, por el cual son responsables a través del registro formal y puntual del estado en que se entrega y recibe. Se

evalúa en cada caso la pertinencia del préstamo para asegurar un acceso equitativo a todo el equipo.

Procedimientos Operativos

Asistentes Conjuntos

Inicialmente, dentro del marco del Programa Conjunto se creó la figura de Asistentes Conjuntos. Dichos asistentes debían prestar sus servicios en dos agencias participantes del Programa Conjunto, misma que posteriormente desapareció.

En un principio la estructura de apoyo y contratación de Asistentes Conjuntos se dispuesta como sigue:

UNODC-UNICEF: Asistente Conjunto. Contrata: UNICEF a través de PNUD.

PNUD-UNESCO: Asistente Conjunto. Contrata: UNESCO.

A un año y medio de implementación, tanto las agencias como la Coordinación del proyecto han reconocido:

La necesidad de cada agencia de delegar en los asistentes actividades de verificación en el terreno, logística y apoyo de gabinete, hace incompatible la planificación de tiempo terreno/oficina entre las agencias.

Dicha dinámica genera una excesiva carga de trabajo a los Asistentes Conjuntos, derivada de las necesidades de implementación, limitando la capacidad de respuesta de los asistentes y el apoyo que pueden brindar a cada uno de los Técnicos.

Debido a lo anterior, se consideró pertinente disolver la figura de Asistente Conjunto del Programa Conjunto como se contempla actualmente, dando lugar a que cada agencia de implementación cuente con su propio asistente, del que pueda disponer al cien por ciento únicamente para actividades del Programa Conjunto. Lo anterior, en aras de contribuir a la eficiencia en la implementación y a la transparencia en el uso

de los recursos del donante. Es importante señalar que esta medida no menoscaba la planeación conjunta al interior del equipo del Programa Conjunto.

Asistente de monitoreo y evaluación en el terreno

Posterior a la evaluación de medio término, se creó la figura de asistente en terreno, con la finalidad de apoyar en el seguimiento y evaluación del plan de trabajo del programa en las localidades y municipios de intervención, fortaleciendo a su vez las alianzas y relaciones interinstitucionales con los actores calve para la implementación de los diferentes componentes.

Esta figura en la práctica facilitó y mejoró la coordinación en la implementación a nivel de terreno, realizando actividades de enlace, comunicación, implementación y seguimiento de las distintas agencias.

Supervisor de terreno

Al igual que la figura de asistente de monitoreo y evaluación, derivado de la evaluación de medio término se visibilizó la necesidad de contar con un supervisor de terreno que permitiera dar seguimiento a las acciones en campo desarrolladas por las agencias, especialmente PNUD, y que facilitará el diálogo y la celebración de acuerdos comunitarios. El perfil, graduado perteneciente a la región y cultura ch´ol, fue especialmente importante para facilitar los procesos de implementación de acciones por parte de todas las agencias.

Reportes, Informes y Formatos

Dado que dentro de las funciones de la unidad de coordinación se encuentra realizar informes trimestrales y semestrales para el secretariado del F-ODM, se ha unificado con las agencias el formato de entrega de informes sustantivos y financieros, con el fin de facilitar la consolidación de la información definitiva. Asimismo, se ha unificado el formato para la entrega de los informes de misión, que contienen el resumen de las actividades realizadas durante las salidas al campo u otras actividades relacionadas con el proyecto fuera de la ciudad sede.

- **Formulación, planificación y gestión conjunta de las Naciones Unidas. El diseño y la formulación**

Es importante resaltar que el mecanismo de cooperación del Fondo para el logro de los ODM en México, a través de los programas conjuntos aprobados en el país, ha contribuido a romper barreras y espacios de trabajo estancos (cada agencia con su asociado nacional) y a crear evidentes mecanismos de gestión conjunta. Esto se ha traducido en los diferentes espacios de gobernanza de este programa y en las sinergias establecidas entre las diferentes agencias involucradas. Esto se ha producido sobre la base de una escasa cultura y dinámica previa de programación conjunta, reducida a ejemplos puntuales de grupos de trabajo interagenciales.

De manera concreta, el Programa Conjunto por una Cultura de Paz ha promovido una gestión que requiere ir más allá de la adopción de nuevas sistemas administrativos y operativos. Para ello, fue necesaria la construcción de una cultura de gestión por resultados y de orientación al cumplimiento de metas y de rendición de cuentas, que apoye y fomente el uso de enfoques de gestión que promuevan un mejor desempeño. En este sentido, la gestión conjunta del PC ha buscado una acción colectiva en donde participan varias agencias del Sistema de las Naciones Unidas en México y asociados nacionales para diseñar, implementar, monitorear y evaluar programas basados en prioridades nacionales, que tengan actividades programáticas encaminadas al logro eficiente y eficaz de los ODM.

Para la operativización de la gestión conjunta se ha logrado promover:

- Uso eficiente de los recursos del PC.
- Evitar duplicación de actividades o de uso de los recursos.
- Mejorar la coordinación.
- Maximizar los efectos de la complementariedad entre los aliados nacionales y de las diferentes contribuciones de las Agencias del SNU, en lo relacionado a las áreas programáticas de especialización, el valor agregado de cada participante, es decir, los conocimientos técnicos especializados con los que pueda contribuir al marco operativo.

Mecanismos de Gestión Conjunta implementados

Para garantizar la mejora y funcionamiento del trabajo conjunto entre las agencias participantes, se ha instrumentado una serie de espacios y mecanismos destinados a la toma de decisiones y coordinación, tanto a nivel local como nacional. Ente ellos destacan:

- **Reuniones periódicas con todos los integrantes del Equipo de Implementación y la Unidad de Coordinación**: Este espacio ha facilitado la comunicación, planeación conjunta y coordinación entre las distintas agencias involucradas en el PC, pues en él se exponen los avances, actividades realizadas y dificultades que se han enfrentado; de igual manera ha servido para la toma de decisiones conjuntas tanto en lo sustantivo como en los administrativo. El principal logro son los avances en el empleo de procedimientos comunes entre las agencias y la formulación de posiciones del PC frente a las agencias de implementación.

- **Realización de reuniones con el Comité de Gestión**: Este mecanismo se ha logrado consolidar como un espacio de inclusión, pues en él participan la sociedad civil, academia, agencias del SNU y representantes de dos grupos de desplazados, lo cual ha permitido construir un punto de encuentro donde los diversos grupos no gubernamentales pueden influir en la toma de decisiones y hacer recomendaciones, logrando considerar la perspectiva de la población desplazada.

- **Reuniones bilaterales del Coordinador del Programa con cada uno/a de las Agencias participantes en el PC**. La Unidad de Coordinación ha implementado estas reuniones con el propósito de identificar y dar seguimiento a las necesidades y problemáticas puntuales. Este mecanismo ha funcionado principalmente para conocer los principales obstáculos que enfrenta cada agencia en su implementación, con miras a poder ayudar a resolverlos.

- **Reuniones informales entre los técnicos de agencia y la coordinación:** Son reuniones no programadas en las que se tratan temáticas puntuales. Este tipo de reuniones han resultado favorables, para generar acuerdos entre las distintas agencias para hacer acciones en conjunto.

- **Establecimiento de la Comisión Interinstitucional por la Cultura de Paz**: Esta comisión fue creada con la finalidad de mejorar la repuesta, maximizar los resultados de la implementación y mejorar la coordinación institucional de atención a población internamente desplazada. Esta consolidación ha generado una mayor visibilización y posicionamiento en la agenda pública de la problemática de la población internamente desplazada, resultando en el reforzamiento de acciones por parte de las instituciones locales. Las acciones concretas que se han realizado en el marco de esta Comisión son las siguientes:

elaboración plan de acción de gobierno estatal en las comunidades de intervención, maximización de impactos en la zona de intervención, búsqueda de complementariedad con los distintos niveles de gobierno (municipal y federal), reuniones interinstitucionales de seguimiento de los compromisos adquiridos por cada una de las dependencias participantes en dicho plan.

- **Coordinación de Actividades Conjuntas:** Uno de los mecanismos que se ha implementado de gestión conjunta ha sido la realización de actividades entre dos o más agencias. Entre las actividades que se han desarrollado entre dos o más agencias se encuentran las salidas a comunidades beneficiarias, la asistencia a reuniones con contrapartes, la organización de grupos de trabajo entre agencias, la realización de talleres, foros, y eventos.

- **Planeación estratégica conjunta:** Este mecanismos ha favorecido el perfeccionamiento de la estrategia de intervención, logrando generar una estrategia de intervención más integral a nivel local. Se han generado sinergias y actividades conjuntas, donde se contó con la participación de los puntos focales de las oficinas centrales de cada una de las agencias. Otro resultado fue la planeación mensual de actividades de cada unos de los municipios de intervención, con la finalidad de mejorar la coordinación interagencial.

Una de los principales aprendizajes en la gestión conjunta, ha sido evidenciar que la cultura de interagencialidad se ve favorecida cuando el equipo de implementación comparte espacios físicos, facilitando el flujo de información e impulsando la planeación conjunta de uso de recursos. El compartir el mismo espacio físico ha facilitado la coordinación y puesta en marcha de acciones conjuntas, pues muchas veces los espacios informales de convivencia han servido para llegar a acuerdos entre las agencias. Además, el compartir un mismo espacio ha facilitado la implementación de mecanismos de coordinación y comunicación interna.

III. BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS

a. Informar acerca de lecciones aprendidas y buenas prácticas claves que facilitarían el diseño y la implementación de programas conjuntos futuros.

El diseño e implementación del Programa Conjunto generó lecciones aprendidas en varios aspectos: desde el punto de vista de ciclo del proyecto y desde el punto de vista técnico, así como también generó lecciones desde el punto de vista operativo para el SNU en México. Lo anterior significa que, además de

las lecciones como Programa, cada una de las agencias participantes –y, sin duda, cada uno de los actores involucrados- ha obtenido sus propias lecciones de este proceso, mismas que han sido recogidas en los documentos de sistematización y vertidas en las guías metodológicas generadas por el proyecto. Por lo tanto, las lecciones aprendidas y buenas prácticas aquí señaladas son las que, a juicio de la Coordinación, son las más relevantes a la ejecución como Programa Conjunto y que vale la pena destacar para aprovecharse en otros programas de implementación similar.

LECCIONES APRENDIDAS

Diseño

Para mediar y prevenir conflictos es fundamental atacar las raíces socioeconómicas, culturales, institucionales y estructurales que yacen bajo los síntomas visibles de un conflicto. El diseño de un proyecto de esta índole debe entonces contemplar este tipo de aspecto para alcanzar el objetivo último de la prevención de conflictos y la construcción de la paz. Asimismo, es necesario, para situaciones en las que el conflicto es todavía una situación predominante, integrar una estrategia de acercamiento y creación de confianza que permita desarrollar el resto de las estrategias planteadas por el proyecto.

La **seguridad** es la precondición imprescindible para la paz sustentable, el desarrollo y los derechos humanos. El **Estado de Derecho** es la piedra angular de estos procesos, a través de la creación de instituciones legítimas que puedan proporcionar justicia, respondiendo a las reivindicaciones de los ciudadanos antes que éstas se materialicen en violencia. La sustentabilidad de los procesos debe, por lo tanto, apuntar a fortalecer al Estado de Derecho.

Si bien todos los proyectos relacionados con atender al desarrollo de forma integral requieren plantearse un tiempo adecuado, **los proyectos de prevención de conflictos y construcción de la paz deben considerar tiempos más amplios**. El diseño debe contemplar exploraciones de contexto y actores a profundidad, así como considerarse tiempo de acercamiento con actores que muy probablemente, debido al contexto de conflicto, manifiestan abiertamente su desconfianza y con cautos en colaborar. Asimismo, se deben considerar tiempos para hacer una adecuada línea de base que contemple los indicadores definidos, y finalmente tiempos adecuados de implementación para alcanzar los resultados planteados, cierre y transferencia de responsabilidades. Una de las principales lecciones aprendidas del Programa Conjunto es que los proyectos de prevención de conflictos difícilmente pueden implementarse en un periodo de tres años, pues el acercamiento con los distintos actores y los acuerdos de colaboración son una de las fases más delicadas.

Consideramos que los **tiempos de implementación efectiva** de un proyecto en campo debe considerar al menos dos años de ejecución real, independientes de los procesos de habilitación y equipamiento de oficinas, contratación de personal y consolidación del equipo, ubicación y mapeo de actores estratégicos. En el caso de implementación de acciones a nivel comunitario, la **inversión de tiempo para la generación de consensos** y acuerdos comunitarios, así como **las visitas de supervisión** que permitan aclarar preguntas en las localidades es invaluable para el desarrollo óptimo de los objetivos.

Es indispensable que se desarrolle **una buena relación con y desde las oficinas centrales de cada agencia para con los proyectos**, generando así confianza y pleno apoyo. Si bien en el Programa Conjunto esto ocurrió de forma irregular, la experiencia muestra que la implementación de proyectos en contextos sensibles, depende en buena medida de este apoyo.

La planificación previa a la ejecución de los proyectos, debe **contemplar metas** realistas y cronogramas de ejecución adecuados a la problemática central del proyecto. Esto debido a que, por ejemplo, el Programa Conjunto en su primer plan de trabajo estableció metas muy ambiciosas que no contemplaron los tiempos operativos y sustantivos que se requiere para cada proceso, dando por resultado retrasos aparentes en la implementación. Asimismo, las expectativas de los beneficiarios y contrapartes pueden actuar como fuertes presiones externas para fijar metas demasiadas ambiciosas que no se pueden cumplir. Por ello, es de suma importancia tener claridad de los alcances al inicio, evaluarlos en las etapas intermedias y también comunicarlos efectivamente a contrapartes y beneficiarios.

Es pertinente **considerar variables de ubicación y distancias** en la zona de intervención a fin optimizar las inversiones realizadas y facilitar costos y organización logística y operativa.

Una de las lecciones aprendidas más valiosas es **que el diseño de un Programa debe realizarse a partir de un grupo multi-actor** que recoja principalmente las necesidades expresadas por quienes serán los beneficiarios del mismo programa e incluya a organismos de la sociedad civil local que hayan trabajado previamente en la zona, aportando así su experiencia a los procesos, lo que facilita el éxito de los mismos.

Es recomendable **realizar un mapeo de actores actualizado** al menos una vez por año, valorar los pesos y contrapesos políticos que surgen de manera

constante y realizar visitas de cortesía con los mismos a fin de continuar con el ritmo de ejecución del programa. Asimismo, se debe realizar una actualización de análisis de riesgos constante que permita conocer y plantearse distintos escenarios que pueden repercutir de manera favorable o desfavorable.

Implementación

Uno de los principales valores añadidos de la intervención del Sistema de Naciones Unidas en el terreno es el **capital de legitimidad** inherente a la organización y que le permite abordar temas delicados y penetrar entornos particularmente difíciles. Es menester que los proyectos aprovechen este capital para generar mejores resultados, pero también que mantengan una conducta adecuada a las expectativas que los actores tienen de una organización internacional como lo es el SNU.

Si bien cada uno de los ejes de implementación del programa se enfocaba a un sector en particular de la sociedad, a partir de los señalamientos de la Evaluación de Medio Término, se reconoció la **necesidad de involucrar a todos los sectores de la población para alcanzar los resultados deseados**. Un ejemplo es el caso de UNESCO, que inicialmente trabajaba únicamente con jóvenes, pero que posteriormente emprendió actividades con una cobertura más amplia y de manera incluyente, tomando en cuenta a las mujeres y los hombres como actores para impulsar el cambio.

El aprendizaje del **trabajo conjunto con las instituciones** fue lograr la construcción **de una agenda de trabajo común en torno de un objetivo específico**, partiendo de los saberes institucionales, de las experiencias y necesidades regionales, lo que da como resultado la apertura y participación activa. Esto permite generar procesos de fortalecimiento de las capacidades de las instituciones gubernamentales, generar diagnósticos y estudios pertinentes de las problemáticas que afectan a la infancia, construir acuerdos y estrategias de manera participativa y articular acciones interinstitucionales, garantizando así la apropiación y sostenibilidad de las estrategias propuestas.

En los procesos de capacitación y formación la organización de foros y talleres de capacitación debe ser susceptible a las necesidades y características de la población meta. Resulta pertinente involucrar en la organización de los eventos a OSCs con experiencia en la incidencia en políticas públicas, lo cual fortalece los procesos al tiempo que empodera al socio de implementación en el tema del desplazamiento interno. Por ejemplo, la metodología de los Foros de difusión de la Ley de Desplazamiento Interno dirigidos a población despla-

zada fue adecuada en base a la experiencia de la organización social en la implementación en los primeros talleres haciéndola más atractiva y accesible mediante ejercicios prácticos. Asimismo, los intercambios de experiencias entre la población meta son momentos críticos para la generación de nuevas sinergias de trabajo, especialmente de cara a los procesos de sostenibilidad del proyecto.

Una de las lecciones más significativas en los **procesos de formación** fue la **necesidad de establecer criterios para los participantes** en algunos de los cursos. Por ejemplo, en lo que respecta al componente de educación de la UNESCO fue la imperante necesidad de establecer criterios de selección mucho más específicos para los docentes interesados en formar parte del Diplomado en Cultura de Paz e Interculturalidad, tales como una prueba de competencias o conocimientos generales. Es necesario hacer hincapié en los criterios de participación y evaluación, y recordárselo a los y las docentes de manera permanente. Así mismo, considerar la dificultad que enfrentan para el uso de tecnologías y el acceso a internet algunos de los participantes.

Una lección que no se debe olvidar es la **relación estrecha, pero en todo momento formal, que se debe mantener con los socios de implementación**. El hecho de establecer lazos y relaciones más profundas por la naturaleza de los proyectos, no nos impide exigir el cumplimiento cabal y de calidad de las obligaciones y responsabilidades estipuladas en los contratos.

Es necesario **establecer planes de trabajo que contemplen los diferentes grados de autonomía e incluso de compromiso de cada una de las agencias**, de forma que se actúe integralmente en los objetivos generales incluso cuando alguna de las agencias se retrase o no cumpla cabalmente con lo establecido.

El contar con el personal, consultores y consultoras y socios de implementación con un perfil y experiencia adecuados a las necesidades no sólo requiere de un estudio profundo del contexto, sino también de una amplia experiencia en el terreno para determinar dichas necesidades. Encontrar consultores, constructoras y proveedoras con las capacidades y experiencia necesaria para colaborar con el PC conllevó gran tiempo de identificación de candidatos, difusión de convocatorias y procesos de evaluación arduos.

Asimismo, conformar un equipo capaz y motivado representa una gran inversión y un reto. Cuando dicho equipo sufre cambios, es inevitable que esto incida en la implementación. Cada cambio de personal representa retos de reorganización interna que exigen que se revisen los mecanismos operativos para no afectar los resultados. Lo anterior sólo puede ocurrir cuando el equipo en general se encuentra consolidado y tiene claridad respecto a los objetivos.

BUENAS PRÁCTICAS

Diseño

El personal contemplado para el **equipo de proyecto** debe incluir perfiles multidisciplinarios y con una sólida formación técnica, pero que también valore la experiencia directa en campo con comunidades indígenas de la región que conozcan la historia del conflicto, cuando sea el caso, Asimismo, el **sitio de la oficina de proyecto** debe considerarse cuidadosamente tomando en cuenta la situación de distancia y logística a la zona de intervención, la cercanía con actores institucionales, pero también el acceso a otros actores con trabajo previo en la región, como organizaciones de la sociedad civil. Lo anterior permitirá que la planificación e implementación del proyecto se nutra de múltiples experiencias. En el caso del presente proyecto, situar la oficina en la ciudad de San Cristóbal de las Casas, y no en la capital del estado de Chiapas o directamente en las comunidades de intervención, permitió el contacto directo con actores gubernamentales e institucionales con influencia en toda la región, con organizaciones de la sociedad civil que han trabajado en el tema de desplazamiento en la región particularmente en la defensa de derechos, y se colocó en un punto de paso frecuente para líderes de organizaciones de base, al tiempo que se encuentra en la puerta de ingreso a la zona de intervención. Al no colocarse en una comunidad en particular ni en las oficinas de un organismo gubernamental, también se transmitió un **mensaje de neutralidad** respecto al prevaleciente conflicto, aportando a la legitimidad del proyecto.

Resulta también de gran utilidad, desde el diseño, contemplar actividades de inicio que establezcan un **conocimiento y entrenamiento base** para todo el equipo, a fin de asegurarse de que todos los involucrados conozcan los objetivos y alcances, y los conceptos básicos bajo los cuales se trabajará. Ello tiene la ventaja de dar la oportunidad de conocer cuál será la aportación específica de cada organización al proyecto, así como los alcances y límites con los cuales se trabajará.

Resulta recomendable realizar un **mapeo inicial de actores** que tome en cuenta a todos los actores involucrados, su grado de influencia potencial y su posición respecto al proyecto. Esto permite definir los acercamientos prioritarios para el proyecto tanto en su diseño como al inicio de la implementación. En este caso, el mapeo de actores fue realizado por un consultor externo con un conocimiento profundo del contexto y familiarizado con grupos de base, organismos de gobierno y organizaciones de la sociedad civil. El abordaje discreto de este mapeo permitió obtener una panorámica del contexto al que se enfrentaba el proyecto en un entorno particularmente sensible. Cabe resaltar que el haber realizado un mapeo de actores en la primera fase de interven-

ción, dió elementos clave para la primera aproximación comunitaria con las localidades de Tila, identificando a los principales actores clave y sus intereses. El segundo mapeo de actores permitió conocer a mayor profundidad los distintos grupos y sus distintas interacciones de manera georreferenciada.

La **transversalización de la perspectiva de género** no puede desarrollarse como un eje adicional, ya que su efectividad se vería disminuida. Por lo tanto, desde el diseño debe contemplarse su inclusión a través de metodologías adaptadas a cada actividad. Es decir, las acciones de transversalización no serán las mismas si se trabaja con una secretaría de gobierno que si se trabaja directamente con la población de las comunidades de intervención. Es vital que el diseño contemple estas particularidades de inicio y se asegure de contar con asesoría adecuada para la transversalización de la perspectiva de género en cada nivel. En el caso del programa conjunto, se ha contado con la invaluable asesoría de una experta en género con sólida formación teórica que ha trabajado tanto a nivel institucional como a nivel comunitario y con población indígena, lo que ha facilitado el desarrollo e identificación de buenas prácticas en la implementación del programa, así como una adecuada capacitación del equipo.

La participación de las mujeres debe fomentarse desde su asistencia a las asambleas comunitarias, hasta su fortalecimiento como promotoras de obras o proyectos. Es necesario procurar conocer su punto de vista en la mayor cantidad de procesos a fin de fortalecer su voz y participación. Es por ello, que se considera como buena práctica que se haya incentivado la participación en los mecanismos de participación impulsados a nivel comunitario.

Durante el programa se ha cuidado también que, además de las acciones positivas para la transversalización de la perspectiva de género, desde un inicio se fomente la **participación de sectores tradicionalmente marginados**. Por ejemplo, en el caso de UNODC, las capacitaciones han buscado contar con inclusión paritaria de géneros, incluyéndose además un enfoque de equidad que promovió la participación tanto y de población indígena y no indígena. Asimismo, las mesas de dialogo incluyeron organizaciones de base y representantes de comunidades indígenas desplazadas que no eran tomadas en cuenta en este tipo de encuentros.

La misma **perspectiva de inclusión** y atención a la aprobación de una ley que si bien atiende el fenómeno de desplazamiento de cada matiz, de facto responde a una problemática que afecta principalmente las poblaciones indígenas, ofrece al segmento más vulnerable de la sociedad chiapaneca, pero que también es susceptible de atender casos más amplios, dado que se ha incluido

en el diálogo a un amplio espectro de actores que han aportado una visión amplia a este cuerpo normativo.

El Programa Conjunto supo aprovechar **el capital de legitimidad** de Naciones Unidas en el Estado de Chiapas. Este aprovechamiento incluyó la participación de diversos actores (sociedad civil, academia, organizaciones de base, instituciones gubernamentales), los cuales estuvieron involucrados en el proyecto desde el inicio. Asimismo, se considera como una buena práctica, el haber contemplado acciones de acercamiento y generadoras de confianza, como reuniones con actores instituciones, asambleas comunitarias que comuniquen los mecanismos de toma de decisiones, reuniones para empoderamiento de líderes locales que les permitan empoderarse e incluir a sectores tradicionalmente relegados.

Implementación

Una de las principales buenas prácticas desde el interior del Programa Conjunto que merece la pena replicar es la **construcción de un equipo con perfiles complementarios y de carácter multidisciplinario,** capaz de realizar una implementación integral de los procesos. Dado que el equipo proviene de organizaciones distintas, si bien todas integrantes del SNU, es conveniente dedicar tiempo a conocer el mandato y objetivos específicos de cada una de las agencias, a fin de encontrar las fortalezas y complementariedades que se pueden aprovechar. Igualmente, es importante **generar espacios de conocimiento, generación de confianza** y para asegurarse de que todo el equipo comprende el contexto y entiende los objetivos principales del proyecto. Los seminarios de introducción fueron una buena práctica inicial. Asimismo, es indispensable **invertir en la capacitación del equipo** en temas técnicos y operativos de especial interés para una implementación eficaz. Es también importante recuperar las capacitaciones a lo largo del programa.

Adicionalmente, en Chiapas, ha sido de gran beneficio que **el equipo interagencial del Programa Conjunto se ubicaran en el mismo espacio físico**, lo que fomentó la armonía e integración, pero también coordinación en la implementación de los planes de trabajo. Que el personal de las agencias que integran el Programa Conjunto se encuentre en una misma oficina generó una relación estrecha y una comunicación fluida entre las partes en beneficio de una mayor colaboración y un mejor trabajo conjunto.

En este sentido, en términos de Coordinación, el Programa Conjunto logró, generar una visión conjunta, instrumentando distintos espacios de coordinación de manera interna, con la finalidad de eficientizar y maximizar impactos. Las actividades implementadas fueron, principalmente, reuniones de trabajo

bilaterales, reuniones periódicas del equipo técnico, visitas de seguimiento y de presentación conjunta con las comunidades y actores clave locales, entre otras. Asimismo, se implementaron herramientas de Coordinación que facilitaron la coordinación en la implementación. Se coordinaron y comunicaron planes de trabajo mensuales a nivel comunitario, agenda de actividades, entre otras.

Entre las principales dificultades de los Programas Conjuntos está la participación de varias agencias bajo una coordinación que frecuentemente viene de una agencia en particular, generándose así una merma en la autoridad de la unidad de coordinación pero también en el trabajo técnico. En el caso de este programa el hecho de compartir espacio y generar espacios de coordinación permitió afianzar la confianza del equipo y generar una cooperación que hubiera resultado menos probable de no contar con estas condiciones. El hecho de compartir equipo y recursos facilitó una colaboración de facto que posteriormente se convertiría en una colaboración técnica y una complementariedad voluntaria que, de forma natural, se extendió a la colaboración con contrapartes. Por este motivo, resulta altamente recomendable considerar estos factores desde el diseño pero también darles seguimiento hasta el final de la implementación.

A lo largo de toda la implementación, pero particularmente al inicio, es indispensable **definir y desarrollar una operatividad neutral y estratégica**. Lo anterior es particularmente necesario en proyectos de prevención de conflictos y construcción de la paz en los que se tiene contacto con actores que no han establecido un diálogo o que mantienen posiciones encontradas, haciendo el contexto particularmente sensible.

Construir vínculos con las instituciones locales y sus protagonistas en la fase inicial es indispensable para definir planes de trabajo más precisos en cada nivel al entender mejor las necesidades de cada sector y así lograr una mejor colaboración que potencialice los resultados.

En este punto, para el Programa Conjunto fue crucial el **acercamiento y entendimiento inicial con el gobierno estatal** y sus distintos organismos, **así como con los principales líderes a nivel comunitario**. Esto permite diseñar junto con ellas planes que revitalicen y fortalecer el tejido social y la vida cultural de las regiones.

Asimismo, el **acercamiento inicial con autoridades y población** a nivel comunitario debe contemplar periodos de implementación específicos con objetivos determinados. Esto contribuirá a definir prontamente las zonas en las que es posible comenzar a trabajar primero y que, posteriormente, servirán de ejemplo para el trabajo con otras comunidades, ya sea porque se reproduce la metodología de trabajo o porque se visibilizan los resultados alcanzados.

Es importante, como contemplado en el diseño, evaluar desde el inicio las actividades de acercamiento y generación de confianza que pueden implementarse al inicio para incentivar la continuación del trabajo.

En el caso del presente proyecto, con los organismos de impartición de justicia el acercamiento se dio a través de la identificación de necesidades de capacitación y provisión de las mismas, que abrieron la puerta al abordaje de temas más cercanos a los objetivos del proyecto. En cuanto a la población a nivel comunitario, el componente de mejoramiento de la vivienda a través de PNUD permitió generar procesos participativos a nivel comunidad, acercarse a los hogares meta, al tiempo de demostrar una metodología de trabajo más cercana a las expectativas de la población. La implementación exitosa a un nivel concreto y tangible para la población afianzo la confianza de la población para abordar temas relacionados al diálogo y la resolución de conflictos, e incluso abrió la puerta para trabajar temas más delicados como el rol de las niñas y mujeres.

La **definición y comunicación efectiva** de un mensaje claro sobre los objetivos del proyecto, su alcance y capacidad es crucial para lograr una relación "ganar-ganar". Para el gobierno la presencia de una organización internacional tiene un valor político que puede serle muy rentable, y para los líderes comunitarios representa la posibilidad de abrir el diálogo con actores a los que generalmente no tienen acceso. Es por ello, que el Programa Conjunto estableció una relación de enlace entre las instituciones de gobierno y las comunidades que, mediante el diálogo permanente, lograron ser fructíferas en la medida en que se respondió a las necesidades y demandas tanto de individuos, como de grupos.

Un ejemplo de la implementación con contrapartes fue la intervención de UNICEF, misma que contempló el propiciar el acercamiento y trabajo articulado con las contrapartes, recuperando las experiencias y saberes, diseñando de manera participativa las estrategias de intervención, desde el análisis inicial y los diversos diagnósticos hasta el acompañamiento y la complementación de acciones y capacidades técnicas. Las estrategias se adaptaron a las necesidades locales potenciando las capacidades instaladas y construyendo sinergias. El impulso de procesos de fortalecimiento de capacidades regionales y locales ha tenido como resultado la apropiación de los procesos y saberes por parte de las instituciones, fomentándose el compromiso y la consolidación de procesos de sostenibilidad.

Los procesos sociales requieren de tiempo, seguimiento y participación de las comunidades en todas sus etapas. De esta forma, se evita generar expectativas en un proceso que depende de la apropiación de sus actores clave, las actividades se ajustan a sus habilidades e intereses y pueden generarse proyectos de largo plazo que garanticen la sostenibilidad de los esfuerzos. En el caso del Programa Conjunto la población de cada comunidad fue un actor activo en la toma de decisiones y seguimiento del proceso, lo que se facilitó particularmente a través de la **contratación de personal de la zona** que fuera el rostro permanente del Programa Conjunto en campo.

En este sentido, una de las buenas prácticas del Programa Conjunto ha sido contar con **personal en campo**, es decir, con colaboradores del programa que provienen y viven en la zona de trabajo. Dado que la misma se encuentra a 6 horas de distancia de las oficinas del proyecto, este equipo facilita mayor presencia del programa frente a la población beneficiaria. Además, estas personas funcionan como monitores de la situación política-social que ahí acontece, los cual los faculta para brindar insumos que permitan una intervención más pertinente.

Es altamente recomendable contar con personal de campo con conocimiento o idealmente perteneciente al grupo étnico de la zona de intervención. En el caso del PNUD, contar con un supervisor de obra ch´ol hablante facilitó la comunicación con las localidades, la comprensión de las posibles susceptibilidades culturales, la interlocución con diferentes actores y la resolución pacífica de desacuerdos.

La **definición del perfil de los consultores** es también de suma importancia. Contar con proveedores y consultores locales con conocimiento de las condiciones geográficas, sociales y culturales facilita los tiempos de intervención y permite atender con antelación los riesgos a los que puede ser susceptible un programa de cultura de paz, previniendo nuevos conflictos potenciales. A lo largo del proceso de implementación es posible identificar a los consultores más comprometidos con el proceso, metodologías y estándares buscados por el proyecto, por lo que conviene sensibilizar a la administración de las agencias respecto a la conveniencia de poder contar con los servicios de los consultores que demuestren esta ventaja, a fin de alcanzar una implementación más eficaz. Por ejemplo, en el caso de la construcción de infraestructura, la identificación de los mejores consultores permitió ofrecer una mayor garantía a los beneficiarios, incluso después de la finalización del proyecto.

Realizar **eventos culturales y de convivencia comunitaria es un medio eficaz para fortalecer los lazos comunitarios, ganar confianza y disminuir climas de tensión**. Estos deben realizarse previa aceptación de las autoridades comunitarias.

Es indispensable respetar los **mecanismos locales de toma de decisión**. En este caso, se participaba directamente en las asambleas comunitarias, respetando a las autoridades comunitarias designadas. Asimismo, es necesario hacer patente igual respeto a las autoridades legítimas ante cada comunidad. En el caso de este proyecto, el acercamiento se dio tanto con las autoridades municipales y regionales como con las comunitarias, a fin de evitar recelos y conflictos.

Desarrollar e implementar mecanismos de comunicación para **fortalecer el mensaje de Naciones Unidas sobre la independencia de sus fondos y las neutralidad de sus acciones** es importante para evitar malos entendidos, falsas expectativas, y el posible uso político de sus actividades. En el caso del Programa Conjunto se difundieron spots de radio, se señalizaron los lugares en donde se guardó material de construcción y se realizaron carteles de identificación de acciones a nivel comunitario. En todas estas acciones se incluyeron mensajes tendientes a la cultura de paz. Asimismo, se unificó el mensaje de identidad del proyecto a fin de reforzar la claridad sobre el origen de los fondos y los objetivos del mismo.

El trabajo a nivel comunitario y directo con beneficiarios y actores locales permitió al programa **desarrollar un modelo de intervención participativo** que, al ser **sistematizado y visibilizado**, permite la replicabilidad por los distintos sectores involucrados. El desarrollo de esta experiencia es una razón importante para que el SNU siga desarrollando este tipo de trabajo directo, a fin de hacer propuestas innovadoras en términos de política pública y de trabajo con propiedad civil.

En el caso de PNUD, este proceso participativo favoreció los procesos de autoconstrucción de mejoramiento de vivienda, mismos que fueron susceptibles a **adecuaciones por parte de la población a partir de la apropiación de los mismos**, especialmente en los fogones y sanitarios ecológicos secos se realizaron innovaciones para responder a las condiciones climatológicas. Estas adaptaciones fomentaron la apropiación de los actores y el intercambio de experiencias. Los procesos de construcción desarrollados por PNUD detonaron procesos propios en algunas localidades, mismas que generaron obras comunitarias adicionales, o procesos de mejoramiento de vivienda extras.

De la misma manera, los procesos generados para la construcción o mejoramiento de infraestructura comunitaria abarcaron todo el proceso de decisión participativa, comunicación de los alcances, diálogo negociación intra pero también intercomunitario, diálogo con autoridades locales, implementación y, sobre todo, comunicación de cómo la nueva infraestructura contribuye y debe contribuir a futuro a la resolución y prevención de conflictos. La responsabilidad compartida de estos espacios ofrece un ejemplo concreto a la comunidad

de los beneficios de la colaboración y sirve como símbolo de las posibilidades futuras de la misma.

Otra buena práctica que merece la pena ser rescatada es el **seguimiento puntual que se le dio a los proyectos**. La planificación basada en el diálogo, que además buscó responder a demandas específicas de poblaciones en situación de vulnerabilidad, y el seguimiento puntual a la implementación, permitió que se alcanzaran las metas establecidas en la planificación de los proyectos.

El **trabajo cercano entre agencias permite un seguimiento mutuo** en el cual cada una de las agencias monitorea que la implementación general corresponde al mandato de su agencia. Por ejemplo, UNESCO ha buscado que cada componente cuente con una visión intercultural, UNICEF busca que se considere en todo momento un enfoque de derechos, entre otros. El éxito de la inclusión de cada uno de estos elementos depende, por supuesto, de la programación del trabajo, del seguimiento cercano de las agencias, su mandato, y también de la voluntad que exista desde las oficinas centrales de cada agencia para incorporarlo.

b. Informar sobre todo enfoque de desarrollo innovador que haya surgido como resultado de la implementación del programa conjunto.

El enfoque de desarrollo que el Programa Conjunto aplicó resultó en innovaciones en distintos niveles y aspectos de su implementación, particularmente al ser un programa cuya implementación se dio a nivel subnacional, municipal y comunitario, e involucrando a una gran diversidad de actores, modelo que en el Sistema de Naciones Unidas en México no es común.

La singular coyuntura del proyecto, en una zona de intervención con población internamente desplazada que no había recibido una atención integral y donde todavía se mantienen profundos conflictos a nivel comunitario, pero también donde existía un ambiente institucional favorable a la colaboración con el SNU a nivel subnacional, permitió que el Programa Conjunto participara como **un facilitador del diálogo** entre actores que hasta el momento no habían generado espacios de encuentro. Lo anterior pudo apreciarse en aspectos muy concretos. Por ejemplo, en el Eje de Acceso a la Justicia, el papel de UNODC como facilitador neutral del estado de derecho permitió la interacción con actores institucionales a muy distintos niveles. A nivel comunitario y con organizaciones de la sociedad civil, la intervención de PNUD, legitimada

a través del Sistema de las Naciones Unidas en México permitió iniciar diálogos que habían estado bloqueados durante más de 16 años.

La implementación a nivel comunitario y directo con beneficiarios y actores locales permitió al programa **desarrollar un modelo de intervención participativo e integral** que genera lecciones replicables a nivel institucional como parte de las políticas públicas locales, en las que la implementación está a cargo de las autoridades locales, con asesoría del SNU, pero con seguimiento y toma de decisiones activa por parte de otros sectores de liderazgo local, beneficiarios y sociedad civil.

El enfoque adoptado en la implementación de los componentes a cargo de la UNESCO en el Programa Conjunto es que la estrategia de trabajo debe definirse, implementarse, alimentarse y monitorearse con la participación activa de la comunidad y de los actores locales claves comprometidos con la misma, los cuales son sus principales agentes.

Asimismo, es importante considerar que el contexto sociocultural y la realidad local deben ser la base, incluyendo las necesidades, prácticas, tradiciones, la lengua y la cultura locales. Las estrategias y actividades deben partir de la recuperación del conocimiento local, de la vida cotidiana y de la experiencia de las comunidades. La diversidad cultural, tanto la lingüística como la étnica y de expresiones culturales, debe ser un eje rector y transversal, como lo recomienda el Prisma de Diversidad Cultural de la UNESCO que se estudió a inicios de este programa.

En el caso del componente de educación de la UNESCO, ambos proyectos estuvieron sustentados en las “Metodologías referentes al consentimiento libre, previo e informado de los pueblos indígenas”, que consisten en empoderar a las comunidades indígenas para que se establezca un diálogo libre entre éstas y terceras partes con respecto a sus necesidades, a fin de garantizar su desarrollo y el de las futuras generaciones.

La experiencia confirma que **trabajar de forma integrada** genera una utilidad superior. En efecto, la intervención conjunta de distintas agencias ha generado más resultados de la suma de cada institución y permite lograr objetivos más ambiciosos. Esto porque la complementariedad de acción genera círculos virtuosos formales e informales que van más allá de los componentes inicialmente establecidos para cada única agencia. Por ejemplo, se consigue abarcar una serie de actores mucho más amplia. El capital de legitimidad del PNUD en las comunidades autónomas ha permitido que UNODC introdujera temas y representantes de la justicia estatal en territorios hasta la

fecha fuera de alcance. De igual beneficio para el sistema en su integralidad han sido las relaciones institucionales establecidas por UNESCO y UNICEF.

Como resultado del proceso exitoso generado con este programa, se prevé la expansión de la estrategia de mejora de la educación multigrado a otras regiones de Educación Indígena, apoyado por el equipo de mejora de educación multigrado ya instalado en la Secretaria de Educación.

Dado el éxito los dispositivos didácticos, se pretende dar continuidad a la generación de dispositivos didácticos de derechos de la infancia para generar una serie de cuadernillos contextualizados a los temas de reflexión y análisis del papel del docente considerados en la carpeta básica de educación.

Por último, se espera que para los Planes de Desarrollo Municipal 2012-2015 se inserte el enfoque de derechos y de género de manera transversal y el H. Congreso del Estado vigile y evalúe su cumplimiento.

c. Indicar principales obstáculos, entre otros demoras (si las hubiera) durante la implementación del programa.

a. **Limitaciones internas del programa conjunto**.

La coordinación y articulación de acciones interagenciales conllevó especiales retos para compaginar objetivos y posibilidades de implementación. Los procesos de planeación, administrativos y financieros de cada agencia son muy distintos y rígidos, lo que obstaculizaba la coordinación en tiempos e incluso en procesos operativos, particularmente en la primera fase. Las diferencias en los sistemas contables también representaron un obstáculo inicial a la realización de reportes fidedignos.

Distintos grados de compromiso con la implementación como programa conjunto. Por ejemplo, a nivel administrativo, de intervención, imagen, representatividad del personal, etc, lo que incide en la irregularidad de resultados.

Se manifestaron barreras iniciales entre las agencias, cuesta tiempo y trabajo generar un espíritu conjunto, pues al principio la falta de confianza y de conocimiento entre las distintas instituciones determina que cada una se enfoque casi únicamente en sus propias actividades.

Asimismo, se manifestaron distintas perspectivas sobre la forma que debía tomar la implementación del PC, particularmente en campo, incidiendo en la autorización de recursos, particularmente en temas de índole interagencial. Una forma de trabajo vertical en la toma de decisiones al interior de las agencias se manifestó ineficiente desde la perspectiva de la participación de cada una de ellas en un Programa Conjunto.

También fue divergente el grado de representación que cada agencia dio a su personal en el proyecto, lo que también incidió en la toma de decisiones y los tiempos de la implementación. Lo anterior se visibilizó en la capacidad de decisión que cada agencia otorgó al personal asignado al proyecto. Asimismo, en la primera fase se puso de manifiesto la falta de voluntad de algunas agencias para que el personal se dedicara de tiempo completo al Programa Conjunto, o a que el dinero asignado sirviera únicamente para actividades del mismo. Si bien ambas situaciones fueron solventadas, hacia el final del proyecto es necesario resaltar que el personal de cada agencia no contaba con la misma capacidad de decisión, lo que finalmente incidió en variaciones en los resultados planeados de inicio.

Las distintas condiciones de trabajo y compensación de cada agencia también representaron un reto en términos de mantener un equipo motivado cuando el trabajo es altamente demandante.

La falta de consideración de los tiempos de procesos de implementación inicial incidió directamente en la falta de tiempo para un cierre de procesos más adecuado a los tiempos institucionales y comunitarios.

El proceso inicial de acercamiento y exploración para la implementación después de más de un año de aprobado el proyecto representó un reto particularmente complicado para el cual el diseño no contemplaba un periodo adecuado. Fue necesario casi un año de trabajo de acercamiento a las localidades, pláticas con actores estratégicos, y la realización de numerosas asambleas para contar con el permiso para comenzar los trabajos a nivel comunitario.

Al realizarse acciones directas en campo que no tenían precedente en el SNU México se presentaron también retos de tipo administrativo. En el caso de PNUD esto tuvo implicaciones particulares. Los procesos de contratación en general fueron largos e implicaron numerosas reuniones de trabajo que no siempre brindaron una respuesta clara sobre la vía de contratación idónea. Asimismo, durante la implementación del Programa Conjunto se dieron cambios a nivel gerencial en la agencia, lo que implicó comenzar nuevamente los procesos de sensibilización a las acciones realizadas y objetivos planteados. De la misma forma, durante el último año de implementación se dio un cambio en el sistema administrativo del PNUD que implicó mayor tiempo destinado a los procesos administrativos y una readaptación en un periodo crucial para la aceleración de la ejecución financiera.

b. Externas al programa conjunto.

Divergencias en el sistema contable y financiero entre las agencias, y respecto al sistema de seguimiento en la ejecución solicitado por el ODM. A esto se añadió la falta de claridad o cambios en algunos de los conceptos utilizados en los informes al donante, dificultando la precisión de la información en su etapa inicial. Con-

forme avanzó el seguimiento a la ejecución transanual se revelaron varias dificultades en este sentido, particularmente en el segundo y tercer año, cuando hubo cambios sustanciales en los productos del programa, así como en el dinero asignado a cada resultado. En este sentido, conviene simplificar el tipo de seguimiento a un nivel agencia, ya que es de esta forma que se realiza la asignación del recurso. De buscarse un seguimiento netamente por resultado/producto es necesario entonces que la asignación y responsabilidad sobre el recurso se hiciera de esta manera, y que se dotara a la Coordinación del programa de una efectiva competencia para consultar los sistemas financieros a nivel agencial, situación que en los Programas Conjuntos se hace únicamente a voluntad. Si bien en el caso de este Programa existió la disposición y voluntad para compartir la información, la misma se presentaba en formas y tiempos distintos, al no clarificarse totalmente dicha competencia por parte del F-ODM/SNU.

Un programa de esta índole, por su trabajo con instituciones gubernamentales, depende para su implementación del contexto sociopolítico. En este sentido, el PC se enfrentó a cambios en el panorama político local, particularmente a raíz de la campaña electoral y elecciones nacionales y locales en el tercer año de implementación. Esto incidió no sólo en las relaciones con actores, sino también en los tiempos de presencia en campo e implementación directa, afectando principalmente las actividades realizadas a nivel comunitario. Dada la delicadeza de la situación política en la zona de intervención y los procesos electorales locales, tales como las elecciones municipales y estatales, provocaron un desfase en la implementación del Programa, ya que no se podían ejercer salidas a la zona por cuestiones de seguridad del personal de Naciones Unidas así como por falta de disponibilidad de la población local para atender las actividades del mismo.

Igualmente, el cambio de autoridades en las localidades de intervención del programa generó atrasos en algunas ocasiones. Esto provocó que se diera marcha atrás en procesos de validación y confianza; esto diluía el trabajo realizado y hacía necesario comenzar nuevamente procesos de validación del programa y de generación de confianza.

De la misma manera, los movimientos de personal al interior del SNU conllevaron cambios en las prioridades técnicas y operativas, lo que impactó directamente en la implementación de actividades de las agencias que sufrieron estos cambios durante el periodo de adaptación. La ejecución de recursos se vio por tanto impactada por la modificación o no realización de actividades.

Una limitación externa radica en el ejercicio operativo y administrativo de las instituciones que colaboran en los proyectos. Muchas veces, por cuestiones de carácter institucional tanto a nivel estatal como federal, o incluso local, pueden llegar a no cumplir con los acuerdos realizados previamente, lo cual puede afectar el cumplimiento de acciones conjuntas.

El intenso trabajo en campo de este tipo de proyectos los hace especialmente proclives a los imprevistos logísticos u operativos, cuyas consecuencias se magnifican en un contexto especialmente sensible y con importante consideraciones de seguridad como el de Chiapas, donde manifestaciones y bloqueos de carreteras de protestas son frecuentes, poniendo en riesgo las actividades del Programa Conjunto.

c. Principales acciones de mitigación puestas en práctica para superar estas restricciones.

Se buscó conocer los procesos administrativos y operativos de cada agencia para homologar en aquellas áreas donde hubiera oportunidad, brindando así una operatividad más coordinada y eficiente. Se redactó un Manual de Gestión para los procesos internos, que sirvió de base a la colaboración interagencial. Como se ha mencionado, el compartir el espacio físico también propició conocer mejor los procesos de las agencias participantes para mejorar los mecanismos de colaboración. Asimismo, la implementación de mecanismos de comunicación interna también contribuyó a facilitar la operatividad. En lo que se refiere al seguimiento financiero, si bien el seguimiento se llevó a cabo conforme a lo señalado por el F-ODM, se buscó simplificar el seguimiento para hacerlo más sencillo, preciso y periódico.

Si bien se dio un grado de compromiso con el funcionamiento conjunto distinto en cada agencia, el hecho de que se haya logrado la integración de un equipo de Programa Conjunto trabajando directamente permitió generar la coordinación necesaria para la implementación del PC y el alcance de sus objetivos. Asimismo, las condiciones heterogéneas del personal, así como los distintos enfoques agenciales sobre la implementación, no incidieron en la dedicación del equipo debido a la claridad respecto a los objetivos del programa y al grado de confianza y apoyo que se generó al interior, mostrando la integralidad de los logros alcanzados en conjunto.

Los distintos enfoques agenciales, al ser prerrogativa de cada agencia, son difíciles de modificar. Sin embargo, la consolidación de un equipo interagencial coordinado, que además se adapta a reglas operativas conjuntas, permitió encontrar las áreas de colaboración más convenientes para alcanzar resultados. Quedando la autonomía de decisión en cada agencia, se crearon espacios de reflexión y coordinación conjuntos. Sin embargo, es menester mencionar que no en todos los casos fue posible resolver estas diferencias, por lo que hubo acciones propuestas por el Programa Conjunto que no lograron concretarse.

Dado que la falta de tiempo al final del proyecto era previsible debido a los retrasos que presentó el Programa Conjunto en su arranque, se buscó solventar este obstáculo iniciando la estrategia de cierre y sostenibilidad tempranamente, con-

templándola detalladamente en el plan de trabajo del tercer año, con la finalidad de que los procesos iniciados tuvieran continuidad inclusive al cerrar el Programa Conjunto. Los límites de tiempo han sido mitigados invirtiendo en la trasferencia de capacidades a actores locales que puedan seguir operando en el territorio después del fin del Programa.

El Programa Conjunto tomó la decisión de conducirse con prudencia, e incluso ralentizar actividades en campo, durante la época de campañas electorales y cambio en los actores institucionales, a fin de no arriesgar los resultados del proyecto, pero sobre todo los procesos de prevención de conflictos y construcción de paz. Asimismo, como ya se ha mencionado, se desarrolló una intensa campaña de comunicación con el fin de prevenir abusos y usos políticos del proyecto.

Una acción de mitigación fundamental fue establecer un canal de comunicación permanente que permitiera conocer el estatus de situaciones determinadas. Además, la buena gestión y relación con autoridades locales, estatales y federales, así como con líderes comunitarios, permitieron y garantizaron el adecuado desenvolvimiento de las acciones planificadas.

Las principales acciones de mitigación fueron centrar las acciones interinstitucionales en torno a un objetivo en común, partiendo de los saberes institucionales, de las experiencias y necesidades regionales, lo que da como resultado la apertura y participación activa. Esto permitió, por una parte, generar procesos de fortalecimiento de las capacidades de los funcionarios de la estructura educativa, de las instituciones estatales y municipales; por otra parte, permitió generar diagnósticos participativos y estudios pertinentes a las problemáticas que afectan a la infancia. Asimismo, permitió construir acuerdos, estrategias y acciones que garantizan la apropiación y sostenibilidad de los procesos propuestos.

Algunos de los obstáculos arriba mencionados no pueden solucionarse a corto plazo. Sin embargo, vale la pena mencionar que los esfuerzos para generar confianza y entendimiento mutuo entre la agencias en forma de seminarios al principio han sido exitosos. Esto sugiere que, en las etapas iniciales del trabajo, tiempo y recursos deben ser invertidos en la planificación conjunta, construcción del espíritu de equipo y de responsabilidad interagencial, fomentando una forma de trabajo horizontal que lleve a la implementación realmente conjunta.

d. Describir y evaluar de qué manera la función de supervisión y evaluación (M & E) ha contribuido

a. Mejoras en la gestión del programa y en el logro de los resultados de desarrollo.

En una primera etapa existía una visión más instrumental de la función de M&E (auditoría). Sin embargo, con el inicio del resto de programas y la con-

formación de esta Unidad de M&E el oficial a cargo del Programa de Cultura de Paz pasó a realizar tareas más enfocadas a la planeación estratégica, fortalecimiento de capacidades y acompañamiento a la coordinación técnica de forma que esta pudiera desarrollar el seguimiento inherente a la coordinación y así el oficial pudiera generar un valor agregado en términos de control estratégico del Programa, convergencia, enlace, comunicación, señalamiento temprano de alertas, etc. Cabe resaltar que la sistematización de entrega de resultados y rendición de cuentas al F-ODM fue realizado a través de la Unidad de Coordinación, la cual fue efectiva en la gestión administrativa y programática, debido a que facilitaba la identificación y consolidación de sinergias de trabajo, así como el flujo de información para mejorar los resultados de implementación. Concretamente, el sistema de M&E estableció los parámetros en los que se llevaría este proceso, cuáles serían los insumos y los reportes de rendición de cuentas, que incluiría dicho sistema.

El monitoreo y evaluación han servido como forma de rendición de cuentas, posicionamiento y discusión estratégica del grado de avance de las metas e indicadores del programa, apoyo a la gestión del conocimiento desarrollado por las agencias, entre otras tareas claves. Todos estos aspectos han contribuido a la eficacia y eficiencia del cumplimiento de los resultados de desarrollo del programa.

En este programa en concreto, las reuniones periódicas, las reuniones de planeación estratégica y de sistematización con los técnicos, especialistas de las áreas transversales comunicación, M&E y género, han contribuido a una mejor gestión y articulación. Este trabajo conjunto permitió desarrollar un documento del marco de monitoreo y evaluación con la mejora y medición de los indicadores del programa, que se encuentra anexo a este informe y que fue elaborado en el contexto de la estrategia de salida del programa.

b. Mejorar la transparencia y la responsabilidad mutua

El sistema de reportes elaborado por las estructuras de gestión del Programa (Coordinación, Comunicación y M&E) han sido elementos valiosos para fomentar la transparencia y la rendición de cuentas. En este sentido, el trabajo de recolección del área de monitoreo y comunicación, ha permitido por un lado recopilar aprendizajes y logros de cada uno de los ejes de intervención del PC, para su difusión y propagación en redes sociales, página web, boletines trimestrales y medios visuales, lo cual ha permitido un ejercicio de sistematización continua de las acciones que aportan al acervo de conocimiento y facilitan la rendición de cuentas.

El Comité de Gestión es igualmente un mecanismo de rendición de cuentas de las actividades y gastos del Programa, así como de retroalimentación y sugerencias por parte de los diferentes actores que lo integran.

c. Mejorar las capacidades nacionales para el manejo de datos y el monitoreo y evaluación

El principal aporte del Programa Conjunto en esta línea ha sido el fortalecimiento de la planeación de los municipios de intervención, fomentando la aplicación del marco lógico a nivel municipal y el enfoque de derechos. También se fortaleció a funcionarios del Sistema DIF en el desarrollo de indicadores de desempeño.

d. ¿Hasta qué nivel el proceso de evaluación de medio término fue útil para el Programa Conjunto?

La evaluación de medio término (Julio de 2011) supuso un insumo de aprendizaje del que se desprende la elaboración de un plan de mejoras con seguimiento continuo durante la segunda mitad del periodo de implementación del programa. Tras la evaluación de medio término se identificaron fortalezas, oportunidades y debilidades, así como hallazgos que permitieron sentar bases para un plan de trabajo integral más plantado a nivel local y con mayor convergencia e incidencia de los componentes de M&E y comunicación. Con base en las recomendaciones señaladas por el evaluador, el plan de mejoras contiene los siguientes cambios propuestos:

i. Mayor eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los planes trabajo
ii. Fortalecimiento de la coordinación interagencial.
iii. Desarrollo de una estrategia de sostenibilidad.
iv. Fortalecimiento del equipo local a nivel de terreno.
v. Planeación integral a nivel local.
vi. Generación de complementariedad entre las agencias.
vii. Ampliación y fortalecimiento del área de comunicación, M&E y género.

e. Describir y evaluar de qué manera las funciones de comunicación y promoción de la participación han contribuido a:

a. Mejorar la sustentabilidad del programa conjunto.

La estrategia de comunicación implementada por el Programa Conjunto contribuyó a la movilización de los distintos sectores participantes en el programa para una mejor apropiación de las acciones realizadas. Esto abona a una durabilidad y sostenibilidad de las acciones y procesos al proporcionar a los distintos actores la información necesaria para comprender la importancia de los cambios de los cuales ellos mismos son parte. Esta parte de la estrategia se llevó a cabo generando productos dirigidos a públicos específicos, a través de los cuales se cumplieron las etapas de 1) proporcionar información útil y relevante para la comprensión de los procesos implementados, 2) devolver las experiencias exitosas con la intención de generar un reflejo de apropiación por parte de los participantes, y 3) movilizar a sectores específicos a través del involucramiento activo (como fue la capacitación a periodistas, con la finalidad de generar un ambiente favorable al tema tratado por el programa).

b. Mejorar las oportunidades para repetir o ampliar el alcance del programa conjunto o de alguno de sus componentes.

A través de las funciones de comunicación se ha conseguido extender el alcance del programa conjunto, en tanto se ha movilizado a distintos sectores a través de las siguientes acciones: 1) Generando el debate en torno al tema del desplazamiento interno y consiguiendo que el programa conjunto sea un referente para este tema a través de la participación en foros locales y nacionales sobre el tema y generando conocimiento académico; 2) implementando una estrategia de redes sociales que difunde información específica sobre el programa y los temas que trata, promoviendo con ello el intercambio de información y la interacción entre distintos sectores[10]; 3) generando productos comunicacionales que permiten la profundización en el contexto de implementación del programa, así como la difusión de su pertinencia y resultados (video documental, 4 números editados del boletín informativo trimestral, cápsulas audiovisuales de sistematización de resultados); y 4) apoyando en el diseño e integración de una caja de herramientas para la difusión de las metodologías específicas que ha generado cada una de las agencias que participan en el programa.

c. Proporcionar información a beneficiarios/titulares de derechos.

A través de la comunicación, el programa conjunto ha cumplido con la tarea de rendir cuentas y proporcionar información a los beneficiarios, titulares de derechos o participantes con los que ha trabajado. A

[10] Se cuenta actualmente con un público base de 800 usuarios de las plataformas de redes sociales (twitter y Facebook), los cuales amplifican exponencialmente el espectro de público alcanzado. Las redes sociales son actualizadas diariamente y permiten la interacción directa con distintos actores sociales (revisar Estrategia de Redes Sociales)

nivel comunitario (localidades), se utilizaron distintos medios desde la señalética que informa a los titulares de derechos sobre los beneficios de las acciones y la procedencia de los fondos para realizarlas, hasta las emisiones radiofónicas y el perifoneo con mensajes informativos en la lengua indígena local y medios alternativos como el teatro guiñol también en lengua indígena. A nivel institucional y con participantes del sector no gubernamental se recurrió a la comunicación escrita a través de la distribución del boletín informativo trimestral y la difusión de la página web del programa.

f. Informe las oportunidades para repetir o ampliar el alcance del programa conjunto o de alguno de sus componentes.

a. ¿Con qué grado de detalle el programa conjunto ha evaluado y sistematizado los resultados de desarrollo, con la intención de aplicarlos como evidencia para la reiteración o ampliación del programa conjunto o de alguna su componentes?

El programa conjunto cuenta con una estrategia de sistematización que ha contemplado el análisis y evaluación de los procesos más exitosos y viables de ser replicados y los ha sistematizado. Actualmente, el programa ha completado la sistematización de al menos seis procesos que se insertan en sus tres distintos ejes de intervención[11]. Además, el programa ha buscado realizar un análisis crítico y la sistematización del proceso integral para reflejar los aprendizajes y los hitos de la implementación de un programa multiagencial. El objetivo de esta estrategia de sistematización ha sido el de hacer un recorrido crítico sobre el contexto de la implementación así como la toma de decisiones a lo largo del mismo, para obtener un relato detallado que facilite la réplica de las acciones exitosas en contextos similares, tomando nota de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas obtenidas.

b. Describir ejemplos, si los hubiera, de la reiteración o ampliación que se está llevando a cabo.

Las herramientas que ha generado el programa conjunto han sido creadas para su utilización por distintos sectores (instancias de educación y de justicia , organizaciones de base, etc.), cada una de las

[11] Revisar listado de documentos de sistematización y KM

herramientas se ha distribuido de forma estratégica entre los representantes de este sector para promover su aplicación.

i. Un ejemplo exitoso de la réplica y utilización de las herramientas es la distribución del cuadernillo de dispositivos sobre derechos de la infancia entre los maestros y maestras de la dirección de educación indígena del estado de Chiapas. A través de los centros de maestros (recintos para la formación docente) se ha extendido el uso de esta herramienta a casi 33,000 maestros de esta división, sobrepasando con ello el radio inicial de intervención del programa conjunto en este ámbito.

ii. Otro ejemplo importante de la ampliación de las acciones es la apropiación de la temática del desplazamiento interno por parte de diversos actores no inicialmente relacionados con el programa. A partir de la aprobación de la Ley para la prevención y atención del desplazamiento interno, se propiciaron una serie de participaciones en distintos foros locales y nacionales en los cuales compartir la experiencia de la generación de una mesa multiactor para la formulación de un modelo de ley plural e incluyente adecuada a las necesidades del estado. A través del eje 1 de intervención, el programa conjunto fortaleció a instituciones académicas para la difusión de este proceso, lo cual paulatinamente fue adoptando un perfil más nacional que estatal. Este perfil fue fortalecido a través del posicionamiento del tema en medios, sobre todo gracias a la estrategia de redes sociales que cumple con la función de propiciar el debate a través de la diseminación de información relevante relativa al tema del desplazamiento interno, entre otros. Actualmente la experiencia del programa como punto de fomento de la legislación es un referente nacional, al haber impulsado la aprobación de una ley única a nivel país y sobre todo a nivel subnacional. Además de fungir como participante en distintos espacios académicos y políticos, se ha realizado la sistematización del proceso de aprobación de la ley para poder proporcionar la documentación necesaria para su réplica.

c. **Describir la estrategia de salida del programa conjunto y evaluar de qué manera dicha estrategia ha mejorado la sustentabilidad del programa**.

La estrategia de sostenibilidad se definió en conjunto con las coordinaciones técnicas de cada agencia que conforma al programa conjunto hacia el final del año 2 de im-

plementación (octubre de 2011). Esta estrategia toma en cuenta los criterios de salida y sostenibilidad planteados por el F-ODM y se ha concentrado en potenciar la continuidad de las acciones emprendidas por el programa conjunto a través de alianzas con instituciones de gobierno, academia, organizaciones de la sociedad civil y organizaciones de base.

La estrategia de sostenibilidad la implementan cada una de las agencias del PC y los y las responsables de los ejes transversales del programa: comunicación, M&E y género.

Objetivos de la Estrategia de Sostenibilidad:

- Involucramiento de los socios de implementación en la continuidad de los procesos.
- Promover la apropiación de los resultados y cambios generados dentro de los tres ejes de intervención.

  En lo que respecta a la comunicación, esto se ha logrado a través de la devolución a los participantes de las experiencias exitosas la entrega de resultados y el reforzamiento de mensajes clave.

- Transferir el conocimiento, a través de las metodologías y experiencias generadas, a actores locales, instituciones gubernamentales y agencias del sistema para su réplica.

  Generación de herramientas y metodologías que facilitan la réplica de las acciones clave, así como la integración de todas estas en una caja de herramientas conjunta, la cual, además de ser distribuida con públicos específicos, será promovida a audiencias más amplias a través de redes sociales y su disposición estratégica en la página web del programa, cuya permanencia estará garantizada por medio de motores de búsqueda
- Promover la continuidad de políticas públicas emprendidas para la atención y protección de la población internamente desplazada

  Principalmente se está consiguiendo a través de la sensibilización de autoridades locales y la promoción del sinergias entre organizaciones e instituciones aliadas a nivel local
- Visibilizar la pertinencia de un modelo de intervención integral

  A través de una sistematización y análisis crítico del proceso integral de trabajo se ha realizado un ejercicio que destaca los hitos y momen-

tos clave de la intervención integral, con la finalidad de extraer lecciones aprendidas y buenas prácticas que permitirán el aprendizaje y la réplica de las acciones.

- Generar un ambiente favorable al trabajo de Naciones Unidas a nivel local y su colaboración con distintos actores.

  Realizado a través de la visibilización del trabajo con distintos sectores, la ampliación de las audiencias del programa a partir de la difusión generalizada de los resultados y los mensajes principales y el fortalecimiento de capacidades del sector periodístico

IV. SITUACIÓN FINANCIERA DEL PROGRAMA CONJUNTO

TOTALES POR AGENCIA

		INGRESO TOTAL	Comprometido	Desembolsado	EJECUTADO*	Por ejecutar	TASA EJECUCIÓN
	UNODC	$1,190,803	$77,876.08	$1,112,927	$1,190,803	$0	100%
	UNDP	$3,652,659	$264,561.00	$3,234,760	$3,499,321	$153,338	96%
	UNESCO	$1,128,172	$162,124.00	$823,234	$985,358	$142,814	87%
	UNICEF	$528,366	$202.20	$528,164	$528,366	$0	100%
TOTAL		$6,500,000	$504,763	$5,699,085	$6,203,848	$296,152	95%

*Conforme a lineamientos MDG-F: es la suma del desembolso más el compromiso. Es el monto con el que se mide el avance financiero del proyecto

TOTALES POR RESULTADO

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	INGRESO TOTAL	EJECUTADO	TASA EJECUCIÓN
	R1	$325,548	$189,657.50	$176,015	$691,220	$691,220	100%
	R2	$472,583	$749,071.69	$445,501	$1,667,156	$1,524,342	91%
	R3	$300,135	$1,073,210.00	$556,240	$1,929,585	$1,929,585	100%
	COORD*	$981,363	$563,890.00	$666,788	$2,212,041	$2,058,703	93%
TOTAL		$2,079,629	$2,575,829	$1,844,543	$6,500,000	$6,203,849	95%

*Componentes interagenciales: Monitoreo y Evaluación, Comunicación, Género, Sostenibilidad y Gastos Operativos

V. OTROS COMENTARIOS E INFORMACIÓN ADICIONAL

VI. CERTIFICATION ON OPERATIONAL CLOSURE OF THE PROJECT

Con la firma de este documento la agencias participantes de Naciones Unidas (OPNU) certifican que el programa ha sido operativamente completado.

OPNU	NOMBRE	TITULO	FIRMA	FECHA

VII. ANEXOS:

1. Lista de todos los documentos y estudios producidos por el programa conjunto.
2. Lista de todos los productos de comunicación creados por el programa conjunto.
3. Actas de la asamblea de revisión final del Comité de gestión del programa y del Comité directivo nacional.
4. Marco M y E con valores finales y actualizados de los indicadores.
5. Mapeo de acciones a nivel regional y estatal realizadas en los tres años
6.
7. Ficha técnica del proceso de elaboración.

8. Informe de evaluación final.

Anexo 1. Listado de documentos producidos por el Programa

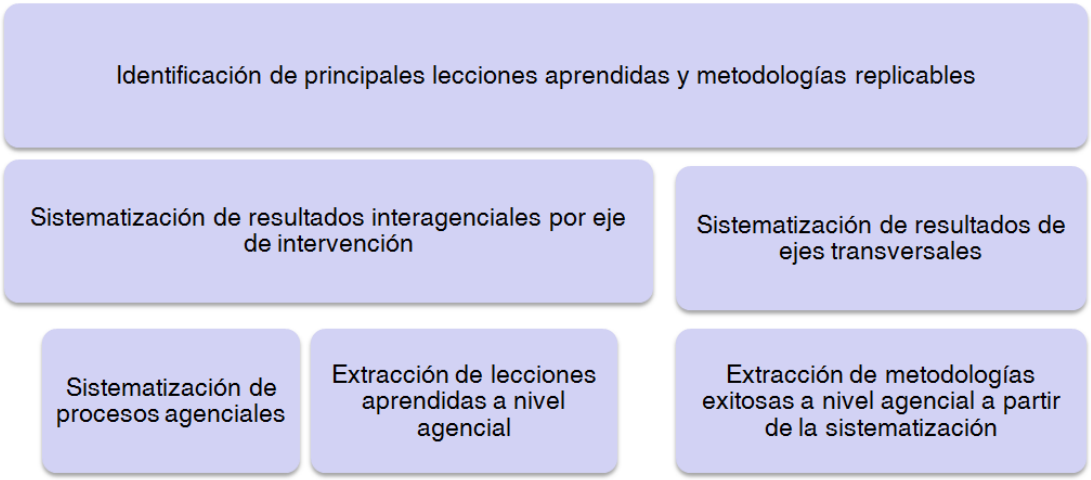
Los documentos producidos por el programa están divididos en dos grupos: 1) documentos de sistematización y documentos que forman parte de la caja de herramientas.

La estrategia de sistematización del programa priorizó la generación y difusión de conocimiento, enfocándose en lecciones aprendidas y metodologías replicables para:

- Difusión entre el público usuario potencial para su aprovechamiento
- Generación de oportunidades de futura colaboración para dar continuidad a las acciones emprendidas
- Dar sostenibilidad a los resultados alcanzados por el programa a nivel institucional y comunitario

La sistematización se ha venido realizando desde el Año 2 de la implementación del Programa, lo que ha permitido identificar y documentar un gran acervo de experiencias, lo que ha sido señalado como una de fortalezas del programa.

La sistematización se ha realizado bajo el siguiente esquema:



Clasificación de entregables

CATEGORÍA	OBJETIVO	FORMATO	DIFUSIÓN	SOSTENIBILIDAD
PUBLICACIONES	Generar un acervo de conocimiento para incentivar la discusión académica y la acción institucional. Lograr la sostenibilidad de las acciones al nivel más amplio, particularmente en políticas públicas. Incentivar la replicabilidad de la intervención del SNU en otras regiones del país	Publicación conforme a la guía de estilo realizada de forma conjunta	Distribución a instituciones, academia y público meta	Vinculación de organismos y actores en torno a los temas planteados Replicabilidad en otras regiones del país
VISIBILIZACIÓN RESULTADOS, RENDICIÓN DE CUENTAS Y DIFUSIÓN DE LOGROS	Promover la contribución de una pluralidad de actores a la Cultura de Paz. Visibilizar resultados para potencializar la continuidad de las acciones. Devolución de resultados a participantes.	Mensajes audiovisuales Digitalización e impresión de sistematización de experiencias y de documentos de rendición de cuentas	Difusión audiovisual de mensajes, distribución con los públicos meta	Apropiación por parte del público meta. Evidenciar el potencial de éxito de los procesos implementados para facilitar su réplica y la utilización de las herramientas proporcionadas por el PC.
HERRAMIENTAS	Replicar las metodologías generadas por el modelo del PC Fortalecimiento de actores e instituciones	Caja de herramientas digital y componentes digitales e impresos, dependiendo del público meta	Distribución digital o impresa, según el caso, a los potenciales usuarios identificados	Uso y replicabilidad de las herramientas, por parte de los usuarios potenciales

Sistematización

	Sistematización		
#		Público meta	Responsable
1	Documento de sistematización del eje de intervención de acceso a la justicia	Instituciones responsables de la impartición de justicia, profesionales del ramo, academia, red de Knowledge Management de UNODC y a M&E Office Viena.	UNODC
2	Memoria de la ley modelo sobre el desplazamiento interno	Cgobiernos subnacionales que deseen documentarse sobre los pasos para la elaboración y promoción de una ley participativa, y con ase-sorìa de organismos internacionales	UNODC
3	Tejiendo una cultura de paz en Chiapas. La Educación, el Deporte, el Arte y la Comunicación como Herramientas para Fortalecer las Redes Comunitarias	Instituciones gubernamentales que puedan replicar la experiencia (Sria de la Mujer, INMUJERES, CDI, Foro Permanente de la Mujer Indígena), y Organizaciones de la Sociedad Civil Donante BCPR Mujeres participantes	UNESCO
4	Documento de sistematización de la estrategia de metodologías de educación multigrado	Secretaría de educación del estado de Chiapas, Sistema DIF, presiden-cias municipales, dependencias gubernamentales y dependencias gu-bernamentales y estatales. Organizaciones de la sociedad civil y público interesado en el tema educativo	UNICEF
5	Documento de sistematización de procesos de diálogo democrático	Instituciones gubernamentales y organizaciones civiles con potencial para replicar procesos de diàlogo democràtico para el desarrollo y la construcción de una cultura de paz	UNDP
6	Documento de sistematización de la estrategia de proyectos producti-vos	Instituciones gubernamentales, organizaciones civiles y agencias del SNU	UNDP

7	Documento de sistematización de la estrategia de mejoramiento de la vivienda e infraestructura comunitaria		
8	Sistematización de acciones interagenciales para transversalización de la Perspectiva de Género	Organismos del SNU, organizaciones civiles, académica y en general todo público que realice actividades para el desarrollo en un contexto postconflicto.	Coordinación
9	Memorias del Foro de Diálogo Democrático (Digital)	SNU, donante, instituciones de gobierno y organizaciones guberna-mentales	Coordinación

La caja de herramientas conjunta contendrá todas las herramientas de análisis y herramientas metodológicas para la réplica de los procesos exitosos que generó el Programa Conjunto. Las herramientas estarán clasificadas a partir de los ejes de intervención del programa en el marco de los cuales fueron generadas y serán accesibles de manera conjunta e individual. La caja de herramientas será editada en un libro digital y estará disponible para descarga en la web. Por su parte, cada una de las agencias distribuirá sus herramientas específicas a los públicos correspondientes.

Contenido de la caja de herramientas		
	1. Herramientas metodológicas	
#	Producto	Público meta
Eje 1	Planes de Capacitación Instancias del Sistema de Administración, Impartición y Procuración de Justicia 1) Cuadernillo de cursos de capacitación a policías estatales y municipales 2) Cuadernillo de fortalecimiento institucional dirigido a personal del Poder Judicial y la PGJE	Organismos relacionados a la Administración, Impartición y Procuración de Justicia en el Estado. Red de KM de UNODC.

Eje 1	Guía de Acceso a la Justicia	Ciudadanía de los municipios de intervención para conocimiento de los mecanismos de acceso a la justicia, y ciudadanía en general. Red de KM de UNODC
Eje 2	Cuadernillo de talleres de prevención dirigidos a jóvenes estudiantes	Instancias educativas, instituciones de protección y prevencióny de promoción de estilos de vida saludables
Eje 2	Cuadernillo sobre dispositivos didácticos de derechos de la infancia en el aula	Secretaría de educación del estado de Chiapas, Sistema DIF, presidencias municipales, dependencias gubernamentales y dependencias gubernamentales y estatales. Organizaciones de la sociedad civil y público interesado en el tema educativo y en los derechos de la infancia.
Eje 2	Cuaderno de trabajo para la articulación de saberes comunitarios en y con la escuela y la realización de proyectos didácticos basados en las prácticas sociales de la lengua indígena	Secretaría de educación del estado de Chiapas, Sistema DIF, presidencias municipales, dependencias gubernamentales y dependencias gubernamentales y estatales. Organizaciones de la sociedad civil y público interesado en el tema educativo
Eje 2	Caja de herramientas de cultura y comunicación para la Cultura de Paz	Secretaría de Educación de Chiapas y dependencias de gobierno. Contrapartes de gobierno, agencias de Naciones Unidas, organizaciones internacionales, sede y oficinas de la UNESCO, organizaciones de la sociedad civil, académicos y público interesado.
Eje 3	Manuales de mejoramiento de la vivienda y proyectos productivos	Donante, agencias y principales contrapartes y socios de implementación
Transversal	Guía metodológica para la transversalización de la perspectiva de Género para la Construcción de una Cultura de Paz en comunidades indígenas	Donante, SNU, organismos de la sociedad civil y socios de implementación

	2. Herramientas de análisis	
#	Producto	Público meta
1	Diagnóstico de Riesgos y Vulnerabilidades	Instituciones de gobierno y organismos de la sociedad civil
2	Análisis de actores y recomendaciones para la atención a riesgos sociales	Donante, agencias y principales contrapartes y socios de implementación
3	Información socio demográfica de los municipios de intervención PC Paz	SNU, Instituciones de gobierno y organismos de la sociedad civil
4	Documento de Análisis de la Experiencia de los Consejos de Participación Social en la Educación, impulsados en el Estado de Chiapas	SNU, Instituciones de gobierno y organismos de la sociedad civil
5	Diagnóstico de Exclusión Educativa	SNU, Instituciones de gobierno y organismos de la sociedad civil
6	Estrategia de acceso a la justicia UNODC	SNU, Instituciones de gobierno y organismos de la sociedad civil
7	Estudio sobre los Desplazados por el Conflicto Armado en Chiapas	SNU, Instituciones de gobierno y organismos de la sociedad civil
8	Estrategia de comunicación para el Programa Conjunto por una Cultura de Paz	SNU, Programas de Desarrollo aplicados en contextos de conflicto, OSCs

Anexo 2. Lista de todos los productos de comunicación creados por el programa conjunto.

1. Estrategia de comunicación

2. Cuatro números del Boletín Informativo trimestral

Ver vínculo: http://culturadepaz.org.mx/sitio/enterate/publicaciones/boletines/

3. Estrategia de redes sociales: Facebook y Twiter con programación diaria

Ver vínculo: http://www.facebook.com/ONUPaz?fref=ts

4. Diseño, conformación y actualización de página web

Ver vínculo: http://culturadepaz.org.mx/sitio/

5. Spots de radio en lengua ch'ol con difusión en la zona de intervención

6. Video documental

Ver vínculo: http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=eTHF8hDSukw

7. Vídeo informe de resultados

8. Cápsulas audiovisuales de cultura de paz

9. Guía de diseño editorial

10. Diseño, revisión y corrección de las diversas publicaciones del programa

11. Manual de identidad gráfica

12. Taller de capacitación a periodistas chiapanecos
13. Ropa y artículos de identificación del programa
1 4.Letreros de identificación de obras comunitarias
15. Artículos y reportajes colocados en diversos medios de comunicación masiva
16. Realización de 5 Infografías con resultados del programa y contextualización geográfica de actividades

Anexo 5. Marco de monitoreo y evaluación

Marco de Monitoreo y Evaluación del Programa Conjunto

Resultado/Producto	Indicadores (nombre)	Fórmula de calculo	Fuentes de verificación/Frecuencia de actualización	Valor inicial 2010	Meta	Valor alcanzado	Responsable
INDICADORES DE PRODUCTO							
Producto 1.1 Diagnóstico integral sobre las relaciones de la población internamente desplazada de la Zona Norte con respecto al nivel de procuración, impartición, administración de justicia, sistema de seguridad y penitenciario; nivel del acceso de la población internamente desplazada y su relación con el mismo. Publicación, difusión y elaboración con recomendaciones del diagnóstico a las dependencias del Estado, con el fin último de influir en el mejoramiento del sistema de procuración de justicia del Estado.	Nivel de integración de elementos sustantivos que constituyen la línea base del componente de acceso a la justicia	# actores institucionales, población desplazada y actores clave que participaron en la elaboración del diagnóstico /# actores institucionales, población desplazada y actores clave identificados	Diagnóstico y resumen de la estrategia/Anual	0%	100%	Las siguientes **3 dependencias**: Procuraduría General de Justicia del Estado de Chiapas, Defensoría social del Estado, Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana del Estado. Se entrevistaron a **695 personas** de las distintas comunidades desplazadas, y numerosos representantes de 10 instituciones gubernamentales y no gubernamentales	UNODC
Producto 1.2 Iniciativa de ley de desplazamiento interno en el Estado elaborada, promocionada y debidamente cabildeada.	Nivel de participación en la iniciativa de Ley (personas clave)	# de actores institucionales clave y no clave que formaron parte del proceso/# de actores institucionales identificados	Listado de participantes en el proceso de elaboración de la ley, ficha técnica resumen de sistematización de la ley y documento general de sistematización/semestral	0%	100%	Participación de multiactores (más de **25 actores**), academia, sociedad civil, organizaciones defensoras de derechos humanos, agencias del SNU involucradas	UNODC

Resultado/Producto	Indicadores (nombre)	Fórmula de calculo	Fuentes de verificación/Frecuencia de actualización	Valor inicial 2010	Meta	Valor alcanzado	Responsable
Producto 1.3 La procuración e impartición de justicia estatal y municipal en la zona de intervención es fortalecida, mediante la implementación de un plan estratégico dirigido a las áreas de procuración, impartición, administración de justicia que tienen jurisdicción y competencia directa con las comunidades del grupo meta, existe equipamiento adicional para el fortalecimiento.	Nivel de cobertura e incidencia de las capacitaciones a funcionarios.	# personas clave participando en la iniciativa de ley/# personas clave identificadas	Informes de avance Listas de asistencia Actas de reunión Visitas de monitoreo/semestral	0%	100%	**4 fiscalías** y más de **8 ministerios público**s de la Procuraduría General de Justicia del Estado y "**15" defensorías sociales** del Tribunal Superior de Justicia del Estado, beneficiando directamente a 9 municipios de la región selva lacandona y la región tulijá tseltal chol incluyendo los cuatro municipios. La población de incidencia es de **359, 102.**	UNODC
	Percepción de la calidad y utilidad de las capacitaciones a funcionarios (as)	% de funcionarios satisfechos con los temas de los cursos de capacitación, que son pertinentes a sus necesidades reales y al contexto/% de funcionarios identificados	Encuestas/Documentos de sistematización/semestral	0%	80%	**El 90%** de los encuestados estén satisfechos con la calidad y utilidad de los contenidos de los talleres	UNODC
Producto 1.4 Sistema de seguridad municipal fortalecido en los municipios de la zona de intervención del Programa	Cobertura e incidencia de la capacitación a cuerpos policíacos sobre prevención de conflictos.	# de población en los que incide la capacitación/# identificados	Lista de asistencia, informes trimestrales y documento de sistematización/Anual	0&	100%	**La participación de más de 50 policías** de los cuatro municipios tiene incidencia en una población total de **359,102**	UNODC

	Percepción sobre la calidad, pertinencia y aplicabilidad de las capacitaciones al contexto de los municipios.	% de personas satisfechas con la capacitación (que consideran que la capacitación es aplicable-útil)	Encuestas, estudio de caso, video documental de la historia, estudio de vida y el documento de sistematización	0%	80%	90% de los policías están satisfechos y consideran que la capacitación es aplicable-útil)	UNODC
Producto 2.1 Capacidades creadas y fortalecidas de comunicadores y líderes activos en procesos de generación de contenidos mediáticos sobre cultura de paz.	Grupos de comunicadores/as con equipamiento	Número de grupos de comunicadores/as que cuentan con equipamiento para la producción de materiales comunicativos / # total grupos comunicadores/as	Informes de avance, de socios Listas de asistencia Actas de reunión Visitas de monitoreo/semestral	0%	80%	Se cuenta con **cuatro grupos** que cuentan con equipamiento en **3 Centros Culturales Comunitarios**	UNESCO
	Socialización de mensajes de cultura de paz a través de medios comunitarios	# materiales comunicativos socializados en medios / 3	Informes de avance, de socios, listas de asistencia y visitas de monitoreo	Cero	100%	Se han producido más de **100 productos** por parte de los comunicadores comunitarios, dentro de los cuales se destacan: audio, boletines, fotografías, dibujos, graffiti, canciones de rap, etc.	UNESCO
Producto 2.3 Estrategia de creación y/o fortalecimiento de capacidades juveniles locales a nivel comunitario para la recomposición del tejido social y mejora de espacios comunitarios para el encuentro y la conviven-	Nivel de cobertura e incidencia que tiene el plan estratégico de capacitación sobre temas preventivos en un contexto post-conflicto.	Número de beneficiarios/as del plan estratégico de capacitación a jóvenes, padres de familia y profesores de los municipios de intervención del programa en la prevención de uso de drogas	Estrategia de intervención del programa, Fotos de los eventos, Reportes de las experiencias., Mapeo de acciones a nivel comunitario Entrevistas/Anual	Cero	100%	Capacitar a más **6,000 jóvenes** de los 4 municipios de intervención del programa.	UNODC

cia.		lícitas e ilícitas.					
	Aumento de espacios de convivencia pacífica intercomunitaria	Número espacios de convivencia pacífica intercomunitaria creados o fortalecidos/ # espacios de convivencia pacífica intercomunitaria planeados	Reportes de torneos, ficha técnica de sistematización, reportes trimestrales/Anual	3 festividades propias de las comunidades	80%	Se desarrollaron más de **60 espacios de convivencia pacífica intercomunitaria**, de los cuales se destacan: encuentros culturales, torneos deportivos, encuentros de músicos tradicionales y teatrino comunitario, entre otros.	UNESCO
	Nivel de equipamiento de grupos culturales (grupos de danza y música tradicional, grupos deportivos)	Número de grupos culturales con equipos y material suficiente/# grupos culturales fortalecidos	Informes de avances y documentos de sistematización/Anual	Por lo menos se han identificado 10 grupos de músicos tradicionales en Tila y Salto de Agua. Por lo menos cada una de las comunidades cuenta con un grupo deportivo.	80%	Se equiparon **siete grupos de músicos** tradicionales en las localidades en las siguientes localidades de Tila y Salto de Agua: Nuevo Limar, El Retorno, Masoja Shucja, Jolnisthie, San Francisco no te lo Dije y Masoja Grande.	UNESCO

Resultado/Producto	Indicadores (nombre)	Fórmula de calculo	Fuentes de verificación/Frecuencia	Valor inicial 2010	Meta	Valor alcanzado	Responsable

			de actualización				
Producto 2.4 Insumos generados para el diseño de políticas públicas e instrumentos jurídicos para la atención a población desplazada.	Participación de actores clave en el foro de diálogo democrático	Número de actores clave (tomadores de decisión, líderes de opinión, población desplazada y actores clave) que participan y aportan en el foro de diálogo democrático / número de actores clave identificados	Documento de sistematización, listas de asistencia, video, etc/Anual	Cero	100%	Se esperaba contar con la asistencia de más de **75 personas** de la sociedad civil, academia, grupos de desplazados y representantes de los distintos niveles de gobierno.	PNUD
	Nivel de difusión con actores clave de los alcances y objetivos del marco jurídico aprobado sobre el desplazamiento interno	Número actores institucionales, población desplazada y actores clave que participaron en los foros de difusión de la ley, ciudadanía, entre otros /# actores institucionales, población desplazada y actores clave identificados	Documento de sistematización, listas de asistencia y material audiovisual/Anual	Cero	100%	Se contó como promedio en los cinco foros más de **400 personas por taller (tiendo un promedio regular de 65 personas por foro)**, contando con representantes de la sociedad civil, organizaciones de base, instituciones gubernamentales y población desplazada	PNUD
Producto 2.5 Mecanismos y espacios de diálogo fortalecidos e implementados interinstitucional para la prevención y resolución de conflictos, focalizado a población internamente desplazada de la zona de intervención.	Implementación de espacios y mecanismos de diálogo	Número de mecanismos interinstitucionales de diálogo que se están desarrollando	Minutas de las mesas, ficha técnica de Ocosingo y documento de sistematización de las mesas de diálogo	Cero	100%	Se establecieron las mesas interinstitucionales de Usipa, Kichán y Ocosingo (3) , de las cuales únicamente está vigente la mesa Kichán y mesa de Ocosingo, siendo estas mesas llevadas ahora por los grupos sin el acompañamiento de Naciones Unidas.	PNUD

Resultado/Producto	**Indicadores (nombre)**	**Fórmula de calculo**	**Fuentes de verificación/Frecuencia**	**Valor inicial 2010**	**Meta**	**Valor alcanzado**	**Responsable**

			de actualización				
Producto 2.6 Puesta en marcha de una estrategia de intervención educativa en Cultura de Paz desde el ámbito formal y no formal, tomando en cuenta el contexto socio-cultural.	Nivel de cobertura y uso de la carpeta didáctica de cultura de paz por parte de escuelas y formadores/as	Número de formadores/as que participan en la elaboración de la carpeta didáctica de cultura de paz	Informes trimestrales de UNESCO, lista de asistencia y reportes	Cero	80%	Esta Caja de Herramientas ha sido validada por aproximadamente 180 docentes al día de hoy, mismos que, se estima, tienen un impacto en 1,120 docentes, directivos y asesores académicos para la diversidad – conocidos anteriormente como asesores técnicos pedagógicos (ATPs)–.	UNESCO
Producto 2.7 Capacidades de los actores institucionales y formadores de formadores fortalecidas en metodologías sobre cultura y pedagogía de la paz	Indicador para medir el nivel de convocatoria de alumnos (no deserción) como un insumo en la calidad de las capacitaciones	# maestros/as que se inscriben al diplomado/# alumnos que iniciaron el diplomado	Informes de avance/Anual	Cero	80%	**35 maestros/as** se inscribieron en diploamdo de cultura de paz	UNESCO
	Nivel de cobertura con los talleres sobre derechos de la infancia y adolescencia	# maestros/as sensibilizados sobre derechos de infancia / total maestros-as)	Informes de avance y listas de asistencia/Anual	Cero	100%	**24, 987** maestros/as han sido sensibilizados a través de los 33 centros de maestros.	UNESCO
	Inclusión de programas que fomenten el uso de la lengua Chol para la mejora del logro educativo	Número de proyectos didácticos sobre las prácticas sociales de la lengua Chol	Informes de avance/Anual	Cero	100%	Se diseñaron e implementaron **8 proyectos didácticos** modelos educativos en temáticas saberes comunitarios relacionados con la lengua indígena.	UNICEF

	Cobertura de los comités municipales de seguimiento a la situación de NNAJ	Número de municipios con comités funcionando con planes de trabajon con enfoque de derechos# total de municipios	Informes de avance y ficha técnica	Cero	100%	Cinco municipios cuenta con Comités en funcionamiento	UNICEF
Resultado 3. Mejora de la vivienda y del ingreso de las personas desplazadas							
Cobertura territorial del programa	Nivel de cobertura de las obras de mejoramiento de la vivienda e infraestructura comunitaria	Número de hogares beneficiarios de los proyectos de autoconstrucción de vivienda y de infraestructura comunitaria y proyectos productivos /# hogares identificadas	Listado de acciones realizadas por comunidad de PNUD e informes de socios de implementación/Anual	676 hogares originalmente	100%	1639 hogares de los municipios de **25 localidades** de Tila, Salto de Agua y Tumbalá	PNUD
Cobertura de la estrategia de mejoramiento de infraestructura comunitaria	Nivel de cobertura de la estrategia de mejoramiento de infraestructura comunitaria	Número de obras de infraestructura comunitaria realizadas (# sistema de agua potable, salones de usos múltiples, etc)	Listado de acciones realizadas por comunidad de PNUD e informes de socios de implementación/Anual	Cero	100%	**23 obras de infraestructura comunitaria**: **1 cancha** de usos múltiples, **2 sistemas** de agua para 5 localidades, 1 sistema de agua para la realización de un proyecto productivo, 6 salones de usos múltiples, 6 salones rehabilitados, 2 consultorios de salud, 3 Centros Culturales Comunitarios y 2 corrales de manejo	PNUD
Resultado/Producto	**Indicadores (nombre)**	**Fórmula de calculo**	**Fuentes de verificación/Frecuencia de actualización**	**Valor inicial 2010**	**Meta**	**Valor alcanzado**	**Responsable**

Cobertura de la estrategia de mejoramiento de infraestructura de vivienda	Nivel de cobertura de la estrategia de mejoramiento de infraestructura de vivienda	Número de obras de vivienda (fogones, piso firme, letrinas y lavadores)	Listado de acciones realizadas por comunidad de PNUD e informes de socios de implementación/Anual	Cero	100%	**1546 obras** de infraestructura para el mejoramiento de la vivienda (**814 fogones** ahorradores, **493 pisos** firmes, **219 sanitarios** ecológicos y **20 lavaderos**	PNUD
Cobertura de la estrategia de mejoramiento del ingreso	Nivel de cobertura de la estrategia de mejoramiento del ingreso	Número de obras de proyectos productivos desarrolladas en las localidades	Listado de acciones realizadas por comunidad de PNUD e informes de socios de implementación/Anual	Cero	100%	**18 proyectos productivos** desarrollados en Salto de Agua, Tila y Ocosingo	PNUD
Participación de la comunidad en las obras-proyectos	Nivel de participación en la comunidad de las obras realizadas	Número de mecanismos y espacios comunitarios de participación realizados para conocer y dar seguimiento a las necesidades de la población beneficiaria (asambleas, talleres y reuniones)	Reportes de socios de implementación, grupos focales, observación participante, informes de seguimiento y otras metodologías participativas	Cero	80%	Se generaron más **1438 espacios y mecanismos de participación** y seguimiento para dar seguimiento a las necesidades de la población.	PNUD
Participación de la comunidad en las obras-proyectos	Nivel de participación en la comunidad de las obras realizadas	Número de mecanismos y espacios comunitarios de participación realizados para conocer y dar seguimiento a las necesidades de la población beneficiaria (asambleas, talleres y reuniones)	Reportes de socios de implementación, grupos focales, observación participante, informes de seguimiento y otras metodologías participativas	Cero	80%	Se generaron más **1438 espacios y mecanismos de participación** y seguimiento para dar seguimiento a las necesidades de la población	PNUD

Resultado/Producto	**Indicadores (nombre)**	**Fórmula de calculo**	**Fuentes de verificación/Frecuencia de actualización**	**Valor inicial 2010**	**Meta**	**Valor alcanzado**	**Responsable**

Mejoramiento de condiciones humanas de vida	Nivel de fortalecimiento de capacidades en autoconstrucción	Número de obras y proyectos con componente de capacitación/número de obras-proyectos total	Reportes de socios de implementación, grupos focales, observación participante, informes de seguimiento y otras metodologías participativas/Semestral	**Cero**	**100%**	**El 100%** de las obras tuvo un componente de acompañamiento y capacitación	PNUD
INDICADORES DE EFECTO							
Resultado 1. Acceso a la justicia							
Incidencia a nivel estatal de la Ley de Desplazamiento Interno	La medición de la incidencia en política pública es un carácter más cualitativo, por lo que, se incluye un indicador de gestión para la medición de logros	Conjuntamente con el punto focal técnico, se calculó el indicador por rangos de gestión de la siguiente manera: El PC ha incidido en la política pública. Valor 33% El PC ha desarrollado de manera participativa un documento modelo de iniciativa de ley. Valor 66% El gobierno se apropia del tema y desarrollo un marco jurídico, como resultado del proceso multi-actor del PC. Valor 100% Aprobación de la ley	Documento de política pública formalizado y noticias publicadas/Anual	**Cero**	**100%**	Ley aprobada y publicada en el periódico oficial	UNODC
Resultado/Producto	**Indicadores (nombre)**	**Fórmula de calculo**	**Fuentes de verificación/Frecuencia de actualización**	**Valor inicial 2010**	**Meta**	**Valor alcanzado**	**Responsable**

Sostenibilidad del proceso de la temática del desplazamiento interno	Nivel de involucramiento de los actores participantes en la confección de Ley sobre el Desplazamiento Interno.	Número de acciones detonadas por los actores que fueron fortalecidos por el programa en la temática del desplazamiento	Invitaciones a participar en los foros, vínculo a la página web del Centro de Documentación, documentación sobre el diplomado, etc.	**Cero**	**100%**	Se programaron_**6 acciones**: 3 foros de incidencia a nivel nacional para posicionar la problemática del desplazamiento interno, Desarrollo un Centro de Documentación del Desplazamiento Interno, Elaboración de una currícula para un diplomado sobre el desplazamiento interno. Asimismo, el PC logró incidir en la realización de tres acciones más por parte de CDNH, el gobierno de Durango y el segundo foro de encuentro de desplazados organizado por representantes de desplazados de Ocosingo, Salto de Agua y Tila	UNODC y PNUD
Nivel de sensibilización y apropiación a funcionarios/as	Uno de los factores decisivos para el acceso a la justicia es la profesionalización de los funcionarios y funcionarias, por lo que el indicador busca medir el grado de apropiación de los contenidos y sensibilización de los mismos	Número de funcionarios que responden estar satisfechos con la estrategia de los cursos de capacitación y perciben que esto ha producido cambios en su estrategia de profesionalización/# funcionarios/as identificados	Entrevistas a profundidad a funcionarios, sistematización de las encuestas y grupos focales Estudio de caso/Anual	**Cero**	**90%**	Más del **90%** de los funcionarios que participaron en la estrategia de capacitación están satisfechos y perciben cambios a nivel de desempeño	UNODC

Resultado/Producto	**Indicadores (nombre)**	**Fórmula de calculo**	**Fuentes de verificación/Frecuencia de actualización**	**Valor inicial 2010**	**Meta**	**Valor alcanzado**	**Responsable**

Resultado 2: Reducción de la conflictividad mediante la construcción de una cultura de paz y a través de la recomposición del tejido social.							
Percepción de la comunidad sobre el rol de los comunicadores/as en la convivencia	El nivel de reconocimiento de los jóvenes comunicadores/as como agentes de cambio social en sus comunidades por parte de sus comunidades	El nivel de reconocimiento de los jóvenes comunicadores/as como agentes de cambio social en sus comunidades por parte de sus comunidades	Metodologías cualitativas	**0%**	**80%**	60% de los comunicadores/as comunitarios entrevistados consideran que han contribuido a la convivencia pacífica y diálogo participativo, 15% considera que ha contribuido a la organización de festividades y 10% al intercambio de experiencias.	UNESCO
Grado de satisfacción de los comunicadores/as con el proceso de fortalecimiento de sus capacidades	El indicador busca medir el nivel de satisfacción de los jóvenes con la capacitación recibida por parte del PC	Porcentaje de jóvenes consultados que se sienten satisfechos con los aprendizajes del proceso de formación (# personas entrevistadas que responden que están satisfechas / # personas entrevistadas)	Encuestas, historias de vida y grupos focales	**0%**	**80%**	Los comunicadores de Tila **55% muy satisfechos y 40% satisfechos. Los comunicadores de Ocosingo** 20% muy satisfecho, 60% satisfecho y 10% más o menos. Los comunicadores de Salto de Agua 55% satisfechos, 10 satisfechos, 10% más o menos satisfechos y 10% no contesto	UNESCO
Percepción de los jóvenes sobre la pertinencia de los foros de prevención del uso de drogas, así como de los efectos sobre la pertinencia de los temas (prevención del delito, enfermedades de transmisión sexual y estilos de vida saludables)	Indicador cualitativo de los impactos positivos de las capacitaciones	% de jóvenes que consideran que las capacitaciones son útiles para reducir el consumo (Encuesta a jóvenes que participaron en las actividades donde se pregunte si creen que las capacitaciones en 2011 sirvieron para reducir las adicciones.	Encuesta y reporte de sistematización	**0%**	**70%**	85% de los jóvenes consideran que la información es alto grado de pertinencia de la estrategia	UNODC

		Mucho, regular, nada. El valor del indicador es el porcentaje de personas que respondieron mucho)					
Inclusión educativa a nivel básico en los municipios de intervención n	Este indicador busca medir el número niños/as es situación de exclusión que se benefician del Programa Todos a la Escuela en los municipio de intervención	Número de niños/as atendidos por el Programa Todos a la Escuela/Número de niños identificados en situación escolar	Reporte de avances de UNICEF/Anual	**Cero**	100% de los niños/as identificados	Con el acompañamiento del PC y del DIF se identificaron **210 niñas y 220 niños** fuera de la escuela entre 3 y 14 años en los municipios de la zona de intervención. Estos niñas y niños están siendo registrados por el Sistema de Inclusión Educativa con el fin de garantizar su inscripción escolar 2012- 2013.	UNICEF
Nivel de respuesta institucional que ayuda a mejorar las condiciones de vida de la población desplazada, como respuesta al seguimiento de las mesas interinstitucionales	Indicador para medir el número de acuerdos generados a través de estos mecanismos	Número de acciones institucionales generadas a través de los mecanismos interinstitucionales establecidos por el PC, las cuales ayudan a mejorar las condiciones de vida	Reportes del Comité de Gestión, donde participan el gobierno, academia, OSC y población desplazada)/Anual	**Cero**	100%	**Más de 10 acciones d**e inversión por parte del gobierno federal, estatal y municipal con una inversión superior a los 20 millones de pesos	PNUD

Resultado 3. Mejora de la vivienda y del ingreso de las personas desplazadas							
Resultado/Producto	**Indicadores (nombre)**	**Fórmula de calculo**	**Fuentes de verificación/Frecuencia**	**Valor inicial 2010**	**Meta**	**Valor alcanzado**	**Responsable**

			de actualización				
Desarrollo de asambleas y consensos comunitarios para el desarrollo de obras-proyectos	El desarrollo de asambleas y consensos no sólo genera mejores resultados con las obras y proyectos, sino que contribuye al capital social y al establecimiento de una cultura de paz	#acuerdos y consensos generados en asambleas desarrolladas en este año (presente)/número de acuerdos identificados	Actas de acuerdo comunitaria para los trabajos de mejoramiento de vivienda e informes de socios de implementación	Al menos una vez al mes las comunidades celebran asambleas comunitarias para generar acuerdos	100%	Un total de **42 acuerdos y consensos comunitarios**. Un promedio de 15 acuerdos a nivel de asamblea comunitaria para el desarrollo de la infraestructura de vivienda y comunitaria, 18 acuerdos para el desarrollo de proyectos productivos. Además se desarrollaron más de 5 acuerdos para los sistemas de agua, 3 para los Centros Culturales Comunitarios y la 1 acuerdo de 20 años para la concesión de tierra	PNUD
Nivel de condiciones de vida	Reducción de enfermedades	% de jefas de familias entrevistadas que consideran que la infraestructura comunitaria y de vivienda contribuye a la reducción de enfermedades	Encuestas, grupos focales y metodologías participativas e informes de las contrapartes (estudio de caso, grupo focal y entrevistas con actores clave)	Cero	80%	**59% de las jefas** de familia entrevistadas perciben que se reducen las enfermedades respiratorias, **25% dolores de cabeza, 8% fiebres y 8% enfermedades estomacales**	PNUD

Resultado/Producto	**Indicadores (nombre)**	**Fórmula de calculo**	**Fuentes de verificación/Frecuencia de actualización**	**Valor inicial 2010**	**Meta**	**Valor alcanzado**	**Responsable**

Nivel de Incremento en la calidad de vida	La construcción de Paz genera desarrollo humano y en este sentido se establece un indicador para medir el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de las comunidades de los proyectos	% de jefas de familias que consideran que la obra-proyecto le ha permitido ahorrar (recursos, tiempo y leña)	Encuestas, grupos focales y metodologías participativas e informes de las contrapartes (estudio de caso, grupo focal y entrevistas con actores clave)	Cero	70%	El **67% de las jefas de familia entrevistadas en la muestra aleatoria** dijeron que se reducía el consumo de leña en un 50%, reduciéndose del rango de 6 a 3 leñas de tarea a 1 a 3 cargas por semana	PNUD
Empleos temporales generados		Número de empleos temporales generados a raíz del proceso de autoconstrucción en las localidades de intervención	Encuestas, grupos focales y metodologías participativas e informes de las contrapartes (estudio de caso, grupo focal y entrevistas con actores clave)	Cero	100%	Se generaron **121 empleos temporales** (27 OSC, 20 promotores comunitarios y 74 jornaleros de construcción)	PNUD
INDICADORES TRANSVERSALES							
Género	Representatividad de jefaturas femeninas de hogares	Número de mujeres jefas de familia en la población meta/# mujeres jefas de familia identificadas	Datos INEGI y recopilación de en campo/Anual	*7.19%*	7.19%	Del total de 1639 hogares, el 7.19% son mujeres jefas de familia	Todas las agencias
Género	Incorporación de la perspectiva de género en el PC	# productos desarrollados por el PC con perspectiva de género/# productos PC	Estrategias de género por producto y documento de sistematización de género	0%	90%	Los 13 productos han transversalidad la perspectiva de género	Todas las agencias

Resultado/Producto	**Indicadores (nombre)**	**Fórmula de calculo**	**Fuentes de verificación/Frecuencia de actualización**	**Valor inicial 2010**	**Meta**	**Valor alcanzado**	**Responsable**

Sostenibilidad	Nivel de participación de distintos actores en el diseño, implementación y seguimiento de las estrategias del PC	Número de organizaciones de base, organizaciones de la sociedad civil y academia que participan en el PC	Reportes semestrales y listado de organizaciones que participan en el PC	**Cero**	100%	**19 (organizaciones de la sociedad civil y academia)**	Todas las agencias
Sostenibilidad	Nivel de apalancamiento de recursos	Monto de recursos (financieros o en especie) apalancados por el PC con otros actores/monto total de recursos del PC	Convenios interinstitucionales, planes operativos, cartas de acuerdo	**Cero**	100%	**20 millones** de pesos en más 10 actividades coinversión	Todas las agencias
Sostenibilidad	Nivel de sostenibilidad de los productos	# productos con estrategia de sostenibilidad establecida/ # productos total del PC	Documentos de sostenibilidad, estrategia de sostenibilidad	**Cero**	100%	**Los 13 productos** del PTA cuentan con estrategia de sostenibilidad	Todas las agencias
Visibilidad	Nivel de visibilidad del PC	Número y categoría de medios donde se ha visibilizado y dado a conocer el trabajo del Programa	Vínculos a distintos medios donde ha visibilizado el trabajo del PC	**Cero**	90%	**159 apariciones** en temas de cultura de paz, desde los distintos ejes de intervención, así como el posicionamiento de la temática de desplazamiento interno en medios de radio, tv, prensa escrita y portales de internet	Todas las agencias
Visibilidad	Nivel de visibilidad	Número de productos de comunicación para	Documento de estrategia de comunicación y	**Cero**	100%	**Más de 17 productos** comunicacionales de	Todas las agen-

del PC	el desarrollo realizados	documento con el listado de productos generados	incidencia, visibilización y de difusión de resultados	cias

Anexo 6. Mapeo de acciones a nivel regional y estatal realizadas en los tres años

Acciones realizadas directamente a nivel comunitario (talleres, encuentros y obras realizadas)

PNU	# de talleres/reuniones o acciones	Temáticas abordadas	Número de personas beneficias	Agencia responsable
Municipio Ocosingo				
1.Taller-Construyendo la paz en un mundo libre de adicciones	3	El objetivo de estos talleres: -Transmitir información sobre el uso de drogas y adicciones -Fomentar la prevención del delito -Transmitir información de	**1,800 jóvenes, padres de familia y profesores**	UNODC
2.El Patrimonio en mi comunidad	1	Identificación colectiva de los valores patrimoniales culturales y naturales que caracterizan a la comunidad	**43**	UNESCO
3. Taller - Asambleas de sensibilización	2	Presentación de los objetivos y alcances del PC	**98 hogares**	PNUD
4. Taller – Construcción Piso Firmes	1	Capacitaciones en construcción de pisos firmes	**22**	PNUD
5. Taller – Construcción Fogones	1	Capacitaciones en construcción y uso de fogones	**64**	PNUD
6. Taller – Construcción Sanitarios	1	Capacitaciones en uso y construcción de sanitarios	**12**	PNUD
7. Asamblea comunitaria para la construcción de indicadores del marco de M&E	1	Identificación de factores clave a medir y dar seguimiento por parte del PC	**80**	Coordinación y M&E
8.Asambleas de seguimiento del PC de distintos procesos detonados por el PC	15	En promedio se han tenido más de seis asambleas con la comunidad para dar seguimiento a las acciones implementadas por el PC, así como para la rendición de cuentas	**80**	Coordinación/interagencial

9.Sensibilización y reconocimiento de la violencia familiar	1	Sensibilizar tanto a hombres y mujeres en temas de violencia familiar y perspectiva de género	**50 mujeres y 35 hombres**	UNODC
10. Taller para la elaboración del diagnóstico de justicia	1	Recoger información para el diagnóstico de justicia	**350**	UNODC
11. Taller- Herramientas para sensibilizar en temas de masculinidad	1	Pilotaje de herramientas de masculinidad	**15**	Coordinación y M&E
12. Taller para recuperar la memoria histórica del Grupo la Cascada de Ocosingo	2	Identificación colectiva de la memoria histórica del Grupo de Desplazados de Ocosingo	**40**	Coordinación
13. Talleres para el desarrollo de la estrategia de mujeres fotógrafas	4	Talleres para el desarrollo de la memoria fotográfica	**15**	UNESCO
14. Talleres y actividades con los comunicadores comunitarios	39	Talleres y actividades con los jóvenes comunicadores de Ocosingo	**22**	UNESCO
15. Encuentros y reuniones para el desarrollo de los proyectos productivos	8	Acciones para poner en marcha la estrategia de proyectos productivos	**163**	PNUD
16. Foro para la Promoción de la Ley para la prevención y atención de los desplazamientos internos en Chiapas	1	Dar a conocer los alcances y objetivos del marco jurídico	**40**	PNUD
17. Foro de intercambio de experiencias de desplazados de los cuatro municipios de intervención	1	Generar un intercambio de conocimientos entre diversos y establecer una red de desplazados	**45**	PNUD
18. Mesas de diálogo interinstitucional	20	Se busca una respuesta institucional a la problemático de los desplazados de Ocosingo	**163 hogares**	PNUD
19. Reunión para la elaboración de indicadores con la población beneficiaria	1		**60**	M&E
20. Talleres de capacitación a población desplazada en la identificación, planeación y desarrollo de proyectos productivos, para facilitar la mesa negociación con el Gobierno de Chiapas.	3	Fortalecimiento de capacidades para la identificación, gestión y desarrollo de proyectos productivos	**165**	PNUD
21. Talleres de fortalecimiento a Grupo de Mujeres en el desarrollo de Proyecto de Granja Agroecológica	12	Fortalecimiento de capacidades para la identificación, gestión y desarrollo de proyectos	**70**	PNUD

		productivos		
22. Talleres y reuniones de seguimiento para la implementación y fortalecimiento de capacidades para el desarrollo del proyecto de la Cascada	10	Fortalecimiento de capacidades para la identificación, gestión y desarrollo de proyectos productivos	**165**	PNUD
23. Taller de fortalecimiento de capacidades docentes para promover la participación adolescente en las telesecundarias de Ocosingo	1	Transferencia de una metodología de participación adolescente a los docentes de telesecundarias	**20**	UNICEF
24. Taller de participación adolescente para prevenir el consumo de sustancias tóxicas y adictivas en las telesecundarias de la cabecera municipal	2	Consumo de sustancias toxicas y adictivas y prevención	**120**	UNICEF
25.Taller "Nuestros derechos por una escuela libre de violencia y discriminación"	**2**	**Enfoque de derechos humanos y de la infancia, escuelas como espacios libres de violencia y discriminación**	**30**	**UNICEF**
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
26. Centro Cultural Comunitario	1		**163 hogares**	PNUD y UNESCO
27. Compra de un predio de 9 hectáreas para el desarrollo de una estrategia de reactivación económica	1		**163 hogares**	CDI y gobierno del estado
28. Fogones ahorradores	64		**64 hogares**	PNUD
29. Pisos firmes	22		**22 hogares**	PNUD
30. Sanitarios ecológicos	12		**12 hogares**	PNUD
31. Sistema de agua potable	1		**163 hogares**	PNUD
32. Infraestructura para puesta en marcha de proyecto Agroecológico	1		**70 hogares**	PNUD

Municipio de Tila				
Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en las escuelas primarias indígenas	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**345**	**UNICEF**
Localidad de Usipa				
1.CENTRA Previene – Jóvenes por la prevención	**1**	Adicciones, Crimen Organizado, Trata de Personas, Orientación Sexual	**400 personas entre padres de familia, jóvenes y profesores**	UNODC
2. Taller - Asambleas de sensibilización	**4**		**93**	PNUD
3. Reuniones de seguimiento y rendición de cuentas	**30**	Seguimiento y rendición de cuenta a nivel comunitario	**25**	Coordina-ción/interagencial
4. Taller – Construcción Fogones	**1**			PNUD
5. Torneo de basquetbol varonil	**2**	Valores del deporte y convivencia interco-munitaria	**50**	UNESCO
6. Videograbación de música y danza tradicional Cho´l	**1**	Rescate y preservación de las expresiones culturales locales	**58**	UNESCO
7. Encuentro intracomunitario cultural de fin de año	1	Visibilizar y dar a conocer los resultados del PC desde una perspectiva lúdica con un alcance microregional	**800**	M&E y Comunica-ción
8. Presentación del teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**100**	Comunicación y Coordinación
9. Mesas de diálogo interinstitucional	5	Se busca una respuesta institucional a la problemático de los desplazados de Ocosin-go	**265 hogares**	PNUD
10. Taller para recuperar la inclusión de género del PC en conjunto con el área de monitoreo y evaluación	1			

11. Asambleas de acuerdos para construcción de cancha de basket ball	3		**246 hogares**	PNUD
12. Asambleas y talleres de mejoramiento del traspatio	20		**246 hogares**	PNUD
13. Asamblea de acuerdo de seguimiento a la coinversión SE-DESOL-PNUD en materia de mejoramiento de vivienda	8		**246 hogares**	PNUD
14. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**4**	**UNICEF**
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
15. Construcción de fogones ahorradores de leña	**149**		**149 hogares**	PNUD
16. Construcción de una cancha multiusos	**1**		**265 hogares**	PNUD
17. Unidades de producción familiar de traspatio	**51**		**51**	PNUD
Actividad en coordinación con la Secretaría del Campo				
18. Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas	**160**		**160 hogares**	Secretaría del Campo
19. Construcción de fogones ahorradores de leña	**120**		**120 hogares**	SE-DESOL/SEDEPAS
Localidad de Cruz Palenque				
1.Taller - Asambleas de sensibilización	**1**		**50 hogares**	PNUD
2.Taller – Construcción Fogones	**1**		**10**	PNUD
3.Taller – Construcción Sanitarios	**1**			PNUD
4. Presentación del teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**50**	Comunicación y Coordinación
5. Reuniones de seguimiento y rendición de cuentas	**25**	Seguimiento y rendición de cuenta a nivel comunitario	**50**	Coordinación/interagencial

6. Participación en metodologías participativas para recopilar información para el diagnóstico de justicia	1		**50**	UNODC
7. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**3**	**UNICEF**
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
8. Construcción de fogones ahorradores de leña	**61**		**61 hogares**	PNUD
9. Construcción de letrinas	**60**		**60 hogares**	PNUD
10. Talleres y dotación de insumos para el desarrollo de los proyectos productivos	**5**		**21 hogares**	PNUD
Actividad en coordinación con la Secretaría del Campo				
11. Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas	**59**		**59**	Secretaría del Campo
Masoja Grande				
1.Taller - Asambleas de sensibilización	**2**			PNUD
2. Taller – Construcción Piso Firmes	**1**		**8**	PNUD
3. Taller – Construcción Fogones	**1**		**7**	PNUD
4. Torneo de futbol varonil	**1**	**Valores del deporte y convivencia intercomunitaria**	**52**	**UNESCO**

5.Videograbación de música tradicional Cho´l	**1**	**Rescate y preservación de las expresiones culturales locales**	**20**	**UNESCO**
6. Reuniones de seguimiento y rendición de cuentas	**25**		**90**	Coordina-ción/interagencial
7. Presentación de teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**50**	Comunicación y Coordinación
8. Taller para elaboración de la identificación de las principales problemáticas de la comunidad	1		**12**	Coordinación y M&E
9. Asamblea de presentación de obra de rehabilitación de salones de usos múltiples	1		**91 hogares**	PNUD
10. Taller de fortalecimiento de capacidades docentes para promover la participación adolescente en la telesecundaria	1	Transferencia de una metodología de participación adolescente a los docentes de telesecundarias	**7**	UNICEF
11. Taller de participación adolescente para prevenir la violencia de género en la telesecundaria	1	Educación sexual, género y violencia de género	**70**	UNICEF
12. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**4**	**UNICEF**
Actividad en coordinación la Secretaría del Campo				
13. Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas	13		**13 hogares**	Secretaría del Campo
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
14. Construcción de fogones ahorradores de leña	120		**91 hogares**	PNUD
15. Pisos firmes	96		**91 hogares**	PNUD
16. Rehabilitación de un aula	3 aulas		**91 hogares**	PNUD

17. Desarrollo de la estrategia de proyectos productivos de abono orgánico	1		**26 modulos**	PNUD
Susuclumil				
1.Taller - Asambleas de sensibilización	**1**		**13**	**PNUD**
2. Taller – Construcción Fogones	**1**			**PNUD**
3. Taller – Construcción Sanitarios	**1**			**PNUD**
4. Reuniones de seguimiento, rendición y establecimiento de acuerdos	**30**		**21 hogares**	Coordina-ción/interagencial
5. Presentación de teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**40**	Comunicación y Coor-dinación
6. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**4**	**UNICEF**
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
7. Fogones ahorradores	**25**		**25 hogares**	**PNUD**
8. Letrinas secas	**23**		**23 hogares**	**PNUD**
9. Sistema de agua	**1**		**21 hogares**	**PNUD**
10. Salón de usos múltiples	**1**		**21 hogares**	**PNUD**
Actividad en coordinación con la Secretaría del Campo				
11. Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas	**20**		**21 hogares**	Secretaría del Campo

El Retorno				
1.Taller - Asambleas de sensibilización	**3**		**19**	**PNUD**
2.Taller – Construcción Fogones	**1**		**13**	**PNUD**
3. Taller – Construcción Sanitarios	**1**			**PNUD**
4.Reuniones de seguimiento, rendición y establecimiento de acuerdos	**35**		**11 hogares**	Coordina-ción/interagencial
5. Taller para la elaboración del diagnóstico de justicia	1	Recoger información para el diagnóstico de justicia	**30**	UNODC
6. Asambleas de acuerdo para el establecimiento del sistema de agua	5		**11 hogares**	
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
6.Fogones ahorradores	15		**11 hogares**	PNUD
7.Letrinas secas	21		**11 hogares**	PNUD
8.Sistema de agua	1		**11 hogares**	PNUD
Actividad en coordinación con la Secretaría del Campo				
9. Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas	11		**11 hogares**	Secretaría del Campo
Masoja Shucja				
1.Taller - Asambleas de sensibilización	**1**			**PNUD**

2.Taller – Construcción Piso Firmes	**1**			**PNUD**
3. Taller – Construcción Fogones	**1**		**6**	**PNUD**
4. Videograbación de música tradicional Cho´l	**1**	**Rescate y preservación de las expresiones culturales locales**	**4**	**UNESCO**
5.Talleres de fotografía para la memoria con mujeres	**4**	**Identidad, tradición y cultura, género, diálogo intergeneracional**	**8**	**UNESCO**
4. Reuniones de seguimiento, rendición y establecimiento de acuerdos	**30**		**21 hogares**	Coordina-ción/interagencial
5. Presentación de teatrino comunitario	3	Actividad de apropiación y difusión	**15**	Comunicación y Coor-dinación
6. Reunión para la elaboración de indicadores con la población beneficiaria	1		**15 repre-sentantes**	M&E
7. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**4**	**UNICEF**
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
8. Fogones ahorradores	80		**69**	PNUD
9. Pisos firmes	80		**69**	PNUD
Actividad en coordinación con la Secretaría del Campo				
10. Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas	80		**80 hogares**	Secretaría del Campo

Jolnisthie I				
1. Talleres introductorios de comunicación		**Elementos básicos de comunicación; medios comunitarios; perfil del comunicador comunitario; selección del medio a trabajar**	**29**	**UNESCO**
2. CENTRA Previene – Jóvenes por la prevención del uso de drogas lícitas e ilícitas	**1**	**Adicciones, Crimen Organizado, Trata de Personas, Orientación Sexual**	**200**	**UNODC**
3. Torneos deportivos	**5**	**Valores del deporte y convivencia intercomunitaria**	**743**	**UNESCO**
4. Encuentro de músicos tradicionales	**1**	**Registro in situ de música tradicional Cho´l e intercambio de piezas musicales**	**35**	**UNESCO**
5. Presentación de teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**80**	Comunicación y Coordinación
6. Reuniones de seguimiento, rendición y establecimiento de acuerdos	10		**50**	Coordinación/interagencial
7. Asamblea de presentación de obra de construcción de aula de usos múltiples	1		**99**	PNUD
8. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**2**	**UNICEF**
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
9. Salón de uso múltiple	1		**99 hogares**	PNUD
Actividad en coordinación con la Secretaría del Campo				
10. Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas	1		**54 hogares**	Secretaría del Campo

Nuevo Limar				
1.Taller para organización del Comité	**1**	**Facilitar junto con el Comité del Centro Educativo y cultural comunitario, el reglamento del mismo y funcionamiento del Comité**		**UNESCO**
2.Talleres de comunicación comunitaria				**UNESCO**
3. Reuniones de seguimiento, rendición y establecimiento de acuerdos	**15**		**150**	Coordinación/interagencial
4. Talleres de fotografía para la memoria con mujeres	**8**	**Identidad, tradición y cultura, género, diálogo intergeneracional**	**12**	**UNESCO**
5. Rehabilitación y equipamiento de un Centro Cultural Comunitario	**1**		**386 hogares**	**PNUD, Coordinación y M&E**
6. Taller para la elaboración del diagnóstico de justicia	**1**		**50**	**UNODC**
7. Taller de fortalecimiento de capacidades docentes para promover la participación adolescente en la telesecundaria	1	Transferencia de una metodología de participación adolescente a los docentes de telesecundarias	**7**	UNICEF
8. Taller de participación adolescente para prevenir la violencia de género en la telesecundaria	1	Educación sexual, género y violencia de género	**60**	UNICEF
9. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**3**	**UNICEF**
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
10.Rehabilitación de 4 aulas y habilitación de CECC	**4**		**386 hogares**	**PNUD**
Actividad en coordinación con la Secretaría del Campo				
11. Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas	**179 hogares**		**179 hogares**	Secretaría del Campo

El Limar				
1. Talleres de comunicación comunitaria		**Elementos básicos de comunicación; medios comunitarios; perfil del comunicador comunitario; selección del medio a trabajar**	**40**	**UNESCO**
2. Presentación de teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**40**	Comunicación y Coordinación
3. Centro comunitario	1			PNUD, UNESCO
4. Foro de difusión de la Ley de Prevención del desplazamiento interno	1			PNUD
5. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**3**	**UNICEF**
Municipio Salto de Agua				
1.CENTRA Previene – Jóvenes por la prevención del uso de drogas lícitas e ilícitas	**1**	**Adicciones, Crimen Organizado, Trata de Personas, Orientación Sexual**	**400**	**UNODC**
2. Construyendo una cultura de paz en un mundo libre de adicciones	**4**	**Adicciones, Crimen Organizado, Trata de Personas, Orientación Sexual**	**2000 personas jóvenes, padres de familia y profesores**	**UNODC**
3. Talleres introductorios de comunicación		**Elementos básicos de comunicación; medios comunitarios; perfil del comunicador comunitario; selección del medio a trabajar**	**14**	**UNESCO**
4. Taller "Nuestros derechos por una escuela libre de violencia y discriminación"	**2**	Enfoque de derechos humanos y de la infancia, escuelas como espacios libres de violencia y discriminación	**188**	**UNICEF**

5. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en las escuelas primarias indígenas	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**345**	**UNICEF**
Yixthié				
1.Taller - Asambleas de sensibilización	**1**			**PNUD**
2. Taller – Construcción Piso Firmes	**1**			**PNUD**
3. Taller – Construcción Fogones	**1**			**PNUD**
4. Taller – Construcción Sanitarios	**1**			**PNUD**
5. Presentación de teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**40**	Comunicación y Coordinación
6. Reuniones de seguimiento, rendición y establecimiento de acuerdos	10		**20**	Coordinación/Interagencial
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
7. Fogones	20		**12**	PNUD
8. Pisos Firmes	20		**12**	PNUD
9. Letrinas	20		**12**	PNUD
10. Lavaderos	15		**12**	PNUD
11. Proyecto productivo de ganadería	1		**12**	PNUD
Actividad en coordinación con la Secretaría del Campo				

11. Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas	18		**12**	Secretaría del Campo
SAN RAFAEL				
1.Taller - Asambleas de sensibilización	**1**			**PNUD**
2.Taller – Construcción Piso Firmes	**1**			**PNUD**
3. Taller – Construcción Fogones	**1**			**PNUD**
4. Taller – Construcción Sanitarios	**1**			**PNUD**
5.Presentación de teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**30**	Comunicación y Coordinación
6. Reuniones de seguimiento, rendición y establecimiento de acuerdos	15		**20**	Coordinación/Interagencial
7. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**3**	**UNICEF**
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
8. Fogones	13		**18**	PNUD
9. Pisos Firmes	15		**18**	PNUD
10. Letrinas	13		**18**	PNUD
11. Lavaderos	5		**18**	PNUD

12. Proyecto apícola	1		**11**	PNUD
Actividad en coordinación con la Secretaría del Campo				
13. Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas	12		**12 hogares**	Secretaría del Campo
San Francisco no te lo Dije				
1.Taller - Asambleas de sensibilización	**1**		**9**	**PNUD**
2. Taller – Construcción Piso Firmes	**1**			**PNUD**
3. Taller – Construcción Fogones	**1**			**PNUD**
4.Videograbación de músicos tradicionales	**1**	**Rescate y preservación de las expresiones culturales locales**	**7**	**UNESCO**
5. Presentación de teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**40**	Comunicación y Coordinación
6. Reuniones de seguimiento, rendición y establecimiento de acuerdos	17		**30**	Coordinación/interagencial
7. Taller con metodologías participativas para recoger conocimientos sobre la transversalización de género del PC	1		**25**	Género y M&E
8. Participación en la elaboración del diagnóstico de justicia	1		**20**	UNODC
9. Asambleas de acuerdo para sistema de agua	1		**23 hogares**	PNUD
10. Asambleas de acuerdo para aula de usos múltiples	1		**23 hogares**	PNUD

11. Taller de intercambio de experiencias	1		**23 hogares**	PNUD
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
12. Fogones	29		**23**	PNUD
13. Pisos firmes	29		**23**	PNUD
14. Sistema de agua	1		**25 hogares**	PNUD
15. Salón de usos múltiples	1		**25 hogares**	PNUD
16. Proyectos productivos de elaboración abonos orgánicos	1	Mejoramiento de condiciones de vida	**20**	PNUD
Actividad en coordinación con la Secretaría del Campo				
17. Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas	1		**16 hogares**	Secretaría del Campo
Independencia				
1.Taller - Asambleas de sensibilización	**1**		**16**	**PNUD**
2.Taller – Construcción Piso Firmes	**1**			**PNUD**
3.Taller – Construcción Fogones	**1**			**PNUD**
4.Taller – Construcción Sanitarios	**1**			**PNUD**

5. Reuniones de seguimiento, rendición y establecimiento de acuerdos	**20**		**60**	**Coordinación/interagencial**
6. Torneo de futbol varonil	**1**	**Valores del deporte y convivencia intercomunitaria**	**78**	**UNESCO**
7. Talleres de comunicación comunitaria				**UNESCO**
8. Presentación de teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**40**	Comunicación y Coordinación
9. Taller de intercambio de experiencias	1		**62**	PNUD
10. Asamblea de acuerdos para la construcción de CCC	1		**62**	PNUD
11. Asamblea de acuerdos para la construcción de Sistema de agua	2		**62**	PNUD
12. Taller de elaboración de abonos orgánicos	1		**62**	PNUD
13. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**3**	**UNICEF**
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
14.Fogones	70		**62**	PNUD
15. Sistema de agua	1		**75 hogares**	PNUD
16. Piso Firmes	55		**62**	PNUD
17. Letrinas	68		**68**	PNUD

18. Centro Cultural Comunitario	1		**62**	PNUD
19. Consultorio médico	1		**62**	PNUD
20. Aula de usos múltiples	1		**1**	PNUD
Actividad en coordinación con la Secretaría del Campo				
21. Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas				Secretaría del Campo
Dos Ríos				
1.Taller - Asambleas de sensibilización	**1**		**13**	**PNUD**
2. Taller – Construcción Piso Firmes	**1**			**PNUD**
3. Taller – Construcción Fogones	**1**			**PNUD**
4. Presentación de teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**40**	Comunicación y Coordinación
5. Talleres pare recuperar la experiencia de las mujeres viudas y desplazadas de la comunidad	2		**25**	Género y M&E
6. Reuniones de seguimiento, rendición y establecimiento de acuerdos	20		**25**	Coordinación/Interagencial
7. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**2**	**UNICEF**

Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
8.Fogones	32		**38**	PNUD
9. Pisos Firmes	40		**38**	PNUD
10. Salón de usos múltiples	1		**38 hogares**	PNUD
11. Consultorio	1		**38 hogares**	PNUD
12. Sala de espera consultorio	1		**38 hogares**	PNUD
13. Proyecto productivo de fomento ganadero	1		**15**	PNUD
Actividad en coordinación con la Secretaría del Campo				
14.Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas	15		**15**	PNUD
San José el Bascán				
1.Taller - Asambleas de sensibilización	**1**			**PNUD**
2.Taller – Construcción Piso Firmes	**1**			**PNUD**
3.Taller – Construcción Fogones	**1**			**PNUD**
4.Torneo de futbol varonil y femenil	**1**	**Valores del deporte y convivencia intercomunitaria**	**120**	**UNESCO**
5.Presentación de teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**30**	Comunicación y Coordinación

6.Reuniones de seguimiento, rendición y establecimiento de acuerdos	25		**18**	Coordina-ción/Interagencial
7. Mesas de diálogo interinstitucionales	10		**13 hogares**	PNUD y Coordinación
8. Asamblea de acuerdo para instalación de infraestructura	3		**14 hogares**	PNUD
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
8. Fogones ahorradores	14		**14**	PNUD
9. Salón de usos múltiples	1		**14**	PNUD
10. Espacio para la convivencia multi-usos	1		**14**	PNUD
11. Proyecto productivo de abono orgánico	1		**14**	PNUD
12. Pisos Firmes	14		**14**	PNUD
13. Compra de predio de 58 hectáreas	1		**14**	CDI
Actividad en coordinación con la Secretaría del Campo				
13. Proyecto de seguridad alimentaria de casetas avícolas				
Teoquipá el Bascán				
1.Taller - Asambleas de sensibilización	**1**			**PNUD**
2. Taller – Construcción Piso Firmes	**1**			**PNUD**

3. Taller – Construcción Fogones	**1**			**PNUD**
4. Presentación de teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**40**	Comunicación y Coordinación
5. Reuniones de seguimiento, rendición y establecimiento de acuerdos	7		**30**	Coordinación/Interagnecial
6. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**3**	**UNICEF**
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				
7. Fogones	110		**113**	PNUD
8. Pisos Firmes	110		**113**	PNUD
Flor de Bascán				
1.Taller - Asambleas de sensibilización	**1**			**PNUD**
2.Taller – Construcción Piso Firmes	**1**			**PNUD**
3.Taller – Construcción Fogones	**1**			**PNUD**
4.Presentación de teatrino comunitario	4	Actividad de apropiación y difusión	**40**	Comunicación y Coordinación
5.Reuniones de seguimiento, rendición y establecimiento de acuerdos	7			PNUD
6. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**2**	**UNICEF**
Infraestructura de vivienda, comunitaria y proyectos productivos				

7. Fogones	12		**38**	PNUD
8. Pisos Firmes	12		**38**	PNUD
Cenobio Aguilar				
1. Taller de fortalecimiento de capacidades docentes para promover la participación adolescente en la telesecundaria	1	Transferencia de una metodología de participación adolescente a los docentes de telesecundarias	**7**	UNICEF
2. Taller de participación adolescente para prevenir la violencia de género en la telesecundaria	1	Educación sexual, género y violencia de género	**60**	UNICEF
3. Seguimiento a las acciones de tutoría e implementación de la estrategia de mejora de la educación multigrado en la escuela primaria	6	Asesoría técnica y acompañamiento a las acciones implementadas a través de la Red Pedagógica de Educación Indígena	**3**	**UNICEF**
Progreso				
1. Taller de fortalecimiento de capacidades docentes para promover la participación adolescente en la telesecundaria	1	Transferencia de una metodología de participación adolescente a los docentes de telesecundarias	**7**	UNICEF
2. Taller de participación adolescente para prevenir la violencia de género en la telesecundaria	1	Educación sexual, género y violencia de género	**60**	UNICEF
Tumbalá				
1.Mesas de diálogo interinstitucionales	5	Acompañar el proceso de diálogo entre varias comunidades del municipio de Tumbalá	**40**	PNUD
2. Construyendo una cultura de paz en un mundo libre de adicciones	2	Sensibilizar a los jóvenes, padres y maestros/as sobre la prevención del uso de drogas lícitas e ilícitas	**1,500 personas entre jóvenes, padres de**	UNODC

			familia y profesores	

Anexo 7. Mapeo de acciones a nivel regional y estatal realizadas en los tres años

Acciones a nivel municipal y estatal desarrolladas para el fortalecimiento de capacidades en los distintos ejes de intervención

UNODC						
Nombre de la actividad desarrollada (talleres, encuentros de intercambio de experiencias y foros desarrollados)	**Año**	**Municipios beneficiarios**	**Tipo de beneficiarios**	**Total de beneficiarios**	**#participantes hombres**	**#participantes mujeres**
Producto 1.2 Iniciativa de ley de desplazamiento interno en el Estado elaborada, promocionada y debidamente cabildeada.						
1. Primera mesa para la discusión y elaboración de una iniciativa de ley sobre desplazamiento para Chiapas	Diciembre/2010	Estatal	Población del estado de Chiapas	26	14	12
2.Segunda mesa para la discusión y elaboración de una iniciativa de ley sobre desplazamiento para Chiapas	Enero/2011	Estatal	Población del estado de Chiapas	26	14	12
3.Tercera mesa para la discusión y elaboración de una iniciativa de ley sobre desplazamiento para Chiapas	Febrero/2011	Estatal	Población del estado de Chiapas	26	14	12
4.Cuarta mesa para la discusión y elaboración de una iniciativa de ley sobre desplazamiento para Chiapas	Marzo/2011	Estatal	Población del estado de Chiapas	26	14	12
5.Quinta mesa para la discusión y elaboración de una iniciativa de ley sobre desplazamiento para Chiapas	Abril/2011	Estatal	Población del estado de Chiapas	26	14	12
6.Mesa y última mesa de trabajo con el Gobierno del Estado de Chiapas para la entrega de la ley sobre desplazamiento interno para Chiapas	Mayo/2011	Estatal	Población del estado de Chiapas	5	3	2
7.Taller sobre desplazamiento interno en San Remo, Italia, en la que participan el presidente del Congreso de Chiapas y la coordinadora general de gabinetes	Junio/2011	Estatal	Población del estado de Chiapas	2	1	1

8.Taller sobre la protección y soluciones durables a los desplazados internos	Septiembre/2011	Estatal	Población del estado de Chiapas	32	23	9
Producto 1.3 Fortalecimiento de capacidades de funcionarios/as en la administración, procuración e impartición de justicia						
9. Capacitación técnica sobre La Reforma Constitucional del 2008 en el Sistema de Justicia Penal.	2010		Específicamente, fiscales, ministerios públicos, peritos y policías ministeriales.	50 funcionarios		
10. Curso técnico sobre Los derechos de los pueblos indígenas	2010		Funcionarios participantes: Tribunal Superior de Justicia del Estado, específicamente, jueces de paz y conciliación indígena.	30 funcionarios		
11. **Primera parte**. Curso de capacitación técnica sobre La Teoría del Delito y su aplicación en el Proceso Penal	2011		Funcionarios participantes: Procuraduría General de Justicia del Estado. Específicamente, fiscales, ministerios públicos, peritos y policías ministeriales.	50 funcionarios		
12. **Segunda parte**. Capacitación técnica sobre La Teoría del Delito y su aplicación en el Proceso Penal.	2011		Procuraduría General de Justicia del Estado, específicamente, fiscales, ministerios públicos, peritos y policías ministeriales.	50 funcionarios		
13.Curso de capacitación técnico sobre La Integración de la Averiguación Previa	2011		Procuraduría General de Justicia del Estado, específicamente, fiscales, ministerios públicos, peritos y policías ministeriales.	50 funcionarios		
14.Curso de capacitación técnico sobre Legislación local e internacional en Derecho Indígena	2011		Tribunal Superior de Justicia del Estado, específicamente jueces de paz y conciliación indígena y defensores sociales)	30 funcionarios		

Nombre de la actividad desarrollada (talleres, encuentros de intercambio de experiencias y foros desarrollados)	Año	Municipios beneficiarios	Tipo de beneficiarios	Total de beneficiarios	#participantes hombres	#participantes mujeres
15.Taller de sensibilización y reconocimiento de la violencia intrafamiliar	2012	Ocosingo	Comunidad de desplazados de Ocosingo	10	40	67
16. Taller sobre *La interculturalidad y cosmovisión – Identidad, comunidad e imagen ministerial*	2012		Procuraduría General de Justicia y Tribunal Superior de Justicia del Estado. Específicamente 46 funcionarios de la procuraduría, entre estos, fiscales, ministerios públicos, peritos y policías ministeriales y 10 funcionarios del tribunal – defensores sociales.	56 funcionarios		
17.Curso de capacitación técnico sobre *Derechos Humanos- grupos indígenas y minoritarios*	2012		Procuraduría General de Justicia y Tribunal Superior de Justicia del Estado. Específicamente 46 funcionarios de la procuraduría, entre estos, fiscales, ministerios públicos, peritos y policías ministeriales y 10 funcionarios del tribunal – defensores sociales.	56 funcionarios		

18.Curso de capacitación técnico sobre Reforma Federal al nuevo sistema de justicia penal – Sistema Acusatorio Adversarial- ***Módulo I***	2012		Procuraduría General de Justicia y Tribunal Superior de Justicia del Estado. Específicamente 46 funcionarios de la procuraduría, entre estos, fiscales, ministerios públicos, peritos y policías ministeriales y 10 funcionarios del tribunal – defensores sociales.	56 funcionarios		
19. Curso de capacitación técnico sobre *Reforma Federal al nuevo sistema de justicia penal – Sistema Acusatorio Adversarial-* ***Módulo II***	2012		Procuraduría General de Justicia y Tribunal Superior de Justicia del Estado. Específicamente 46 funcionarios de la procuraduría, entre estos, fiscales, ministerios públicos, peritos y policías ministeriales y 10 funcionarios del tribunal – defensores sociales.	56 funcionarios		

A NIVEL MUNICIPAL						
UNODC						
Nombre de la actividad desarrollada (talleres, encuentros de intercambio de experiencias y foros desarrollados)	**Año**	**Municipios beneficiarios**	**Tipo de beneficiarios**	**Total de beneficiarios**	**#participantes hombres**	**#participantes mujeres**
20. Curso de capacitación técnico sobre *Reforma Federal al nuevo sistema de justicia penal – Sistema Acusatorio Adversarial-* ***Módulo lll***	2012		Procuraduría General de Justicia y Tribunal Superior de Justicia del Estado. Específicamente 46 funcionarios de la procuraduría, entre estos, fiscales, ministerios públicos, peritos y policías ministeriales y 10 funcionarios del tribunal – defensores sociales.	56 funcionarios		
21.Curso de capacitación técnico sobre *Reforma Federal al nuevo sistema de justicia penal – Sistema Acusatorio Adversarial-* ***Módulo lV***	2012		Procuraduría General de Justicia y Tribunal Superior de Justicia del Estado. Específicamente 46 funcionarios de la procuraduría, entre estos, fiscales, ministerios públicos, peritos y policías ministeriales y 15 funcionarios del tribunal – defensores sociales.	56 funcionarios		

22.Curso de capacitación técnico sobre *Reforma Federal al nuevo sistema de justicia penal – Sistema Acusatorio Adversarial-* ***Módulo V (en proceso)***	2012		Procuraduría General de Justicia y Tribunal Superior de Justicia del Estado. Específicamente 46 funcionarios de la procuraduría, entre estos, fiscales, ministerios públicos, peritos y policías ministeriales y 15 funcionarios del tribunal – defensores sociales.	56 funcionarios		
Producto 1.4 Fortalecimiento de capacidades los policías municipales						
23.Taller sobre *La interculturalidad y cosmovisión – Identidad, comunidad e imagen policial*	2012	Salto de Agua, Tila, Ocosingo y Tumbalá	Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana y Direcciones de Policías Municipales de Ocosingo, Salto de Agua, Tila y Tumbalá	60 policías estatales y municipales		
24. *Curso Identidad, comunidad e imagen policial*	2012	Salto de Agua, Tila, Ocosingo y Tumbalá	Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana y Direcciones de Policías Municipales de Ocosingo, Salto de Agua, Tila y Tumbalá	60 policías estatales y municipales		
25.Curso desplazamiento, ciudadanía e inclusión social	2012	Salto de Agua, Tila, Ocosingo y Tumbalá	Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana y Direcciones de Policías Municipales de Ocosingo, Salto de Agua, Tila y Tumbalá	60 policías estatales y municipales		
26. Los retos de ser policía	2012	Salto de Agua, Tila, Ocosingo y Tumbalá	Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana y Direcciones de Policías Municipales de Ocosingo, Salto de Agua, Tila y Tumbalá	60 policías estatales y municipales		

27. *Curso Construyendo una cultura de paz en un mundo libre de adicciones*	2012	Ocosingo y Tila	Jóvenes, padres de familia y profesores	1000 personas entre niños, jóvenes, profesores, etc	600	400
29.Taller construyendo la paz en un mundo libre de adicciones	2012	Tumbalá y Palenque	Jóvenes, padres de familia y profesores	1,600 personas	1000	600

Producto 2.3 Estrategia de creación y fortalecimiento de capacidades juveniles locales a nivel comunitario para la recomposición del tejido social y mejora de espacios comunitarios para el encuentro y la convivencia.

UNESCO

Producto (PTA 2 PASADO)

1. Seminario del Prisma de Análisis de la Diversidad Cultural	2010	**San Cristobal de las Casas**	Jóvenes, padres de familia y profesores	58 personas		
2. Taller de formación *Educación en Artes, Cohesión Social e Interculturalidad en Chiapas*	2011	**San Cristobal de las**	Jóvenes	109 personas		

PNUD

Producto 2.4 Contrapartes de gobierno, sociedad civil y población meta cuentan con el acompañamiento y asesoría técnica para el diseño de políticas públicas e instrumentos de gestión para la atención a la población desplazada.

1. Taller *Proyectos productivos: reactivación económica para el desarrollo sustentable*	2011	**San Cristobal de las Casas**	Desplazados	12 personas	**12**	
2. Foro de diálogo sobre Cultura de Paz, Desarrollo Local y Desplazamiento Interno de Personas	2011	**San Cristobal de las Casas**	Sociedad civil y centros académicos	106 personas	**67**	**39**
3 . Taller de gestión *Fortaleciendo el diálogo para nuestro desarrollo"*	2012	**San Cristobal de las Casas**	Sociedad civil y representante de desplazados	25 personas	**4**	**21**
4. Foro-taller para la *Promoción de la ley para la Prevención y Atención de los Desplazamientos Internos en el Estado de Chiapas*	2012	**Motozintla**	Sociedad civil y representante de desplazados	18 personas	**14**	**4**
5. Seminario *Presentación en lenguas Tsotsil, Tzeltal y Chol de las Declaraciones de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pue-*	2012	**San Cristobal de las Casas**	Sociedad civil	46 personas	**31**	**15**

blos Indígenas						
6. Foro-Taller para la *Promoción de la ley para la Prevención y Atención de los Desplazamientos Internos en el Estado de Chiapas*	2012	**Salto de Agua**	Sociedad civil y representante de desplazados	89 personas	**81**	**8**
UNICEF						
Resultado 2 Fortalecimiento de las capacidades locales y estatales para la reducción y resolución no violenta de conflictos y la construcción de una cultura de						
2.3.4 Implementación de proyectos escolares de participación de las y los adolescentes para la resolución pacífica de conflictos y la equidad de género						
1. Talleres de participación infantil y adolescente "Ejerciendo mis derechos"	Febrero 2011	**Tuxtla Gutiérrez**	Niñas, niños y adolescentes de primarias y secundarias de Salto de Agua, Tumbalá, Sabanilla, Ocosingo, Zinacantán, Motozintla, Tuxtla Gutiérrez, Venustiano Carranza, Chiapa de Corzo y Cintalapa	60	**30**	**30**
2. Taller de fortalecimiento de capacidades docentes para promover la participación adolescente en las telesecundarias de Ocosingo	Octubre 2012	**Ocosingo**	Directores, maestras, maestros, supervisores, jefes de sector y asesores técnico pedagógicos de nivel telesecundaria de las dos telesecundarias de Ocosingo	30	**17**	**13**
3. Taller de participación adolescente para prevenir el consumo de sustancias tóxicas	Octubre 2012	**Ocosingo**	Maestras, maestros, adolescentes	130	**80**	**50**
4. Taller de fortalecimiento de capacidades docentes para promover la participación adolescente en dos telesecundarias de Tila (Masojá Grande y Nuevo Limar)	Nov 2012	**Tila**	Directores, maestras, maestros, supervisores, jefes de sector y asesores técnico pedagógicos de nivel telesecundaria de dos telesecundarias de Tila	15	**8**	**7**
5. Taller de participación adolescente para prevenir la violencia de género y promover la resolución pacífica de conflictos en la escuela (Masojá Grande y Nuevo Limar)	Nov 2012	**Tila**	Maestras, maestros, adolescentes	120	**72**	**48**

6. Taller de fortalecimiento de capacidades docentes para promover la participación adolescente en dos telesecundarias de Salto de Agua (Cenobio Aguilar y El Progreso)	Nov 2012	**Salto de Agua**	Directores, maestras, maestros, supervisores, jefes de sector y asesores técnico pedagógicos de nivel telesecundaria de dos telesecundarias de Tila	15	**9**	**6**
7. Taller de participación adolescente para prevenir la violencia de género y promover la resolución pacífica de conflictos en la escuela (Cenobio Aguilar y El Progreso)	Nov 2012	**Salto de Agua**	Maestras, maestros, adolescentes	120	**70**	**50**
2.6.2 Acompañamiento a la implementación de los mecanismos institucionales que promueven la inclusión educativa en los municipios del Programa						
6. Taller participativo para la Sistematización de Experiencias de los Consejos Municipales de Participación Social en la Educación	Enero 2011	**Tuxtla Gutiérrez**	Autoridades de la secretaría de educación	25	**15**	**10**
7. Taller participativo "Diagnóstico sobre Exclusión Educativa"	Enero 2011	**Tuxtla Gutiérrez**	Funcionarios del Sistema DIF Chiapas, Secretaría de Educación, Registro Civil, DIF municipales de Ocosingo, Salto de Agua, Tila, Sabanilla y Tumbalá	34	**12**	**22**
2.7.5 Implementación de dispositivos de sensibilización sobre derechos de la infancia y equidad de género para la construcción de paz en los cursos de formación continua del magisterio						
8. Primer Taller de Diagnóstico, Evaluación y Sensibilización en Derechos de la Infancia	Julio 2010	**Tuxtla Gtz**	Asesores técnico pedagógicos de Centros de Maestros de nivel primaria y secundaria general e indígena	36	**17**	**19**
9. Segundo Taller de Diagnóstico y Sensibilización en Derechos de la Infancia	Agosto 2010	**Tuxtla Gtz**	Asesores técnicos pedagógicos de la Dirección Técnica de la Secretaría de Educación del Estado de Chiapas	25	**12**	**13**

10. Tercer Taller de Sensibilización y Formación en el Enfoque de Derechos Humanos y Derechos de la Infancia	Dic 2010	**San Cristóbal de Las Casas**	Asesores técnico pedagógicos y Coordinadores de Centros de Maestros	40	**22**	**18**
11. Cuarto Taller para el Diseño de Dispositivos Didácticos sobre Derechos de la Infancia	Dic 2011	**Tuxtla Gutiérrez**	Coordinadores de Centros de Maestros y Asesores Técnico Pedagógicos de Tila, Salto de Agua, Yajalón, Palenque, Pichucalco, Comitán, San Cristóbal, Tapachula y Frontera Comalapa, personal del Consejo Estatal de Derechos Humanos y consultora de género del Programa Conjunto	20	**12**	**8**
12. Quinto Taller de Balance sobre la Implementación de Dispositivos Didácticos sobre Derechos de la Infancia	Junio 2012	**San Cristóbal de Las Casas**	Coordinadores de los 33 Centros de Maestros y Asesores Técnico Pedagógicos, personal del Consejo Estatal de Derechos Humanos	55	**30**	**25**
13. Taller "Nuestros derechos por una escuela libre de violencia y discriminación"	Sept 2012	**Salto de Agua**	Niñas y niños del Centro de Integración Social No. 2 nivel primaria	77	**70**	**7**
14. Taller de Prevención de la Violencia de Género en los centros escolares	Sept 2012	**Salto de Agua**	Maestras y maestros, director y personal del Consejo Estatal de Derechos Humanos	8	**5**	**3**
15. Taller "Nuestros derechos por una escuela libre de violencia y discriminación"	Sept 2012	**Yajalón**	Niñas y niños de preescolar	180	**95**	**85**
16. Taller "Nuestros derechos por una escuela libre de violencia y discriminación"	Sept 2012	**Yajalón**	Padres de Familia	160	**50**	**110**
17. Taller de Prevención de la Violencia de Género en los centros escolares	Sept 2012	**Yajalón**	Maestras y maestros, director, asesores técnico pedagógicos del Centro de Maestros y personal del	40	**30**	**20**

			Consejo Estatal de Derechos Humanos			
18. Taller de Prevención de la Violencia de Género en los centros escolares	Sept 2012	**Ocosingo**	Maestras y maestros, asesores técnico pedagógicos y personal del Centro de Maestros	30	**20**	**10**
19. Taller de Prevención de la Violencia de Género en los centros escolares	Sept 2012	**San Cristóbal**	Maestras y maestros, asesores técnico pedagógicos y personal del Centro de Maestros, organizaciones de la sociedad civil	150	**95**	**55**
2.7.6 Acompañamiento y monitoreo de la implementación de la estrategia de mejora del logro educativo y la permanencia escolar en los municipios de la región CH´ol						
20. Foro Taller de Intercambio de Experiencias Educativas Exitosas	Mayo 2011	**San Cristóbal de Las Casas**	Secretaría de Educación, CONAFE, CIESAS, Educreando AC	47	**27**	**20**
21. Taller de autocapacitación intensiva del Equipo Operativo de Metodologías Multigrado	Julio 2011	**Tuxtla Gutiérrez**	Asesores Técnico Pedagógicos de la Dirección de Educación Indígena, Dirección Técnica Educativa y de la Coordinación Estatal de Formación Continua, Melel Xojobal AC	15	**13**	**2**
22. Foro Taller Diagnóstico para la correlación de programas y acciones educativas con la finalidad de impulsar la mejora del logro educativo y la permanencia escolar en escuelas multigrado	Agosto 2011	**Salto de Agua**	Asesores Técnico Pedagógicos, maestras, maestros y directores de primarias indígenas multigrado de Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá, supervisores y jefes de zona	77	**43**	**34**
23. Taller de Autocapacitación Intensiva del Equipo Operativo Multigrado sobre los lineamientos de la Reforma Integral de la Educación	Octubre 2011	**Tuxtla Gutiérrez**	Asesores Técnico Pedagógicos de la Dirección de Educación Indígena, Dirección Técnica Educativa y	21	**17**	**4**

Básica, Parámetros Curriculares y Gramática Didáctica			de la Coordinación Estatal de Formación Continua, Melel Xojobal AC			
24. Taller de Diseño de Proyectos Didácticos basados en la Prácticas Sociales de la lengua CH'ol articulados a la Reforma Integral de la Educación Básica, Parámetros Curriculares I y II, Gramática Didáctica y la Propuesta Educativa Multigrado	Nov 2011	**Salto de Agua y Tila**	Asesores Técnico Pedagógicos, maestras, maestros y directores de primarias indígenas multigrado de Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá, supervisores y jefes de zona	107	**81**	**26**
25. Primer acompañamiento a coordinadores de la red pedagógica para fortalecimiento de la lengua indígena mediante tutorías sobre la RIEB y proyectos didácticos basados en los parámetros curriculares de la lengua y la propuesta educativa multigrado	Ene-Feb 2012	**Salto de Agua y Tila**	Asesores Técnico Pedagógicos de primarias indígenas multigrado de Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá, supervisores y jefes de zona	69	**50**	**19**
26. Segundo acompañamiento a coordinadores de la red pedagógica de educación indígena a los Consejos Técnicos Sectoriales para la retroalimentación de acciones de capacitación	Feb-Mzo 2012	**Salto de Agua y Tila**	Asesores Técnico Pedagógicos, maestras, maestros y directores de primarias indígenas multigrado de Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá, supervisores y jefes de zona	404	**341**	**63**
27. Tercer acompañamiento a la red pedagógica y sus Consejos Técnicos Sectoriales de educación indígena para el diseño de proyectos didácticos multigrado y su evaluación basados en la prácticas sociales de la lengua CH´ol	Abril 2012	**Salto de Agua y Tila**	Asesores Técnico Pedagógicos y directores de primarias indígenas multigrado de Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá, supervisores y jefes de zona	60	**45**	**15**
28. Taller de Balance de la implementación de la Estrategia de Mejora de la Educación Multigrado en los municipios de Tila, Salto de Agua, Sabanilla y Tumbalá	Mayo 2012	**Tila y Salto de Agua**	Asesores Técnico Pedagógicos, maestras, maestros y directores de primarias indígenas multigrado de Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá, supervisores y jefes de	51	**39**	**12**

			zona			
29. Taller de autocapacitación del Equipo Operativo de Metodologías Multigrado sobre Sistematización de Experiencias docentes en el medio indígena	Mayo 2012	**San Cristóbal de Las Casas**	Asesores Técnico Pedagógicos de la Dirección de Educación Indígena, Dirección Técnica Educativa y de la Coordinación Estatal de Formación Continua, Melel Xojobal AC	15	**11**	**4**
30. Taller de retroalimentación de proyectos didácticos basados en las prácticas sociale de la lengua CH´ol con énfasis en la sistematización de experiencias docentes en el medio indígena	Junio 2012	**Salto de Agua y Tila**	Asesores Técnico Pedagógicos, maestras, maestros y directores de primarias indígenas multigrado de Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá, supervisores y jefes de zona	80	**64**	**16**
31. Taller de evaluación por competencias y la cartilla básica	Agosto 2012	**Tuxtla Gutiérrez**	Asesores Técnico Pedagógicos de la Dirección de Educación Indígena, Dirección Técnica Educativa y de la Coordinación Estatal de Formación Continua, Melel Xojobal AC	14	**12**	**2**
32. Taller de autocapacitación del Equipo Operativo de Metodologías Multigrado sobre Evaluación por Proyectos y Parámetros Curriculares III	Agosto 2012	**Tuxtla Gutiérrez**	Asesores Técnico Pedagógicos de la Dirección de Educación Indígena, Dirección Técnica Educativa y de la Coordinación Estatal de Formación Continua, Melel Xojobal AC	18	**14**	**4**
33. Cuarto acompañamiento a la red pedagógica para el fortalecimiento de la lengua indígena sobre proyectos didácticos y la sistematización de experiencias escolares exitosas	Sept 2012	**Salto de Agua y Tila**	Asesores Técnico Pedagógicos, maestras, maestros y directores de primarias indígenas multigrado de Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá, supervisores y jefes de	67	**49**	**16**

			zona			
34. Quinto acompañamiento a la red pedagógica de educación indígena para la difusión, promoción y socialización inter-regional de las experiencias de cada zona escolar	Octubre 2012	**Salto de Agua y Tila**	Asesores Técnico Pedagógicos, maestras, maestros y directores de primarias indígenas multigrado de Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá, supervisores y jefes de zona	45	**25**	**20**
35.Taller para el diseño de un cuaderno de trabajo docente para la identificación de prácticas sociales de la lengua con pertinencia escolar	Octubre 2012	**Tuxtla Gutiérrez**	Asesores Técnico Pedagógicos de la Dirección de Educación Indígena y de la Coordinación Estatal de Formación Continua, Melel Xojobal AC	5	**3**	**2**
36. Sexta visita para la consolidación de experiencias docentes del medio indígena mediante turoreo	Octubre 2012	**Tila y Salto de Agua**	Asesores Técnico Pedagógicos, maestras, maestros y directores de primarias indígenas multigrado de Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá, supervisores y jefes de zona	45	**25**	**20**
37. Foro para el intercambio de Experiencias Docentes en la región CH´ol	Nov 2012	**Palenque 2012**	Asesores Técnico Pedagógicos, maestras, maestros y directores de primarias indígenas multigrado de Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá, supervisores y jefes de zona	250	**215**	**35**
2.7.9 Asesoría y acompañamiento a los gobiernos municipales del Programa Conjunto para el diseño y la implementación de sus planes municipales con enfoque de derechos y para el cumplimiento de los ODMs						

38. Primer Foro Taller de Gestión Municipal basada en resultados "Construyendo una Cultura de Paz"	Octubre 2010	**San Cristóbal de Las Casas**	Autoridades electas de Ocosingo, Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá, personal de Gobierno del Estado (DIF, BanChiapas, Hacienda, Secretaría de Educación	61	**39**	**22**
39. Segundo Foro Taller de Gestión Municipal basada en resultados "Construyendo una Cultura de Paz y Equidad"	Mayo 2011	**San Cristóbal de Las Casas**	Autoridades municipales de Ocosingo, Tila, Sabanilla, Salto de Agua y Tumbalá, personal de las Procuradurías municipales, ex – autoridades municipales de Oaxaca, personal de Gobierno del Estado (DIF, BanMujer, Hacienda, Secretaría de Educación, Coordinación de Gabinetes, Secretaría de Gobierno, Secretaría de Pueblos y Culturas Indígenas, Secretaría para el Desarrollo y el Empoderamiento de la Mujer, Secretaría de Salud) y ONU Mujeres	60	**33**	**27**
40. Foro Regional de Gestión Municipal "Planeación para el Desarrollo"	Octubre 2012	**Palenque**	Autoridades municipales de 25 municipios, personal de Gobierno del Estado (DIF, Hacienda, Secretaría de Educación, Protección Civil, INIFECH, Secretaría de Desarrollo y Participación Social, Secretaría para el Desarrollo y el Empoderamiento de la Mujer, Secretaría de Salud)	108	**72**	**36**
41. Foro Regional de Gestión Municipal "Planeación para el Desarrollo"	Octubre 2012	**San Cristóbal**	Autoridades municipales de 35 municipios, personal de Gobierno del Estado (DIF, Hacienda, Secretaría de Educación, Protección Civil, INIFECH, Secretaría de Desarrollo y Participación Social,	155	**104**	**51**

			Secretaría para el Desarrollo y el Empoderamiento de la Mujer, Secretaría de Salud)			
42. Foro Regional de Gestión Municipal "Planeación para el Desarrollo"	Octubre 2012	**Tapachula**	Autoridades municipales de 22 municipios, personal de Gobierno del Estado (DIF, Hacienda, Secretaría de Educación, Protección Civil, INIFECH, Secretaría de Desarrollo y Participación Social, Secretaría para el Desarrollo y el Empoderamiento de la Mujer, Secretaría de Salud)	93	**62**	**31**
43. Taller para la Elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2012-2015	Nov 2012	**Palenque**	Autoridades municipales de Tila, Salto de Agua, Tumbalá, La Libertad, Catazajá, Palenque y Yajalón	14	**12**	**2**
44. Taller para la Elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2012-2015	Nov 2012	**San Cristóbal**	Autoridades municipales de Larrainzar, Chamula, Zinacantán, Chenalhó, Tenejapa, San Cristóbal, Teopisca, Chanal, Chalchihután,	25	**22**	**3**

Anexo 8. Ficha técnica del proceso de elaboración de la ley

FICHA TÉCNICA PARA LA SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS

Proceso de elaboración de la Ley sobre Desplazamiento Interno

Elaborada por: Sonia Silva Swanson y Elsa Barreda
Organismo /institución : Naciones Unidas
Fecha de elaboración de la ficha: 14 de julio de 2012

a**) Situación inicial y contexto**

El Programa Conjunto focaliza su trabajo en la atención a personas internamente desplazadas por motivos relacionados con el conflicto armado en Chiapas en 1994. El desplazamiento en Chiapas es un fenómeno que se ha venido enfrentando por diversas causas a lo largo de la historia de la entidad.

Entre 1950 y 1970, el principal motivo de desplazamiento internos forzoso en Chiapas fue la instalación de mega-proyectos de desarrollo como presas hidroeléctricas y pozos petroleros (SNU 2009). Entre los años 70 y 90, la principal causa fue la intolerancia religiosa y en mayor medida fenómenos socio ambientales derivados en desastre. Finalmente, el desplazamiento interno en el estado tuvo una mayor visibilidad a partir del levantamiento armado del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN).

La población en condición de desplazamiento enfrenta condiciones de marginación particulares y de mayor desventaja ya que, en adición a la pobreza, tiene un acceso inequitativo a los servicios básicos de salud y educación; frecuentemente sufre la descomposición del tejido social y falta de redes sociales de protección, una alta vulnerabilidad y falta de acceso a la justicia, al no existir un marco jurídico que les atienda y procure la creación de políticas públicas en respuesta a sus necesidades específicas.

Además, al no haberse cerrado el ciclo del desplazamiento, que implica la creación de un medio seguro y económicamente sostenible, de la promoción del retorno o la reubicación y posterior integración de las familias desplazadas a un entorno local, la situación no resuelta de la población desplazada permite que las condiciones de marginación sigan agravándose, afectando directamente en su desarrollo a largo plazo.

Para dar una respuesta de largo alcance que respondiera a las necesidades específicas de la población desplazada, el Programa Conjunto previó como un objetivo principal desde su diseño y planeación, el establecimiento de una mesa especializada para la

promoción, elaboración, asesoría y seguimiento de un proyecto base para el impulso de una iniciativa de ley que fomentara la creación y establecimiento de un marco jurídico de desplazamiento interno en el marco del eje del acceso a la justicia. Los esfuerzos por promover esta iniciativa fueron encabezados por la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), con la finalidad de promover una legislación en el estado de Chiapas que garantizara la prevención y proporcionara una vía para la promoción de soluciones duraderas a la situación de desplazamiento.

Proceso de la elaboración de una Ley de desplazamiento interno

La estrategia de promoción de un marco jurídico inició en septiembre de 2010, fue planteada desde su inicio como un proceso participativo e interagencial con el fin de contar con una diversidad de voces, perfiles y experiencias. El primer paso consistió en la realización de una consulta interna con el equipo interagencial del Programa Conjunto para la definición de los actores e instituciones que serían invitados a participar en las mesas y garantizar así una composición multiactor. El producto de esta consulta fue un mapeo de los posibles actores a participar en la mesa tanto a nivel local como nacional, asegurándose que ésta fuera representativa de los sectores académicos, sociedad civil, defensores de derechos humanos y principalmente de la población desplazada. A nivel local, se contó con la participación de Carolina Rivera y Araceli Burguete del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS-Sureste); las organizaciones de la sociedad civil Foro para el Desarrollo Sustentable (FORO A.C.), el Centro de Capacitación en Ecología y Salud para Campesinos (CCESC), e Inicia A.C. Como representantes de la población desplazada, se contó con la participación del Grupo La Cascada de Ocosingo, la organización Kichan Kichañob y la organización Tzijib Troñel.

A nivel nacional, han participado la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) Azcapotzalco, el Instituto Mora y la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Esta diversidad de participantes se unió al equipo técnico del Programa Conjunto.

Los criterios de selección para la conformación de la mesa fueron los siguientes:

• Conocimiento acreditado en materias relevantes que subyacen en el desplazamiento interno forzado en Chiapas

• Autoridad moral

• Autonomía frente a los actores con los que se estaría

La metodología de trabajo del grupo multiactor y los alcances de la estrategia se definieron en colegiado durante las primeras sesiones. La primera sesión de la mesa

de trabajo se llevó a cabo en el mes de diciembre de 2010, contando con una amplia participación e involucramiento de los actores invitados. En esta primera reunión se definieron de manera conjunta la ruta crítica a seguir y los alcances que se esperaba de este proceso conjunto, tomando como punto de partida los Principios Rectores del Desplazamiento Interno y la situación del desplazamiento en Chiapas. Asimismo, se remarcó la importancia de revisar legislaciones internacionales en la materia de países como Colombia y Perú. Esta primera reunión también fue clave para la distribución del trabajo, pues se dividió en secciones la integración del documento modelo de ley, siendo así integrado por las secciones de desplazamiento por conflicto religioso, género, desastres naturales y conflictos sociales.

El proceso de integración de un documento modelo de iniciativa de ley sobre desplazamiento interno duro alrededor de 13 meses. A este trabajo participativo liderado por el Programa Conjunto, se une la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos de los Refugiados (ACNUR), agencia de Naciones Unidas con mandato específico para abordar el tema de los desplazamientos internos, aportando su especialidad y experiencia en el tema. Esta adición permitió que el documento modelo

incluyera una serie de observaciones y recomendaciones apegadas a estándares internacionales de legislación en la materia.

Paralelamente al trabajo de la mesa se llevaron a cabo una serie de acciones de incidencia que tuvieron el objetivo de posicionar en la agenda pública la necesidad de un marco jurídico que prevenga el fenómeno y dé protección a la población desplazada.

Concretamente, el Programa Conjunto organiza a través del PNUD un foro sobre desplazamiento interno, espacio altamente concurrido por funcionarios de gobierno estatal y federal, miembros de la comunidad académica y religiosa, representantes de la sociedad civil entre muchos otros. Este foro constituye un punto emblemático para el proceso de la ley al haber visibilizado la problemática de manera masiva, ayudando así a acelerar el involucramiento en el tema de los poderes ejecutivo y legislativo.

Si bien el objetivo inicial del foro fue el posicionamiento del tema en la agenda pública, uno de sus resultados no previstos fue la adhesión colectiva de distintos actores, ajenos al grupo de trabajo inicial, a la convicción de que existía la necesidad de adoptar un marco legal para garantizar la protección de las personas desplazadas y el diseño de políticas públicas.

En Junio de 2011, y como parte de la movilización generada por el Programa Conjunto, la ACNUR extiende dos invitaciones al gobierno del estado de Chiapas para asistir a un taller en San Remo, Italia sobre desplazamiento interno y soluciones duraderas, al cual asistieron el entonces presidente del Congreso Local y la entonces Coordinadora de gabinetes del gobierno del estado. Esta experiencia fue clave para que estos tomadores de decisión de los poderes legislativo y ejecutivo, respectivamen-

te,impulsaran por cuenta propia la apropiación del tema a través de la replicación, en septiembre de 2011, de este curso en México, adaptado a las necesidades del contexto chiapaneco y dirigido principalmente a más de 60 legisladores, funcionarios/as, representantes de grupos de desplazados, sociedad civil y academia. Este taller fue realizado con el acompañamiento y asesoría del Sistema de Naciones Unidas.

Notablemente, las tareas de investigación y elaboración del documento modelo que llevaba a cabo el grupo de trabajo se coordinaron con la sensibilización de los actores clave para que se generara un ambiente favorable a las propuestas de cambio.

Es así como, cuando el representante del ejecutivo estatal presentó al congreso del estado una iniciativa de ley sobre desplazamiento interno, el Programa Conjunto encontró la oportunidad de asesorar al congreso del estado y presentar observaciones y sugerencias a la propuesta de ley del ejecutivo, mismas que se basaron en el documento modelo.

De esta manera, el propio poder legislativo adopta y retoma los esfuerzos del grupo multidisciplinario, confeccionando finalmente una ley incluyente y moderna, apegada a los más altos estándares internacionales de protección a las personas internamente desplazadas y vinculada estrechamente con las características naturales, culturales y socioeconómicas del estado de Chiapas.

Principales resultados

La aprobación de esta ley es el resultado de un proceso colectivo e incluyente en el cual se puede palpar la presencia de diversos actores y la colaboración con distintos poderes de gobierno; es también resultado de un proceso de diálogo, discusión y sensibilización colectiva en aras de promover un mejor acceso a la justicia para los grupos más vulnerables.

La principal contribución del Sistema de Naciones Unidas a la aprobación de la ley de desplazamiento interno fueron:

1. Crear un puente de vinculación entre voces de distintos sectores que trabajaban el tema o bien ya estaban interesados en él. Estos sectores difícilmente se hubieran reunido en torno a un objetivo en común de no haberse creado una plataforma abierta e incluyente.

2. Generar un documento modelo de una iniciativa de ley, el cual cumple con los estándares internacionales de protección, y que sirvió como referencia para la actual ley aprobada.

3. Transferir expertiese y acompañar técnicamente en materia de desplazamiento interno, sobre todo gracias al apoyo brindado por la Oficina Sede de ACNUR y la oficina de México.

4. Generar incidencia en actores clave y tomadores de decisiones, quienes se apropiaron del tema y propiciaron la sensibilización de otros representantes en materia de desplazamiento.

5. Visibilizar la problemática a través de foros que promovieran el dialogo entre actores de gobierno, academia, sociedad civil y grupos de desplazados.

Buena Práctica

La promoción y el establecimiento de un marco jurídico fue el resultado de un proceso colectivo, donde se aprovecharon las ventajas comparativas de cada agencia y se integraron las visiones de los distintos sectores (sociedad civil, academia y grupo de desplazados) durante un proceso de reflexión crítico e incluyente, que contó con la colaboración estrecha del congreso del estado y del poder ejecutivo. Esta experiencia es un claro ejemplo del trabajo conjunto entre gobierno, instituciones de la sociedad civil y el Sistema de Naciones Unidas.

Innovación

Chiapas es el primer estado subnacional en el mundo en establecer un marco jurídico para proteger a la población internamente desplazada. Esta ley incorpora los más altos estándares de protección a los derechos humanos de la población desplazada y tiene como propósito establecer las bases para prevenir el desplazamiento interno y crear un marco jurídico que resguarde los derechos de las personas que, por causas diversas, se ven obligadas a dejar su lugar de residencia habitual, además de garantizar su atención durante el desplazamiento y facilitar la acción estatal para la búsqueda de soluciones duraderas para su situación. El establecimiento de este marco jurídico es resultado de un trabajo conjunto donde participaron, en distintos momentos, dependencias de gobierno, agencias del SNU, sociedad civil, academia y grupos de desplazados.

Actores que participaron en la elaboración de la Ley de Desplazamiento Interno:

Nombre	**Institución**
Coordinadores de la iniciativa	
Amparo Barrera Fidel López Consultor Externo de UNODC	UNODC
Oscar Torrens	PNUD

Rubén Barbado	ACNUR
Miembros de la mesa	
1. Dr. Juan Carlos Domínguez	Instituto Mora
2. Lic. Ricardo Reynoso	Instituto Mora
3. Mtra. Magdalena Ávila Lara	Instituto Mora
4. Lic. Diana Delgadillo	Instituto Mora
5. Dra. Margarita Santoyo	UNAM
6. Dr. José Arellano	UNAM
7. Dr. Scott Robinson	UAM-Iztapalapa
8. Dr. Jorge Mercado	UAM-Azcapotzalco
9. Dr. David Chacón	UAM-Azcapotzalco
10.Dr. Alejandro Santiago	UAM Azcapotzalco
11. Dra. Araceli Burguete	CIESAS-Sureste
12. Dra. Carolina Rivera	CIESAS-Sureste
13. Mtro. Michael Chamberlain	Iniciativas para la Identidad y la Inclusión (INICIA, A.C.)
14. Mtro. Ramón Martínez Coria	Foro para el Desarrollo Sustentable A.C.
15. Dr. Marcos Arana	CCESC-DDS CHIAPAS. Centro de Capacitación en Ecología y Salud para Campesinos y Defensoría del Derecho a la Salud.
16. Oscar Torrens	PNUD
17. Amparo Barrera	UNODC

18. Mtro. Hans Hartmark	ACNUR
19. Ruben Barbado	ACNUR
20. Jose Antonio Montero	PNUD
21. Alberto Cerezo	UNESCO
22. Monica Bucio	UNICEF
23. Claudia Flores Suárez	MDG-F
24. Sonia Silva Swanson	MDG-F

Anexo 9. Análisis de actores sociales y riesgos de conflicto

Aná cto en la región ch'ol

Actores y problemáticas actuales

Manejo de Riesgos de Desastres del Sureste de Méxicol

Programa Conjunto por una cultura de Paz

FODM

FONDO PARA EL LOGRO DE LOS ODM

INDICE

I. Introducción

II. Metodología

III. Delimitación del territorio del presente análisis

IV. Concepto del conflicto y riesgo
- 4.1. Qué es el conflicto
- 4.2. La naturaleza del conflicto
- 4.3. Causas generales y tipos de conflicto
- 4.4. Qué es el riesgo de conflicto
- 4.5. Qué es el actor social

V. Memoria histórica del conflicto en la región
- 5.1. Origen y transformación de los actores sociales en la región Ch'ol
- 5.2. Principales conflictos que se registraron

VI. Actores sociales en la actualidad y su área de influencia
- 6.1. Inventario de actores
- 6.2. Actores más importantes de la región y su área de influencia

VII. Problemas actuales en la región

VIII. Riesgos de conflicto en la región

IX. Propuestas de solución a los riesgos de conflicto identificados
- 9.1. Propuestas de solución de los actores sociales y gobierno.
- 9.2. Propuestas del Programa de Manejo de Riesgos

X. Conclusiones

XI. Referencias

XII. Anexo

Actores y problemáticas actuales

"ANÁLISIS DE ACTORES SOCIALES Y RIESGOS DE CONFLICTO EN LA REGIÓN CH'OL"

INTRODUCCION

El presente documento recoge las principales problemáticas y los conflictos que podrían suceder como resultado de la interrelación entre los distintos programas de acción de los principales actores sociales de la nueva región Tulijá Tseltal-Ch'ol[12], del estado de Chiapas.

Este breve análisis se logró en el marco del proyecto OPAS- 1969: "Prevención de conflictos, desarrollo de acuerdos y construcción de la paz en comunidades con personas internamente desplazadas en Chiapas, México 2009-2012, y la colaboración directa, en la implementación, de la organización Tzijib Troñel y promotora regional del Programa de Manejo de Riesgos (PMR) del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Finalmente, nada hubiera sido posible sin la valiosa accesibilidad y cooperación de parte de las organizaciones sociales, gobiernos municipales y especialmente, por su amplia experiencia en la observación, análisis y atención de conflictos en Chiapas, la atención brindada por Gonzalo González González en la identificación y reflexión dialógica de los problemas.

El documento está compuesto de las siguientes secciones:

Conceptualización del conflicto. En la que se expone de manera breve la conceptualización de "conflicto" y "riesgos": sus definiciones y estructuras que los configuran.

Memoria histórica del conflicto. En la que se hace un repaso del origen de la conformación y configuración de los distintos actores sociales de la región, de sus transformaciones y conflictos.

[12] En mayo del 2011, el gobierno del estado de Chiapas, a través del Instituto de Población y Ciudades Rurales, con la finalidad de disminuir la dispersión de pequeñas poblaciones y mejorar el acceso a mejores servicios, de forma directa o a través de terceros, decretó la re-configuración de las regiones económicas de Chiapas pasando de 9 a 15. www.congresochiapas.org; www.ceieg.chiapas.gob.mx.

Actores sociales en la actualidad y su área de influencia. En la que se expone el inventario general de actores identificados en la actualidad, definiremos a los actores de mayor importancia y su área de influencia en la región.

Problemáticas actuales. Sección en la que se expone un breve análisis de las principales problemáticas encontradas y que podrían ser los ejes del conflicto social en la región.

Riesgo de conflicto. En la que se expone de manera breve los posibles conflictos identificados y su grado de importancia según la propia percepción de los actores involucrados en el análisis.

Propuestas para la atención. En la que se exponen las principales propuestas de solución, derivadas de la consulta a los actores sociales sobre su posición y disposición en la atención a los conflictos que podrían presentarse en la región y algunas recomendaciones del Programa de Prevención del Conflicto y Manejo de Riesgos.

II. Metodología

Para este análisis fue necesario primero definir las nociones teóricas acerca de qué es el conflicto en general, el conflicto social en particular y las partes en el conflicto. En ese sentido, nos apoyamos en la conceptualización planteada por Johan Galtung, de la escuela americana del conflicto, y de los organismos internacionales, las cuales se presentan más adelante.

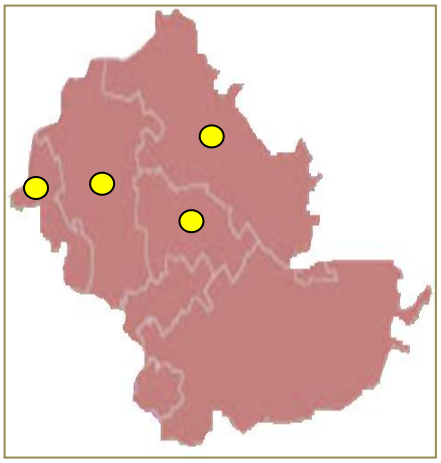
Una vez que se tuvo claridad en las nociones que nos permitirían guiar el análisis, definimos el procedimiento de abordaje y las herramientas que se iban a emplear para poder obtener la información.

De esa manera, el procedimiento de análisis se planteó desarrollarse en tres etapas del tiempo, es decir, siguiendo un orden cronológico. El primer momento del análisis lo constituye los antecedentes del conflicto en la región: el origen, la transformación de los actores y los conflictos registrados. El segundo momento lo compone el inventario general de actores, la clasificación de los actores más importantes y las problemáticas actuales en la región. Y, finalmente, el tercer momento lo constituye una proyección respecto de los posibles conflictos en la región y las propuestas de atención que ofrecen tanto los propios actores involucrados, así como recomendaciones del Programa de Manejo de Riesgos de Desastres (PMR).

Los instrumentos que hemos empleado para recopilar la información del presente análisis lo conforman la revisión bibliográfica, los recorridos y la observación en campo, la entrevista y el diálogo directo con actores clave en talleres sobre el tema.

III. Delimitación del territorio del presente análisis

Para el presente análisis, el espacio territorial de referencia lo componen cuatro de los siete municipios de la actual denominada región Tulijá Tseltal-Ch'ol, los cuales son: Tila, Tumbalá, Sabanilla y Salto de Agua. Esto porque son los municipios de mayor importancia en las consecuencias del conflicto después del levantamiento armado zapatista y donde, por la misma razón, interviene actualmente el Programa Conjunto de Prevención del Conflicto, del Sistema de Naciones Unidas, para atender a la población desplazada. En lo sucesivo cuando se use el término *región Ch'ol*, nos referimos al territorio que ha quedado explícito.



IV. CONCEPTO DEL CONFLICTO Y RIESGO

4.1. Qué es el conflicto

Para algunos sociólogos el conflicto es la situación en que dos o más colectivos se perciben como *incompatibles* en el logro de sus objetivos o son catalogadas como tal por un observador externo. Para otros, en tanto, el conflicto es la *reacción* negativa de un colectivo ante la acción negativa de otro.

Sin embargo, consideramos que la definición más sintética y completa es la que propone Servicios Internacionales para la Paz, la cual dice:

[El conflicto es una relación de lucha entre al menos dos partes que tienen, o consideran que tienen, objetivos incompatibles y que perciben que la otra parte les impide alcanzar sus objetivos". El conflicto es natural y necesario, y una oportunidad para el cambio[13]*.*

El conflicto de manera positiva da la oportunidad de aclarar viejos problemas, revisar errores y mejorar las relaciones. El conflicto de manera negativa busca vencer al

[13] Johan Galtung. Teoría del conflicto. Instituto de la Paz y los Conflictos, España, 2009.

enemigo, cometiendo a veces las mismas injusticias contra las que luchamos. Hay ansiedad, odio, tristeza y enfermedad[14]*.]*

4.2. La naturaleza del conflicto

"Si quieres la Paz, prepárate para la guerra[15]*",* dice una sentencia latina-romana-antigua que alude a la relación biunívoca que existe entre la paz y la guerra como causas correspondientes para el origen de una por medio de la otra. Con base en esa reflexión podríamos argumentar que: "después de la guerra, viene la paz y, al mismo tiempo, en la paz se prepara la guerra. Por el número de sucesos en la historia humana, se ha determinado que dicha relación es también cíclica, es decir, mientras haya paz habrá guerra, o viceversa. Por lo tanto, la calma y el conflicto no dejarán de ser posibles- recíprocos y permanentes-, mientras el hombre posea necesidades naturales individuales y colectivas por satisfacer[16].

[Los conflictos aparecen como una constante en la historia de la humanidad. Son, como afirma este autor, inherentes a todos los sistemas vivos en cuanto que portadores de objetivos[17]*.]*

4.3. Causas generales y tipos de conflicto

La violencia se considera por los especialistas[18] como la gran causa del conflicto. No es un factor independiente sino relativo, es decir es causa al mismo tiempo que consecuencia: genera conflicto al mismo tiempo que resulta del conflicto. Esta gran causa se compone de tres ejes de comportamiento: violencia directa, violencia cultural y violencia estructural.

La violencia directa es el hecho propio y visible de confrontación entre las personas; la violencia cultural es el hostigamiento poco perceptible que se da entre dos grupos humanos por tratar hacer prevalecer su identidad colectiva: usos y costumbres, ideología, religión o partido; mientras que la violencia estructural es el hostigamiento invisible y generalizado (que afecta a todos) por el funcionamiento propio de un sistema económico y político en el que las sociedades existen. Se considera por la

14 Servicios Internacionales para la Paz (SIPAZ). Respondiendo a conflictos. Ed. Fray Bartolomé de las Casas, Chiapas, México, 2005.

15 *Si vis pacem, para bellum.* Flavius Renatus Vegetius, en el libro Rei Militaris.

16 Scheller, Max. El puesto del hombre en el cosmos. Ed. Losada, Argentina, 2003.

17 Johan Galtung, op. cit.

18 SIPAZ, op. cit.

sociedad civil y los organismos internacionales ser la fuente principal de los conflictos sociales en el mundo, ya que desde ahí se deriva la violación de los derechos fundamentales de las sociedades para garantizar su desarrollo y la armonía: derechos económicos, sociales, políticos, culturales y ambientales.

En ese sentido, según la violencia como fuente y al mismo tiempo consecuencia, las reacciones o conflictos más comunes en las sociedades son de tres tipos[19]:

1. De valores. Lucha en base a las creencias y diferentes puntos de vista: religiosos, políticos, ideológicos, por tradiciones o cultura. Casi siempre cada grupo considera "tener la razón", "tener la verdad" y la "única verdad"; piensa que los otros están equivocados.

2. De intereses. La lucha por el dominio de bienes o propiedades y la forma cómo se distribuyen: tierras-recursos naturales; por programas o proyectos de gobierno; por el control del poder: liderazgo, autoridad.

3. De derechos. Por la violación o falta de aplicación de leyes, convenios o acuerdos.

4.4. Qué es el riesgo de conflicto social

Desde el enfoque de Manejo de Riesgos, *el riesgo* se define como la posibilidad o probabilidad de que un supuesto o hipótesis de un problema identificado se materialice con consecuencias negativas, según amenazas y vulnerabilidades. Ahora bien, a diferencia del riesgo por fenómeno natural-en el que se le atribuye cierta responsabilidad a la naturaleza-, en un problema propiamente humano, tanto el factor amenaza como el de la vulnerabilidad están en la parte social.

El riesgo de conflicto social, sea entonces la posibilidad de que un problema social se materialice en conflicto según ciertas amenazas y vulnerabilidades sociales. Para el presente análisis, *la amenaza* es la acción de uno u otro actor tendiente a alterar de manera negativa la situación actual del problema. Y en este caso la modificación del comportamiento lo vinculamos, en el fondo, al tipo de violencia externa, las cuales pueden ser: directas (por intereses), culturales (por costumbres, ideologías o valores) y estructurales (por derechos). Mientras que las *vulnerabilidades* son las condiciones que vuelven frágil el tejido social y lo predisponen a la alteración.

[19] Comisión de Apoyo a la Unidad y la Reconciliación Comunitaria (CORECO, A.C.).Diplomado sobre transformación positiva de conflictos. Ed. Fray Bartolomé de las Casas, Chiapas, México, 2004.

Finalmente, *El problema* lo consideraremos el momento actual del conflicto (conflicto en aparente calma) u obstáculo que está de por medio y que habría que resolver para mantener la tranquilidad y fortaleza del tejido social.

Para la Prevención del Conflicto lo importante debe ser evitar la consumación del riesgo y sus consecuencias negativas en el tejido social, es decir, evitar el desastre de la violencia directa, actuando en las causas del problema.

4.5. Qué es "actor social"

El "actor social" es el Sujeto Colectivo estructurado a partir de una conciencia de identidad propia, portador de valores, poseedor de un cierto número de recursos que le permiten accionar en el espacio de una sociedad con vistas a *defender los intereses de los miembros que lo componen y dar respuesta a las necesidades* identificadas como prioritarias[20].
En lo sucesivo emplearemos el concepto "actores sociales" para referirnos a las organizaciones sociales de la región Ch'ol, como Sujetos representativos de intereses y necesidades colectivas.

V. MEMORIA HISTÓRICA DEL CONFLICTO EN LA REGIÓN

5.1. Origen y transformación de los actores sociales en la región Ch'ol

Para el presente trabajo consideramos la temporalidad de los conflictos en cuatro etapas, dividido por décadas, en la historia de la formación de los actores sociales en la región Ch'ol que va de los años de 1970 al 2010.

A. La etapa de los años 70's

Surgen en la región Ch'ol las primeras iniciativas de organización. Coincide con los resultados del primer encuentro y foro indígena para celebrar los 400 años de nacimiento del clérigo, defensor del pueblo indígena, Fray Bartolomé en el año de 1974. El encuentro fue convocado por autoridades religiosas de la diócesis de San Cristóbal de Las Casas y participaron líderes religiosos y autoridades comunitarias indígenas, así como representantes del entonces gobernador Manuel Velasco Suárez.

[20] Gilberto Giménez. Elementos para una teoría del actor en ciencias sociales. Instituto Investigaciones Sociales, UNAM, México, 2006.

A pesar del gesto del gobernador, el encuentro indígena se dio como resultado del trabajo de información y denuncia de violaciones a los derechos humanos de parte de las pastorales sociales de la iglesia católica. Tras el encuentro se generó la iniciativa y se comenzaron a organizar grupos y comunidades para continuar la promoción y defensa de los derechos sociales. En el escenario de la región Norte de Chiapas aparece la Unión de Uniones Kiptik Ta Lekubtesel (UU), que tenía como objetivo de lucha mayores créditos y mejores precios para los productos agrícolas. En la región Ch'ol surge la organización Ch'olombala.

Hasta antes del encuentro indígena, predominaban finqueros-ganaderos y organizaciones de tipo sindical-oficialistas, con programas asistencialistas y de cooptación, como la Confederación Nacional Campesina (CNC) y la Confederación de Trabajadores de México (CTM), afiliadas al Partido Revolucionario Institucional (PRI), el cual era también hegemónico en la región[21].

B. La etapa de los años 80's

La llegada de una generación de profesionistas y líderes sociales del norte de México al estado de Chiapas, genera nuevas condiciones para la organización social: la visión de la Política Popular (PPs o pepes), se suma a las estructuras sociales existentes y las transforman. En la región Ch'ol no es tan fuerte la presencia de los pepes, al grado que siguen siendo *los servidores de la iglesia católica* los principales actores y promotores de la organización indígena independiente.

[*La religión católica, por medio de sus sacerdotes y catequistas, pretende difundir la teología liberacionista que se opone a toda ideología indigenista de integración. Tal activismo se intensificó después de que don Samuel Ruiz asumió la presidencia del departamento de Misiones Indígenas del CELAM*[22].]

En el escenario estatal aparece la organización Asociación Rural de Interés Colectivo (ARIC- Unión de Uniones) con mayor presencia en la región Selva, pero con incidencia en la región Ch'ol a través de la cooperativa de producción y acopio del café "Pajal Yakaltik". En la región Centro surge la Organización Campesina Emiliano Zapata (OCEZ), en la entonces región Norte Tsotsil aparece la Central Independiente de

[21] Centro de Derechos Humanos Fray Bartolomé de las Casas (CDHFBC). Ni paz ni Justicia. Ed. Fray Bartolomé, Chiapas, México, 1996.

[22] Desarrollo, Paz y Justicia. Ni derechos, ni humanos. Informe de la organización sin mención editorial, Chiapas, México, 1996.

Obreros Agrícolas y Campesinos (CIOAC): la CIOAC intentó tener presencia en el municipio de Sabanilla, pero fracasó.

En paralelo, según la prensa nacional de los años noventa y en el documento de Carlos Tello Díaz: *La Rebelión en las cañadas*, se tienen en cuenta que durante la década de los años ochentas se consolidaba la estructura organizativa del Ejercito Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), en los municipios y comunidades de las regiones Selva, Norte y Altos del estado.

En esta década incursionaron también en la realidad de los choles los partidos políticos de izquierda como el Popular Socialista (PPS) y el Partido Frente Cardenista de Reconstrucción Nacional (FCRN)[23].

C. La etapa de los años 90's

Para la región, esta década fue de mayor integración y aparición de estructuras organizativas tanto de las llamadas oficiales como de las independientes.

El primer hecho importante que marca el inicio de la integración de organizaciones sociales independientes en la región es la marcha y protesta de los pueblos indígenas del estado de Chiapas en el marco de la conmemoración de los 500 años de opresión a los pueblos indígenas, en 1992.En el municipio de Tila se forma la organización Wejle (Libertad), asesorada principalmente por catequistas de la parroquia de San Mateo, Tila.

El segundo hecho importante en el contexto político de la región Ch'ol fue la transformación de los anteriores partidos de izquierda nacional (PPS y PFCRN), el arribo al territorio del Partido de la Revolución Democrática (PRD) y la incursión del Consejo Central de Lucha (CCL), una organización magisterial indígena que más tarde se dividiría y formaría el ala oficialista conocida como Solidaridad Campesina y Magisterial (SOCAMA).

El tercer y último hecho importante en la configuración de organizaciones sociales fue el levantamiento armado en 1994, del EZLN. Con su aparición surgió la organización Desarrollo, Paz y Justicia (Paz y Justicia), vinculada al PRI, fundada y asesorada por líderes de la SOCAMA, de iglesias protestantes y ganaderos.

[23] Rafael Díaz Sánchez. Tila: una experiencia de reconciliación, UNACH, Chiapas, México, 2011.

Ligadas a las demandas del EZLN, surgieron también organizaciones independientes como la Abu Xu (Arriera Nocturna), la organización Xinich (Hormiga), la Kichan Kichañob (Hermano Compañero), fundadas y asesoradas por líderes de la iglesia católica, y vinculadas al PRD. Como intermediaria en el conflicto que se generó, apareció la agrupación civil "Estación Norte de Distensión" integrada por organismos civiles como el Centro de Derechos Indígenas (CDIAC), Servicios Internacionales para la Paz (SIPAZ) y el Centro de Derechos Humanos Fray Bartolomé de Las Casas (CDHFBC).

D. La etapa de la década del 2000

A nivel nacional ocurre la transición política, ocupando la presidencia Vicente Fox Quesada, por el Partido Acción Nacional (PAN). En Chiapas asume la gubernatura Pablo Salazar Mendiguchía abanderado por una coalición de partidos políticos de izquierda y Acción Nacional, con el apoyo de varias organizaciones sociales.

Los zapatistas crean las Juntas de Buen Gobierno (JBG) y los Municipios Autónomos en Rebeldía (MAREZ). Las organizaciones sociales de la región se dividen y se forman nuevas organizaciones. Aparece la organización Unión de Comunidades Indígenas Choles (Tzijib Troñel), Nuevo Amanecer y Resistencia Civil, como escisiones de la Abu Xu.

PAZ Y JUSTICIA EN TILA

Su primera división ocurre en abril de 1999 y surge la Unión de Comunidades Indígenas Agropecuarias y Forestales (UCIAF), quedando en esta organización la fracción más violenta e intelectuales de Paz y Justicia, entre ellos los profesores Raymundo Hernández Trujillo –fallecido en el mes de noviembre de 2006-, Samuel Sánchez Sánchez - recluido en el penal de "El Ámate" desde febrero del año 2004-, Marcos Albino Torres- también recluido en "El Ámate"-, todos originarios de Tila. También estaban Benedicto Pérez Jaime -ex presidente municipal de Sabanilla–fallecido en un accidente vehicular- y Edgar Martín Ramírez Ruiz, ex diputado local originario de Yajalón. Tras la aprehensión de los ex-líderes de Paz y Justicia, UCIAF decayó y se formó con sus bases la Organización de Productores Agrícolas y Campesinos (OPAC), actualmente encabezada por Pascual Gómez Velasco[24].

PAZ Y JUSTICIA EN TUMBALÁ

[24] Díaz Sánchez, op. cit.

Paz y Justicia se divide y se forma la Unión Regional Selva de Comunidades Campesinas e Indígenas (URSCCI), encabezada por Carlos Solís. Este dirigente años más tarde se quito la vida ahorcándose en la cocina de su casa. Después de este suceso, asume la dirigencia Julio César Pérez Jiménez, quien en la administración municipal del 2008-2010 fungió como síndico municipal.

PAZ Y JUSTICIA EN SABANILLA

Después de la primera división en el municipio, un segundo momento vino con la escisión de la propia UCIAF, de cuyas bases se formó la Organización de Productores Libres de Sabanilla (OPL). A pesar de las divisiones de Paz y Justicia, aún se conserva en el municipio y se puede decir que es el territorio donde más compacta se encuentra la organización. Su principal dirigente es Demetrio Pérez Zenteno, Síndico municipal en la administración 2005-2007, originario del ejido Los Moyos, y tenía como asesor a Oscar Sánchez Alpuche. Después de las elecciones del 01 de julio del 2012, Sánchez Alpuche forma una nueva organización con fines productivos y se separa de Paz y Justicia.

Finalmente en este contexto aparecen nuevos actores con presencia territorial reducida, pero con acciones importantes como el Movimiento de Resistencia Popular del Sureste (MRPS) vinculado al Frente Nacional de Lucha por el Socialismo (FNLS) y la Unión General Obrera Campesina y Popular (UGOCP).Se mantienen en sus acciones las organizaciones Xi'nich (ahora Xi'nich-Totikes) y Kichan Kichañob.

5.2. Principales conflictos

A. En la década de los70s

Los principales conflictos registrados en el estado y en la región Ch'ol se debieron a cuestiones agrarias. Con el reparto agrario quedaron sobre puestos los límites en las dotaciones ejidales, existían extensas propiedades particulares y zonas de terrenos nacionales. Las pugnas por la propiedad de la tierra se dieron entre comunidades, pero también de éstas con los propietarios particulares. En esta década comienzan a surgir pugnas por cuestiones religiosas: entre la religión católica y religiones protestantes provenientes, principalmente, del estado de Tabasco.

B. En la década de los 80s

En el estado de Chiapas y la región Ch'ol se agudizó la toma de tierras sin repartir (nacionales) y la ocupación de predios particulares por parte de las comunidades campesinas e indígenas. Se dieron fuertes enfrentamientos inter-comunitarios, así como de las comunidades con los particulares por la defensa de sus propiedades. En varias regiones del estado, los particulares organizaron bandas armadas (guardias blancas) para defenderse de las invasiones, y en respuesta los campesinos se organizaron y armaron para la autodefensa.

A nivel nacional sucede el supuesto fraude electoral en contra del candidato del Partido Frente Cardenista de Reconstrucción Nacional, Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano, y se impuso como presidente de la república a Carlos Salinas de Gortari.

A finales de la década apareció el Partido de la Revolución Democrática (PRD), y se dieron los primeros conflictos en la región Ch'ol por el control territorial- electoral, de las autoridades comunitarias y municipales dominados por el PRI. El PRD denuncia contantes fraudes electorales del PRI en las elecciones locales de la región[25].

En el tema de religión, se radicalizaron las organizaciones religiosas protestantes e inició el conflicto por el control territorial con la iglesia católica. Las religiones protestantes denunciaban que la iglesia católica, en particular los servidores de la diócesis de San Cristóbal de las Casas, no se dedicaban a evangelizar, sino a predicar su ideología liberacionista y a imponer el Partido del Reino de Dios (PRD)[26].

En el tema productivo se da la "crisis del café". El aumento de la producción saturó el mercado internacional y ocasionó la caída del precio del grano. Para los productores cafetaleros de la región Ch'ol hubo desfalco en sus recursos y fue atribuida la responsabilidad a la organización la Pajal Yakaltik. Además, los productores campesinos denunciaron y se confrontaron con los particulares kaxlanes por las prácticas acaparadoras y mal precio del producto. Se produjeron marchas, mítines y bloqueos carreteros para pedirle al gobierno mejores precios para los productos agrícolas, mayores créditos y mejores salarios para los obreros campesinos[27].

C. En la década de los 90s

[25] CDHFBC,op. cit.
[26] Desarrollo, Paz y Justicia, op. cit.
[27] CDHFBC, op. cit.

A nivel nacional sucede la reforma al artículo 27 constitucional y el fin del reparto agrario; se firmó el Tratado de Libre Comercio (TLC) entre México, Estados Unidos y Canadá, lo que dejó libre entrada a la importación de productos agrícolas, recorte de subsidios y créditos gubernamentales al campo, lo que vulneró al campesinado y pueblo indígena. En ese contexto desaparece, por ejemplo, la Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO) paraestatal a cargo del acopio y comercialización, a precios justos, delos productos agrícolas. Se denuncia fraude electoral para imponer como presidente de la república a Ernesto Zedillo Ponce de León. Se empeora la situación económica del país debido al "error de diciembre" y el rescate de los bancos (FOBAPROA).Surge en el sureste de México el Ejército Zapatista de Liberación Nacional. Se militarizó el país y el estado de Chiapas.

En la región Ch'ol, en el plano ideológico y de intereses, se desata el conflicto más grave que haya habido en su historia, entre las organizaciones pro-zapatistas y organizaciones reaccionarias vinculadas al PRI. Se dan ocupaciones de tierras particulares y no repartidas, y se declara la desobediencia civil a "los malos gobiernos y sus políticas neoliberales" por parte de los zapatistas. Las organizaciones oficiales reaccionan mediante "la autodefensa armada", y eso provoca muertes, desapariciones, violaciones y desplazados forzados de ambos grupos. Las organizaciones independientes y los zapatistas, culparon a los distintos niveles de gobierno de asesorar y financiara organizaciones opositoras como parte de la guerra de contrainsurgencia. Desarrollo, Paz y Justicia fue reconocido como el grupo paramilitar más importante de la región, señalado de recibir apoyos del entonces diputado estatal Samuel Sánchez Sánchez (1997), fundador de la organización, y del gobernador interino Julio César Ruiz Ferro (1997)[28]. Así mismo, este periodo (1996-1997), señalado como el más violento y lamentable, fue la justificación para que el territorio Ch'ol se militarizara y se ubicaran bases del ejército y de la policía en lugares estratégicos. En este sentido, en el municipio de Tila se instalaron cuatro destacamentos: dos en la cabecera municipal, uno en la comunidad San José El Limar y otro en la comunidad Emiliano Zapata. En el municipio de Sabanilla se instaló una base militar en la cabecera municipal; en el municipio de Tumbalá, en el ejido Emiliano Zapata, se instaló un campamento de la Policía Estatal Preventiva[29].

Los partidos políticos radicalizaron sus acciones y hubo ocupación de presidencias municipales, plantones, bloqueos carreteros y confrontaciones entre perredistas y priistas por el control de las autoridades locales y la defensa de sus demandas. Dada esa coyuntura, los actores sociales más importantes de la región intentaron ampliar

[28] CDHFBC, op. cit.
[29] Díaz Sánchez, op. cit.

su poder político. En 1997, Manuel Pérez García, fundador de la Abu Xu-DZN obtiene la diputación federal y Samuel Sánchez Sánchez, fundador de Paz y Justicia una diputación estatal. El EZLN fijó su postura anti partidista e hizo un llamado a sus bases de apoyo y organizaciones de la sociedad civil simpatizantes para mantenerse al margen y ocuparse de sus propias demandas y línea de lucha[30].

D. En la década del 2000

En el primer lustro del 2000 al 2005.

Vicente Fox (entonces presidente de México) prometió solución inmediata al conflicto armado y castigo a los autores intelectuales y materiales de los genocidios, desplazamientos y violaciones. Se crea un ambiente de aparente calma y un contexto de posibilidades de negociación de las organizaciones sociales y civiles con el gobierno del estado. Líderes sociales y asesores de la sociedad civil pro-zapatistas ocupan puestos públicos en las secretarías de Estado o en el poder legislativo.

El EZLN anuncia la creación de las Juntas de Buen Gobierno (administración regional) y los municipios autónomos (administración local) y el fin de la intermediación de la sociedad civil en el territorio zapatista:

[Para vigilar la realización de proyectos y tareas comunitarias en los Municipios Autónomos Rebeldes Zapatistas, cuidando que se cumplan los tiempos y formas acordados por las comunidades; y para promover el apoyo a proyectos comunitarios en los Municipios Autónomos Rebeldes Zapatistas. Para atender y guiar a la sociedad civil nacional e internacional para visitar comunidades, llevar adelante proyectos productivos, instalar campamentos de paz, realizar investigaciones (ojo: que dejen beneficio a las comunidades), y cualquier actividad permitida en comunidades rebeldes.
En suma, para cuidar que en territorio rebelde zapatista el que mande, mande obedeciendo, se constituirán, el 9 de agosto del 2003, las llamadas Juntas de Buen Gobierno[31].]

A nivel regional, las organizaciones sociales choles independientes y oficialistas se desarticulan y forman nuevas organizaciones con demandas específicas, como por

[30] Díaz Sánchez, op. cit.
[31] Ejército Zapatista de Liberación Nacional. Chiapas: la treceava estela, Chiapas, México, 2003.

ejemplo: la defensa derechos de los desplazados, la solicitud de programas productivos y comercialización.
Las nuevas organizaciones sociales que se formaron aparentemente se divorcian de las posturas radicales de la "lucha zapatista o resistencia civil" y de la "autodefensa", sin dejar de aglutinarse y fortalecer todavía más a los partidos políticos. El conflicto social como resultado de la acción-reacción por la defensa de los derechos de los pueblos indígenas y la denuncia del modelo económico y político mundial, se transforma en lucha por l administración del poder político local. El conflicto se centra en el control de las autoridades comunitarias y municipales, y la administración de recursos públicos que se allegan. Se fortalece el PRD con el bloque social de las organizaciones "independientes", mientras que el PRI debilita su estructura y la mayoría de su base social se convierte al Partido Verde Ecologista de México (PVEM).

En el segundo lustro del 2006 al 2010.

A nivel nacional vuelve a ocupar el PAN la presidencia de la república, pero se denuncia por parte de los partidos de izquierda y la sociedad simpatizante, que fue a través de un fraude electoral. En el estado de Chiapas asume la gubernatura Juan Sabines Guerrero por medio, nuevamente, de una coalición de los partidos de izquierda con el PAN. Llega a Chiapas el Sistema de Naciones Unidas y se impulsa la agenda para el Desarrollo, conocida comúnmente como Agenda Chiapas- ONU, para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Los zapatistas lanzan "la otra campaña" y desaparecen del escenario político.

En el segundo trienio de este lustro (2008-2010), en la región Ch'ol todavía ocupó el PVEM la mayoría de las alcaldías, a pesar la denuncia constante por parte del PRD de que había sido a través de fraudes electorales. Después del 2010, el control de las alcaldías de los municipios de estudio más o menos se equilibraba: de los cuatro municipios de análisis, dos están gobernados por el PRD: Sabanilla y Salto de Agua, y dos por el PVEM: Tila y Tumbalá. Tras las elecciones celebradas el 01 de julio del 2012, la situación cambió nuevamente. En el municipio de Salto de Agua, después de una cerrada contienda con el Movimiento Progresista, se impuso el PRI, mientras que en los municipios de Tila y Tumbala, las alcaldías son para el Partido Verde Ecologista. Sólo en el municipio de Sabanilla el PRD pudo conservarse. En Tila, los partidos PRI y PRD no estuvieron de acuerdo e impugnaron los resultados obtenidos por el PVEM, mientras que en Salto de Agua el PRD hizo lo propio. En la comunidad de Petalcingo, municipio de Tila, se registraron enfrentamientos entre simpatizantes del PRD y el PVEM; los simpatizantes perredistas bloquearon la carretera que con-

duce del municipio de Yajalón a los municipios de Sabanilla y Tila. La situación se mantiene en tensa calma.

E. Resumen de conflictos que se presentaron en la región

Los principales tipos de conflicto registrados en la región en la década 1970 fueron:
1. Agrario.
2. Religioso.

En la década de 1980:
1. Agrario.
2. Productivo (introducción y colapso del café).
3. Partidos Políticos (fortalecimiento de partidos de izquierda)
4. Religioso (católicos y protestantes).

En la década de 1990:
1. Armado (insurgencia y contrainsurgencia).
2. Político (control de autoridades locales y municipales).
3. Defensa de derechos de los desplazados.

En la década del 2010:
1. Político. Por el control de autoridades locales y municipales y el aumento de organizaciones políticas y productivas. Aumento de organizaciones del transporte sin regularizar (pirataje).
2. Incumplimiento de obras públicas.
3. Conflicto post-electoral.

VI. ACTORES SOCIALES EN LA ACTUALIDAD Y SU ÁREA DE INFLUENCIA

En esta sección se expone primero el inventario general de los actores sociales identificados en el territorio de análisis y después la clasificación de los actores más importantes y su área de influencia. El inventario de actores lo hemos dividido en las categorías de organizaciones sociales, municipios autónomos, destacamentos del ejército y policía, organizaciones productivas y comerciales, y ONG's, como se muestran en las siguientes tablas.

6.1. Inventario de actores sociales en la región

A. Organizaciones sociales

Nombre de la organización	Nombre corto	Enfoque	Año de constitución	Filiación partidista	Área de influencia
Asociación Ganadera Local	Asociación Ganadera	Gestión de proyectos agropecuarios.	1990	PRI	Yajalón, Tila, Sabanilla, Tumbala, Salto de Agua
Ejército Zapatista de Liberación Nacional	EZLN	Defensa de los derechos de los pueblos indígenas.	1994	Ninguna	Sabanilla, Tila, Tumbalá, Salto de Agua
Desarrollo, Paz y Justicia	Paz y Justicia	Gestión de proyectos productivos y de infraestructura.	1995	PRI	Sabanilla
Kichán Kichañob	Kichán	Defensa de derechos, gestión de proyectos productivos y de infraestructura.	1995	PRD	Salto de Agua y Tila
Alianza Popular Campesina	APC	Gestión de proyectos agropecuarios.	1998	PRD	Tila, Tumbala, Yajalón
Movimiento de Resistencia Popular del Sureste	MRPS	Defensa de derechos sociales.	2000	FNLS	Tila
Unión Regional Selva de Comunidades Campesinas e Indígenas	URSCCI	Gestión de proyectos, productivos, de asistencia social y de infraestructura.	2001	PVEM	Tila y Tumbalá
J'Lumaltik	Lumaltik	Gestión de proyectos productivos.	2001	PT	Tila
Xi'nich	Xi'nich	Defensa de derechos, gestión de proyectos productivos y de infraestructura.	2002	PRD	Sabanilla y Tila

Unión General Obrera Campesina y Popular	UGOCP	Gestión de proyectos productivos y de capacitación.	2002	PRI	Salto de Agua
Pueblos Unidos en Defensa de la Energía Eléctrica	PUDEE	Defensa de derechos sociales (contra privatización de CFE)	2003	PRD	Tila
Organización Campesina Independiente de Chiapas	OCICH	Gestión de proyectos productivos.	2003	PRD	Tila
Organización de Productores Agrícolas Campesinos	OPAC	Gestión de proyectos agropecuarios.	2004	PVEM	Tila
Nueva Generación, Derechos y Libertades	Nueva Generación	Defensa de derechos y gestión de proyectos productivos.	2005	PRD	Yajalón y Tila
Unión de Comunidades Indígenas Choles de la zona norte (TzijibTroñel)	TizijTroñel	Gestión de proyectos productivos, de capacitación e infraestructura.	2006	PRD	Tila
Organización de Productores Libres	OPL	Defensa de derechos y gestión de proyectos productivos.	2006	PVEM	Sabanilla
LaklumalIxim	Laklumal	Defensa de derechos sociales.	2010	FNLS	Tila

Tabla 1. Inventario de organizaciones sociales de la región Ch'ol.
Fuente. Elaboración propia con base en memorias de talleres, entrevistas e informe de Rafael Díaz Sánchez sobre organizaciones sociales en la región Ch'ol 2012.

Como se ve en la tabla, en el periodo 2000-2010 es cuando se genera un mayor número de organizaciones sociales en la región Ch'ol, en su gran mayoría son divisiones- transformaciones de las organizaciones que surgieron en la década de los noventas.

B. Municipios autónomos

En la región se identificaron los siguientes municipios autónomos zapatistas.

Municipio oficial	Municipio autónomo	Sede
Tila	Acabalná	En la comunidad Shoctic (aquí hay un comité de riesgos PNUD.
	El Campesino	En la comunidad Patastal.
Tumbalá	La Paz	En la comunidad Esperanza Morrison.
	Benito Juárez	En la comunidad Joshil.

Sabanilla	La Dignidad	En la comunidad Majastic. Sus comunidades son San Marcos, San Rafael, Majastic, Unión Hidalgo, Francisco Villa (aquí hay un comité de riesgos del PNUD).
	Rubén Jaramillo	En la comunidad Frontera Emiliano Zapata.
Salto de Agua	Francisco Villa	Chuchucruz-Cerro Norte.

Tabla 2. Inventario de municipios autónomos en la región ch'ol.
Fuente. Elaboración propia con base en memorias de talleres, entrevistas e informe de Rafael Díaz Sánchez sobre organizaciones sociales en la región Ch'ol 2012.

Los municipios autónomos pertenecen a la región del Caracol V: *Que habla para todos* (antes Aguascalientes "Roberto Barrios", Palenque), y lo administra la Junta de Buen Gobierno: *Nueva semilla que va a producir*. Aunque tienen presencia en los cuatro municipios, su mayor influencia y capacidad lo tienen en Sabanilla.

C. Destacamentos del ejército y policía

Municipio	Comunidad	Destacamento
Sabanilla	Cabecera	Se mantiene 1 destacamento del ejército.
Tila	Cabecera	Se mantienen 2 destacamentos del ejército.
	El Limar	Se mantiene 1 destacamento del ejército.
Tumbalá	Emiliano Zapata	Se mantiene destacamento de la Policía Estatal Preventiva.

Tabla 3. Inventario de destacamentos del ejército y policía en la región Ch'ol.
Fuente. Elaboración propia con base en memorias de talleres, entrevistas e informe de Rafael Díaz Sánchez sobre organizaciones sociales en la región Ch'ol 2012.

Actualmente mantienen sus posiciones la mayoría de los destacamentos del ejército y de la policía que se instalaron en la región tras el levantamiento zapatista. Después de manifestaciones de pobladores y acuerdos con la base militar, el destacamento que se encontraba en la comunidad de Emiliano Zapata en Tila, se ha desinstalado.

D. Organizaciones productivas y de comercialización

Nombre de la Organización	Nombre corto	Enfoque	Año de constitución	Filiación política	Área de influencia
Macadamia Unidos Ch'olTseltal	Soc. Macadamia	Producción de macadamia.	2001	PRD	Tila
Iwuti Café	Iwuti	Producción y comercialización de café.	2001	PRI	Tumbalá

Productores Orgánicos NaxañLaklum	Naxañ	Producción de café	2002	PRD	Tila
Sociedad Apícola Ch'ol	Soc. Apícola	Producción de miel.	2002	Plural	Tila y Tumbala
Cafés Orgánicos y Especiales de Chiapas	COECH	Capacitación y comercialización del café.	2003	PRI	Yajalón, Tila, Sabanilla y Tumbala
Cooperativa de Productos Mexicanos	Cooperativa de agroquímicos	Comercialización de agroquímicos.	2003	PRI	Tumbalá

Tabla 4. Inventario de organizaciones productivas en la región Ch'ol.
Fuente. Elaboración propia con base en memorias de talleres, entrevistas e informe de Rafael Díaz Sánchez sobre organizaciones sociales en la región Ch'ol.

En esta tabla vemos la reaparición de organizaciones productoras de café en la región, después de cierto repunte en los precios del grano debido a la demanda internacional y la caída de la producción de los principales países exportadores de América, así como de la inyección de fondos que el gobierno llevó a cabo para fortalecer los colectivos y la producción.

De 2002 al 2011, el Gobierno Federal invirtió en el sector cafetalero más de nueve mil 500 millones de pesos, de los cuales, entre otros rubros, el 40.5 por ciento correspondió al Fomento Productivo del Café (tres mil 713 millones de pesos) y el 39 por ciento al Fondo de Estabilización de Precios (dos mil 773 millones de pesos)[32].

E. Organizaciones No Gubernamentales (ONG's)

Nombre de la 0rganización	Nombre corto	Enfoque	Año de constitución	Área de influencia
Desarrollo Económico Social de los Mexicanos Indígenas	DESMI	Promoción y defensa de derechos humanos de los pueblos indígenas.	1969	Sabanilla, Tila
Centro de Derechos Humanos Fray Bartolomé de Las Casas	Frayba	Defensa derechos humanos y civiles de los pueblos indígenas y campesinos de Chiapas.	1989	Tila, Sabanilla, Tumbala, Salto de Agua, Palenque
Yaxalum Santiago Apostol	Santiago Apostol	Albergue, asistencia humanitaria y becas de estudio pata jóvenes indígenas.	1990	Yajalón, Tila, Tumbala, Sabanilla.

[32] SAGARPA. Boletines de información.www.sagarpa.gob.mx/saladeprensa/boletines2/paginas/2011B486.aspx

NichimYu un Pajel	Nichim Pajel	Albergue, asistencia humanitaria y becas de estudio pata jóvenes indígenas.	1991	Yajalón, Tila, Tumbala, Sabanilla.
Centro de Derechos Indígenas	CEDIAC	Defensa y promoción de derechos de los pueblos indígenas de la zona norte.	1992	Yajalón, Tila, Sabanilla, Tumbala, Salto de Agua, Palenque
Centro de Derechos de la Mujer	Centro de Derechos de la Mujer	Defensa y promoción de los derechos de la mujer.	2004	Yajalón, Tumbala

Tabla 5. Inventario de Organizaciones No Gubernamentales en la región Ch'ol.
Fuente. Elaboración propia con base en la revisión documental 2012.

La mayoría de las Organizaciones No Gubernamentales que se muestran en esta actualmente en sus funciones y en su totalidad tienen sus fundamentos en el trabajo de la tabla fueron fundadas e iniciaron su trabajo de observación, promoción y atención de los derechos humanos y civiles de la población indígena Ch'ol previo al levantamiento armado zapatista de 1994. Estas organizaciones se mantienen pastoral social de la iglesia católica.

Como se distingue también en esta tabla, muy pocas organizaciones con fines parecidos se han integrado o acudido al territorio Ch'ol durante la década del 2000-2010[33].

6.2. Actores sociales más importantes de la región y su área de influencia

A continuación se muestra una lista de los actores sociales más importantes y su presencia a nivel municipal, en los cuatro municipios de estudio.

Después del inventario de actores se hizo un análisis de los que se consideran ser más importantes según los criterios de: base social y poder político en sus espacios de influencia, quedando la siguiente tabla.

ACTORES	MUNICIPIO INFLUENCIA
URSCCI	Tumbalá
OPAC	Tila
OPL	Sabanilla

[33] Solo 2 de las 6 ONGs tienen su sede cercana a la región Ch'ol, en el municipio de Yajalón: Santiago Apostol y Nichim Pajel. El resto de organizaciones tienen su sede en la ciudad de San Cristóbal de las Casas.

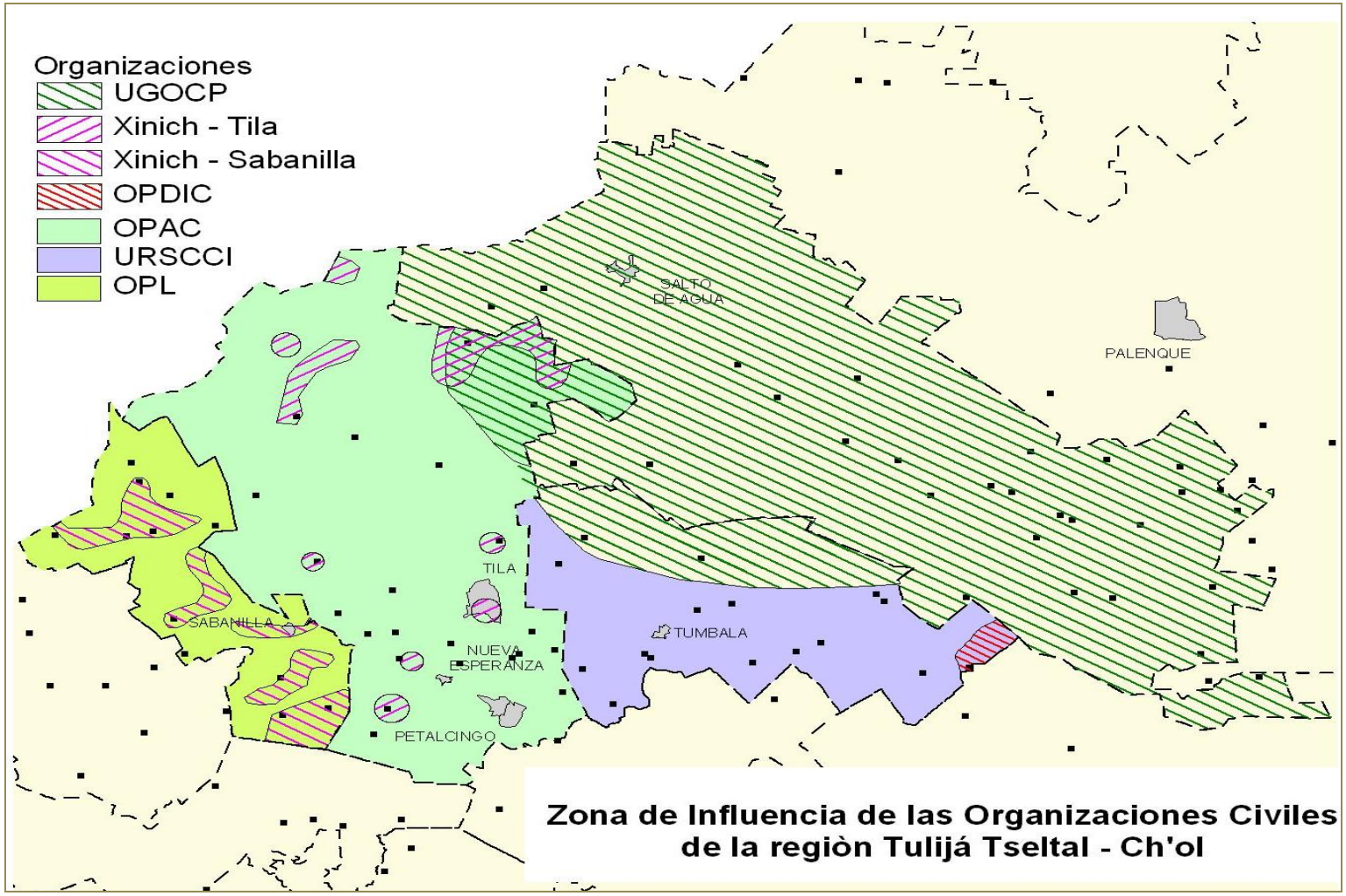
UGOCP	Salto de Agua (parte de Tila y Tumbalá)
KICHAN KICHAÑOB	Salto de Agua (parte de Tila y Tumbalá)
XI'NICH	Sabanilla (parte de Tila)
TZIJIB TROÑEL	Tila
MRPS	Tila (parte Tumbalá)
AUTÓNOMOS	Sabanilla, Salto de Agua, Tila y Tumbalá
PAZ Y JUSTICIA	Sabanilla

Tabla 6. Organizaciones más importantes en la región Ch'ol.
Fuente. Elaboración propia con base en memorias de talleres, entrevistas e informe de Rafael Díaz Sánchez sobre organizaciones sociales en la región Ch'ol, 2012.

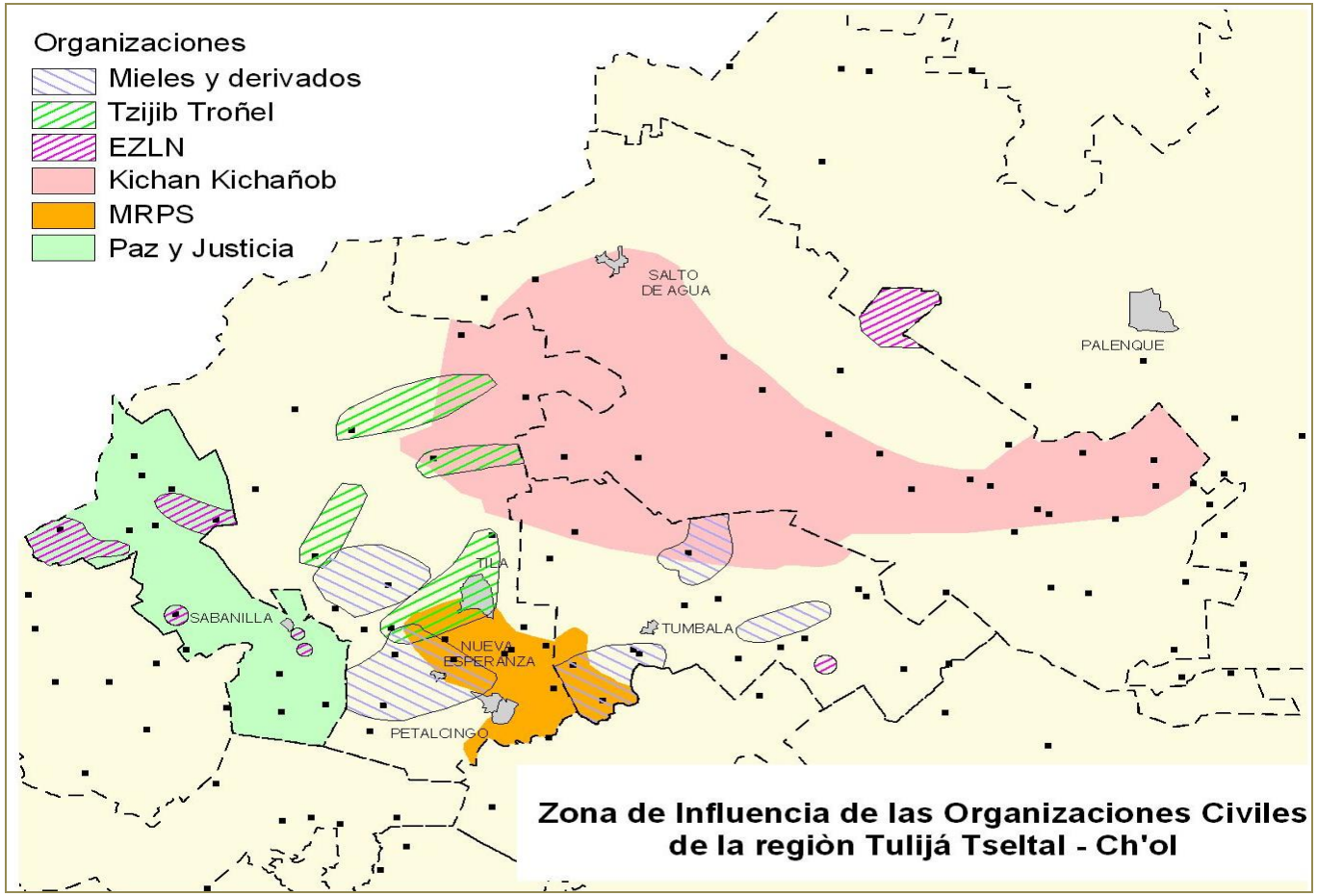
Como se ha dicho más arriba, las organizaciones URRSCCI, OPAC y OPL son, cada cual en su territorio, una transformación de Desarrollo, Paz y Justicia. Igualmente se han transformado en el aspecto político al pasar de ser bastiones del PRI a ser bastiones del PVEM, y de esa manera seguir conservando control político y la hegemonía en la región. La UGOCEP es una organización fuerte en el municipio de Salto de Agua, no está vinculada a Paz y Justicia y sigue siendo bastión priista. A estas cuatro organizaciones las consideramos de mayor presencia y fuerza en la región.

Con fuerza media estarían la Kichàn, Xi'nich, Tzijib Troñel y los autónomos. Los zapatistas a pesar de que aparecen con presencia en los cuatro municipios, es claro que sólo conservan algunos reductos. Sin embargo, según los mapas de influencia, los zapatistas comparten territorio con otros actores afines y deducimos que se fortalecen organizativamente. Esto sucede principalmente en el municipio de Sabanilla, donde convergen en el territorio el EZLN y la Xi'nich (ahora Xi'nich-Totikes).

Con baja fuerza por su base social, pero de acciones políticas importantes, estarían el Movimiento de Resistencia Popular del Sureste (vinculado al FNLS, PUDEE y LaklulamIxim) y el reducto en Sabanilla de lo que sigue siendo Paz y Justicia.



Mapa 1. Actores sociales más importantes en la región de análisis; parte 1: UGOCP, Xi'nich, OPDDIC, OPAC, URSCCI y OPL.
Fuente. Elaboración propia con base en mapeo elaborado por los actores sociales en talleres y entrevistas, 2012.



Mapa2. Actores sociales más importantes en la región de análisis; parte 2: Kichán, Paz y Justicia, MRPS, Mieles y derivados, EZLN y Tzijib Troñel.
Fuente. Elaboración propia con base en mapeo elaborado por los actores sociales en talleres y entrevistas, 2012.

Mapa3. Actores sociales más importantes en la región de análisis; parte 3: EZLN y destacamentos del ejército.
Mapa3. Actores sociales más importantes en la región de análisis; parte 3: EZLN y destacamentos del ejército.

Mapa3. Actores sociales más importantes en la región de análisis; parte 3: EZLN y destacamentos del ejército.
Fuente. Elaboración propia con base en mapeo elaborado por los actores sociales en talleres y entrevistas, 2012.

VII. PROBLEMÁTICAS ACTUALES EN LA REGIÓN

Tomando como referencia el análisis de la información obtenida con los talleres y entrevistas con actores clave de la región, la observación en campo y el análisis documental, se han identificado las principales problemáticas actuales en la región, que a continuación se exponen.

A. Agrarias

En el municipio de Tila		
Comunidad	**Problemática**	**Actores**
Nueva Revolución (ex finca Morelia)	Reclamo de derechos agrarios de desplazados-retornados de Sabanilla.	Familias originarias de El Paraíso, Sabanilla vs. pobladores de Nueva Revolución.
Las familias perredistas de El Paraíso demandan conservar sus derechos agrarios en Nueva Revolución (ex finca Morelia) en Tila, después de haber retornado a su comunidad en el 2005. La JBG de la región declaró que las tierras que ocupan en Nueva Revolución son tierras recuperadas y las familias están en su derecho de reclamarlos.		
En el municipio de Tumbalá		
Comunidad	**Problemática**	**Actores**
Ejido Agua Azul	Invasión de tierras en la reserva Bolom Ajaw.	Ejidatarios de Agua Azul (priistas) vs. Ejidatarios de San Jerónimo Bachajón (zapatistas).
Desde el 2004, hijos de ejidatarios de San Jerónimo Bachajón (zapatistas), Chilón, se posesionaron de una parte de la reserva y la reclaman como suya. Pero según los informes del proceso de negociación, las tierras son propiedad de la reserva a resguardo del ejido Agua Azul. Los ejidatarios de Agua Azul, pertenecen a la Organización para la Defensa de los Derechos Indígenas y Campesinos (OPPDIC), con centro en el municipio de Ocosingo, y acusan de invasión, destrozo y abuso en el control de las casetas de cobro de las cascadas de Agua Azul a los zapatistas.		
Emiliano Zapata	Invasión de tierras.	Pobladores de ejidos vecinos vs. Ejidatarios de Emiliano Zapata.
El ejido Emiliano Zapata denuncia que una parte de sus tierras fue invadida por alrededor de 80 personas, pobladores de ejidos vecinos Naranjil, Cacahuatal y Tientul Chico. Kichán lo han reportado a las autoridades. Y el Gobierno del Estado ha contribuido en el proceso de diálogo para la resolución de ese problema.		
En el municipio de Salto de Agua		
Comunidad	**Problemática**	**Actores**
San José El Bascán.	Reconocimiento y legalización de propiedad.	EZLN vs. Kichán-Kichañob.
El gobierno del Estado, a través de Asuntos Agrarios, menciona que actualmente atienden la problemática de la regularización del predio ocupado desde 1994 por 19 familias (14 de Kichán y 5 del EZLN) y el reconocimiento de dere-		

chos de los desplazados del municipio de Tumbalá, ubicados en la comunidad de San José El Bascán, municipio de Salto de Agua. Se han establecido acuerdos entre Kichán y los zapatistas en términos de respetar los límites de reparto interno de las tierras y de llevar a cabo los respectivos procesos de gestión, ya que Kichán está por la regularización de las tierras, mientras que los zapatistas lo defienden como tierras recuperadas. Aunque hay avances en el proceso de atención, la percepción de Asuntos Agracias es que la problemática está en alerta naranja, debido a que no está exento que se puedan desconocer esos acuerdos internos y haya conflicto[34].		
El Paraíso	Invasión de tierras.	Ejidatarios de la comunidad El Paraíso Vs. ejidatarios de Belisario Domínguez.
La problemática principal es la ocupación de tierras del ejido El Paraíso por pobladores del ejido Belisario Domínguez. En 2002 se publicó en el Diario Oficial de la Federación, la solicitud de deslinde de tierras nacionales de parte de Belisario Domínguez, pero esa solicitud esta sobre tierras ejidales. En 2003, 2005 y 2006 hubo enfrentamientos entre los dos poblados, debido a que los invadidos quisieron recuperar sus tierras. Kichán manifestó que la ocupación no es una posesión, sino una invasión de tierra, ya que no existen las mencionadas tierras nacionales que alegan los pobladores de Belisario Domínguez. Kichán está a la espera de la solución pacífica, pero si no se diera, advirtieron que los pobladores de El Paraíso recuperaran sus tierras a como dé lugar y eso puede desatar nuevamente el conflicto.		

B. Duplicidad de autoridades comunitarias

En el municipio de Tila		
Comunidad	**Problemática**	**Actores**
Petalcingo	División por el control de agentes rurales.	Simpatizantes del PRI-PVEM vs. simpatizantes del PRD-PT-FNLS.
Problema por el control de las autoridades comunitarias entre pobladores simpatizantes del PRI, los cuales son la mayoría del ejido, contra perredistas y petistas simpatizantes del FNLS. Esto ha provocado que en la comunidad hayan dos autoridades: oficial e independiente.		
Paso Chinal	División por el control y nombramiento de agentes rurales.	Simpatizantes del PRD vs. simpatizantes del PRI.
Conflicto entre PRD y PRI por el nombramiento del Agente Rural Municipal, los grupos no lograron ponerse de acuerdo y el presidente municipal impone siempre a los priistas.		
Shoctic	Dos autoridades.	Bienes comunales vs. zapatistas.
División de autoridades comunitarias: hay una autoridad de bienes comunales independiente y otra autónoma zapatista.		
En el municipio de Sabanilla		

[34] Programa de Manejo de Riesgos. Memorias1 y 2 de talleres sobre identificación de conflictos, PMR, Chiapas, México, 2012.

Comunidad	Problemática	Actores
Jesús Carranza, Los Moyos, Campamento El Mirador, San Juan El Mirador, Sushupá, La Providencia, El Bebedero.	División por el control y nombramiento de agentes rurales.	OPL, UCIAF, Paz y Justicia vs. Xi'nich y EZLN.
En estas comunidades, los simpatizantes zapatistas y militantes de la Xi'nich-Totikes se consideran ser la mayoría de las asambleas, pero los presidentes municipales sólo han reconocido a los agentes rurales de las organizaciones OPL, Paz y Justicia y UCIAF.		

C. Servicio de Energía Eléctrica

En los municipios de Tila, Tumbalá y Salto de Agua		
Comunidades	**Problemática**	**Actores**
Comunidades de Kichán	Altos costos de la energía eléctrica, cortes y mal servicio.	Kichán vs. Comisión Federal de Electricidad (CFE).
La Kichán argumenta que la comisión federal de electricidad no ha cumplido con los acuerdos establecidos en 2005 con las comunidades, ya que en el 2012 los costos de los recibos de energía eléctrica están siendo elevados, se están haciendo cortes del servicio de manera selectiva (solo a familias de la Kichán) y no se están haciendo las mejoras al servicio. Esto ha provocado tensión entre las familias de las comunidades.		

D. Religioso

En el municipio de Tumbalá		
Comunidades	**Problemática**	**Actores**
José María Morelos y Pavón	Hostigamiento a familias de la religión Sabática.	Evangélicos vs. Sabáticos de la comunidad.
Los creyentes Evangélicos, la mayoría en la comunidad, hostigan a las familias de la religión Sabática, imponiendo multas por no asistir a reuniones de la comunidad que son programadas en días de celebración y agrediendo verbalmente a las familias por su creencia.		

E. Incumplimiento de obra pública

En el municipio de Tila		
Comunidad	**Problemática**	**Actores**
El Limar y Nuevo Limar	Incumplimiento de obra pública.	Comunidades y organizaciones sociales independientes contra presidentes municipales del PVEM (Limberg Gutiérrez 2008-2010, Sandra Cruz Espinosa 2011-2012).

VIII. RIESGOS DE CONFLICTO EN LA REGIÓN

Como hemos dicho antes, el riesgo de conflicto, es la posibilidad de que un problema se materialice según cierta amenaza y vulnerabilidad social. A continuación se muestran, por grupos, las principales problemáticas identificadas actualmente y los riesgos de conflicto y nivel de riesgo relacionados a cada una de ellas, según el grado de preocupación que los actores sociales de la región tienen sobre ellos. De ese modo, el nivel de riesgo de conflicto se ha clasificado para su observación y prioridad de atención en: Alto = mayor posibilidad; Medio = mediana posibilidad; Bajo= poca posibilidad. Para reforzar la visibilidad de los niveles de riesgos también se ha vinculado a los colores del semáforo. De ese modo, el rojo es alto riesgo; amarillo es mediano riesgo y verde es bajo riesgo.

A. Riesgo de conflicto agrario

Problemáticas	Amenazas	Vulnerabilidades	Riesgo de conflicto	Nivel de riesgo
Invasión de tierras de la reserva Bolom Ajaw, en el ejido Agua Azul, Tumbalá, por ejidatarios de San Jerónimo Bachajón.	Que los ejidatarios de Agua Azul y gobierno quieran recuperar por la fuerza el predio ocupado.	Los zapatistas de Bachajón y los ejidatarios de Agua Azul reclaman como suyo el predio. Los grupos pertenecen a organizaciones sociales y partidos políticos opuestos.	Confrontación entre pobladores de ambos ejidos.	Alto
Invasión de una fracción de tierras del	Que la fracción de tierras invadidas,	- Se está agotando la paciencia	Confrontación entre	Alto

ejido Emiliano Zapata, Tumbalá, por pobladores de ejidos vecinos.	sean retomados por los ejidatarios de Emiliano Zapata.	de los ejidatarios invadidos. - El gobierno ha intervenido en el proceso de diálogo para la resolución del problema.	ejidatarios y ocupantes del predio.	
Ocupación de tierras del ejido El Paraíso, por ejidatarios de Belisario Domínguez, Salto de Agua.	Que los ejidatarios de El Paraíso quieran posesionarse del predio por la fuerza.	- El gobierno está tardando la respuesta para aclarar la situación del predio en disputa y la negociación con los grupos. - Se está agotando la tranquilidad de los pobladores de El Paraíso.	Confrontación entre ejidatarios y ocupantes del predio.	Medio
Regularización de predio en San José El Bascán, Salto de Agua, a cargo de la organización Kichán.	Que los zapatistas no respeten el proceso de regularización de las tierras de la Kichán.	- El gobierno se está tardando en la respuesta. - El gobierno quiere incluir en el proceso a los zapatistas.	Confrontación entre de pobladores de ambas organizaciones.	Bajo
Reclamo de derechos agrarios del grupo de retornados de la comunidad El Paraíso, Sabanilla, en la comunidad Nueva Revolución, Tila.	Que los retornados radicalicen sus acciones de reclamo ocupando el predio o intentar vender con los pobladores que son autónomos.	- Los desplazados retornaron a su comunidad de origen. - Retornados y pobladores de Nueva Revolución son de partidos políticos distintos.	Confrontación entre retornados y pobladores.	Medio
Resolución de la SCJN sobre amparo del Ejido Tila, con respecto a decreto expropiatorio del Fundo Legal.	Resolución de la SCJN contraria a las expectativas y amparos judiciales de los ejidatarios de Tila.	-Divisiones internas en el Ejido Tila. -Problema complejo, dado el crecimiento urbano de la cabecera municipal. - Contradicciones normativas y legales en un caso que tiene más de dos décadas sin resolverse. - Situación postelectoral.	Bloqueos y manifestaciones Posible violencia por la confrontación entre grupos antagónicos	Alto

B. Riesgo de conflicto por duplicidad de autoridades comunitarias

Problemáticas	Amenazas	Vulnerabilidades	Riesgo de conflicto	Nivel de riesgo
Duplicidad de agente rural municipal en Petalcingo, Tila.	Que las autoridades comunitarias oficiales vinculadas al PVEM-OPAC hostiguen a las autoridades independientes vinculadas al FNLS y PRD.	- Los pobladores están divididos por ideologías partidistas y de religión (hay católicos diocesanos, católicos ortodoxos y protestantes radicales). - Las autoridades independientes están en contra de la autoridad municipal y su política de apoyar sólo a sus simpatizantes, en contra del FANAR[35] y los altos costos de la energía eléctrica. - Las autoridades oficiales desconocen a las autoridades independientes.	Confrontación entre grupos de pobladores por control de autoridad.	Alto
Duplicidad de agente rural municipal en Paso Chinal, Tila.	Que las autoridades comunitarias oficiales vinculadas al PVEM –OPAC hostiguen a las autoridades independientes vinculadas al PRD.	- Los pobladores están divididos por ideología partidista. -Las autoridades independientes están en contra de la autoridad municipal y su política de apoyar sólo a sus simpatizantes. - Las autoridades oficiales desconocen a las autoridades independientes.	Confrontación entre grupos de pobladores por control de autoridad.	Medio
Duplicidad de agentes rurales municipales en comunidades del municipio de Sabanilla.	Que las autoridades comunitarias oficiales vinculadas al PVEM-OPL hostiguen a las autoridades independientes vinculadas al PRD-	- Las comunidades están divididas por ideologías y partidos políticos. - Las autoridades independientes están en contra de la autoridad municipal y su política de apoyo sólo a simpatizantes. - Las autoridades oficiales descono-	Confrontación entre grupos de pobladores por control de autoridad.	Medio

[35] Fondo de Apoyo para Núcleos Agrarios sin Regularizar, continuidad del Programa de Certificación de Derechos Ejidales (PROCEDE).

	Xi'nich y zapatistas.	cen a las autoridades independientes.		
Doble autoridad: bienes comunales y zapatistas en Shoctic, Tila.	Que las autoridades de bienes comunales desconozcan y hostiguen a los autónomos.	- Los pobladores están divididos por ideologías. - Cada autoridad tiene su territorio dentro de los límites de la comunidad. - Cada autoridad gestiona y administra su recurso	Confrontación entre grupo de bienes comunales y autónomos.	Bajo

C. Riesgo de conflicto por el servicio de Energía Eléctrica

Problemáticas	Amenazas	Vulnerabilidades	Riesgo de conflicto	Nivel de riesgo
Altos costos y resistencia al pago por energía eléctrica en el poblado Petalcingo, Tila.	Si la CFE continúa con los altos costos en el servicio de energía eléctrica.	- Los pobladores están divididos por ideologías políticas y religiosas. - Hay pobladores a favor y contra del pago de energía eléctrica. - Suspensión del servicio.	Confrontación entre grupos de pobladores.	Alto
Altos costos de la energía eléctrica, cortes selectivos y mala calidad del servicio en comunidades de la organización Kichán del municipio de Salto de Agua.	Si la CFE continúa con los cortes selectivos del servicio de energía eléctrica a miembros de la Kichán.	- La CFE no respetó acuerdo con la Kichán sobre pago justo. - En las comunidades de la Kichán hay grupos a favor y en contra del pago del servicio de energía eléctrica. - La población no sabe cómo se mide el gasto de energía. - La población no sabe por qué son caros los recibos. - Suspensión del servicio.	Retención de trabajadores de la CFE.	Medio
			Confrontación entre pobladores.	Medio

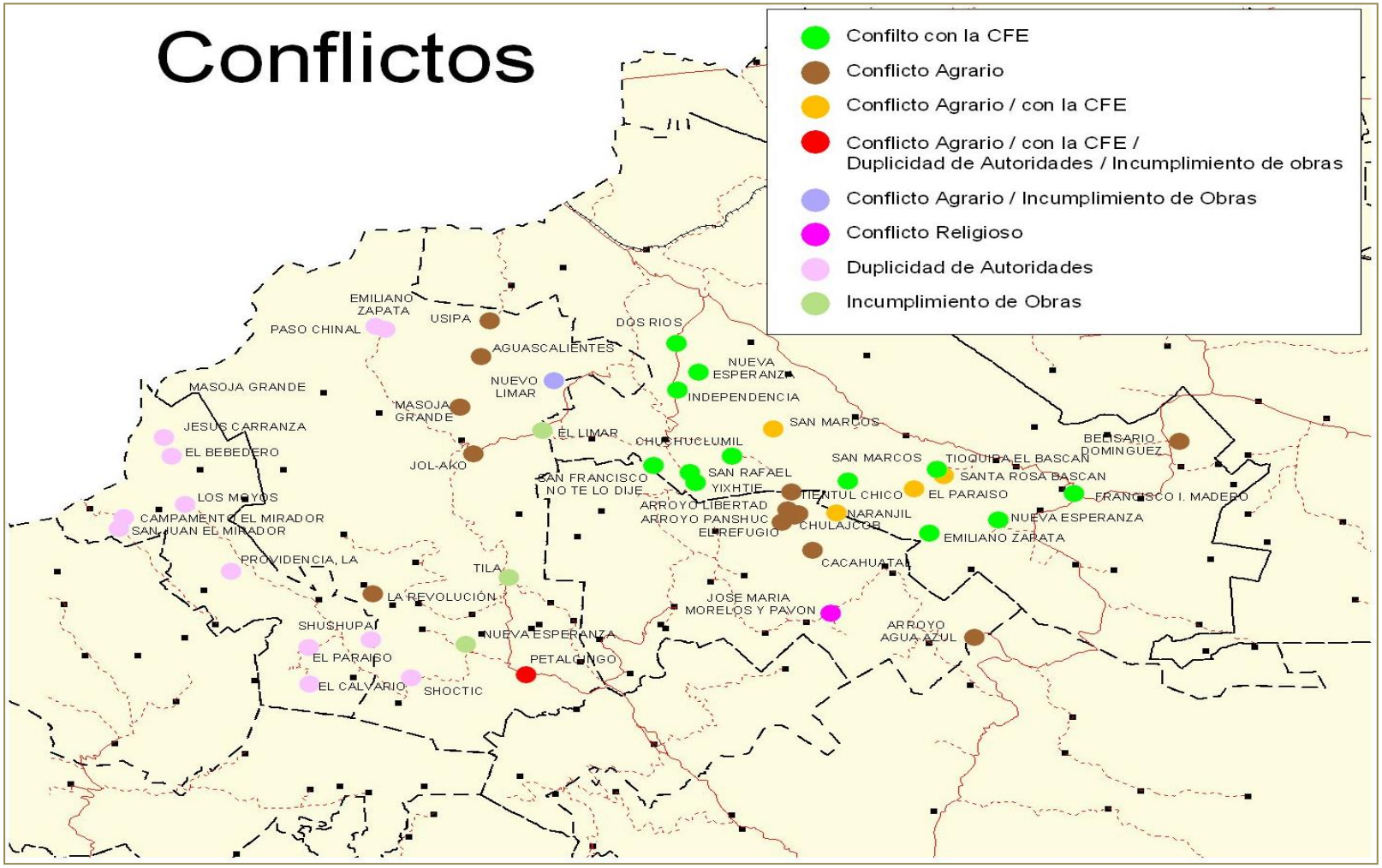
D. Riesgo de conflicto religioso

Problemáticas	Amenazas	Vulnerabilidades	Riesgo de conflicto	Nivel de riesgo
Hostigamiento a familias de la religión sabática.	Si los evangélicos continúan hostigando a los sabáticos.	- Los sabáticos son en número menores a los evangélicos. - Los sabáticos van a defender su creencia.	- Cierre de templos. - Confrontación y desplazamiento.	Medio

E. Riesgo de conflicto por incumplimiento de obra pública

Problemáticas	Amenazas	Vulnerabilidades	Riesgo de conflicto	Nivel de riesgo
Obra de drenaje de mala calidad e inconclusa en Nueva Esperanza, Tila.	Que las actuales autoridades municipales no mejoren y concluyan la obra.	- Las autoridades municipales se han olvidado de la obra. - Ha habido represalias contra autoridades y pobladores inconformes. - Los pobladores están divididos.	Retención de autoridades o toma de presidencia y bloqueos carreteros.	Medio
Incumplimiento de obra pública en El Limar y Nuevo Limar, Tila.	Que las actuales autoridades municipales no cumplan las obras.	- Las autoridades municipales se han olvidado de las obras. - Los pobladores están divididos.	Retención de autoridades o toma de presidencia y bloqueos carreteros.	Bajo

Mapa 4. Principales problemáticas identificadas en la región de análisis.
Fuente. Elaboración propia con base en mapeo elaborado por los actores sociales en talleres y entrevistas.



Mapa4. Principales problemáticas identificadas en la región de análisis
Fuente. Elaboración propia con base en el mapeo elaborado por los actores sociales en talleres y entrevistas

IX. PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LOS RIESGOS DE CONFLICTO

Las propuestas de soluciones que a continuación se exponen fueron obtenidas tras el análisis de las problemáticas identificadas en la región, durante las entrevistas y talleres que se llevaron a cabo con representantes de organizaciones sociales, de comunidades y de gobierno municipal y regional.

Esta sección la hemos dividido en dos apartados. La primera parte contiene las soluciones propuestas por las organizaciones sociales y gobierno a las problemáticas, y la segunda una aportación del Programa de Prevención del Conflicto y de Manejo de Riesgos sobre sugerencias, mecanismos e instancias para la presentación de quejas por la violación de derechos humanos ante el Sistema de Naciones Unidas.

9.1 Propuestas de solución de las organizaciones sociales y gobierno de la región.

No.	Riesgos de conflicto	Propuestas de solución
1	Por invasión reserva Bolom Ajaw, Agua Azul, Tumbalá.	1. No se identificó propuesta de solución por parte de los actores clave. Sin embargo, la secretaria de gobierno en la región da seguimiento al caso.
2	Por invasión de tierras en Emiliano Zapata, Tumbalá.	1. Kichán trata de contener el enojo de los afectados. 2. Ha hecho la queja ante la mesa de diálogo y negoción con gobierno del Estado. 3. Quieren una salida justa y dialogada. 4. El gobierno ha tomado nota del asunto.
3	Por ocupación de tierras ejido El Paraíso, Salto de Agua.	1. Kichán trata de contener con el diálogo el enojo de los afectados. 2. Ha hecho la queja ante la mesa de diálogo y negoción con gobierno del Estado. 3. El gobierno del Estado está atendiendo el caso para esclarecer la situación del predio en disputa, su situación jurídica y la salida negociada.
4	Regularización de tierras en San José El Bascán, Salto de Agua.	1. Kichan y el EZLN tienen un acuerdo interno de respetar límites del reparto y procesos de gestión para el reconocimiento formal de las tierras. 2. El gobierno del Estado, a través de Asuntos Agrarios, atiende la regularización de tierras a solicitud de Kichán. Se espera que para agosto del 2012 quede resuelto el problema.
5	Reclamo de derechos agrarios	1. No se tiene propuestas de salida de parte de los actores

	de familias retornadas del poblado El Paraíso, Sabanilla.	involucrados, ni hay acercamiento a instancias para la mediación. 2. La secretaría de gobierno de la región tiene conocimiento y está pendiente del caso.
6	Duplicidad de agente rural municipal en Petalcingo, Tila.	1. El MRPS pide que el grupo de pobladores y autoridades contrarias no los hostiguen. 2. Están abiertos al dialogo comunitario. 3. Que el gobierno federal no los presione y divida para introducir su programa FANAR.
7	Duplicidad de agente rural municipal en Paso Chinal, Tila.	1. Que la autoridad municipal no imponga la autoridad comunitaria. 2. Que la autoridad municipal no apoye solo a su grupo político. 3. Que el municipio respete los acuerdos comunitarios.
8	Duplicidad de agentes rurales municipales en comunidades del municipio de Sabanilla.	De parte de la Xi'nich- Totikes se identificaron posibles soluciones: 1. Que el municipio respete siempre los acuerdos comunitarios. 2. Que la autoridad municipal no imponga la autoridad comunitaria. 3. Que la autoridad municipal no apoye a toda la comunidad y no solo a su grupo político.
9	Doble autoridad: bienes comunales y zapatistas en Shoctic, Tila.	El problema está en calma debido a que ambas autoridades y grupos respetan sus espacios y sus mecanismos de gestión y administración.
10	Obra de drenaje de mala calidad e inconclusa en Nueva Esperanza, Tila.	1. Los actores clave piden al actual ayuntamiento que cumpla con las obras y con buena calidad. 2. Seguir gestionando las obras públicas con las siguientes autoridades municipales. 3. La secretaría de gobierno regional tiene conocimiento de los casos y tratará de intervenir para darle una salida dialogada.
11	Incumplimiento de obra pública en El Limar y Nuevo Limar, Tila.	
12	Altos costos y resistencia la pago de energía eléctrica en el poblado Petalcingo, Tila.	1. No pago del servicio de energía eléctrica hasta que el gobierno del Estado atienda el problema de los altos costos y la división que está generando en la comunidad.

13	Altos costos, cortes selectivos y mala calidad del servicio de energía eléctrica en comunidades de la organización Kichán, Salto de Agua y Tila.	1. De parte de la CFE dará una capacitación a representantes comunitarios para hacer la medición. 2. Se harán reuniones regionales para atender quejas y dar solución a altos costos. 3. Los miembros de la Kichán se comprometen capacitarse y participar en las reuniones de atención, llevando recibos para justificar los altos costos. 4. La Kichán se compromete a no tomar acciones de retención de trabajadores y no caer en la provocación de grupos opuestos a sus demandas en las comunidades.
14	Hostigamiento a familias de la religión sabática, Tumbalá.	1. La secretaría de gobierno de la región y asuntos religiosos del municipio dan seguimiento para la distensión. 2. Entrevista con las autoridades comunitarias. 3. Visitas periódicas a la comunidad.
15	Decreto expropiatorio de la SCJN del Fundo Legal del ejido Tila.	El gobierno habla de retribución económica a los ejidatarios, éstos no están de acuerdo con la medida. No hay diálogo y se mantiene una situación de tensa calma.

9.2. Propuestas de solución del Programa de Manejo de Riesgos.

Teniendo en cuenta el tipo y la magnitud de las problemáticas en la región, las alternativas que las organizaciones sociales han explorado, y hasta cierto punto les ha funcionado, así como sus posibilidades y las posibilidades del gobierno para la solución, se ha concluido que el mejor método, hasta ahora, para la atención de los problemas sería:

Propuesta general

La atención de las problemáticas sociales por medio de mesas del diálogo según las capacidades de respuesta a nivel territorial. En ese sentido la mesa de diálogo y resolución de problemática puede estar a nivel comunitario, municipal, regional o estatal.

Propuestas específicas

En específico, entonces, dado que la mayoría de los problemas que se expresan en el presente documento no rebasan la capacidad de respuesta local, se propone que:

A. Las organizaciones sociales deben promover la instalación de una *mesa de diálogo de gobierno* municipal para la atención y resolución de controversias.

B. El Ayuntamiento debe instalar la mesa de diálogo permanente para la resolución de controversias emergentes y seguimiento a las problemáticas existentes, en donde participen los representantes de las organizaciones sociales y/o autoridades comunitarias y los representantes de cada área o asunto administrativo local.

C. Integrar una red regional de organizaciones sociales para el monitoreo y alertamiento de riesgo de conflicto social.

D. Que la red regional de organizaciones sociales trabaje en la identificación e implementación de acciones para la atención de controversias existentes y prevención de conflictos.

X. CONCLUSIONES

El presente ejercicio de análisis ha tenido como resultado principal mostrar que el conflicto en la región Ch'ol, desde la década de 1970 al 2010, ha pasado por tres grandes momentos: el conflicto religioso-agrario, agrario-productivo y conflicto político. Y en esa misma medida los actores sociales se han ido configurando y re-configurando, según las necesidades más apremiantes de su tiempo: que dieron y han dado motivo a los conflictos.

Actualmente no es posible hablar de que el motivo principal de conflicto social en la región se deba a asuntos puramente políticos, es decir, sólo por conservar la hegemonía ideológica y el poder de toma de decisiones en los poblados, como aparece reflejado en este análisis. Las amenazas de conflicto en la región, aunque en su apariencia se muestran como amenazas políticas, conserva en el fondo elementos pasados de necesidad que han dado motivo a las confrontaciones en la región: las cuestiones agrarias, religiosas y de violación de derechos.

De momento, en la región se observan escasos focos rojos por problemas agrarios, por la duplicidad de autoridades comunitarias y los altos cobros de la Comisión Federal de Electricidad. Se percibe un espacio en aparente calma. Sin embargo, se pudo percibir nuevos factores (o amenazas) de conflicto, que no incluimos en el desarrollo de este análisis debido a la escasez de datos, y son los relacionados con el transporte y la delincuencia.

Debido al clientelismo político, las organizaciones hegemónicas del transporte se desarticulan y la aparecen nuevas organizaciones que en su mayoría operan sin la concesión del gobierno y son hostigadas tanto por los transportistas legales y el Estado. Esto ocurre en casi toda la región.

Por otra parte, se percibió el clima de tensión en las comunidades, en las autoridades municipales y los actores sociales de la región, debido a la presencia de la delincuencia y sus acciones de tráfico, secuestro y extorsión a migrantes en su paso por los municipios de Salto de Agua y Palenque. Estos son dos de los nuevos factores que deberían tener mayor atención por las instituciones de gobierno e internacionales, debido a que son los que más violencia directa estarían generando en los siguientes años, según refirieron nuestros colaboradores.

En el plano político general, ha habido elecciones locales, estatales y federales, no sin el ingrediente de la denuncia de fraude electoral. El PVEM ha obtenido el gobierno del Estado y, junto con el PRI, se han re-posicionado en los municipios de la región Ch'ol. Sin embargo, por ahí aparece un mensaje de la Kichán que dice:

"Si no nos atienden en nuestras demandas, puede que se vuelva a ver un problema grave, como el conflicto armado de 1994."[36]

XI. REFERENCIAS

1. Centro de Derechos Humanos Fray Bartolomé de las Casas. Ni paz ni Justicia. Ed. Fray Bartolomé, Chiapas, México, 1996.

2. Centro de Derechos Humanos Fray Bartolomé de las Casas. Política genocida en el conflicto armado en Chiapas. Ed. Fray Bartolomé, Chiapas, México, 1996.

3. Comisión de Apoyo a la Unidad y la Reconciliación Comunitaria. Diplomado sobre transformación positiva de conflictos. Ed. Fray Bartolomé de las Casas, Chiapas, México, 2004.

4. Desarrollo, Paz y Justicia. Ni derechos, ni humanos. Informe de la organización sin mención editorial, Chiapas, México, 1996.

5. Díaz Sánchez, Rafael. Mapeo de organizaciones en la región Ch'ol. TzijibTroñel, Chiapas, México, 2012.

6. Díaz Sánchez, Rafael. Tila: una experiencia de reconciliación, UNACH, Chiapas, México, 2011.

7. Ejército Zapatista de Liberación Nacional. Chiapas: la treceava estela, Chiapas, México, 2003.

8. Giménez, Gilberto. Elementos para una teoría del actor en ciencias sociales. Instituto Investigaciones Sociales, UNAM, México, 2006.

9. Galtung, Johan. Teoría del conflicto: extracto. Instituto de la Paz y los Conflictos, España, 2009.

[36] Entrevista a representante de la Kichán, 2012.

10. Longoria, Martín. Mapeo de actores en la región Ch'ol. OPAS-1969, Chiapas, México, 2011.

11. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (OACNUDH). ¿Cómo presentar una queja ante la ONU? Sistema de Naciones Unidas, México, 2011.

12. Programa de Manejo de Riesgos. Memorias de talleres 1, 2 y 3 sobre identificación de conflictos, PMR, Chiapas, México, 2012.

13. Scheller, Max. El puesto del hombre en el cosmos. Ed. Losada, Argentina, 2003.

14. Servicios Internacionales para la Paz. Respondiendo a conflictos. Ed. Fray Bartolomé de Las Casas, Chiapas, México, 2005.

XII. ANEXO

Ante las carencias que existen en la región para procurar una adecuada observancia y respeto a los derechos humanos y libertades de las comunidades indígenas de la región Ch'ol, se presenta a continuación una guía para elaborar y presentar quejas sobre violaciones serias a los Derechos Humanos ante la Organización de las Naciones Unidas. [37]

A. Para presentar una queja a la Relatora Especial sobre las y los defensores de derechos humanos.

1. Selección de la información adecuada y presentación clara:

• Antes de presentar una denuncia es preciso asegurarse de que en ella se incluyen todos los datos enumerados en los puntos 1 a 7 de la columna A (Información esencial). En casos de extrema urgencia, tal vez pueda prescindirse de alguno, pero ello dificultará el examen del asunto.

• Cualquier información adicional puede ser útil. En la columna B (Información útil) figuran algunos ejemplos al respecto. Estos datos no son esenciales, pero pueden ser importantes.

• La información puede incluirse en una lista (como en la columna A) o en forma de carta. La columna C contiene un ejemplo de información sobre un caso y cómo presentarla en una carta.

• Facilitar el tipo adecuado de pormenores y exponerlos claramente facilita una respuesta rápida.

2. Confidencialidad:

[37] Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (OACNUDH). ¿Cómo presentar una queja ante la ONU? Sistema de Naciones Unidas, México, 2011.

• Se indicará la identidad de la víctima en toda comunicación entre el Representante Especial y las autoridades del Estado. El Representante Especial no puede intervenir sin revelar la identidad de la víctima. Si ésta es un menor (menor de 18 años), el Representante Especial indicará su nombre en su comunicación con el Estado, pero no lo hará en ningún otro informe público ulterior. La fuente de la información proporcionada, o la propia víctima, también pueden pedir que el nombre de ésta no figure en los informes públicos.
• Siempre se mantendrá confidencial la identidad de la fuente de la información sobre la presunta vulneración, a menos que la fuente acepte que se revele. Al presentar información podrá indicarse si hay algún otro pormenor cuya confidencialidad desee mantenerse.

3. Guía detallada:

A Información esencial	B Información útil	C Ejemplo de puntos de la carta al Representante Especial
1. Nombre de las presuntas víctimas. Asegurarse de que el nombre y los apellidos son exactos. Las víctimas pueden ser individuos u organizaciones.	Si la víctima es un individuo, debe proporcionar se información sobre sexo, edad, nacionalidad y profesión. Si la víctima es una organización, debe proporcionarse el contacto.	La Sra. Aabb Ddee, abogada, vive en [nombre de la ciudad/localidad y país].
2. Condición de la víctima **de defensor de los derechos humanos** ¿Qué actividad de derechos humanos desarrolla la (s) víctima(s) u organización)?	Debe indicar se también la ciudad y el país donde la víctima lleva a cabo su labor en favor de los derechos humanos.	Aabb Ddee se hace cargo de causas en defensa del derecho de minorías étnicas a una vivienda adecuada. También es miembro de la Comisión Nacional de Derechos Humanos.
3. Presunta(s) violación(es) **cometida(s) contra la víctima** ¿Qué ocurrió? ¿Dónde?¿Cuándo? ¿Cuál es la situación actual?	Cuando un abuso inicial ha conducido a una serie de otros actos, éstos deben describirse por orden cronológico. Por ejemplo, si inicialmente un defensor de derechos humanos fue detenido, debe proporcionarse información al respecto; si, además fue encarcelado, debe incluirse: lugar de encarcelamiento; si tiene un	Aabb Ddee recibió una amenaza anónima contra su seguridad. Con arreglo a nuestra información, el[día/mes/año] la Sra. Ddee recibió una carta en su oficina situada en [nombre de la ciudad o localidad]. La carta estaba dirigida a su nombre y sólo decía lo siguiente: "Ten cuidado". Además, el día siguiente dos hombres siguieron de cerca en un vehículo de color

	abogado; condiciones de cargos; etc.	blanco a la Sra. Ddee cuando regresaba en automóvil a su casa desde la oficina.
4. Autores Proporcionar cualquier información disponible sobre la violación: quienes fueron.	**Testigos** ¿Hubo algún testigo de la presunta violación?¿Hubo otras víctimas?	Aabb Ddee no pudo identificar a los dos hombres que la siguieron ni el vehículo utilizado. Un amigo que acompañaba a la Sra. Ddee en su automóvil también vio el vehículo que les seguía.
5. Medidas adoptadas **por las autoridades** ¿Se ha comunicado el asunto a las autoridades competentes?¿Qué medidas se han adoptado?	**Medidas adoptadas por la víctima o por organizaciones de derechos humanos** ¿Se ha hecho pública la presunta violación?¿Se ha comunicado esta información a otros grupos de derechos humanos?	Aabb Ddee denunció ambos incidentes en la comisaría local [nombre/ dirección de la comisaría] el mismo día en que ocurrieron. La policía ha abierto una investigación. La Sra. Ddee también informó de los incidentes a un periódico local [nombre de la publicación].
6. Conexión entre la violación y la labor de derechos humanos ¿Por qué considera quela presunta violación está relacionada con la labor de derechos humanos de la víctima?	**Incidentes anteriores** Si ha habido incidentes anteriores pertinentes, proporcionar información al respecto.	Hace un año [fecha], otro abogado que representaba al mismo grupo étnico que Aabb Ddee recibió una carta de amenazas similar a la recibida por la Sra. Ddee y posteriormente [fecha] fue asesinado por desconocidos.
7. ¿Quién presenta esta información? (Confidencial)Indicar el nombre y los datos de contacto. Debe indicarse también la actividad profesional, si procede.	Las denuncias pueden presentarlas organizaciones o individuos.	Se remite esta carta a la Comisión Nacional de Derechos Humanos, con la que trabaja la Sra. Aabb Ddee.
Actualización Sírvanse enviar lo antes posible cualquier información actualizada de que dispongan. Es especialmente importante saber si se ha producido algún cambio en la situación de la víctima. Puede proporcionarse información actualizada cuan-		[dos meses después] Hoy [fecha] hemos sabido que ayer se cerró la investigación de la policía. Se ha detenido y encarcelado a dos hombres los que se acusa de haber enviado una carta con amenazas a Aabb Ddee el [fecha] y de haberla seguido en automóvil cuando salió del trabajo el día siguiente. Los dos hombres com-

do: - Se posea información adicional (por ejemplo, la identidad del autor); - Se hayan producido nuevos hechos (por ejemplo, la víctima ha sido puesta en libertad).		parecerán ante el juez dentro de dos semanas. Aunque acoge con satisfacción estas detenciones, la Sra. Ddee cree que la persona que ordenó la comisión de los hechos permanece en libertad. Ha solicitado que continúe la investigación de la policía.

B. Cuestionario para la Relatora Especial sobre libertad de religión o creencias.

1. Información general:

• ¿El caso se refiere a una persona o a un grupo?
• Si se trata de un grupo, indique el número de personas afectadas y la denominación del grupo.
• País(es) en que se han producido los hechos.
• Nacionalidad(es) de la(s) víctima(s).
• Exige la legislación nacional la (re)inscripción de las asociaciones religiosas, y, en este caso, ¿cuál es el estatus actual del grupo en cuestión?

2. Identidad de las personas afectadas:

Advertencia: en caso de que esté afectada más de una persona rogamos adjunte de forma separada la información pertinente década persona:

• Apellido
• Nombre
• Denominación de su religión o creencias
• Lugar de residencia o de proveniencia
• Edad
• Sexo
• Nacionalidad(es)

3. Información relativa a la presunta violación:

• Fecha y hora (aproximada, si no se sabe la fecha exacta):
• Lugar (localidad y país/países):
• Descripción detallada de los hechos en que se produjo la violación que se alega en cuanto a la naturaleza de la acción gubernativa:¿Qué indicios existen de que la(s) víctima(s) haya(n) sido el objetivo de dichas acciones a causa de su religión o creencias?
• Identificación de quienes se alega sea el o los autores, su(s) nombre(s) y actividad(es) y posibles motivos:¿Conoce la víctima al presunto autor o autores?¿Se cree que los presuntos responsables de la violación que se alega sean agentes estatales o no estatales?
• En caso de que crea que los autores son agentes estatales, especifique de qué orden (policía, militares, agentes de los servicios de seguridad, unidad a la que pertenecen,

rango y funciones, etc.) e indique por qué cree que sean responsables; sea lo más preciso posible.
• Si la identificación de agentes estatales no es posible, ¿cree UD. que autoridades gubernamentales o personas relacionad ascón ellas estén involucradas? ¿Por qué?
• Si hay testigos del incidente, indique sus nombres, edad, relación con ellos y dirección de contacto. En caso de que quieran mantenerse en el anonimato señale si son parientes, transeúntes, etc. Si existen pruebas, por favor especifíquelas.

4. Medidas adoptadas por la víctima, sus familiares o cualquier otra persona en su nombre.
• Indique si se han presentado denuncias al respecto y, en su caso, cuándo, por quién y ante qué autoridades u organismos competentes del Estado (policía, fiscalía, juzgado):
• ¿Se han tomado otras medidas?
• Medidas tomadas por las autoridades: diga si, a su conocimiento, las autoridades estatales han hecho investigaciones al respecto. En caso afirmativo, especifique el tipo de investigaciones, el estatus y avance de las mismas. ¿Qué otras medidas se han tomado?
• En caso de que la víctima o sus familiares hayan presentado denuncias, ¿cómo han sido éstas tramitadas por parte de las autoridades u otros organismos competentes? ¿Cuál ha sido el resultado de dichas medidas?

5. Identidad de la persona o institución que presenta este formulario:
• Apellido
• Nombre
• Número de contacto o dirección (indique el código del país y de zona)
• Fax
• Teléfono
• Correo electrónico
• Especifique su categoría: individuo, grupo, organización no gubernamental, grupo religioso o de creencias, agencia intergubernamental, Gobierno.
• ¿Sabe la víctima o víctimas que UD. está actuando en su nombre?
• Indique si desea que su identidad sea tratada con carácter confidencial.
• Fecha en que presenta este formulario.
• Firma

C. Formulario para enviar información sobre la desaparición forzada o involuntaria de una persona.

Importante: Los elementos marcados con (*) son obligatorios
Nota: Si desea que determinados datos de la presente información se consideren confidenciales, escriba la palabra “CONFIDENCIAL” junto a dichos datos.

1. Consentimiento informado:
Por favor, tenga en cuenta que si el caso lo transmite una organización, es necesario que dicha organización sea capaz de llevar el seguimiento del caso en el futuro, transmitiendo a la familia la información recibida del Gobierno y enviada por el Grupo de

Trabajo, así como la información enviada por la familia al Grupo de Trabajo, hasta que se determine el destino o paradero de la persona. En este sentido, por favor, indique si la familia de la víctima ha dado su consentimiento expreso de que es su organización la que transmite el caso al Grupo de Trabajo en su nombre y si su organización será capaz de llevar a cabo el seguimiento del caso entre la familia y el Grupo de Trabajo.

• Consentimiento de la familia de la víctima dado expresamente a su organización para transmitir este caso: **Sí / No**

• Si el caso lo transmite una organización, podrá dicha organización llevar a cabo el seguimiento del caso, transmitiéndola información entre la familia y el Grupo de Trabajo: **Sí / No**

2. Datos de la persona desaparecida:

1. Apellido (*)
2. Nombre (*)
3. Sexo
4. Fecha de nacimiento
5. Documento de identidad Número; Fecha de expedición; Lugar de expedición
6. Domicilio habitual
7. Indígena
8. Embarazada

3. Fecha y lugar de la detención:

a) Fecha en que tuvo lugar la desaparición (al menos, mes y año) (*): Fecha de la desaparición.

b) Lugar en que la persona fue detenida o secuestrada o lugar en quela persona fue vista por última vez:* (si es posible, indíquese la calle, ciudad, provincia u otra información relevante).

4. Presuntos responsables:

Fuerzas (estatales o apoyadas por el Estado) a las que se considera responsables de la desaparición (*).

(a) Si se cree que los presuntos autores son agentes del Estado, por favor especifique (militar, policía, personas uniformadas o no, agentes de los servicios de seguridad, unidad a la que pertenecen, cargo y funciones, etc.) e indique por qué se cree que son responsables; sea lo más preciso posible.

(b) Si no es posible identificar a los agentes del Estado que realizaron la detención o el secuestro, indique la razón por la que cree que se trata de agentes del Estado o personas vinculadas a ellos.

(c) Si la detención o el secuestro tuvieron lugar en presencia de testigos, proporcione sus nombres. Si los testigos no desean dar sus nombres, indique si se trata de familiares, testigos circunstanciales, etc. Si existen pruebas, por favor especifíquelas:

5. Acciones emprendidas:

(a) Indique si se han denunciado los hechos, cuándo, por quién, yante qué órgano (investigación con la policía, prisiones, comisión de derechos humanos, petición del habeas corpus, etc.)

(b) Otras medidas tomadas.
(c) Si no se pudo llevar a cabo ninguna acción, por favor, explique por qué.

6. Datos de la persona que proporciona la presente información:
1. Apellido
2. Nombre
3. Relación con la persona desaparecida
4. Organización (si procede)
5. Dirección (teléfono, fax, e-mail)
6. Por favor, indique si desea que los datos sobre su identidad sean considerados **confidenciales.**

7. Información adicional sobre el caso:
Por favor, añada cualquier información que pueda ser relevante y que no haya contestado en las preguntas anteriores. Si no pudo contestar a alguno de los elementos marcados con (*), por favor, indique porqué.
• Fecha
• Firma del informante

D. Modelo de cuestionario que deben rellenar las personas que denuncien un arresto o detención arbitraria

1. Identificación de la persona arrestada:
1. Apellidos
2. Nombre
3. Sexo (M) (F)
4. Fecha de nacimiento o bien edad (en el momento de la detención)
5. Nacionalidad(es)
6. a) Documento de identidad, cuando proceda
b) Expedido por
c) En fecha
d) Número
7. Profesión y/o actividad (si hay motivos para creer que el arresto o detención guardan relación con ella(s)).
8. Dirección habitual

2. Arresto:
1. Fecha del arresto
2. Lugar en que se efectuó el arresto (lo más detalladamente posible):
3. Servicios que efectuaron el arresto (o que se presume fueron sus autores).
4. ¿Presentaron un mandamiento u otro tipo de decisión emitido por una autoridad pública? **Sí / No**
5. Autoridad de la que emana el mandamiento o la decisión.
6. Disposiciones legislativas aplicadas (si se las conoce).

3. Detención:
1. Fecha de la detención

2. Duración de la detención (si no se la conoce, duración probable):
3. Servicios que mantienen al detenido bajo custodia.
4. Lugar de detención (indicar todo traslado y el lugar actual de detención).
5. Autoridad que ordenó la detención.
6. Hechos aducidos por las autoridades como causa de la detención.
7. Disposiciones legislativas aplicadas (si se las conoce).

4. Describa los pormenores del arresto y/o la detención:
Exponga las razones concretas por las que considera que la privación de libertad a que se alude es arbitraria.

5. Indique las medidas tomadas en el país:
Comprendidos los recursos internos interpuestos, particularmente ante la judicatura o las autoridades administrativas, y especialmente las encaminadas a hacer verificar la detención, así como sus resultados, si hubieren dado alguno, o las razones por las cuales no han dado resultado o no se tomaron.

6. Apellidos, nombre y dirección:
De la(s) persona(s) que presente(n) la información si es posible, número de teléfono y de fax.
• Fecha
• Firma

¿ADÓNDE ENVÍO LA QUEJA?

No.	Tipo de queja	Contacto de la instancia de la ONU
1	**A.** A la Relatora Especial sobre las y los defensores de derechos humanos.	**C. Office of the High Commissioner for Human Right.** Sra. Margaret Sekaggya CH 1211 Geneva 10, Switzerland Fax: (+41 22) 917 90 22 Mail: defenders@ohchr.org
2	**B.** Cuestionario para la Relatora Especial sobre libertad de religión o creencias.	**C. Special Rapporteur on freedom of religion or belief c/o Office Of the High Commissioner for Human Rights.** Sr. Heiner Bielefeldt 8-14 Avenue de la Paix 1211 Geneva 10, Switzerland Fax: (+41 22) 917 90 06 E-mail: freedomofreligion@ohchr.org
3	**C.** Formulario para enviar información sobre la desaparición forzada o involuntaria de una	**Working Group on Enforced or Involuntary Dis-**

	persona.	**appearances OHCHR** Sr. Jeremy J. Sarkin 8-14 Avenue de la Paix vCH-1211 Geneva 10, Switzerland e-mail: wgeid@ohchr.org
4	**D.** Modelo de cuestionario que deben rellenar las personas que denuncien un arresto o detención arbitraria.	**Working Group on Arbitrary Detention c/o Office of the High Commissioner for Human Rights.** Sra. Shaheen Sardar 8-14, avenue de la Paix 1211 Geneva 10, Switzerland Fax: (+41 22) 917 90 06 e-mail: wgad@ohchr.org

OTRAS INSTANCIAS DE NACIONES UNIDAS

Procedimiento	Datos de contacto	
Obligaciones de derechos humanos relacionados con el acceso al agua potable y el saneamiento.	Sra. Catarina de Albuquerque	8-14 Avenue de la Paix 1211 Geneva 10 Switzerland Mail: iewater@ohchr.org
Relator especial sobre derecho a la alimentación.	Sr. Olivier de Schutter	8-14 Avenue de la Paix 1211 Geneva 10 Switzerland Fax: (+4122) 917 90 06 Mail: srfood@ohchr.org
Relator especial sobre derechos humanos y libertades de los indígenas.	Sr. James Anaya	8-14 Avenue de la Paix 1211 Geneva 10 Switzerland Mail: indigenous@ohchr.org
Derechos humanos de las personas internamente desplazadas.	Sr. Chaloka Beyani	8-14 Avenue de la Paix Palais Wilson,

		1211 Geneva 10 Switzerland Mail: idp@ohchr.org
Relator especial sobre formas contemporáneas de discriminación, racismo e intolerancia.	Sr. Githu Muigai	8-14 Avenue de la Paix 1211 Geneva 10 Switzerland Mail: racism@ohchr.org
Relator especial sobre la violencia contra la mujer.	Sra. Rashida Manjoo	8-14 Avenue de la Paix 1211 Geneva 10 Switzerland Mail: vaw@ohchr.org
Representante especial sobre derechos humanos y empresas transnacionales y comerciales.	Sr. John Ruggie	8-14 Avenue de la Paix 1211 Geneva 10 Switzerland Mail: lwendland@ohchr.org
Relator especial sobre extrema pobreza y derechos humanos.	Sra. María Magdalena Sepúlveda	8-14 Avenue de la Paix 1211 Geneva 10 Switzerland Mail: ieextremepoverty@ohchr.org

Anexo 10. Estrategia de comunicación

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Contenido

Introducción **252**

La comunicación en el contexto del Programa Conjunto **258**
Oportunidades y retos 261
Riesgos 263

Marco conceptual **265**
La comunicación como herramienta para el alcance de los ODM 265
Los enfoques de comunicación 265

Estrategia de comunicación del Programa Conjunto **267**
Objetivos 268
Objetivo institucional del Programa Conjunto *268*
Objetivos de comunicación *269*
Alcance 269
Construcción del mensaje 269
Participantes y audiencia 271
Identificación de los participantes del Programa Conjunto 273
Contrapartes *273*
Población meta (a nivel comunitario) *276*
Donante y organizaciones *279*
Medios y canales de comunicación 280
Diseño de actividades y productos de comunicación 285
Matriz participante / componente 288
Consideraciones para la comunicación comunitaria *289*
Monitoreo y evaluación 291
Indicadores para comunicación incluidos en el marco de monitoreo *291*
La participación en el monitoreo de las acciones *292*
Variables a incluir en procesos participativos *292*

Anexo 1. Actividades de comunicación **293**

Referencias bibliográficas **297**

Introducción

La comunicación es definida como parte fundamental de los programas conjuntos financiados por el Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (F-ODM). El Fondo ha desarrollado una estrategia propia y global de *incidencia y comunicación para el desarrollo* con el objetivo de apoyar al aceleramiento del progreso de los ODM y fomentar la colaboración entre las distintas agencias de Naciones Unidas. La estrategia del Fondo es implementada a nivel mundial por el secretariado del F-ODM y por sus representaciones en los países, y responde a la necesidad de fortalecer la participación ciudadana en los esfuerzos para el desarrollo y de tener claras intervenciones de incidencia que promuevan políticas y prácticas públicas más inclusivas y receptivas, en coordinación con las representaciones de la ONU en los países. Dentro de esa estrategia global se ha promovido que los países participantes del F-ODM desarrollen estrategias de incidencia propias, adaptadas a las características y contextos particulares, pero siempre basadas en dar prioridad al alcance de los ODM, y tomando en cuenta las particularidades de los países (incluyendo el nivel de desarrollo en que se encuentran), las estrategias han de sensibilizar en temas de pobreza y desigualdad, y promover la visibilización y el apoyo a los ODM, así como la participación ciudadana en el diseño y evaluación de políticas públicas.

El F-ODM, creado en 2006 a partir de un convenio de colaboración entre el PNUD y el gobierno de España, ha buscado centrar su estrategia en la *incidencia*, entendida como el uso de una variedad de medios disponibles para influir las decisiones que afectan directamente la vida de las personas: las políticas públicas y el empoderamiento de los ciudadanos son factores fundamentales para garantizar que las acciones implementadas tengan impactos de largo plazo y fomenten la rendición de cuentas, para una mejor implementación de las políticas. La estrategia global tiene entonces como objetivo general “aumentar la concientización, consolidando un respaldo más amplio y aumentando la participación ciudadana en las políticas y prácticas relacionadas con los ODM” (MDGF 2009, 21).

De esta manera, los programas conjuntos, al haberse originado como acciones concretas del F-ODM en los países participantes, deben insertarse en las estrategias de país con una estrategia propia, pues son en este sentido receptores y portadores de estos lineamientos de comunicación e incidencia.

No resulta trivial referirse a la comunicación en términos de incidencia y participación. Cada vez es más frecuente y aceptado el reconocimiento de la importancia de estos elementos para el éxito de estrategias de desarrollo y erradicación de la pobreza en tanto se vuelve necesario activar acciones que permitan a las personas formar parte e identificar los beneficios a favor de su propio desarrollo.

Los programas de desarrollo con frecuencia buscan hacer impactos en los comportamientos específicos de individuos, cuyas acciones están regidas por una serie de factores que son mucho más profundos que aquellos que únicamente están relacionados con la medición de sus niveles de vida e ingreso. El desarrollo, en su sentido más amplio, implica la libertad de las personas para tomar decisiones sobre su propia vida, y en ese sentido la comunicación se constituye como el elemento que apoya para crear oportunidades para que las personas tomen decisiones informadas y conscientes, implicando en sí la posibilidad de un desarrollo que puede verse reflejado tanto en las acciones personales como en la toma de decisiones que implican a otros miembros de su comunidad.

El presente documento define las formas en las que el Programa Conjunto OPAS 1969 “Prevención de conflictos, desarrollo de acuerdos y construcción de la paz en comunidades con personas internamente desplazadas en Chiapas, México 2009-2012” (Programa Conjunto) adapta los conceptos de comunicación e incidencia propuestos por el F-ODM para su contexto de implementación, con la finalidad de proveer una estrategia de comunicación coherente con los objetivos del programa y adecuada al ámbito de acción en el que opera. Esta estrategia busca profundizar en estos planteamientos extrayendo del interior del programa los elementos que deben ser potenciados desde la perspectiva comunicacional para lograr una mejor consecución de sus

objetivos institucionales: delineando su contexto de implementación, identificando a sus participantes y planteando ejes estratégicos para abordar la intervención comunicacional.

Adicionalmente, esta estrategia define las formas en que desde el ámbito comunicacional se apoyará a la permanencia y apropiación de las acciones del programa, contribuyendo a su sostenibilidad así como a dar un término responsable y provisorio a su implementación, a través de acciones de apoyo a la estrategia de salida.

En su primer apartado, el documento define el contexto en el cual se implementa el Programa Conjunto, las características del estado de Chiapas, la situación del desplazamiento interno forzado y de la población a la que específicamente atiende el programa, así como el contexto en el que es diseñado, apuntando a contextualizar sobre la pertinencia de las acciones que realiza. El apartado referido a la comunicación en el contexto del Programa Conjunto busca delinear los retos a los cuales se enfrenta el trabajo comunicacional para el programa, así como las oportunidades que tiene éste de dejar una impronta en los distintos participantes con los cuales trabaja. En el marco conceptual se establecen los diferentes enfoques de la comunicación que son utilizados como base para la estrategia. En este apartado se analizan brevemente los conceptos de comunicación para el desarrollo y comunicación corporativa, destacando los elementos que se consideran esenciales para apoyar a la consecución de los objetivos del programa. Finalmente se describen los distintos apartados de la estrategia de comunicación, haciendo un análisis para la construcción del mensaje, las características de los distintos participantes del programa y de los medios identificados como óptimos para establecer comunicación con ellos. Se presentan asimismo los ejes estratégicos de incidencia, movilización y transformación de conducta, transversales a los objetivos de la comunicación y en estrecha relación con los cambios que busca obtener el propio programa con sus acciones. Como parte final, se explica la manera en que el área de comunicación se coordinará con el área de monitoreo y evaluación para dar seguimiento y evaluar el desarrollo e impacto de las acciones propuestas.

Contexto de implementación del Programa Conjunto

En el 2005, el informe de avances sobre los ODM en México evaluó que México iba en buen camino para el cumplimiento de los ODM hacia el 2015, pero indicó el rezago en ese avance presentado por los estados de Chiapas, Guerrero y Oaxaca, los cuales no sólo se encuentran más atrasados en el cumplimiento de los ODM sino que eran (y todavía son) estados que presentan los mayores índices de rezago social y el menor índice de desarrollo humano (IDH) (Gobierno de México, 2005). En el 2010, Chiapas todavía ocupaba el último lugar nacional (32/32) en el IDH. De un total de 118 municipios, Chiapas cuenta con 28 clasificados entre los municipios más pobres de todo el país. De estos 28 municipios, algunos son municipios de intervención del Programa Conjunto OPAS 1969 "Prevención de conflictos, desarrollo de acuerdos y construcción de la paz en comunidades con personas internamente desplazadas en Chiapas, México 2009-2012", como es el caso de Salto de Agua y Tumbalá, en donde atiende a personas en situación de desplazamiento interno forzado. Estos municipios y sus comunidades cuentan con una alta tasa de población indígena, población que presenta niveles de pobreza aun mayores que el promedio estatal.

En 2010, el IDH de la población indígena en el estado de Chiapas era de 0.6097 en contraste con el IDH de la población no-indígena, el cual se encuentra en 0.6957. Esta diferencia es significativa, y apremiante de atender considerando que el 29.4% de la población de Chiapas es indígena (PNUD 2010, 37). La población indígena es considerada un grupo vulnerable en México y en el mundo en general, y los esfuerzos para lograr su potencialización económica y social nacen de la preocupación por alcanzar justicia social y la reducción de la pobreza, y por lo tanto "el apoyo a las poblaciones indígenas puede contribuir considerablemente a lograr el ODM de reducción de la pobreza" (FIDA, 23).

El Programa Conjunto focaliza su trabajo en la atención a personas internamente desplazadas por motivos relacionados con el conflicto armado en Chiapas en 1994. Estas personas desplazadas-reubicadas y desplazadas-

retornadas se encuentran en condiciones sociales y económicas de mayor precariedad que el resto de la población (aun aquella en condiciones de rezago), al haber experimentado la pérdida de un proyecto de vida, patrimonio y medios de subsistencia, además de haber sufrido violaciones graves a sus derechos humanos. La población en situación de desplazamiento enfrenta condiciones de marginación particulares y de mayor desventaja ya que, en adición a la pobreza, tiene un acceso inequitativo a los servicios básicos de salud y educación que son ya escasamente disponibles en la zona; frecuentemente sufre de la descomposición del tejido social y falta de redes sociales de protección, una alta vulnerabilidad y falta de acceso a la justicia al no existir un marco jurídico que les atienda y procure la creación de políticas públicas en respuesta a sus necesidades específicas. Además, al no haberse cerrado el ciclo del desplazamiento, que implica la creación de un medio seguro y económicamente sostenible, de la promoción del retorno o la reubicación y posterior integración de las familias desplazadas a un entorno local, la situación no resuelta de la población desplazada permite que las condiciones de marginación sigan perpetuándose por de generaciones, afectando directamente en su desarrollo a largo plazo.

Chiapas es un estado que ha enfrentado el fenómeno del desplazamiento interno forzado por diversas causas a lo largo de su historia. Entre 1950 y 1970, los principales motivos de desplazamientos internos forzosos en Chiapas fue la instalación de mega-proyectos de desarrollo como presas hidroeléctricas y pozos petroleros (SNU 2009). Entre los años 70 y 90, la principal causa fue la intolerancia religiosa y en mayor medida fenómenos socioambientales derivados en desastre. Finalmente, el desplazamiento interno en el estado tuvo una mayor visibilidad a partir del levantamiento armado del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), cuando miles de personas se vieron obligadas a abandonar sus comunidades a causa de bombardeos, violencia generalizada provocada por los enfrentamientos entre el EZLN y el Ejército Nacional y conflictos intercomunitarios derivados de diferencias políticas, siendo esta última causal una condición que ha prevalecido hasta la fecha en muchas de las comunidades indígenas del estado.

De acuerdo con el Informe de la visita a México del Representante del Secretario General sobre los derechos humanos de las personas internamente desplazadas, el Sr. Francis Deng, en el año 2002 la cifra de desplazados internos a causa de los conflictos derivados del levantamiento armado de 1994 se calculaba entre 16,000 y 20,000 personas. Sin embargo, a diez años del llamado *Informe Deng*, aun no se tienen cifras certeras de las personas desplazadas, ya que a la fecha no existe un registro único y oficial que los cuantifique. No obstante, en el 2011, el gobierno del estado presentó un cifra de 21,000 personas desplazadas que actualmente se toma como cifra oficial (Gobierno del estado de Chiapas, 2011). Más allá de ello, y a pesar de que han existido iniciativas legítimas por hacer un registro de esta población, no se ha logrado establecer una metodología consistente que logre cuantificarlos de manera certera, como lo documenta el *Estudio sobre los desplazados por el conflicto armado en Chiapas* realizado como parte de una consultoría para el Programa Conjunto en 2012.

El Programa Conjunto intenta posicionar a los Principios Rectores de Naciones Unidas para la protección de los desplazados internos como estándares y normas para la atención integral a sus necesidades. Estos principios constituyen una serie de normas no vinculantes para los Estados que delinean las bases mínimas para alcanzar soluciones duraderas para el desplazamiento interno. En ellos se contemplan fases de atención que prevén acciones estructurales para la prevención del desplazamiento y la protección de las personas desplazadas, con quienes se busca realizar un trabajo integral y participativo que logre restituir no solamente las pérdidas materiales de la población, sino también sus derechos fundamentales como el derecho a la justicia, al desarrollo y a vivir en un entorno de respeto e igualdad.

En colaboración con diferentes actores de la sociedad civil y del gobierno, el Programa Conjunto pretende apoyar a la población desplazada a que puedan obtener un desarrollo integral, así como volver a sostenerse a sí mismos y a sus familias, con base en estrategias de acuerdo con a las que Naciones Unidas propone para atender a este grupo en el logro de los ODM (ONU, 49). El programa busca contribuir así a que los desplazados tengan mejores condiciones de vida, que participen en sus comunidades de recepción y reubicación,

que tengan mejores y más viables medios de producción y que vivan en un entorno favorable para una paz no solo ausente de conflictos violentos, sino sólida y duradera.

La comunicación en el contexto del Programa Conjunto

El fundamento de la idea de igualdad consiste en la paridad de oportunidades para todos los grupos de población que conforman una sociedad. Es por ello que las personas que forman parte de un grupo vulnerable deben ser reconocidas y atendidas tomando en cuenta su posición de desventaja social y económica, con la finalidad de conseguir para ellas un verdadero desarrollo. En la medida en la que los distintos grupos en desventaja no sean atendidos conforme a sus necesidades específicas, se corre el riesgo de ejercer acciones inocuas, incapaces de solventar la desigualdad e inclusive capaces de agravarla. En este sentido, la diferenciada situación inicial en que se encuentra la población desplazada debe recibir un trato diferenciado, es decir, acciones específicas que tomen en cuenta las características en las que radica el acceso desventajado a los servicios, la pérdida del patrimonio, la falta de medios de subsistencia y su condición de víctimas de violencia y violación de sus derechos . Si bien muchos de estos grupos han sido atendidos como parte de un grupo más grande que puede ser denominado *población en situación de pobreza*, sólo ocasionalmente ha recibido atención a su situación de desplazamiento, no así ha sido éste un apoyo sistemático, sino más bien dependiente de voluntades políticas e intermitentes que no han logrado alcanzar soluciones duraderas.

Es así como el Programa Conjunto llega a insertarse en un escenario de alta complejidad, asumiendo la tarea de crear conciencia sobre la necesidad de atención que aun prevalece en la población desplazada del estado de Chiapas, y de volver a poner sobre la mesa la discusión acerca del desplazamiento interno forzado para obligar a distintos actores a voltear la mirada a la necesidad de atender puntual y específicamente a la población desplazada, ejerciendo acciones para que la situación del desplazamiento sea además, reconocida en su complejidad. El objetivo del programa abarca un espectro amplio que tras-

ciende la mera atención de los efectos del conflicto armado de la zona para abocarse a la prevención de conflictos similares, preocupándose por la recomposición del tejido social y la construcción de una cultura de paz. Este abordaje parte de la concepción inicial de que los conflictos son tanto causa como resultado de la pobreza y la desigualdad.

El tema del desplazamiento interno forzado en el estado de Chiapas ha sido estudiado por investigadores locales y nacionales. En gran medida, estos estudios se concentran en el desplazamiento ocurrido tras el surgimiento del conflicto armado de 1994, aunque también existen los que se enfocan en los desplazamientos ocasionados por intolerancia religiosa, eventos socioambientales derivados en desastre y megaproyectos de desarrollo. Por esto, se puede decir que desde el punto de vista académico, el tema no ha sido soslayado y ha gozado de cierta notoriedad, sin embargo, tras 17 años del levantamiento Zapatista y más de 15 años de los desplazamientos derivados de enfrentamientos armados en la zona norte del estado, el tema dista de considerarse prioritario para la agenda académica, política o para la agenda pública en general. A nivel nacional, el concepto de desplazamiento interno es mayoritariamente desconocido y solamente ha venido adquiriendo cierta notoriedad en años recientes como problema derivado de la lucha contra el narcotráfico.

Uno de los grandes logros del Programa Conjunto es por lo tanto el haber posicionado nuevamente el tema del desplazamiento interno en el imaginario político y social del estado. Desde los inicios de su implementación, el programa ha reactivado las relaciones que mantenían algunas organizaciones de base, conformadas por personas desplazadas, con el gobierno estatal; ha posicionado nuevamente en la agenda académica la discusión sobre los desplazamientos internos forzados y ha sembrado e impulsado la idea de la necesidad de un marco jurídico que proporcione los elementos legales para dar atención integral y soluciones duraderas a posibles desplazamientos futuros, así como resarcimiento a las afectaciones de grandes grupos poblacionales víctimas de este fenómeno, consiguiendo finalmente la aprobación de la Ley para Prevenir y Atender el Desplazamiento en el Estado de Chiapas en febrero de 2012.

En lo que respecta a las acciones específicas para la prevención de conflictos a través de la recomposición del tejido social y la construcción de una cultura de paz, el Programa Conjunto ha llevado a cabo tareas cuyos resultados podrán verse en distintos niveles a largo plazo, y cuyos avances y logros a corto plazo están ya siendo evidentes, gozando actualmente de un posicionamiento público modesto al interior del estado. La apuesta por el diálogo, la educación, la formación y la potenciación de capacidades institucionales es ambiciosa tomando en cuenta la complejidad del contexto y la magnitud de los retos que se enfrentan, y el programa ha obtenido éxitos significativos al generar alianzas estratégicas con actores clave en distintos niveles de gobierno, y en otros sectores de la sociedad como el académico y el comunitario.

A partir del análisis del contexto de implementación del Programa Conjunto se ilustran los retos y tareas que deben asumirse por parte de toda acción de comunicación que se desempeñe para el mismo. En gran medida, la comunicación deberá continuar y magnificar la toma de conciencia entre distintos grupos y actores clave en torno a las necesidades específicas de la población desplazada. Además, deberá apoyar en la creación de conciencia sobre el fenómeno del desplazamiento interno entre grupos más amplios de población y dar cabida al tema en distintos ámbitos de la agenda pública, así como la agenda de políticas públicas de gobiernos actuales y gobiernos venideros, e incluso impulsar su visibilidad dentro del propio Sistema de Naciones Unidas y la comunidad de donantes potenciales a nivel regional e internacional a partir de acciones específicas de incidencia y socialización de resultados.

En un segundo nivel de acción relacionado con la intervención específica del programa, los retos más importantes consisten en apoyar a su sostenibilidad y asegurar la incidencia de las acciones y la movilización social que se requiere para impulsar los cambios sociales esperados entre la población meta. Por su parte, la complejidad operativa del Programa exige que la comunicación se perfile además como un eje integrador que estreche las acciones desde su interior, para proyectarlas en la plataforma de la “acción conjunta” y así visibilizar los impactos derivados de la intervención integral e *interagencial*, como está esta-

blecido en los objetivos planteados para los programas conjuntos financiados por el F-ODM.

Siguiendo este orden de ideas, y en alineación con las guías provistas por el F-ODM, la comunicación debe ser entendida como una herramienta para la consecución de los objetivos del programa, un medio para conseguir incidencia y promover la participación, la rendición de cuentas y la transparencia de las acciones de desarrollo. Además de ello, toda acción comunicacional debe adaptarse a los contextos en los que opera el programa con la convicción de servir a los actores y participantes que lo conforman y de proporcionarles información útil, consistente y oportuna, así como de impulsar a aquellos actores ya conscientes e informados a contribuir con la realización de los objetivos a partir de la potenciación de las capacidades de alcance de la información y la participación.

Finalmente, la comunicación y difusión de los procesos detonados por el programa deberá formar parte neurálgica de toda acción comunicacional, debido principalmente a la naturaleza temporal del programa, y para promover la transmisión de conocimiento y un esquema de trabajo basado en el respeto a los derechos humanos, el diálogo y la participación para conseguir la trascendencia y sostenibilidad de las acciones.

Oportunidades y retos

Hacia el término de su periodo de implementación, el Programa Conjunto cuenta con oportunidades reales de lograr incidencia a nivel comunitario, estatal e incluso ciertos impulsos a nivel nacional. Como se ha discutido anteriormente, uno de los principales logros de este programa es el de haber insertado nuevamente en la agenda pública el tema del desplazamiento interno forzado en el estado y de haberlo hecho resonar en cierta medida a nivel nacional, tras la aprobación en el mes de febrero de 2012 de la Ley para prevenir y atender el desplazamiento interno en el estado de Chiapas.

De cara a acciones de incidencia política, este es un gran logro para un proceso a través del cual se ha sabido involucrar y movilizar a una gran gama de

actores relevantes que, habiéndose apropiado de la causa, le han dado impulso de manera tanto independiente como coordinada con el programa. Esto se hace evidente tras una serie de debates académicos y políticos de presencia nacional que manifiestan el creciente posicionamiento del tema y la forma en que se ha concretado la participación de actores relevantes para la generación de incidencia pública cada vez más concreta.

En el ámbito local, el programa ha permitido que una diversidad de asuntos relevantes para el desarrollo sean atendidos y tomados en cuenta por distintos actores institucionales. Como parte del resultado 1 *Acceso a la justicia penal para la población desplazada*, el programa se ha vinculado exitosamente con actores institucionales relevantes como titulares al interior de la Procuraduría General de Justicia del estado (PGJE) y el Poder Judicial (PJ) del estado para implementar acciones de mejora de capacidades que promueven la formación y la excelencia, así como la profesionalización en nuevas normatividades en el tema de justicia que abren la puerta para un sistema de justicia más plural e incluyente, respetuoso de los derechos humanos y la diversidad cultural del estado. De esta misma manera, el programa puede ya registrar logros importantes en su resultado 2: *Prevención de conflictos a través de la recomposición del tejido social y la construcción de una cultura de paz.* Como se hace evidente a partir de los resultados de la estrategia para lograr una educación de calidad, incluyente y oportuna, a través de la coordinación con la Secretaría de Educación del estado de Chiapas (SECh). Esta institución y otras autoridades responsables de velar por los derechos de la infancia en el estado se han mostrado atentas y receptivas a las acciones implementadas por el programa, apropiándose de éstas no solo discursivamente sino mostrando un genuino entusiasmo en su implementación y estrategia organizativa. El trabajo formativo en comunicación para el desarrollo ha dado grandes resultados de apropiación e involucramiento por parte de los participantes, entre quienes puede palparse una genuina convicción por contribuir al desarrollo comunitario a partir de la expresión de sus ideas.

En el ámbito comunitario, en donde se implementan acciones de los resultados mencionados y del resultado 3: *Mejora de las condiciones de vida e ingreso*, el trabajo del programa ha conseguido la consolidación efectiva de relaciones de

confianza con actores clave que hoy fungen como promotores e incluso como guías para la inserción en el trabajo comunitario. Hoy se puede hablar de alrededor de 7,000 personas ubicadas en las comunidades de intervención que han recibido beneficios directos tanto en la mejora de sus viviendas como en infraestructura comunitaria y proyectos productivos, a través de los cuales se promueve no sólo el desarrollo económico, sino también un trabajo conjunto con las comunidades que contribuye a la construcción de una cultura de paz.

El reto hacia el término del programa implica potenciar la apropiación y trascendencia de estos logros a través de la transmisión del conocimiento adquirido en su ejecución y el posicionamiento del modelo de intervención promovido por el programa. La gran oportunidad es dejar un legado de lecciones aprendidas y buenas prácticas que permitan la replicabilidad de estas acciones, y propicien un reconocimiento transversal de la importancia de los valores que el programa promueve. Estos pasos no son triviales si se considera el breve periodo de implementación del Programa Conjunto y las grandes limitaciones en materia de recursos, coyuntura sociopolítica y condiciones de trabajo. Es por ello que la comunicación juega un papel relevante en la estrategia de salida del programa, preparando y fortaleciendo a sus participantes para que se conviertan en transmisores y reproductores de este bagaje que apenas se encuentra en proceso de construcción.

Riesgos

El equipo de trabajo del Programa Conjunto ha identificado una serie de potenciales riesgos para la implementación que están relacionados principalmente con la coyuntura político-electoral y las tensiones que ésta que puede generar en la zona geográfica de intervención. En la zona norte principalmente el conflicto armado se vio fuertemente politizado, derivando en conflictos por motivos de diferencias en la filiación partidista de las comunidades. Muchas de estas diferencias provienen de acciones preferenciales (como entregas de apoyos, inversiones en infraestructura, etc.) por parte de las autoridades municipales. Décadas de clientelismo y corporativismo en el estado (como en otros estados del país), han resultado asimismo en complejas dinámicas sociales que impli-

can la movilización de la población (generalmente indígena rural) a favor de fuerzas políticas específicas y a cambio de “favores” que merman la neutralidad de la acción estatal y que convierten a las inversiones sociales en moneda de cambio.

En el periodo pre-electoral se han registrado actividades de grupos no identificados que buscan aprovechar el impulso generado por el Programa Conjunto en las comunidades para obtener beneficios electorales.

Aunado a esto, algunos actores indican que la época electoral puede reavivar viejas rencillas intercomunitarias que eventualmente podrían derivar en violencia.

Si bien ninguno de estos riesgos identificados se han constituido como amenazas directas, el equipo del programa sí considera que la acción de comunicación a nivel comunitario y en su trabajo con contrapartes gubernamentales debe reforzar la información y la identificación del programa, impulsando a la recordación de su naturaleza neutral e incluyente. Además, se ha puntualizado la importancia de orientar a la población sobre posibles malos usos y falsas adjudicaciones de las obras y beneficios realizados por el programa.

En este sentido, la estrategia de comunicación debe considerar en su intervención comunitaria una alineación de objetivos que permitan a los participantes identificar claramente al programa, contar con información de primera mano sobre cuáles son sus acciones específicas (y saber identificar cuáles actividades no le corresponden) y cuál es su operatividad. Esto no dista del planteamiento al respecto de la transparencia y la rendición de cuentas discutido previamente, puesto que la disponibilidad de información permite a las personas establecer una relación de confianza y la toma de decisiones basadas en el conocimiento. Si bien está fuera de los alcances del Programa Conjunto el investigar o sancionar los malos usos que de sus acciones puedan hacer grupos de terceros, sí es su responsabilidad el prevenir e informar al respecto de su marco de operatividad para evitar confusiones y contribuir así a un ambiente neutral en el contexto de la coyuntura electoral.

Marco conceptual

La comunicación como herramienta para el alcance de los ODM

El F-ODM reconoce la importancia y la necesidad de la comunicación para alcanzar las metas establecidas en la declaración del milenio. El F-ODM adopta los conceptos de comunicación para el desarrollo y comunicación para el empoderamiento que reconocen la importancia de la información para garantizar la participación ciudadana en los procesos de desarrollo y en la exigencia del respeto a sus derechos.

La comunicación juega un papel primordial como transmisor de información y agente vinculante en la comunidad. En la medida en que la ciudadanía esté informada de cuáles son sus derechos, se sentirá más capaz de exigir que se respeten y se cumpla cabalmente su protección. De la misma manera que la información al respecto de las acciones que se implementan en su comunidad (o en su ciudad, o en su institución de gobierno, etc.) contribuye a que sea más fácil y natural participar en ellas y aceptar el uso consuetudinario de las mejoras, sumando además a una cultura de la transparencia y la rendición de cuentas. La participación consciente y activa de los propios receptores de las estrategias de desarrollo y reducción de la pobreza es necesaria para que éstos sean agentes de su propio desarrollo. Esto se debe principalmente a que las personas debemos tener un fuerte sentido de apropiación para realmente aceptar e internalizar los cambios que mejoren nuestra vida diaria, incluso en cosas que desde una perspectiva “desarrollada” pueden darse por descontado. Por ejemplo, actitudes aparentemente sencillas como optar por desinfectar el agua o por vacunar a los niños, implican una toma de decisiones basada en los conocimientos y la disponibilidad de información, bienes no necesariamente accesibles a toda la población. En este sentido, el éxito o fracaso de muchas políticas de desarrollo depende no solamente de quien las implementa o de su forma de implementación, sino de las personas que, siendo capaces de influir en su propia vida, aprenden y tienen acceso a suficiente información para involucrarse y hacer suyas las acciones, interesándose por su éxito y permanencia.

Los enfoques de comunicación

Comunicación para el desarrollo

Para la Organización de las Naciones Unidas y el F-ODM, el enfoque de comunicación para el desarrollo es una de as maneras más efectivas de conseguir expandir el acceso a la información y a las oportunidades de desarrollo. Más que ser una estrategia de comunicación, el concepto de *comunicación para el desarrollo* enmarca un proceso social que promueve el diálogo entre la población y los tomadores de decisiones en distintos niveles, con el objetivo de buscar una mayor participación y apropiación de las estrategias de desarrollo.

Según la resolución de la Asamblea General (51/127), la ONU adoptó la siguiente definición formal: "la comunicación para el desarrollo enfatiza la necesidad de apoyar sistemas de comunicación en dos vías, propiciando un diálogo que permita que las comunidades expresen sus aspiraciones y sus preocupaciones, y que participen en las decisiones relativas a su desarrollo" (UNDP, 2009) [traducción propia]. En este sentido, la comunicación se vuelve un elemento vital para el desarrollo humano y el entendimiento entre las personas, a través del cual las sociedades pueden lograr empoderarse y alcanzar una profunda comprensión de los asuntos que les conciernen, de considerar y discutir ideas, de involucrarse en el desarrollo propio y el de sus comunidades.

El enfoque de comunicación para el desarrollo está vinculado estrechamente con en el enfoque de derechos, desde el cual toma en cuenta las necesidades básicas de información y comunicación existentes sobre todo entre las poblaciones vulnerables para tratar de satisfacerlas a través de la provisión de medios y plataformas que permitan la expresión y el entendimiento de las necesidades y derechos de las personas (UNDP 2009, 9). Desde esta perspectiva, las personas somos consideradas como enlaces y conductos para la comunicación, y no únicamente como usuarios o receptores de la misma. La comunicación en las manos de las personas y sus comunidades ayuda a tender puentes de entendimiento entre sujetos de derechos y las entidades responsables del cumplimiento y protección de los mismos. Haciendo a los primeros partícipes y demandantes a los segundos, proporcionando los medios y capacidades para llevar a cabo estas funciones.

Comunicación corporativa

Existe un enfoque que es frecuentemente utilizado para la comunicación en el contexto de los programas de desarrollo y las instituciones que los llevan a cabo. La *comunicación corporativa* constituye una serie de actividades que contribuyen a generar y proyectar coherencia organizacional y la identidad necesaria para que las instituciones den a conocer sus objetivos, procesos y resultados. El principal objetivo de la comunicación corporativa debiera estar ligado con los objetivos de la comunicación para el desarrollo, ya que constituye una base para asegurarse de que los participantes de los programas tengan un nivel de información básico que permita conocer y escuchar lo que la organización tiene que decir.

En el caso del Programa Conjunto, se hace necesaria una combinación de los enfoques aquí presentados. Por lo establecido en los apartados precedentes, el programa requiere tanto de propiciar un posicionamiento de los temas relevantes como de establecer un vínculo singular con sus participantes para orientarlos a la movilización y toma de decisiones que contribuirían a conseguir un entorno de cultura de paz. El Programa Conjunto requiere entonces de difundir efectiva e integralmente sus mensajes para la generación de una conciencia pública y la permanencia y trascendencia de sus acciones, y para ello debe servirse de cada uno de estos tipos de comunicación con base en la aplicación de distintas intervenciones y técnicas, tales como la mejora de capacidades, la diseminación de información, la movilización social, la incidencia e incluso el marketing social.

Estrategia de comunicación del Programa Conjunto

La estrategia de comunicación del Programa Conjunto se plantea desde la conceptualización de la comunicación para el desarrollo con elementos de comunicación corporativa, desde las cuales se busca promover la *incidencia*, la

movilización social, y la *transformación de conductas* a la par que dar difusión y posicionamiento a los valores contenidos en el concepto de cultura de paz.

Como se ha discutido anteriormente, la comunicación en operación para el Programa Conjunto enfrenta el reto de servir como herramienta para la consecución de los objetivos institucionales del mismo, sin perder de vista el claro objetivo comunicacional de amplificar y difundir sus procesos, avances y resultados para asegurar la sostenibilidad de las acciones.

El papel de la comunicación es apoyar en la creación de un cambio positivo en todos los niveles de acción del programa, a través de una combinación de acciones vinculadas con las intervenciones del programa para crear y sostener un entorno que sea favorable a los cambios.

Un ambiente favorable al cambio implica que exista la posibilidad de que los cambios promovidos ocurran, es decir, que existan las condiciones de voluntad y aceptación de los cambios de conducta por parte de los actores involucrados, que éstos cuenten con la información necesaria para elegir el cambio y que las opciones de transformación sean viables y estén disponibles para ellos.

En este sentido, la comunicación no es y no debe pensarse como un evento separado dedicado exclusivamente a la difusión, sino que debe integrarse y complementar las acciones del programa al que refuerza, y adaptarse a su estructura y recursos.

Objetivos

Objetivo institucional del Programa Conjunto

Fortalecer las capacidades locales para la prevención de conflictos violentos y la construcción de una cultura de paz entre la población desplazada a través de la promoción del desarrollo humano local, un mejor acceso a la justicia y la recomposición del tejido social.

Resultado 1. Acceso a la justicia penal para la población desplazada

Resultado 2. Reducción de la conflictividad mediante la construcción de una cultura de paz

Resultado 3. Mejora de la vivienda y el ingreso de las personas desplazadas

Objetivos de comunicación

1. Apoyar a la consecución de los objetivos del programa con base en la planificación y ejecución de actividades que logren una mayor incidencia y permitan la sostenibilidad de las acciones
2. Difundir los procesos, experiencias exitosas y resultados del programa ante diferentes públicos y de forma articulada para asegurar la transmisión de conocimiento y la rendición de cuentas
3. Promover el posicionamiento de los mensajes del programa y de los temas que son relevantes

Alcance

La presente estrategia de comunicación será implementada en coordinación con las actividades del Programa Conjunto y dentro de su marco temporal. Su alcance estará definido en términos de los avances del programa ya que se alimentará de sus acciones y resultados, los cuales tienen incidencia a nivel comunitario, municipal, estatal y nacional. Servirá en ocasiones para la amplificación de sus mensajes y en otras como refuerzo de sus actividades. La estrategia de comunicación buscará construir un público informado al respecto de las acciones del programa y de los valores que éste promueve. No será por lo tanto una estrategia separada e independiente, sino un eje integrador de sus resultados y acciones. No será tampoco una campaña de comunicación masiva diseñada para emitir mensajes informativos (aunque puede servirse de estos métodos), sino una serie de acciones diseñadas específicamente para apoyar a la permanencia y apropiación de los resultados del programa.

Construcción del mensaje

El mensaje es la unidad básica de comunicación y por lo tanto constituye su más importante componente. Un mensaje bien elaborado puede alcanzar y tocar a la audiencia, de ahí que resulta fundamental trabajar en la socialización,

internalización, construcción y validación de los mensajes que serán utilizados en las campañas y en cada una de las iniciativas de información.

El mensaje no es una frase o un slogan recurrente que debe ser repetido para la recordación por parte de las audiencias o participantes del programa, sino un eje discursivo que provea e inspire las acciones comunicacionales del programa. Este mensaje encierra en sí los conceptos que deberán ser comunicados en cualquier producto comunicacional, anclándolos a una filosofía base que constituye el conjunto de valores que significan el fin último y da razón de ser al programa.

La construcción del mensaje ha derivado de las entrevistas individuales mantenidas con los representantes de las agencias al interior del programa y discutido en su generalidad en el taller de definición de la estrategia de salida. Como se puede observar en el siguiente diagrama, los resultados del programa son convergentes con el concepto de cultura de paz y están rodeados por conceptos fundamentales para el desarrollo, como el enfoque de derechos y la corresponsabilidad que implica su observancia a los diferentes miembros de la sociedad.

Ilustración 1. La construcción del mensaje

La cultura de paz es un concepto que funge como eje integrador de los tres resultados del programa y es transversal a las actividades que se realizan en

todos los ámbitos de acción. La cultura de paz es entendida como el conjunto de valores, actitudes, tradiciones, comportamientos y estilos de vida basados en el respeto a la vida, a los derechos humanos y las libertades fundamentales, que permiten un entorno de convivencia no violenta y la solución pacífica de conflictos. La cultura de paz envuelve además los esfuerzos para satisfacer las necesidades de desarrollo de las personas, la igualdad de oportunidades, y el fomento de los principios de libertad, justicia, democracia, diálogo y entendimiento a todos los niveles de la sociedad (Asamblea General de las Naciones Unidas, 1999).

Los objetivos del Programa Conjunto están basados en proporcionar en su conjunto soluciones duraderas para la población desplazada del estado de Chiapas, al tiempo que buscan establecer un entorno propicio para el florecimiento de la paz de manera que se mantengan las condiciones que previenen la ocurrencia de nuevos conflictos. Para ello, el programa propone un trabajo integral que plantea el establecimiento de una cultura de la legalidad a través de proporcionar un mejor acceso a la justicia, promover la inclusión educativa y una educación de calidad para niños y niñas, generar un entorno en el cual las personas tengan herramientas para comunicarse y expresarse, dialogar y preservar su identidad cultural y tener acceso a un nivel de vida digno. Estas tareas están arropadas en el mensaje de cultura de paz tomando en cuenta el énfasis en el enfoque de derechos, que constituye un eje central para la comunicación como se analizó anteriormente.

Participantes y audiencia

Los participantes de un programa de desarrollo son aquellas personas y grupos de personas que de alguna manera se involucran, influyen y se ven beneficiados por los resultados del programa. Los participantes son los receptores de las acciones, quienes fungen como puentes para lograr que éstas se lleven a cabo y son también aquellas personas que conforman un entorno de influencia determinante para que las actividades de un programa surtan efecto. En este sentido, los participantes pueden dividirse en primarios y secundarios no por su

nivel de importancia (todos son igualmente importantes), sino por su cercanía a la toma de decisiones que es relevante a los objetivos de un programa.

La importancia de analizar a los participantes del programa en estas categorías va de la mano con entender hacia quién se deben dirigir acciones y los mensajes específicos. Un ejemplo que puede ilustrar esto de forma más precisa sería el de llevar acciones de incidencia con funcionarios públicos y tomadores de decisión que tienen la facultad de poner en práctica una política pública de interés para el programa. En este caso, los funcionarios fungirían como participantes primarios (inmediatos a la toma de decisiones), mientras que otros actores de influencia como líderes de opinión o medios de comunicación relevantes fungirían como participantes secundarios, en tanto pueden influir directa o indirectamente en dicha toma de decisiones si, por ejemplo, se logra generar un consenso público a favor de dicha política que incline la balanza de la resolución de los funcionarios.

Este esquema puede reproducirse en otros ámbitos de acción: el hecho de que una mujer decida no utilizar un fogón ahorrador de leña construido para su uso y seguir usando el fogón tradicional puede deberse no sólo a que no conoce sus beneficios o no sabe cómo usarlo, sino también a que en su comunidad prevalece la creencia de que el fogón ahorrador no funciona, y por tanto existe un prejuicio que presiona e influye en su decisión. Cambiar ese entorno comunitario puede resultar crucial para el éxito de la estrategia, y en ese sentido se hace necesario el trabajo tanto con la participante primaria (la mujer que tiene el fogón) como con las participantes secundarias (miembros de la comunidad que sostienen que los fogones no funcionan) y para ello se requieren distintas acciones de implementación coordinada. Esta condición de primario o secundario puede variar en distintos momentos de acción del programa.

Los participantes pueden ser definidos como “audiencias” en términos técnicos, sin dejar de tomar en cuenta la importancia de que sean partícipes de la comunicación y no únicamente receptores de información.

Los mensajes y acciones deben estar dirigidos de manera estratégica para que sean recibidos de forma efectiva. La clave es definir una audiencia lo más fi-

namente segmentada para comunicarse con ella en maneras específicas sobre los temas que conciernen al programa.

El análisis de los participantes debe además verificar el grado de información e interés que tienen inicialmente. Esto se debe a que las personas requerimos de un mínimo de información para actuar, involucrarnos o sentirnos interesados por un determinado tema o causa, por lo que en muchos casos los mensajes deberán emitirse en forma diferenciada o en etapas según sea el caso con la finalidad de:

1. Compartir información, informar e iniciar en el tema
2. Potenciar la aceptación ya existente
3. Influir para transitar de la aceptación a la acción o toma de decisiones

Identificación de los participantes del Programa Conjunto

Contrapartes

El grupo usualmente denominado como *contrapartes* es un conjunto heterogéneo de miembros de entidades del gobierno estatal y federal, organizaciones de la sociedad civil, representantes de organizaciones de base, instituciones académicas e incluso periodistas o comunicadores con incidencia en el estado. Estas personas forman parte del programa en distinta medida, ya sea como participantes directos, receptores de las acciones de capacitación, colaboradores o líderes que apoyan y tienen influencia dentro de su ámbito comunitario o laboral. Por lo general, esta audiencia estará informada sobre los objetivos y acciones del programa en distintos niveles, habrá tenido algún tipo de contacto con el programa, se habrá involucrado ocasional o frecuentemente en sus procesos y apoyará en algún nivel sus objetivos (ver tabla 1).

Tabla 1. Análisis de participantes: contrapartes		
Nivel de participación	Participantes	Nivel de conocimiento del programa y sus temas de acción
Primarios	Poder Judicial	Conoce ampliamente el resultado 1 del programa. Ha recibido capacitaciones y forma parte de alianzas
	Procuraduría General de Justicia	Conoce ampliamente el resultado 1 del programa. Ha recibido capacitaciones y forma parte de alianzas
	Policías municipales de la zona de intervención	Algunos de ellos han recibido capacitaciones pero no tienen un conocimiento integral de los objetivos del programa. Muestran interés y disposición
	Funcionarios municipales de los cuatro municipios de la zona de intervención	Participa en algunas actividades del programa pero no cuenta con información sobre sus resultados en general
	Estructura educativa de la Secretaría de Educación del estado de Chiapas	Conoce ampliamente la estrategia de educación multigrado, participa activamente y recibe asesoría técnica.
	Miembros de la sociedad civil organizada	Participan activamente y conocen los resultados y objetivos del programa. Frecuentemente adoptan causas como propias de forma independiente.
	Líderes comunitarios organizaciones de base	Conocen el programa de manera localizada. En las temáticas que les refieren. Frecuentemente fungen como alianza para el logro de los objetivos.
Secundarios	Periodistas y medios de comunicación	Su nivel de conocimiento es tangencial. Pueden apoyar como impulsores del debate público.
	Funcionarios de gobierno no vinculados directamente con el programa	Escaso o nulo conocimiento del programa y sus objetivos. En ocasiones lo relacionan con otros programas de Naciones Unidas
	Asociaciones civiles y de base no vinculadas directamente con el programa	Escaso o nulo conocimiento del programa y sus objetivos. En ocasiones lo relacionan con otros programas de Naciones Unidas.

Resultados esperados de la estrategia en este grupo de participantes

- Contrapartes informadas sobre el desplazamiento interno y el reto a enfrentar desde sus distintos ámbitos laborales.
- Contrapartes apropiadas, involucradas en la transmisión y apoyo del modelo de trabajo del programa.
- Contrapartes que reconocen y asumen su responsabilidad y su papel fundamental en la construcción de cultura de paz.
- Contrapartes que transmiten, socializan y comunican las acciones del programa desde sus ámbitos de acción

Población meta (a nivel comunitario)

A nivel comunitario, el programa tiene como población meta a comunidades con población desplazada por motivos derivados del conflicto armado de 1994. El programa se focaliza en la zona norte del estado (municipios de Tila, Salto de Agua y Tumbalá), y en la cabecera municipal de Ocosingo. Sin embargo, las acciones que se implementan a nivel comunitario benefician a toda la comunidad y no únicamente a la población desplazada.

El grupo denominado *población meta* está constituido por un universo de al menos 7,386 personas de los cuales alrededor de la mitad son mujeres y la mitad hombres (ver anexo 1). Ubicados en la zona norte del estado (municipios de Tila, Salto de Agua, Tumbalá) se encuentran 5,736 personas indígenas ch'oles, habitantes de comunidades rurales en las cuales predomina la agricultura para el autoconsumo. Esta población está compuesta por familias que fueron desplazadas por grupos civiles armados y que provienen de otras comunidades de la propia zona norte del estado, en muchas ocasiones, de comunidades aledañas a las hoy receptoras.

En el entorno semi-urbano de la cabecera municipal de Ocosingo, se encuentran 165 familias de origen tseltal provenientes de la región de las cañadas y organizadas en la asociación denominada La Cascada de Ocosingo, con la cual han emprendido una labor de 16 años por reclamar la restitución de sus

derechos ante las distintas administraciones estatales, y a la cual el Programa ha dado acompañamiento en los últimos años.

La *población meta* está entre medianamente a poco informada de los objetivos y actividades del programa en su conjunto, pero muchos de sus miembros han participado o se han beneficiado de al menos una de sus acciones (autoconstrucción, comunicación para el desarrollo, encuentros comunitarios para la paz). Algunos de ellos serán participantes de las actividades de mejora de la vivienda, proyectos productivos y formación en comunicación para el desarrollo, lo cual habrá constituido un acercamiento altamente participativo y propicio para el conocimiento de los objetivos del programa por parte de su comunidad inmediata.

La realización de entrevistas informales y formales en colaboración con el área de monitoreo y evaluación del programa, ha arrojado que existen actores clave que fungen como promotores de las actividades del programa y que transmiten la importancia de la participación a círculos más grandes de sus comunidades. Además la transmisión de información al respecto de los temas de cultura de paz y convivencia se ha multiplicado a partir de la estrategia de formación en comunicación para el desarrollo[38], la cual ha contribuido al empoderamiento y visibilización de los jóvenes participantes al interior de sus comunidades.

Existe poco consenso en torno a la importancia de la participación para ser agentes de mejora de sus propias condiciones de vida y de las condiciones de los servicios básicos de la comunidad. No obstante, existe un alto nivel de involucramiento por parte de diversos grupos (hombres adultos, mujeres) en los asuntos comunitarios como la escuela y los centros de salud. A través de asambleas comunitarias se llevan a cabo esquemas de participación e involucramiento muy altos pero no necesariamente abiertos a todos y todas con las mismas oportunidades (mujeres y jóvenes participan menos que los hombres adultos, por ejemplo). El entorno comunitario está poco o nulamente expuesto a comportamientos culturales ajenos a la comunidad, sin embargo, sí tienen acceso a medios de comunicación tradicionales como radios comerciales y en muchos casos televisión. Se ha verificado, a partir de la realización de actividad-

[38] En este caso nos referimos a la estrategia integral de formación en comunicación implementada por UNESCO dentro del programa

des culturales y recreativas, que existe un alto interés por acciones novedosas, que varía desde la curiosidad hasta el involucramiento y la participación activa (ver tabla 2).

Tabla 2. Análisis de participantes: población meta a nivel comunitario

Nivel de participación	Participantes	Nivel de conocimiento del programa y sus temas de acción
Primarios	Estudiantes de Ocosingo	Escaso o nulo conocimiento del programa. Tienen contacto con algunas acciones de prevención.
	Comunicadores/as comunitarios en Ocosingo	Amplio conocimiento de la estrategia de formación de comunicadores comunitarios
	Comunicadores/as comunitarios en Tila y Salto de Agua	Amplio conocimiento de la estrategia de formación de comunicadores comunitarios
	Mujeres y hombres en cuyas casas se ha construido fogón ahorrador / piso firme / lavadero / baño ecológico seco	Conocen la estrategia de autoconstrucción pero no necesariamente conocen sus objetivos y utilidad
	Mujeres y hombres participantes en proyectos productivos	Conocen ampliamente los objetivos de la estrategia en la que participan.
	Promotores/as comunitarias	Conocen los objetivos de la estrategia de comunicación y promueven su inserción en la comunidad
Secundarios	Asambleas comunitarias	Su nivel de conocimiento es general. En varias comunidades han participado en la toma de decisiones.
	Población comunitaria	(Como medio para la generación de un ambiente favorable al cambio). Su nivel de conocimiento del programa es general, pero desconocen los objetivos, valores que promueve, actividades, etc.
	Padres y madres de familia en tanto participantes del entorno escolar	Conocen algunos beneficios del programa pero no los relacionados específicamente con la educación de sus hijos e hijas

Resultado esperado de la estrategia en este público

- Población que conoce, usa y se sirve de las acciones del programa y sus beneficios
- Población que busca involucrarse en el conocimiento y exigencia de sus derechos (a la justicia, a la educación de calidad, al acceso a servicios)
- Población que participa en acciones para su propio desarrollo

Donante y organizaciones

El grupo de los donantes y organizaciones participantes y similares constituye el grupo de audiencia mas homogéneo al cual se dirige el Programa Conjunto. Su involucramiento es clave para dejar un legado de lecciones aprendidas y acciones clave llevadas a cabo por el programa y para el fomento de futuras donaciones y acciones programáticas en torno a la problemática del desplazamiento interno. Es un grupo informado y consciente de la problemática que atiende el programa, pero ésta no se encuentra necesariamente en la agenda de estas instituciones. Como potenciales donantes para sostenibilidad y la implementación de acciones a futuro en este tema, es relevante que estén al tanto de la importancia del tema y los logros y limitaciones que enfrenta el programa (ver tabla 3).

Tabla 3. Análisis de participantes: donante y organizaciones

Nivel de participación	Participantes	Nivel de conocimiento del programa y sus temas de acción
Primarios	Enlaces directos de las agencias participantes	Conocen estrechamente la operatividad, objetivos y resultados del programa. Pueden fungir como abogados al interior de las organizaciones
	Jefes de agencia y oficiales	Amplio conocimiento de los objetivos del programa y sus alcances. Pueden fungir como abogados al interior de las organizaciones y de cara al donante
	Representantes del F-ODM en directa relación con el programa	Conocen estrechamente la operatividad, objetivos y resultados del programa.

Secundarios	Otros programas conjuntos	No conocen el programa específicamente, pero saben de su existencia y la forma en que trabaja. Están al tanto de los objetivos que persigue y pueden fungir como redes para la transmisión de conocimiento
	Peer groups relativos a los temas abordados por el programa	Escaso o nulo conocimiento de los objetivos del programa pero sí están al tanto de los temas que trata. Pueden generar un espacio de discusión para la abogacía.
	Funcionarios de los gobiernos estatal y federal	En casos pueden conocer la problemática del programa pero no contarla como prioridad política o presupuestal.

Resultado esperado de la estrategia en este público

- Donante y organizaciones atentas a la problemática del desplazamiento interno forzado.
- Donante y organizaciones conocen y apoyan el modelo de intervención y buscan darle difusión e impulso para su continuidad

Medios y canales de comunicación

La selección de medios de comunicación que serán utilizados en las distintas acciones es fundamental en tanto debe atender a las distintas necesidades de los participantes identificados, a los distintos objetivos planteados, y a la viabilidad de los medios en términos de alcance y recursos. Esta combinación marca el reto de hacer uso de una diversidad de canales de emisión y difusión.

Aunque los medios a utilizar serán seleccionados y definidos en cada una de las iniciativas de comunicación, se deberán considerar los siguientes elementos:

- Uso de medios de comunicación masiva tradicionales (radio, periódicos locales) y redes sociales como impulsores del debate público

- Uso de medios de comunicación alternativa (teatro, encuentros culturales y exposiciones de arte, talleres colectivos, materiales ilustrados, ciclos de cine) como herramientas para la formación y la participación
- Uso de la comunicación interpersonal (capacitaciones, cabildeo, consultas y grupos focales, espacios informales de diálogo) para la transversalización de temas específicos y la obtención de retroalimentación
- Uso de espacios mediáticos no informativos y material académico para promocionar y difundir los ejes discursivos del programa
- Uso de materiales informativos periódicos y de única emisión de autoría propia para difusión de actividades y avances con públicos específicos.

En la selección de medios de comunicación se deben considerar las características de los públicos a los cuales se quiere dirigir la información y tomar en cuenta el nivel de acceso a los medios que tienen distintos grupos de población no sólo en términos de disponibilidad (electricidad, ondas radiales o de televisión), sino también en términos de recursos (capacidad para obtener un aparato de radio, por ejemplo) y términos de conocimiento del medio y el lenguaje que utiliza (los periódicos y boletines pueden ser útiles para audiencias acostumbradas a informarse a través de la lectura, mientras que el radio puede ser más útil para comunicarse con personas que no están habituadas a la lectura). Estas consideraciones pueden parecer obvias pero es importante no perderlas de vista ya que en ello puede radicar el éxito o fracaso de una campaña o de la emisión de un mensaje simple. Los medios de comunicación deben además estar disponibles para el público meta, además el alcanzarlos no deben implicar un esfuerzo significativo por parte de quienes queremos que reciba la información puesto que esto puede desmotivar al público.

En la tabla 4 se describen las características de los medios de comunicación que pueden considerarse para transmitir los mensajes a los distintos participantes del programa. En ella se analiza el alcance que puede tener cada medio así como el tipo de mensaje o mensajes para los cuales son óptimos.

Tabla 4. Características de los medios y canales de comunicación

Medio	**Alcance**	**Tipo de mensaje**
Radio	Alcanza amplias audiencias de forma simultánea. Tiene amplia aceptación en las comunidades meta	Información general y de interés oportuno. Incluso entretenimiento. La información puede ser más focalizada en radios locales o comunitarias. Permite un alto nivel de interacción.
Video	Puede ser utilizado *en demanda* con difusión programada o bien proporcionados para ser vistos en casa	Puede ser usado para transmitir información dirigida a audiencias generales o especializadas. De gran utilidad para ilustrar métodos de capacitación y con alta posibilidad de retroalimentación.
Periódicos (locales o nacionales)	Alcanza audiencias generales o especializadas fácilmente. Depende del alfabetismo y nivel escolar de las audiencias.	Útil para fomentar el debate público con base en información específica o especializada, o bien atraer la atención sobre temas de interés noticioso . Permiten una mediana interacción con las/os lectores
Revistas / boletines	Pueden ser fácilmente direccionados para audiencias específicas	Útil para el trato extenso de temas especializados. Permiten una mediana interacción con las/os lectores
Medios alternativos (teatro, actividades artísticas y culturales)	Alcance a pequeña escala. Útil para áreas geográficas poco accesibles para otros medios	Mensajes simples, educativos y formativos, favorecen el entretenimiento comunitario y permiten altos niveles de participación y retroalimentación por parte de la audiencia.
Comunicación interpersonal	Alcance a pequeña escala, dirigido a individuos o grupos específicos	Facilita el intercambio de información compleja y de carácter íntimo, así como la formación y educación
Posters / material ilustrado	Puede tener un buen alcance dependiendo de la distribución	Útil para mensajes cortos y concisos
Perifoneo / Altoparlantes	Tiene un alcance limitado al radio de la comunidad donde se ubica el altavoz o bien definido por la ruta del perifoneo.	Útil para transmitir mensajes cortos y concisos dirigidos a las comunidades, hacer llamados generales e invitaciones. No es útil para emitir mensajes muy complejos.
Publicaciones	Alcanza audiencias especializadas o familiarizadas	Útil para tratar temas especializados de manera extensa y proporcionar información para audiencias clave.

Elaboración propia con información de UNICEF (2008)

Alcance de los medios de comunicación a nivel comunitario

Los medios de comunicación que más alcance tienen en las comunidades rurales en las que interviene el programa son la radio y la televisión. Aunque no todos los hogares cuentan con esta última, ésta se mantiene entre los medios preferidos para entretenimiento e información. Por su parte, la radio es el medio de comunicación utilizado mayoritariamente para escuchar noticias e informarse sobre acontecimientos de la región. Las estaciones que tienen alcance en la zona de intervención (zona norte) son: La Poderosa (Villahermosa), La Mega (Francisco I. Madero) y Oye (Emiliano Zapata). Todas ellas transmiten en español con programación ocasional en lengua ch'ol.

La población de las localidades de trabajo ha manifestado que el perifoneo es un medio de comunicación recurrentemente utilizado y útil para enterarse de acontecimientos recientes y cercanos, así como acudir a llamados de reuniones locales. Por su parte, las asambleas comunitarias son consideradas un espacio importante en el cual se comunican asuntos de interés común y se toman decisiones, motivando en distintas medidas la participación de los distintos medios de la comunidad.

Las escuelas e iglesias constituyen asimismo espacios a través de los cuales se comunican noticias y asuntos de interés general. En ocasiones las escuelas albergan periódicos murales alimentados por los alumnos y dirigidos al público en general.

Otros medios de comunicación que tienen alcance comunitario es el cartel, las lonas y los folletos.

Tabla 5. Medios de comunicación más frecuentemente utilizados a nivel comunitario*

Radio	Entretenimiento / información
Televisión	Entretenimiento
Perifoneo	Información sobre temas cercanos / avisos
Asambleas ejidales	Información sobre asuntos de

	interés común
Escuela e iglesia	Información sobre temas cercano / avisos
Internet (entre los jóvenes)	Información

*Identificación realizada con base en la información de los grupos focales realizados con comunicadores comunitarios del municipio de Tila

Diseño de actividades y productos de comunicación

Las acciones de comunicación propuestas para el Programa Conjunto a partir de diciembre de 2011 se han diseñado tomando en cuenta los componentes de la comunicación, entendidos como las bases conceptuales a través de las cuales nos dirigimos a los distintos grupos de participantes, dependiendo de qué sea lo que queremos lograr con ese acercamiento. Estos componentes de las acciones comunicativas recogen la importancia de la comunicación para el desarrollo como una estrategia para el empoderamiento y la transformación de conductas, atendiendo asimismo a las necesidades de dar sostenibilidad a las acciones contenidas en cada resultado.

Incidencia

Se refiere a las tareas que tienen la finalidad de informar y fortalecer el liderazgo de actores clave para la creación de un ambiente favorable a los objetivos perseguidos por el programa.

La incidencia implica actividades de comunicación dirigida específicamente a líderes (políticos, sociales, locales, etc.) para que apoyen los objetivos propuestos en un programa. Las acciones de incidencia no deben ser entendidas como acciones exclusivamente diseñadas para “crear conciencia” y preferentemente no deben ser dirigidas un público en general, ya que su objetivo debe ser el de influir a grupos o individuos específicos para que éstos transiten de la toma de conciencia sobre un tema en específico, a acciones claras que conduzcan a la resolución o atención de ese tema.

Debe tomarse en cuenta que las agencias del programa ya prevén en sus acciones la incidencia en grupos políticos y miembros de instituciones gubernamentales por lo que las actividades de comunicación están enfocadas a informar y motivar a líderes apropiadamente seleccionados en coordinación con las agencias, a crear un ambiente favorable para el programa, de manera que contribuya a que sus participantes tomen acciones específicas para el

inicio de debates públicos y la toma de decisiones. El refuerzo de acciones hoy abocadas a la construcción y mejora de capacidades de líderes es crucial para que ellas y ellos mismos, de manera independiente, se apropien, aboguen y participen en acciones pertinentes a los valores promovidos por el programa.

Movilización social

Se refiere al proceso de crear alianzas con e impulsar a contrapartes específicas para impulsar la participación y toma de conciencia colectiva sobre los valores y objetivos promovidos por el programa. La movilización social puede referirse a instituciones, gremios específicos y grupos organizados de base que tienen influencia para la toma de conciencia y participación a nivel local.

Así como en el apartado anterior, las acciones de comunicación buscarán impulsar aquellas actividades que actualmente ya desarrolla el programa y que pueden ser encaminadas hacia una potenciación de la participación.

Comunicación para la transformación de conductas

Este componente de la comunicación se refiere al diálogo a nivel local o "diálogo micro" establecido con grupos o individuos para informar, motivar y promover los cambios de conducta impulsados por las acciones del programa. Para lograr esto, es necesario analizar las razones por las que un determinado grupo de individuos rechaza la conducta que se propone o bien no la rechaza pero no manifiesta interés en adoptarla. En el caso del trabajo comunitario, este elemento se vuelve fundamental y deberá servirse de la información recabada por el área de monitoreo de evaluación y de los propios ejecutores para el diseño e implementación de acciones específicas. Además es importante observar que los cambios de conducta no se esperan únicamente de las acciones ejercidas a nivel comunitario, sino también de los distintos grupos con quienes se trabaja (policías, funcionarios públicos del sistema de justicia, docentes, etc.), las acciones en todos los casos deben encaminar a la apropiación y valoración de las actividades que llevan a cabo con el programa.

Matriz participante / componente

Con base en la descripción de participantes, mensaje y ejes estratégicos de acción se ha elaborado la siguiente *Matriz de comunicación* que busca describir la forma en que se dirigirán los mensajes para apoyar a la consecución de los objetivos planteados. Es importante reiterar que la estrategia de comunicación viene a reforzar actividades ya en marcha, reconociendo que muchas de ellas se enfocan, como se mencionó en el apartado anterior, a crear incidencia, movilizar y fortalecer grupos sociales específicos y conseguir cambios de conducta, por lo que las acciones retratadas en la siguiente matriz no deben ser entendidas como un trabajo exclusivo del área de comunicación.

Tabla 6. Matriz de participantes y componentes de comunicación

Participantes	**Componentes de la comunicación**		
	Incidencia	**Movilización social**	**Comunicación para la transformación**
Contrapartes	• Proporcionar información útil, oportuna y relevante para la toma de decisiones. (Material informativo dirigido a actores clave). • Generar información específica para la recordación y reforzamiento de mensajes del programa dirigidos a instituciones participantes en capacitaciones, para asegurar la transferencia de conocimiento • Generar un ambiente público favorable a la toma de decisiones a través de la difusión de mensajes promovidos por las acciones específicas del programa	• Trabajar con medios de comunicación, periodistas y academia para influir en el tratamiento público de temas relevantes al programa. • Gestionar la participación del PC en foros, talleres que aborden temas relevantes • Apoyar iniciativas de la sociedad civil que sean compatibles con los objetivos del programa	• Informar a los usuarios y receptores de acciones con elementos que aporten un valor específico a ese cambio de conducta (prestigio, practicidad, ahorro de insumos, etc.)
Población comunitaria	Apoyar el reforzamiento de capacidades de líderes de base para la autogestión la formación y la participación en asuntos de interés comunitario	• Vincular con instituciones (medios de comunicación, universidades, gobiernos locales) para la promoción de una plataforma de participación de grupos de actores comunitarios (jóvenes, líderes comunitarios, etc.) • Reforzar las acciones de fortalecimiento de liderazgos comunitarios para la promoción de la cultura política y la participación local en la toma de decisiones • Apoyar iniciativas de la sociedad civil o instituciones de gobierno que coincidan con los valores y objetivos del programa	• Fortalecer el flujo de información y educación sobre el uso y la utilidad de nuevas tecnologías a través de comunicación interpersonal y material ilustrado • Usar medios alternativos y programas no solamente informativos con alta aceptación entre el público comunitario • Informar a los usuarios y receptores de acciones con elementos que aporten un valor específico a ese cambio de conducta (prestigio, practicidad, ahorro de insumos, etc.)

Donante y organizaciones	Proporcionar información que documente los éxitos y retos del trabajo interagencial y evidencias de incidencia en política pública	Propiciar o insertarse en el debate público regional e internacional para proveer datos relevantes sobre las problemáticas abordadas	

Como puede observarse, en la matriz se incorpora el análisis de participantes del programa y las características de las acciones con base en los componentes de comunicación descritos previamente. En la matriz no se describen detalladamente las acciones a realizar, sino que se presenta un ejemplo de las formas en que cada componente es adaptado a los participantes para proporcionar información que permita comprender la conceptualización de las acciones. Debe notarse asimismo que no todos los componentes pueden ser adaptados a todos los participantes, y que igualmente existen acciones para las cuales converge más de un componente. Para conocer las acciones de comunicación propuestas para el tercer año de implementación, se ha elaborado una segunda matriz que las lista puntualmente acompañándolas de una ruta crítica (ver anexo 1).

Consideraciones para la comunicación comunitaria

Las diferentes actividades que ejercen las agencias del programa a nivel comunitario implican una gran concentración de acciones en localidades de baja densidad poblacional. Mientras se realizan obras de mejora de vivienda e infraestructura comunitaria, se busca coordinar acciones para la instalación de los centros comunitarios multimedia (CMC), se capacitan grupos de comunicadoras y comunicadores comunitarios, se capacita en materia de prevención del delito y adicciones y se coordinan acciones con la SECh y docentes a nivel de localidad. Muchas de estas actividades convergen en las mismas localidades y generan nuevas dinámicas, temas de qué hablar, expectativas y en ocasiones también rumores y confusiones.

Si bien todas las acciones son consensuadas en asambleas comunitarias o de manera directa con los receptores directos de las mismas, se ha registrado que la población de las distintas comunidades de intervención del programa en mu-

chas ocasiones está desinformada sobre la naturaleza del programa y el alcance de sus actividades. Estas situaciones derivan frecuentemente en malos entendidos y adjudicaciones falsas de la procedencia de las acciones e incluso confusiones en torno a la identidad del programa.

Gracias a la información recogida en grupos focales para monitorear y evaluar la imagen del Programa Conjunto en las localidades, se han rescatado éstas y otras percepciones que permiten observar cómo el trabajo del programa a nivel localidad por casi dos años continuos ha generado reflexiones importantes por parte de la población en torno a los beneficios que les aporta el programa y también acerca de la forma en que éste afecta sus vidas. Estas consideraciones no son triviales, si se tiene en cuenta que el programa influye directamente en la vida cotidiana de las personas, modificando en muchos casos sus rutinas diarias e impulsándolos a tomar decisiones sobre temas relevantes en sus dinámicas cotidianas, lo cual puede significar cambios determinantes en su conducta, sus intereses y sus estilos de vida.

La visión del desarrollo que persigue el programa, al buscar ser participativa e integral, implica que se considere un verdadero respeto por el ámbito de decisión de las personas, y por lo tanto, debe asegurar que las personas cuenten con los canales necesarios para obtener la información que requieren, para resolver sus dudas al respecto de acciones de desarrollo que les afectan directamente y para que éstas no signifiquen mayores conflictos comunitarios, sino soluciones reales a sus problemas.

Esto implica que en la estrategia de comunicación a nivel comunitario se fortalezca no solamente la consecución de los objetivos planteados, sino que genuinamente se garanticen espacios y mecanismos que de manera sistemática proporcionen información oportuna, que se mantenga un constante acercamiento con la población para recoger sus percepciones sobre los avances del programa, y que la información contribuya a dispersar rumores y percepciones erróneas sobre las acciones.

Monitoreo y evaluación

Monitorear las acciones de comunicación significa realizar revisiones periódicas que puedan ayudarnos a determinar si éstas están dando resultado y si es necesario hacer modificaciones. El monitoreo de las acciones debe registrar además quién hace cada una las actividades establecidas para poder dar seguimiento a los avances y resultados.

El monitoreo y la evaluación tienen como objetivo la medición de resultados. Por una parte, el monitoreo da seguimiento a las iniciativas, el avance de los procesos y sus resultados intermedios, con la finalidad de que éstos puedan irse ajustando en el camino. El monitoreo se debe concentrar en lo que va sucediendo a lo largo de la implementación y hacer preguntas con base en cómo se están llevando a cabo los procesos y si éstos están funcionando, mientras que la evaluación comprende un análisis más completo que estudia el papel y desempeño de la comunicación en todo el programa, por lo que usualmente deberá desarrollarse hacia el final del mismo, a través de esa evaluación final, será posible analizar ya no el cómo sino el porqué de los resultados obtenidos.

La estrategia de comunicación se servirá del marco de monitoreo del Programa Conjunto en tanto apoyará la consecución de objetivos de actividades específicas ya planteadas. Adicionalmente se ha construido un grupo de indicadores transversales a todas las acciones que buscarán dar seguimiento a efectos específicos de la comunicación, como la recordación de los mensajes, la presencia de temas relativos a la comunicación en los medios locales y nacionales, y el conocimiento mostrado por distintos participantes sobre las acciones, procesos y avances del programa.

Indicadores para comunicación incluidos en el marco de monitoreo

De efecto

- Incidencia
- Nivel de apropiación
- Nivel de participación

Transversales

- Recordación
- Presencia en medios del tema del desplazamiento interno
- Sostenibilidad

La participación en el monitoreo de las acciones

Cada vez son más frecuentes y aceptadas las metodologías participativas en los procesos de monitoreo y evaluación de los programas de desarrollo. En este tipo de acciones, son las propias personas involucradas en el programa quienes dan seguimiento y evalúan el funcionamiento del mismo, dando a conocer sus puntos de vista y opiniones al respecto. Para el tema de comunicación, esto significa que la gente a quien están siendo dirigidos los mensajes y acciones específicas se involucre también en dar seguimiento a sus avances y sobre todo, que reflexionen en torno a sus propias experiencias. En estos casos y para que se pueda obtener un amplio rango de resultados, deberán participar idealmente tanto beneficiarios como actores clave y otras personas expuestas a los mensajes comunicacionales.

Al formar parte del monitoreo de los avances y el análisis de los resultados de las actividades que les conciernen, los participantes se ven más motivados y proclives a apropiarse, dando al programa mayores posibilidades de sostenibilidad.

En estrecha colaboración con el área de monitoreo y evaluación del Programa Conjunto, se incluirán variables específicas para la inclusión de procesos participativos para el monitoreo de las acciones de comunicación a nivel comunitario.

Variables a incluir en procesos participativos

- Recepción y cobertura de los mensajes
- Pertinencia y efecto de los mensajes comunicacionales
- Participación comunitaria en la generación de mensajes
- Nivel de apropiación de tecnologías

Anexo 1. Actividades de comunicación

OBJETIVO COMUNICACIÓN	ACTIVIDAD	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	COMPONENTE
1. Apoyar a la consecución de los objetivos del programa con base en la planificación y ejecución de actividades que logren una mayor incidencia y permitan la sostenibilidad de las acciones	Capacitación de periodistas para la incidencia en el tratamiento de público de los temas relevantes del PC							■					Movilización social
	Realización de un evento con representantes del gobierno actual y gobierno entrante para la presentación del PC, sus resultados y propuestas de incidencia en la agenda política						■	■					Incidencia
	Compendio de material de formación a policías municipales y carteles para comandancias de policía que refuercen mensajes de imagen policial							■	■				Incidencia
	Desarrollo de materia ilustrado para informar y educar al respecto de los temas del PC en las comunidades			■	■	■	■	■					Transformación de conducta
	Promoción de la apropiación y cambios de conducta a nivel comunitario a través de medios alternativos de comunicación (teatro guiñol, videos didácticos)	■	■	■	■								Transformación de conducta
	Alianza con SCHRTVyC para la difusión estatal de contenidos de comunicación comunitaria	■	■	■	■	■	■	■	■				Movilización social

OBJETIVO COMUNICACIÓN	ACTIVIDAD	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	COMPONENTE
2. Difundir los procesos, experiencias exitosas y resultados del programa ante diferentes públicos y de forma articulada para asegurar la transmisión de conocimiento y la rendición de cuentas	Elaboración y socialización de boletín impreso trimestral con las contrapartes, donantes y agencias	■			■			■			■		Incidencia
	Transmisión de spots de radio en radiodifusoras de influencia en la zona de intervención y con el uso de perifoneo con el objetivo de informar sobre las actividades en campo y prevenir el posible mal uso de las mismas con fines electorales	■	■	■	■	■	■	■	■	■			Transformación de conducta
	Elaboración y socialización de boletín informativo y calendario de actividades (periódico mural) en las comunidades de intervención		■			■			■			■	Transformación de conducta
	Socialización de video corporativo con contrapartes institucionales, donante y al interior del SNU				■	■	■						Incidencia
	Apoyo a la sistematización de procesos del PC y publicación de cuadernillos temáticos						■	■	■	■	■	■	Incidencia
	Taller de cierre para sistematizar las lecciones aprendidas								■				Incidencia
	Difusión participativa de resultados en cada uno de los municipios de intervención a través de talleres de reflexión e intercambio de experiencias					■	■						Movilización social
	Posicionamiento constante de los temas del PC a través de una agenda en medios tradicionales	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Incidencia

	(periódicos, radio) y redes sociales												

OBJETIVO COMUNICACIÓN	ACTIVIDAD	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	COMPONENTE
3. Promover el posicionamiento de los mensajes del programa y de los temas que son relevantes	Apoyo a la edición y difusión de distintas publicaciones del PC												Incidencia
	Difusión en las comunidades del rescate y documentación de historia, cultura e identidad de la zona de intervención, y difusión												Movilización social
	Campaña masiva de difusión del mensaje del PC a nivel estatal y en la zona de intervención												Incidencia
	Acciones de gestión para la participación del PC en Foros y talleres que aborden tema relacionados con el desplazamiento interno y con los resultados del PC												Movilización social

Referencias bibliográficas

Arana, Marcos y Ma. Teresa del Riego. 2012. Estudio sobre los desplazados por el conflicto armado en Chiapas. Documento realizado para el Programa Conjunto OPAS 1969 “Prevención de conflictos, desarrollo de acuerdos y construcción de la paz en comunidades con personas internamente desplazadas en Chiapas, México 2009-2012”. Fondo para el Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. México. (En proceso de publicación).

Asamblea General de las Naciones Unidas. 1999. Declaración sobre una cultura de paz [52/243]

FIDA (Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola). 2003, Alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio dando a los pobres de las zonas rurales la oportunidad de salir de la pobreza. Documento Temático, Roma, Italia.

Gobierno del estado de Chiapas. 2011. Acuerdo por el que se crea la Comisión Interinstitucional por la Cultura de Paz. Gubernatura del estado. Chiapas, México.

Gobierno de México, 2005. Los Objetivos de Desarrollo del Milenio en México. Informe de Avance 2005. Gabinete de Desarrollo Humano y Social. México.

MDG-F 2009. Guía para la ejecución de Programas Conjuntos del Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

ONU 2001. Guía general para la aplicación de la Declaración del Milenio. Informe del Secretario General. Quincuagésimo sexto periodo de sesiones, Seguimiento de los resultados a la Cumbre del Milenio, Asamblea General, 06 de septiembre de 2001.

PNUD. 2010. Informe sobre Desarrollo Humano de los Pueblos Indígenas en México. El reto de la desigualdad de oportunidades. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, México.

SNU México. 2009. Documento de Proyecto OPAS 1969 Programa conjunto "Prevención de conflictos, desarrollo de acuerdos y construcción de la paz en comunidades con personas internamente desplazadas en Chiapas, México 2009-2012", Fondo para el logro de los ODM, Sistema de Naciones Unidas en México y gobierno de México, México.

UNDP. 2006. Communication for Empowerment: Developing media strategies in support of vulnerable groups. Nueva York.

_____. 2009. Communication for Development: A Glimpse into UNDP's Practice. Nueva York.

_____. 2011. Communication for Development: Strengthening the effect of the United Nations. (Food and Agriculture Organization of the United Nations, International Labour Organization, Joint United Nations Programme on HIV/AIDS, United Nations Children's Fund, United Nations Development Programme, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, World Health Orgnization). Nueva York.

UNICEF. 2008. Writing a Communication Strategy for Development Programmes: A Guideline for Programme Managers and Communication Officers. Bangladesh.

Vidal Roberto, Jorge Salcedo y Adriana Medina. 2011. Desplazamiento forzado y construcción de paz en Colombia 2009-2012. CODHES. Bogotá, Colombia.