

**DIÁLOGO
EN ACCIÓN**



POLICY BRIEF

Gobernanza ambiental y diálogo multiactor: aprendizajes desde Colombia.

Financiado por



Este proyecto está cofinanciado
por la Unión Europea



Implementado por

**Mestizkunda Institute for
Multiparty Democracy**

Instituto Holandes para la Democracia Multipartidaria

RESUMEN EJECUTIVO

Este policy brief contiene los resultados principales del proyecto “**Diálogo en Acción**” desarrollado en Colombia entre 2025 y 2026 por el **Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria (NIMD)** con la financiación de **Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)** GmbH. **NIMD** es una organización con sede en La Haya, Países Bajos, que opera en Colombia desde 2010 y trabaja por el fortalecimiento de la democracia mediante el diálogo y cooperación entre actores sociales, políticos y privados.

El proyecto “**Diálogo en Acción**” analiza el potencial de los procesos de diálogo multiactor como herramienta para fortalecer la gobernanza ambiental, a partir de seis casos desarrollados en **Bogotá, Cali y Medellín**. El documento muestra que el diálogo en los procesos ambientales puede generar resultados e impactos importantes —como coordinación entre actores diversos, construcción de confianza y legitimidad social, incidencia en políticas y soluciones territoriales— cuando están bien diseñados, cuentan con reglas claras, incorporan participación inclusiva y aseguran la continuidad.

A partir de entrevistas, análisis documental, encuestas y talleres de co-creación, este brief propone recomendaciones concretas para actores públicos, privados y cívicos colombianos, con énfasis en diseño y convocatoria, metodologías y facilitación, gobernanza del proceso, seguimiento e incidencia y transparencia e integridad. En conjunto, el documento ofrece una hoja de ruta práctica para quienes buscan iniciar o fortalecer procesos de diálogo ambiental con impacto y replicabilidad en otros contextos.



CRÉDITOS

2026

**Policy brief. Gobernanza ambiental y diálogo multiactor:
aprendizajes desde Colombia.**

Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria (NIMD)

Ángela Rodríguez Sarmiento – directora ejecutiva para Colombia

Johana Trujillo – oficial de programas sénior

Carolina Isaza – investigadora principal

Alisson Acosta – asistente de investigación

Nicolás Harker – asistente de investigación

María Alejandra López – especialista en comunicaciones

Andrés Rodríguez – asistente de diseño digital

Primera edición

Bogotá, Colombia, mayo 2026.

Este policy brief es el resultado de una investigación financiada por la **Unión Europea** y el **Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo**, a través de la iniciativa **Team Europe Democracy**.

El contenido de este policy brief es responsabilidad exclusiva de **Netherlands Institute for Multiparty Democracy – NIMD** y no refleja necesariamente los puntos de vista de la **Unión Europea** o del **Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo**.

Financiado por



Este proyecto está cofinanciado
por la Unión Europea



Implementado por

**Netherlands Institute for
Multiparty Democracy**

Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria



1

RESUMEN DE LA INVESTIGACIÓN

1.RESUMEN DE LA INVESTIGACIÓN

El proyecto “Diálogo en Acción” se implementó en Colombia entre 2025 y 2026 con el fin de ampliar el espacio cívico y reforzar la participación de las comunidades directamente afectadas por el daño ambiental producido por el sector privado. Diálogo en Acción partió de una pregunta general: ¿Cómo puede el diálogo entre el sector privado y los actores cívicos y políticos fortalecer efectivamente la gobernanza ambiental?

Esta se desglosa en cinco preguntas orientadoras:

- ¿Cómo se define una gobernanza ambiental eficaz?
- ¿Qué factores motivan u obstaculizan la participación del sector privado?
- ¿Cómo se define el momento óptimo para entablar el diálogo?
- ¿Cuál es el impacto de los procesos de diálogo en los resultados de gobernanza ambiental?
- ¿Cómo estructurar una participación inclusiva de las partes interesadas?

A partir de estas preguntas, se hizo un diseño metodológico que incluyó:

- Mapeo de casos y de actores en diálogos ambientales
- 27 encuestas exploratorias
- 43 conversaciones exploratorias
- Selección de seis casos de diálogos ambientales en tres ciudades de Colombia (tabla 1)
- Análisis documental de los 6 casos seleccionados
- 16 entrevistas semiestructuradas con actores de los seis casos de estudio
- Análisis cualitativo de los casos
- Talleres de co-creación en las 3 ciudades para identificar recomendaciones y herramientas
- Un informe de transparencia e integridad para diálogos ambientales.

Tabla 1. Casos de estudio

Ciudad	Caso	Tema central	Proyección, incidencia y logros
Bogotá	Ordenamiento territorial Sabana de Bogotá	Uso del suelo y gobernanza regional	Incidencia en lineamientos de ordenamiento, visibilización de conflictos socioambientales, fortalecimiento del debate público
Bogotá	Fondo de Agua “Agua Somos Bogotá–Región”	Seguridad hídrica	Articulación público-privada-comunitaria, soluciones basadas en la naturaleza, sostenibilidad financiera
Cali	Bosque de San Antonio (KBA)	Conservación intermunicipal	Política pública adoptada, fortalecimiento comunitario, reconocimiento jurídico del área
Cali	Colectivo Río Cauca	Gobernanza de cuenca	Coordinación multinivel, restauración ecológica, construcción de visión compartida
Medellín	Hecho Metropolitano de Economía Circular	Economía circular	Institucionalización de la economía circular, acuerdos metropolitanos, redes intersectoriales
Medellín	Alianza Unidos por el Planeta	Acción climática	Metas compartidas departamentales, ampliación de actores, resultados colectivos

Fuente: elaboración propia

A partir de este proceso de investigación se sintetizan a continuación los hallazgos y recomendaciones para actores que deseen convocar, liderar o acompañar procesos de diálogo como estrategia de gobernanza ambiental.

An aerial photograph of a rugged, mountainous landscape covered in dense green vegetation. A large, white-outlined number '2' is superimposed on the left side of the image, with the landscape texture visible through its cutout shape.

2

**HALLAZGOS
CLAVE**

2.HALLAZGOS CLAVE

2.1.Gobernanza ambiental eficaz

La gobernanza ambiental eficaz se comprende como un proceso de acción colectiva que combina la protección de la base ecológica del territorio, la articulación normativa y la redistribución del poder de decisión entre actores asimétricos. Supone capacidades institucionales y sociales para orientar el uso del suelo, el agua y los ecosistemas estratégicos a partir de intereses colectivos predominantes, para traducir principios en instrumentos jurídicos exigibles y en arreglos regionales que superen la lógica fragmentada por municipio. Su eficacia se evalúa por la incidencia del diálogo en políticas, normas y proyectos, la generación de capacidades instaladas y agendas compartidas de largo plazo, y la posibilidad de que comunidades, organizaciones ambientales y otros actores subrepresentados participen en condiciones de mayor simetría y vean reflejadas sus apuestas en decisiones territoriales concretas. Se requiere consolidar marcos normativos, redes intersectoriales y resultados ambientales y sociales duraderos, capaces de sostenerse frente a presiones económicas y cambios políticos.

La conclusión principal es que es suficiente con que el diálogo se sostenga entre bastantes actores diversos para considerar que la gobernanza ambiental es eficaz, aunque por supuesto es mejor cuando también se logran resultados concretos y se puede contribuir a resolver el problema ambiental.

2.2.Impacto de los procesos de diálogo en los resultados ambientales

El impacto de los procesos se concibe de manera integral, como impacto social, económico y ambiental. Los casos evidencian resultados como la construcción de capacidades colectivas, la institucionalización de espacios permanentes de coordinación interinstitucional, la construcción de confianza entre actores



históricamente distantes y la implementación de soluciones basadas en la naturaleza, que permiten traducir la conservación de ecosistemas en beneficios tangibles, como la regulación hídrica, la restauración ecológica o la reducción de riesgos ambientales.

Algunos casos tienen menos impacto debido a la dilación de los procesos, la cual lleva a un desgaste participativo y pérdida de confianza o ruptura del proceso. Los casos que se prolongaron durante años sin resultados concretos tienen esa característica. El conflicto entre visiones muy distanciadas sobre las prioridades (ambientales vs económicas) es otra razón para tener impactos limitados en el diálogo, por ausencia de consenso o desconfianza profunda entre las partes.

Así, los impactos se relacionan con limitaciones estructurales derivadas de la falta de continuidad institucional, las asimetrías de poder persistentes, la cobertura de actores incompleta y la dependencia de financiamiento externo. La sostenibilidad de largo plazo de estos procesos requiere la consolidación de mecanismos de financiación autónomos, la ampliación efectiva de la representatividad social y el fortalecimiento de capacidades locales.

2.3.Participación inclusiva de las partes interesadas

El reto de tener procesos que incluyan a todos los actores interesados es recurrente. En algunos casos se dificulta mantener al sector privado en un proceso de diálogo largo, pues no se identifican con claridad las ventajas de participar. En otros casos, la dificultad es garantizar la representación de actores sociales, ciudadanos y comunitarios. Las diferencias en tiempos, capacidades e incentivos afectan la participación de algunos actores. Para resolver estas situaciones, una buena práctica es hacer mapeos exhaustivos de actores que trasciendan la identificación de actores institucionales tradicionales o de redes de confianza preexistentes.

En ese sentido, algunos actores identifican exclusiones estructurales que afectan desproporcionadamente a pequeñas y medianas empresas, comunidades rurales, mujeres y jóvenes. Es más común encontrar actores que representan organizaciones grandes y reconocidas, los cuales son más fáciles de identificar y convocar. Al menos en un caso, se mencionó una resistencia a invitar activistas o miembros de comunidades que tienen posturas reivindicativas fuertes, por miedo a conflictos. En otros casos, la dificultad residió en la comunicación con actores pequeños no mapeados y que implicarían un esfuerzo adicional para identificar, convocar e incluso para lograr su asistencia por barreras logísticas y económicas.

La participación también ocurre fuera de espacios formales; las acciones territoriales son formas de incidencia. Una herramienta útil es crear algunos espacios diferenciados por tipo de actor, sin perder la posibilidad de tener encuentros con representantes de todos los actores simultáneamente.

La inclusión efectiva requiere una percepción de neutralidad de los convocantes y facilitadores, respeto por las restricciones temporales de todos los actores, y seguimiento riguroso a los compromisos asumidos para sostener la confianza construida. Hay limitaciones persistentes en términos de asimetrías de poder, barreras logísticas y dependencia de voluntades institucionales cambiantes o discrecionalidad de los actores dominantes.

2.4. Participación del sector privado

El sector privado prefiere involucrarse cuando percibe reglas de juego estables, objetivos concretos y oportunidades de generar beneficios compartidos. En algunos casos, los actores sociales tienen dificultades para invitar al sector privado, ya sea por falta de canales de aproximación o por desconfianza histórica. Se mencionaron dinámicas de puerta giratoria entre personas del sector público y privado, que contribuyen a dicha desconfianza, pues generan una sensación de decisiones cooptadas por una élite que es excluyente con los actores sociales y ciudadanos.



Los hallazgos muestran que el sector privado no es un actor homogéneo, en tanto existen diferencias entre grandes empresas, gremios, pequeñas y medianas empresas, emprendimientos locales y actores híbridos como las universidades privadas, que se relacionan de manera distinta con los procesos de diálogo.

El sector público o la cooperación internacional pueden ser mediadores efectivos para convocar al sector privado. La fatiga participativa, la incertidumbre regulatoria y la desconfianza hacia la institucionalidad pública emergen como barreras recurrentes. Fueron exitosos los procesos con un diseño cuidadoso de espacios de diálogo con continuidad y mecanismos de seguimiento, la generación de confianza mediante resultados tangibles y transparencia en la toma de decisiones, el respeto a las restricciones de tiempo y recursos de los actores empresariales, y la articulación de visiones territoriales compartidas que permitan trascender intereses sectoriales inmediatos. Sin embargo, cuando fallan uno o más de estos componentes, la participación del sector privado tiende a ser fragmentaria, defensiva o directamente ausente, limitando severamente las posibilidades de construir modelos genuinos de gobernanza compartida del territorio.

El riesgo es que el sector privado opte por canales de incidencia directa como el lobby o la captura regulatoria o por vías de hecho y se rompa la posibilidad de conversar. En algunos casos, los procesos que logran sostener la participación son aquellos que articulan los objetivos de conservación con oportunidades económicas locales, como el turismo de naturaleza, la agroecología o los servicios ecosistémicos, mientras que cuando la sostenibilidad se percibe como incompatible con el sustento, la participación del sector privado local tiende a disminuir o desaparecer. De manera similar, las soluciones basadas en la naturaleza pueden desempeñar un rol estratégico al ofrecer un punto de convergencia entre sostenibilidad ambiental y racionalidad económica, en la medida en que permiten la generación de beneficios medibles —como la disponibilidad de agua o la reducción de riesgos operativos— que facilitan la participación del sector privado y la construcción de acuerdos multiactor, particularmente en escenarios donde los incentivos ambientales no son suficientes por sí solos.

2.5. Momento óptimo para entablar el diálogo

El momento óptimo para entablar diálogos multiactor ambientales puede involucrar crisis o ventanas políticas que activan la necesidad de colaboración. Inciden las condiciones operativas en términos de calendario, formatos de encuentro y accesibilidad logística. En el caso de Colombia, los meses de diciembre y enero no son favorables para sostener encuentros, así como las semanas de vacaciones escolares. En resto del año puede ser propicio, pero existe un conflicto entre preferencias de horarios de los diversos actores, pues los actores públicos y privados favorecen el horario laboral, mientras algunos actores sociales y comunitarios pueden preferir el fin de semana o el horario extralaboral. En cuanto a las ventanas de oportunidad temáticas, iniciar demasiado pronto produce desgaste y escepticismo; pero iniciar demasiado tarde hace que el diálogo sea percibido como cosmético o instrumental y que haya posiciones más difíciles de conciliar. El momento depende de la capacidad de los facilitadores y promotores del diálogo para leer el contexto, anticipar oportunidades, preparar condiciones y actuar con flexibilidad y empatía frente a las realidades diversas de los actores involucrados.

2.6. Barreras para los casos colombianos

La investigación identificó barreras institucionales, de capacidades, de financiación sostenible, y relacionadas con el diseño y gestión de los procesos de diálogo.

En el primer grupo se encuentra la fragmentación institucional y territorial de Colombia, caracterizada por la superposición de competencias entre municipios, Corporaciones Autónomas Regionales (CAR) y gobiernos departamentales. A ello se suma la debilidad en la coordinación interinstitucional, que en algunos casos deriva en competencia entre entidades por recursos e incentivos, lo que dificulta la articulación de agendas comunes de gobernanza ambiental.



Asimismo, las rigideces normativas y legales limitan en algunos casos la innovación institucional, al restringir la inclusión de participantes o dificultar la mezcla de recursos públicos y privados en instrumentos financieros. Los marcos regulatorios inciertos y la falta de seguridad jurídica fueron también quejas de parte del sector privado.

Se identificó una barrera por la desconfianza generalizada frente a las instituciones públicas, debido a sus tiempos con metas de corto plazo, pero con demoras en los procesos, ineficiencias y problemas en la comunicación con los otros actores. Esto se une a una desconfianza frente al sector privado de parte de actores sociales, en particular frente a la industria extractiva y a las empresas multinacionales, debido a una historia de conflictos y falta de responsabilidad social y ambiental de dichas empresas. De la misma forma, los actores privados muchas veces no confían en los actores comunitarios y sociales por considerarlos “difíciles”.

En el caso más extremo, en el contexto de Colombia, el diálogo ambiental se rompe o resulta imposible por la presencia de actores armados ilegales que recurren a la intimidación y la violencia.

En términos de transparencia, se identificaron riesgos en acceso a la información, participación, de discrecionalidad y debilidad en decisiones y gestión de recursos ambientales y de captura o cooptación regulatoria, legislativa y de políticas públicas por intereses privados. Se detecta también que no es fácil para algunos actores hablar en detalle de este tema, por temor o prevención, mientras otros acusan indiscriminadamente de corrupción a grupos de actores.

Los diálogos analizados también evidencian asimetrías de capacidad entre actores, que afectan la posibilidad de una participación sostenida. Las pequeñas y medianas empresas, así como municipios con menor capacidad institucional, suelen carecer de equipos técnicos y tiempo suficiente para involucrarse plenamente en procesos prolongados de diálogo. De manera similar, muchas organizaciones comunitarias y de la sociedad civil operan con recursos humanos, de tiempo y financieros limitados.

Otro desafío transversal es la dependencia de financiamiento externo, especialmente de cooperación internacional. Sin mecanismos financieros autónomos consolidados muchos procesos quedan sujetos a ciclos de financiamiento limitados, lo que afecta su continuidad en el tiempo.

Finalmente, hay dificultades asociadas con el diseño y la gestión de los espacios de diálogo. Entre estas se encuentran los tiempos institucionales reducidos, exacerbados por mala planeación, como por ejemplo convenios que inician entre octubre y diciembre y coinciden con cierres fiscales, lo que obliga a concentrar múltiples espacios participativos en pocas semanas. También se identifican fenómenos de fatiga participativa, particularmente en contextos donde existen numerosos espacios de diálogo sobre temas similares. Esta percepción se ve reforzada por la falta de retroalimentación efectiva y seguimiento a los compromisos asumidos, lo que puede debilitar la credibilidad del proceso y reducir la disposición de actores —especialmente del sector privado— a participar de manera sostenida. En algunos espacios formales de diálogo también se observan desigualdades en las condiciones de participación, como diferencias en los tiempos de intervención entre actores institucionales y ciudadanos, lo que puede afectar la percepción de equidad y confianza en los procesos.

2.7. Lecciones aprendidas

- Los procesos de diálogo multiactor generan valor cuando están orientados a incidir en decisiones concretas; de lo contrario, tienden a producir fatiga participativa y pérdida de la legitimidad.
- La ausencia de una estructura de gobernanza clara desde el principio limita la sostenibilidad de los procesos, al dejar la toma de decisiones sujeta a coyunturas políticas o liderazgos individuales.
- La legitimidad del proceso puede fortalecerse cuando la convocatoria y facilitación incluyen actores percibidos como neutrales, ya que esto contribuye a generar confianza y a facilitar la participación de actores diversos.

- Una convocatoria amplia no garantiza participación efectiva ni representativa, es necesario diseñar de manera intencional la convocatoria para que llegue a todos los afectados por el problema ambiental.
- La participación se fortalece cuando los actores cuentan con condiciones equitativas para incidir, comprenden el propósito del proceso y reconocen su relevancia frente a desafíos ambientales concretos.
- Los enfoques territoriales, descentralizados y pedagógicos fortalecen la participación y la apropiación del proceso, al facilitar el acceso de actores diversos y adaptarse a sus contextos y capacidades.
- Cuando las visiones divergentes sobre el territorio —especialmente entre conservación y uso económico— no se gestionan explícitamente, los procesos de diálogo tienden a generar bloqueos y ruptura de la comunicación.
- Si no se diseñan metodologías de facilitación que reduzcan activamente las asimetrías, los espacios de diálogo tienden a favorecer a los actores con mayor capacidad técnica, económica o política.
- La confianza entre actores es un factor estructural del éxito, y esta depende del cumplimiento de compromisos, la transparencia en las decisiones y la trazabilidad de los resultados.
- La implementación de los instrumentos formales, como normas o políticas, requiere de capacidades institucionales, financiamiento sostenido y apropiación territorial.



3

RECOMENDACIONES

3.RECOMENDACIONES

A partir de los talleres de co-creación y como conclusiones generales del proyecto se plantean las siguientes recomendaciones para actores que convoquen y lideren procesos de diálogo ambiental:

3.1.Diseño del proceso

- En esa primera etapa, se debe avanzar en una definición común del problema ambiental que se busca resolver, pues esto no se puede dar por hecho, dado que los actores suelen tener representaciones diversas de cuál es o incluso de si existe o no un problema por solucionar.
- Establecer reglas claras y previamente acordadas sobre quiénes participan, cómo se conforman las mesas o espacios, cómo se priorizan temas y cómo se integran las observaciones de los actores en las decisiones finales.
- Diseñar un diálogo territorializado, anclado en problemas y contextos locales concretos.
- Especificar los beneficios para los actores y visibilizar los incentivos para la acción colectiva en términos de resultados comunes.
- Diferenciar entre espacios deliberativos, simbólicos y de decisión, pero evitar el exceso de espacios de participación sin capacidad de decisión.
- Dar a la sociedad civil un rol activo en la sostenibilidad del proceso.

3.2.Convocatoria

- Antes de empezar, hacer un mapeo contextualizado de actores con sus intereses frente al problema ambiental en que se identifique e involucre a los actores y redes existentes relacionadas con el problema ambiental a tratar.

- Al diseñar convocatorias, se requiere ajustarlas al tipo de actor y al proceso de gobernanza ambiental que se quiere abordar.
 - Es necesario enviar invitaciones formales a los actores públicos a través de los canales PQRS o correos institucionales a los directivos y considerar los tiempos de respuesta institucional.
 - En el caso de los actores empresariales, las invitaciones pueden ser personalizadas y puede ser más fácil enviarlas a través de gremios o fundaciones de responsabilidad social empresarial.
 - Para las organizaciones de la sociedad civil y ciudadanos se puede apelar a invitaciones formales o informales, convocar por redes sociales y redes de activismo.
- Incorporar enfoques diferenciales en la convocatoria a través de un esfuerzo intencional para contar con la participación de minorías, mujeres y grupos usualmente excluidos de la conversación.
- Convocar en lugares y horarios diferenciados por el tipo de actor, considerando las particularidades de cada uno. En el caso del sector público y privado y de organizaciones grandes, los horarios entre semana suelen funcionar mejor, dado que las reuniones o encuentros formarían parte de los horarios laborales, mientras para actores comunitarios o ciudadanos los fines de semana resultan más adecuados por la disponibilidad de tiempo.
- La academia es un actor convocante con alta credibilidad y neutralidad; acudir a expertos y grupos de investigación es una ventaja para convocar.
- Con el fin de evitar alguna exclusión derivada del mapeo o restringirse a las relaciones previas de los convocantes, se recomienda inclinarse por invitaciones abiertas y públicas, frente a comunicaciones cerradas.
- Hacer convocatorias claras sobre el objetivo del proceso y de la invitación específica.
- Contar con una previsión de recursos económicos, materiales o logísticos que contribuyan a eliminar barreras materiales para la participación (ej. el transporte seguro para el desplazamiento a los espacios).

3.3. Metodología y facilitación

- Elegir facilitadores neutrales o con capacidad de mediar entre intereses y posturas diversas a través de metodologías de gestión del conflicto, comunicación no violenta y toma de decisiones colectivas.
- Usar una comunicación accesible y lenguaje claro en los espacios de diálogo, evitar lenguaje muy técnico o especializado cuando el público lo requiera.
- Reconocer saberes diversos y permitir formas no hegemónicas de comunicación.
- Escuchar las necesidades de los otros.
- Utilizar metodologías que minimicen las diferencias sociales, de rango y de sector para que el diálogo y deliberación ocurra en condiciones de igualdad y dando voz a todos.
- Incentivar actitudes de apertura, confianza, honestidad y vulnerabilidad.
- Respetar el tiempo de los participantes y cumplir los horarios acordados, pero diseñar franjas de tiempo apropiadas para la conversación que se quiere sostener.
- Emplear herramientas tecnológicas cuando sea razonable y no amplíe brechas.
- Unir la metodología participativa a procesos de formación continua y procesos pedagógicos para reducir asimetrías de capacidades.

3.4. Convocatoria

- Lograr un equilibrio entre construir confianza entre los participantes y no volverse un círculo cerrado para nuevas personas.
- Crear una estructura de gobernanza clara antes de empezar el proceso, por ejemplo, con reglamentos, acuerdos o manuales.
- Crear planes de acción con metas, recursos, tiempos y responsabilidades diferenciadas.
- Definir roles claros para las organizaciones participantes desde una responsabilidad compartida.

- Tener una secretaría técnica que apoye el proceso, la cual puede rotar.
- Tener sistemas de información compartida, monitoreo e indicadores.
- Buscar acuerdos, pactos y decisiones vinculantes orientados a los mínimos acuerdos comunes.
- Buscar victorias tempranas para consolidar el proceso y su legitimidad tanto interna como externa.
- Lograr continuidad institucional en la participación y minimizar rotación de participantes, hacer procesos de empalme adecuados cuando eso no sea posible.

3.5. Seguimiento e incidencia

- Incorporar mecanismos de seguimiento desde el diseño del proceso, con indicadores que se puedan contrastar con datos verificables.
- Emplear una teoría de cambio y medición del impacto del proceso.
- Usar herramientas técnicas de medición de datos ambientales y evidencia verificable —como protocolos de priorización territorial, criterios objetivos para la selección de proyectos y métricas asociadas a soluciones basadas en la naturaleza (por ejemplo, regulación hídrica, restauración ecológica o reducción de riesgos)— que permitan sustentar las decisiones y orientar la asignación de recursos. Sistematizar las experiencias en plataformas de seguimiento en tiempo real y públicas.
- Buscar incidencia real entendida como participación equitativa en las decisiones, implementación de estas, cambios normativos y de política contrastables.
- Monitorear el cumplimiento de acuerdos de las partes participantes.
- Incorporar elementos de ciencia ciudadana para el monitoreo de los resultados ambientales.

3.6. Transparencia

- Integrar la perspectiva de integridad en el diseño de los diálogos.
- Garantizar reglas claras y transparencia en la toma de decisiones para evitar la cooptación por intereses particulares.
- Hacer visibles para todos los actores los intereses de las partes de manera transparente.
- Garantizar condiciones de igualdad para los distintos actores a través de las reglas de gobernanza del proceso y de las metodologías seleccionadas.
- Difundir de manera amplia y efectiva los resultados a lo largo del proceso en canales digitales y no digitales, con criterios de acceso público a la información y transparencia activa, que lleguen a los afectados por el problema ambiental.
- Institucionalizar mecanismos de monitoreo ciudadano mediante plataformas digitales, líneas de denuncia y herramientas de reporte de irregularidades.
- Elaborar mecanismos de rendición de cuentas y responsabilidad de los líderes del proceso.
- Hacer análisis de riesgos de corrupción específicos para cada proceso de diálogo, que identifiquen los puntos críticos en materia de transparencia, decisiones sobre licencias, contratación, asignación de recursos y relaciones con actores privados.
- Construir estrategias para evitar esos riesgos tales como:
 - Fortalecer los mecanismos de supervisión y control sobre la asignación y ejecución de recursos, en especial en proyectos que involucran regímenes de regalías, fondos climáticos y esquemas de pagos por resultados.
 - Reforzar los marcos de integridad y cumplimiento tanto en el sector público como en el privado, incorporando políticas antisoborno, gestión de conflictos de interés y códigos de conducta específicos para la gestión de recursos ambientales.
 - Elaborar marcos claros para la gestión del lobby, los conflictos de interés y las “puertas giratorias” en el diálogo, e incorporar en los contratos y acuerdos derivados de estos diálogos cláusulas de integridad, estándares ambientales exigentes y mecanismos de seguimiento ciudadano.

RECOMENDACIONES POR TIPO DE ACTOR

Recomendaciones para actores públicos

- Fortalecer la coordinación interinstitucional y multinivel para reducir la fragmentación territorial y sectorial.
- Evitar la competencia con los actores institucionales por medio del desarrollo de espacios de concertación en que se reconozcan los avances realizados por los actores, generando las herramientas normativas para construir sinergias que permitan sumarse a las iniciativas adelantadas.
- Diseñar mecanismos de participación con reglas claras, tiempos equitativos y capacidad de incidencia real.
- Asegurar continuidad institucional a través de una optimización de procesos de gestión del conocimiento y crear mecanismos financieros que trasciendan los ciclos de gobierno.
- Mejorar la planeación de recursos en ciclos plurianuales para tener previsibilidad y poder adquirir compromisos en el marco de los diálogos.
- Aportar experiencia en transparencia y participación.
- Convertir acuerdos en herramientas de política pública y normativas.

Recomendaciones para actores sociales

- Fortalecer modelos de ejecución comunitaria con desarrollo de capacidades.
- Participar o convocar procesos de diálogo con una lógica constructiva y no solo reivindicativa.
- Buscar alianzas con la academia para fortalecer sus capacidades técnicas.
- Buscar aliados en el sector privado con los que establecer alianzas operativas.
- Aportar su fortaleza en innovación metodológica y en facilitación incluyente.

- Jugar el rol de puente para la participación diversa al convocar comunidades y ciudadanos.

Recomendaciones para actores privados

- Aclarar las expectativas, objetivos y resultados esperados de su participación en los diálogos en línea con la política de responsabilidad social empresarial.
- Favorecer espacios de decisión concretos, eficientes y orientados a la acción colectiva.
- Liderar proyectos que traduzcan la sostenibilidad ambiental en beneficios tangibles y medibles.
- Integrar el valor económico de la naturaleza en la toma de decisiones, e incorporar costos evitados y beneficios económicos en la planificación.
- Integrar los compromisos ecológicos en la presencia de marca y en el desarrollo estratégico de la empresa asegurándose que la lógica de maximización de ganancias no los desplace a un segundo lugar.
- Comprometerse con estándares de integridad y transparencia en el marco de los procesos ambientales de manera voluntaria y no solamente por cumplimiento de normas.
- Siempre declarar conflictos de interés existentes e implementar medidas de mitigación.

IMPLICACIONES PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Se recomienda acompañar los procesos de diálogo desde el comienzo con apoyo técnico, fortalecimiento de capacidades y financiación estratégica de actividades prioritarias para garantizar la continuidad, inclusión e impacto del proceso ambiental.

Los actores nacionales se pueden beneficiar mucho de un apoyo técnico en el diseño, metodología y gobernanza del proceso de diálogo. En el caso de Colombia, los actores internacionales cuentan con alta legitimidad y son percibidos como neutrales, por lo cual pueden convocar y apoyar los procesos sin generar resistencias y con mejores resultados en participación de todos los actores. Su experiencia técnica y metodológica es muy valiosa para los actores locales de todos los sectores.

También pueden tener un rol en hacer escalables y sostenibles los procesos. Esto se logra al llevarlos a nuevos territorios, con transferencia de conocimiento y la replicabilidad de modelos exitosos entre contextos. Se puede involucrar una mayor diversidad de actores mediante la promoción de redes y la difusión de convocatorias. Asimismo, pueden apoyar la construcción de estrategias de financiación de mediano plazo con orientación a resultados medibles, para evitar la prolongación excesiva de los procesos y también su fracaso por falta de recursos.

Por último, los actores internacionales pueden actuar como salvaguardas de la integridad de los procesos, aportando herramientas y experiencia técnica para la gestión de conflictos de interés, la transparencia y los mapas de riesgos de captura. En esos roles, su aporte puede hacer la diferencia entre un proceso de gobernanza ambiental exitoso y uno no exitoso en términos de participación, impacto y confianza.



AGRADECEMOS PROFUNDAMENTE A:

**Los liderazgos comunitarios que velaron
porque sus territorios y sus voces
no fueran invisibilizadas.**

**Las organizaciones ambientales que
mantienen viva la urgencia de cambio.**

**Las y los funcionarios públicos que
coordinaron entre instituciones, muchas
veces contra corriente.**

**Las y los empresarios que percibieron
en el diálogo una oportunidad.**

**Las personas facilitadoras y que desde
la academia aportaron metodología,
neutralidad y rigor.**

**Sus perspectivas desde los territorios y su
disposición para el diálogo constructivo
demuestran que la gobernanza incluyente
es la ruta hacia la sostenibilidad
de nuestro país.**



DIÁLOGO EN ACCIÓN



Financiado por



Este proyecto está cofinanciado
por la Unión Europea



german
cooperation
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Implementado por

Netherlands Institute for
Multiparty Democracy

Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria