

La protección de los derechos humanos en Colombia:

Reflexiones sobre el trabajo de la OACNUDH

11 de marzo de 2011.

(No para distribución aún)

Liam Mahony
Fieldview Solutions

Contenido:

1. Introducción	2
2. Bases para el efecto protector de la OACNUDH	2
3. Prácticas de protección de alto impacto	3
4. Otras buenas prácticas.....	8
5. La relación con las autoridades estatales	12
6. Multiplicador de impacto.....	17
7. El futuro a largo plazo de OACNUDH en Colombia.....	18
8. Recomendaciones	19
9. Observaciones finales	23

FIELDVIEW SOLUTIONS

advancing field protection and human rights

1. Introducción

Este estudio forma parte de un proyecto más amplio, "La protección mediante la expansión de las Operaciones de Derechos Humanos de la ONU en el terreno: Evaluación y lecciones aprendidas", que está buscando a nivel mundial por los logros de la expansión de las operaciones de derechos humanos desde 2005 (ver anexo 1). La investigación en Colombia fue el tercer estudio de caso de campo, precedida por estudios en la República Democrática del Congo y Nepal.

Estas son reflexiones preliminares, después de pasar dos semanas entrevistando a los principales interesados en Bogotá, Medellín, Arauca y Bucaramanga. Liam Mahony se reunió con más de 20 personas del personal y de la gestión de OACNUDH; con 15 representantes de la sociedad civil, incluidas las ONG, la iglesia, periodistas y líderes indígenas; con organizaciones no gubernamentales internacionales, diplomáticos y representantes de la ONU; y con más de 20 representantes de diferentes entidades del estado colombiano, en particular en los Ministerios del Exterior, Interior, Justicia, Defensa, el DAS, la Vice-Presidencia, así como numerosos representantes de la Fiscalía, Defensoría, la Procuraduría, Personerías, y un senador.

Dada la magnitud y complejidad de los problemas de derechos humanos en Colombia, una visita de dos semanas de investigación a cuatro lugares es insuficiente. Estas reflexiones preliminares, por lo tanto, no pretenden ser una evaluación exhaustiva de la labor de la oficina. Esperamos con interés los comentarios de OACNUDH, para corregir cualquier error de interpretación o de hecho. Al final del proyecto más amplio, estos resultados se integrarán en un análisis global que se distribuirá a todas las operaciones de derechos humanos sobre el terreno.

Es pertinente señalar aquí que el autor llevó a cabo un estudio muy similar en Colombia en 2005, lo que permite una comparación entre las contribuciones recibidas en 2011 y los que recibió seis años antes. Esa investigación anterior contribuyó al libro de 2006 "Presencia Proactiva: estrategias de campo para la protección de la población civil", y fue también la base para un artículo escrito para Alta Comisionada, Louise Arbour, como una contribución al proceso de 2005 de crear el "Plan de Acción" para la Oficina del Alto Comisionado. (Véase el anexo 2.)

2. Bases para el efecto protector de la OACNUDH

OACNUDH ha ganado un alto grado de credibilidad y legitimidad durante más de 15 años de servicio de los derechos humanos en Colombia. Se considera un punto fijo en la escena de los derechos humanos, y su liderazgo e orientación son muy respetados - y esperados - de los defensores de los derechos humanos, tanto en el gobierno y la sociedad civil. Palabras como "un faro", "un hito", "un punto de referencia de los derechos humanos" se utiliza varias veces para describir el impacto de la oficina. La oficina representa e ejerce eficazmente el poder político del sistema de las Naciones Unidas en favor de los derechos humanos. De hecho, más allá del sistema de las Naciones Unidas se ve como el representante por excelencia de la comunidad internacional en Colombia sobre estos temas.

Esta credibilidad e influencia es un resultado del trabajo duro, las investigaciones de alta calidad y consistente y la presentación de informes, la diplomacia caracterizada por la imparcialidad y un compromiso coherente con los principios de derechos humanos, y la creación de un buen red de contactos. El peso de la oficina en Colombia también es un resultado del apoyo político de otros muchos actores, incluida la movilización de la sociedad civil que precedieron e hizo un llamamiento para la

llegada de la oficina en Colombia y posteriormente siempre lo apoyó, así como altos niveles de apoyo de la comunidad internacional comunidad diplomática.

Esta combinación de poder político y trabajo indudablemente competente ha generado lo que parece ser una percepción generalizada de legitimidad que pone la oficina en una posición muy fuerte para defender los derechos humanos, incluso cuando tal defensa requiere una confrontación con fuerzas muy poderosas. Hasta aquellas entidades a quienes no les gusta la presencia de la oficina, pocas veces lo consideran políticamente prudente decirlo. La mayoría de los interlocutores coincidieron en que el impacto resultante de esta reputación se puede sentir en todas las actividades de la oficina - desde el valor disuasorio de una simple visita al campo o una llamada telefónica privada con un Ministerio, a los efectos universalmente respetado de sus informes anuales.

3. Prácticas de protección de alto impacto

Este estudio pidió a todos los interlocutores a reflexionar sobre la pregunta: "¿Qué aspectos de la labor de OACNUDH han tenido el impacto más notable sobre la protección de los derechos humanos de los colombianos?" Las respuestas fueron bastante consistentes a través de una amplia gama de personas, destacando la siguientes áreas de trabajo:

- a. Presencia sobre el terreno (sub-oficinas) y las visitas rurales - en especial las visitas conjuntas con otras entidades a las comunidades.
- b. Las respuestas rápidas y visibles a las necesidades urgentes.
- c. Interlocución e incidencia con las autoridades.
- d. Convocatoria de múltiples actores - sobre todo juntando actores del Estado, la sociedad civil y los actores internacionales.
- e. La voz pública de la oficina, especialmente el informe anual.
- f. La facilitación de las visitas de los Expertos Internacionales y de la Alta Comisionada.
- g. Combinaciones estratégicas de monitoreo y asesoría con el estado (especialmente en el ejemplo de las ejecuciones extrajudiciales).
- h. Seguimiento estrecho de los proyectos legislativos.
- i. Presencia en los procesos judiciales, audiencias, juicios, etc.
- j. Proporcionar investigaciones de casos y análisis de alto nivel para los diversos actores de Colombia.

Notando un sesgo entre muchos interlocutores para expresar comentarios positivos sobre la mayor parte de la labor de la oficina, los métodos de entrevista se adaptaron para fomentar un orden de prioridades más limitado, para obtener una clasificación más clara donde la gente vio el mayor impacto. En respuesta a tales preguntas, destacaron los primeros cinco elementos con notable coherencia: presencia en el campo regional y rural, la respuesta rápida a las necesidades urgentes, la incidencia y interlocución con las autoridades, convocatoria de múltiples actores, y la presentación pública de informes y declaraciones. Veremos cada uno de estos en más detalle.

3.1 La presencia de las sub-oficinas y las visitas a las regiones fuera de las grandes ciudades

La presencia de cada sub-oficina se percibe como un fuerte mensaje de la preocupación de la comunidad internacional de lo que ocurre a nivel regional en Colombia. Estas oficinas han permitido el desarrollo de relaciones a largo plazo con las autoridades a nivel departamental, lo cual es vital en un país con dinámicas regionales tan diversas. El despliegue de sub-oficinas también es crucial para permitir el acceso eficiente y frecuente a las zonas rurales. La credibilidad de la OACNUDH se vincula a esta despliegue descentralizada - como varios encuestados lo puso, "Sin la presencia sobre el terreno, los informes y recomendaciones no serían tan relevantes."

Aún más destacado fue el efecto disuasorio de las misiones frecuentes al campo. Con los años, los colombianos han visto pruebas repetidas de este impacto, citando un caso tras otro de los cambios notables en el comportamiento de las autoridades, los paramilitares y otros como resultado de las visitas de OACNUDH a las zonas de tensión. En las zonas donde las visitas de OACNUDH son esporádicas o poco frecuentes, los encuestados siempre quieren más, pero también señalan que cada visita es recordado por mucho tiempo, y el potencial de una nueva visita tiene un impacto duradero y acumulativo sobre la moderación de los comportamientos abusivos.

Cuando los representantes de la OACNUDH con mas peso institucional visiten las regiones y comunidades este efecto disuasorio es aún más fuerte. Los colombianos tienden a tener un gran respeto por la autoridad y estatus, y las visitas de campo del representante de la HC o suplente, o las lanzamientos regionales de informes públicos, son muy notables en el nivel local y regional. Del mismo modo, cuanto más los jefes de las sub-oficinas pueden salir a las comunidades en las misiones de campo, estas visitas añaden al impacto político disuasoria.

Cuando la oficina se dedica a las misiones conjuntas sobre el terreno junto con otros actores nacionales (como los fiscales, defensores, u otros agentes del estado) o los internacionales (tales como los miembros del cuerpo diplomático) los efectos de protección se hace sentir en varios niveles. Cada entidad en estas visitas conjuntas trae su propio estatus e influencia sobre el impacto de la disuasión. A menudo la participación de la OACNUDH facilita y incluso protege a las visitas de campo de los demás actores nacionales. Además, la presencia OACNUDH suele abrir canales de comunicación entre las comunidades locales y las entidades del Estado, superando una desconfianza generalizada hacía las entidades estatales. En esencia, estas visitas permiten cierta transferencia de legitimidad - a través del cual la buena reputación de OACNUDH permite a los agentes del Estado para construir su propia reputación positiva como agentes de derechos humanos.

Lamentablemente, por las mismas razones, la *falta* de visitas o presencia sobre el terreno también se sintió con mucha fuerza en las regiones. Los encuestados destacaron los límites de la cobertura rural - las enormes áreas cubiertas por las oficinas de personal insuficiente, y la poca frecuencia de las misiones a algunas áreas muy tensas. Cuando las sub-oficinas han sufrido carencias de personal, se siente de inmediato la reducción de la presencia. Hay una gran preocupación en las regiones que la re-estructuración de la OACNUDH pueden resultar en pérdidas de personal en las sub-oficinas que en su turno reducirá este impacto vital de protección sobre el terreno. Los actores de la sociedad civil y el Estado son muy conscientes de tales cambios - cuando las visitas de OACNUDH son menos frecuentes, lo perciben como un duro golpe a su nivel de protección. Algunos también expresaron su preocupación de que las misiones de campo estaban siendo limitadas por lo que percibían como un aumento excesivo de precaución de seguridad de los organismos de las Naciones Unidas en general , diciendo," Cuando las cosas son difíciles es cuando más los necesitamos."

Aprovechar al máximo este efecto protector de la presencia sobre el terreno es una cuestión de recursos, de las decisiones estructurales y de política institucional, y de la planificación del trabajo concreto. Es evidente que las decisiones de recaudación de fondos y la política (tanto en Bogotá y Ginebra) que con el tiempo puede aumentar la dotación de personal de las sub-oficinas incrementará notablemente el nivel de impacto de protección. En este sentido, OACNUDH merece el crédito por la reciente expansión de la apertura de oficinas piloto en Pasto y Villavicencio, y lo ideal sería que esta tendencia continuará. Mientras tanto, en el status quo de las restricciones existentes en puestos permanentes y los fondos, la oficina debe continuar la búsqueda de soluciones flexibles para aumentar la dotación de personal sub-oficina, y la participación del personal en las visitas de campo, por ejemplo, garantizar que las misiones de campo comprenden un componente cada vez mayor de los planes de trabajo de todo el personal de los programas temáticas y no solo de los equipos de la «observación».

Por último, la maximización de las visitas sobre el terreno es una cuestión de la planificación del trabajo. Dada la muy poca personal en cada sub-oficina, hay que buscar como limitar la cantidad de tareas dentro de la oficina que ocupan la mayoría del tiempo para liberar más tiempo para viajes. Sobre todo hay que librar tiempo para los coordinadores de sub-oficina y los jefes en Bogotá, cuyas visitas sobre el terreno puedan tener un mayor impacto. A menudo son demasiado sobrecargados con las demandas internas institucionales y de supervisión para salir de la oficina o las principales ciudades con frecuencia.¹

3.2 Respuesta rápida a las necesidades urgentes

El efecto de la *confianza* no puede ser subestimada en el contexto del trabajo de alto riesgo para los derechos humanos. OACNUDH ha logrado generar una cuota de gran alcance de confianza entre los muchos aliados por el hecho de siempre estar disponible de responder rápidamente a sus llamados de auxilio en los momentos críticos. Defensores de derechos humanos tanto en las agencias del estado y la sociedad civil en varias ocasiones expresaron su gratitud por estas respuestas, que les ha dado apoyo y seguridad, o ha calmado con una intervención oportuna a situaciones muy delicadas. Un representante de la sociedad civil dijo, "*Hacemos un llamado. OACNUDH viene. Y los paramilitares nos dejan en paz*". Un trabajador de la Fiscalía lo describió, "*Cuando nos enfrentamos a amenazas de los militares, siempre obtenemos una respuesta más efectiva con una llamada a la ONU [OACNUDH] que mediante una llamada al Ministerio de Defensa.*" Señalaron otros cómo a veces la oficina puede investigar de manera eficiente una situación de alto riesgo y hacer un pronunciamiento público con impacto preventivo en solo un día o dos. En otros casos, una llamada privada por teléfono ha contribuido a la liberación de una persona detenida ilegalmente.

La confianza generada por este tipo de respuesta es de larga duración. Cuando existe, la gente en la sociedad civil y el gobierno que a veces puede ser crítica de las decisiones o posiciones de OACNUDH tenderá a dar a la oficina en beneficio de la duda. Tienden a mantener su alianza y apoyo a pesar de estas diferencias.

¹ Supervisión, administración y planificación son funciones vitales, por lo que no podemos sugerir específicamente cómo los planes de trabajo pueden ser adaptados. El punto aquí es que a medida que las futuras estrategias y planes de trabajo se construyen y se toman las decisiones difíciles de asignación de trabajo, que el esfuerzo debe hacerse para aumentar la prioridad dada a estas tareas del personal "fuera de la oficina."

El mantenimiento y la aplicación de esta capacidad de respuesta es una estrategia eficiente. Puede ser estresante y exigente para OACNUDH de movilizar una respuesta con poco aviso, pero el impacto es inmediato y supera los costos. El impacto de prevención de una sola intervención correctamente y puntualmente aplicada en el momento oportuno puede superar lo de otras inversiones a más largo plazo, y las relaciones y alianzas más fuertes que estas acciones generan conllevan beneficios posteriores inesperadas.

La fiabilidad de esta respuesta es también muy importante. Al igual que la confianza se crea cuando la oficina responde en momentos duros, la confianza puede verse seriamente dañada cuando la oficina no puede responder de manera oportuna o adecuada a una necesidad urgente. Se trata de un desafío difícil: obviamente OACNUDH no puede responder a las urgencias de todos. Pero es necesario tener una comprensión clara de los beneficios y costos de cada respuesta o no respuesta. La fiabilidad de las respuestas rápidas OACNUDH también debería tener un efecto disuasorio: cuanto más que los actores estatales comprendan que ciertos tipos de ataques o amenazas nunca pasarán desapercibidos, más se van a calcular el costo político de estas respuestas en su toma de decisiones, y abstenerse de actos que provocan dichos costes.

3.3 Interlocución e incidencia con las autoridades

OACNUDH realiza mucha incidencia directa con las autoridades estatales. Frecuentemente invoca la protección de las comunidades, defensores de derechos humanos u otros blancos de amenazas. Esta promoción se produce en Bogotá y en las regiones, y tiene lugar en múltiples niveles, enfocado en las instituciones y personas que pueden tener el mayor impacto. Una comunidad informa a OACNUDH de ciertas amenazas y vulnerabilidades, y OACNUDH visita a las autoridades locales para alentarlos a tomar medidas preventivas, al mismo tiempo hablando con las autoridades nacionales sobre la necesidad de presión o apoyo a los mismo actores locales. Un activista de la sociedad civil es detenido de repente, sin razón aparente, y la OACNUDH inmediatamente puede hablar con sus contactos en la policía o el ministerio para aclarar lo que está pasando, aumentando así la probabilidad de que el debido proceso se seguirá. Ejemplos de estas intervenciones surgieron en casi todas las entrevistas.

Pero la interlocución de OACNUDH con las autoridades estatales no se trata simplemente de promoción directa para la protección. Como cada otra presencia importante estudiada en este proyecto, la OACNUDH en Colombia juega un papel importante de abrir puertas entre la sociedad civil y las autoridades estatales. Sólo por hablar con las autoridades sobre las preocupaciones o el trabajo de la sociedad civil, OACNUDH da credibilidad y prestigio a estos actores locales, aumentando las posibilidades de que los interlocutores del Estado se reunirán con ellos para escucharles.

Este papel de abrir puertas también funciona en la otra dirección, así: la OACNUDH tiene suficiente confianza entre las comunidades y la sociedad civil que pueda generar confianza en las autoridades estatales aliadas. Numerosos encuestados del Estado destacaron la importancia de esta construcción de confianza, admitiendo que no se podría lograr el mismo acceso a las víctimas y las comunidades sin la facilitación de la OACNUDH.

Los encuestados del Estado a nivel regional también destacaron como la OACNUDH abre puertas entre las regiones y Bogotá. A menudo ellos sienten que tienen poca capacidad de influir incluso sus propios colegas en Bogotá, y gire a la OACNUDH para hacer un contacto clave en la capital para ayudar a superar un obstáculo.

3.4 Convocatoria de múltiples actores - sobre todo traer Estado, la sociedad civil y los actores internacionales en conjunto.

Al tener estos canales en ambas direcciones, OACNUDH tiene una capacidad única para convocar y apoyar a los procesos multilaterales para hacer frente a problemas o discutir temas específicos. Los encuestados mencionaron las numerosas iniciativas - Comisiones Mixtas, grupos de trabajo, visitas multilaterales sobre el terreno, las Mesas de Garantías, en los que ellos creen que la promoción o la mera presencia de OACNUDH era un componente crucial de lograr ningún resultado. De acuerdo con uno de los participantes de la sociedad civil, *"Hemos participado en la mesa de garantías, pero cuando la ONU no está allí es una pérdida de tiempo."*

En algunos casos, la OACNUDH ha tomado la iniciativa de proponer espacios multilaterales que no existían antes. En otros, OACNUDH ha dejado la iniciativa a los actores nacionales, pero ha apoyado y legitimado sus esfuerzos. El conocimiento de que un proceso tiene apoyo de la ONU le da mayor credibilidad y sostenibilidad. A veces la presencia tranquila de la OACNUDH como observador en la sala tiene una influencia positiva en el comportamiento de otros actores y a su voluntad de trabajar de manera constructiva. Mirando hacia atrás sobre los procesos a largo plazo, por ejemplo, la oficina ha sido crucial en el apoyo al proceso de Sistema de Alerta Temprana, los diálogos "Cartagena", así como muchas convocatorias más informales.

3.5 La voz pública de la OACNUDH y el Informe Anual

La voz pública de la oficina, y sobre todo la publicación de su informe anual de cada año, tienen un muy alto perfil en Colombia. Los pronunciamientos de la oficina, ya sea en los informes, comunicados de prensa, radio, televisión, columnas de opinión, Facebook o Twitter, son herramientas fundamentales para todos los demás actores de los derechos humanos en el país. Los encuestados del Gobierno señalaron en repetidas ocasiones que son muy alertas al contenido del informe anual y otros mensajes públicos de la oficina. Saben muy bien que las preocupaciones de OACNUDH no pueden ser negadas o olvidadas - exigen una respuesta.

La sociedad civil y los trabajadores gubernamentales de derechos humanos subrayaron que, aunque ellos mismos también emiten informes y declaraciones públicas, es de conocimiento común que ninguna de sus declaraciones llevan el peso de los de la OACNUDH. Para ellos, por lo tanto, la voz pública de la OACNUDH es crucial. Es un refuerzo al suyo que pueden replicar. Pueden llamar la atención pública a las preocupaciones de las Naciones Unidas, mientras complementan la voz de la ONU con sus propios pronunciamientos.

Los portavoces de los diferentes ministerios aseveran que a pesar de que la crítica de la conducta del gobierno no es apreciada por todos, por lo general existe un alto nivel de respeto por la imparcialidad y el sentido práctico del enfoque público OACNUDH de: los problemas se describen con honestidad, y al mismo tiempo se proponen soluciones prácticas y ofrecen apoyo. Esta característica de la voz de la oficina lo hace más difícil negar o deslegitimar a sus preocupaciones. Los trabajadores del gobierno (de derechos humanos) a nivel regional mencionaron que cuando su región o sus casos se mencionan en el Informe Anual o cualquier otra declaración pública de la OACNUDH, ellos ven una reacción positiva inmediata de las demás autoridades. Provoca un nivel de colaboración que es inalcanzable sin esta presión internacional.

Muchos de los encuestados señalaron con gran preocupación el sentido de que desde hace varios años la voz de la oficina durante el último Representante se había convertido más suave y silenciosa, aparentemente con el objetivo de mejorar relaciones con el gobierno, con el resultado de que la oficina

había perdido una buena parte de su fuerza de antes. En años recientes bajo el Representante actual, la oficina ha hecho un esfuerzo con vigor para recuperar de ese retroceso, y muchos encuestados notaron una mejora marcada. La enseñanza clave para OHCHR a nivel general debe ser de valorar bien el alto costo en términos de credibilidad y influencia que resulta de una voz débil, y el gran esfuerzo que requiere la reconstrucción de confianza y credibilidad una vez que son debilitadas.

El lanzamiento del Informe Anual de OACNUDH es un evento importante en el calendario anual de los derechos humanos en Colombia. El informe ha servido para centrar el debate nacional. Con su seguimiento de problemas no resueltos año tras año, el informe ha generado o promovido a procesos gubernamentales y multilaterales encaminadas a la solución de problemas prácticos.

Dada la importancia política del Informe en Colombia, se expresaron preocupaciones también sobre sus deficiencias, sobre la cantidad de datos y análisis que la oficina tiene pero que no aparecen en el informe, y las restricciones arbitrarias de páginas y palabras impuestas desde Ginebra. Otros estaban preocupados de que, debido a los cambios en los procesos en Ginebra, el Informe Anual sobre Colombia ya no se usa para un efecto óptimo con el Consejo de Derechos Humanos.

4. Otras buenas prácticas

4.1 La facilitación de las visitas de los relatores y HC.

En los últimos dos años, la oficina ha organizado o apoyado las visitas a Colombia de la Alta Comisionada, los Relatores Especiales u Expertos sobre ejecuciones extrajudiciales, defensores de derechos humanos, desplazados internos, las minorías étnicas, la minería, entre otros. Cada visita ha tenido un impacto notable, y la oficina es muy elogiada por su facilitación estratégica de estas visitas. Ha sido particularmente apreciado que los itinerarios de estos visitantes incluyeron viajes en diferentes regiones y en las zonas rurales.

Los Relatores y Expertos internacionales se pronunciaron con firmeza en su área de experiencia - a veces con más fuerza que OACNUDH había podido expresar antes de su visita. Al facilitar y dar seguimiento a estas visitas y sus recomendaciones, la Oficina podría aprovechar la dinámica de un "buen-policía malo-policía", en los que los visitantes fueron capaces de utilizar las palabras más duras si es necesario, y OACNUDH podría seguirlo en el contexto de su relación actual con el estado y su oferta constante de colaborar para resolver problemas. Es un equilibrio delicado diplomático, porque la OACNUDH tiene que evitar de subvalorar los pronunciamientos fuertes de los expertos para no invitar a una estrategia de "Dividir y vencer" por los que están siendo criticados. En su lugar, debe ser una especie de 'policía bueno' que aproveche al cambio de espacio político creado por el discurso del visitante, presionando para avances más profundos con un estilo más adecuado a su relación a largo plazo. Y esto es exactamente lo que OACNUDH ha hecho.

La oficina también invitó a visitas de expertos a nivel menos público tales como la interposición de un fiscal de Rwanda a visitar a fiscales Colombianos para discutir el desafío de la violencia contra la mujer. Además, la oficina ayudó a los actores nacionales aprovechar el trabajo de los Procedimientos Especiales incluso sin visitas físicas. Un ejemplo señalado por el representante del Departamento Administrativo de Seguridad era la forma constructiva en que la oficina les llamó la atención a la labor en de "mejores prácticas en el trabajo de las agencias de inteligencia en una democracia" realizada por el Relator Especial sobre la promoción y protección de los derechos humanos los derechos y las libertades fundamentales en la lucha contra el terrorismo.

Los Expertos Internacionales y otros visitantes de alta perfil, con sus recursos y tiempo muy limitada, se enfrentan a un dilema constante en priorizar el limitado número de viajes que pueden hacer cada año. Por un lado, hay un argumento legítimo para dar prioridad a las visitas a los países donde no hay otras voces de derechos humanos de la ONU presentes, debido a que el análisis y declaraciones del experto aportaría un valor añadido más importante. Pero las experiencias de Colombia, así como otros que hemos visto en esta investigación, demuestran que el impacto de la visita experta se multiplica cuando se combina con los esfuerzos de una presencia permanente. El relator aprovecha del análisis y contactos de la presencia sobre el terreno, por lo que su tiempo será invertida de forma más eficaz, y contará con acceso a una mejor información, y la presencia permanente puede garantizar un mejor seguimiento. Los expertos van a tomar sus propias decisiones de asignación de prioridades en torno a estos dilemas, pero OACNUDH sin duda debe seguir impulsando a más visitas a Colombia, y continuar con esta estrategia eficaz de la utilización de estas voces para abrir un mayor espacio político.

4.2 Combinaciones estratégicas de observación/monitoreo y asesoría con los actores estatales

En las presencias de derechos humanos en el terreno siempre ha existido una división excesiva entre los conceptos y las actividades de "observación, supervisión y presentación de informes" y "cooperación técnica y asesoramiento." Al mismo tiempo, muchos han reconocido que las consecuencias de esta falsa dicotomía son ineficientes, poco estratégico, y hasta cierto punto confuso. Muchas de las actividades clásicas de "vigilancia" en realidad se mezclan directamente en las relaciones productivas de asesoramiento, y las actividades de cooperación técnica a menudo sirven las funciones vitales de seguimiento y monitoreo. Para lograr un impacto, hay que construir combinaciones estratégicas de esta gama de actividades dirigidas hacia cambios de comportamiento abusivo.

Diferentes presencias de campo han experimentado con una variedad de estructuras para enfrentar este reto, y la actual reestructuración de la OACNUDH también identifica la mejora de esta vinculación como uno de sus objetivos. Probablemente no hay una única solución óptima estructural que facilitaría estrategias eficaces en todos los ámbitos. Por ello, durante la formación de estructuras de trabajo es importante estudiar los ejemplos en donde este impacto combinado ha sido un éxito. Lo que importa de la estructura es si en la práctica permite una colaboración orgánica entre las áreas de programas diferentes y entre cada programa y sus homólogos pertinentes en las oficinas regionales.

Un ejemplo de una combinación estratégica exitoso puede verse en el trabajo con las ejecuciones extrajudiciales, donde se considera que la oficina ha tenido un impacto dramático. En este caso, el monitoreo sobre el terreno cuidadosamente identificaba y analizaba los hechos, y los informe de OACNUDH y otros llevaron el tema a la vanguardia de la agenda de los derechos humanos. Mientras tanto, un proceso silencioso de la construcción de relación estaba en marcha con el Ministerio de Defensa, independiente de la cuestión EJE. Se alcanzó, por ejemplo, un acuerdo para proporcionar conocimientos técnicos para hacer una evaluación de la formación en derechos humanos en las fuerzas armadas. Esta evaluación técnica consistía en encontrar los expertos militares con cuales la institución pudiera confiar, y promesas de confidencialidad sobre los resultados. Al parecer, junto con otros contactos, creaba una confianza suficiente para mantener la puerta abierta para una relación permanente.

Aprovechando las circunstancias, las personas de mente abierta, y una invitación favorable del Ministerio de Defensa, la oficina luego tuvo la oportunidad de presentar discretamente su análisis de casos de ejecuciones en todo su detalle a los comandantes regionales en todo el país, lo cual

desempeñaba un importante papel de asesoramiento interno, que indirectamente contribuyó a la emisión por el Ministerio de una política de "15 medidas" para detener los ejecuciones extrajudiciales.

Por último, la oficina negociaba un proyecto de asesoramiento con el Ministerio de Defensa para evaluar los procesos internos de control del cumplimiento de algunas de estas 15 medidas. Al mismo tiempo, el seguimiento sobre el terreno y la observación general de la oficina e otros ha podido documentar una reducción dramática en el número de ejecuciones por los militares.

Este proceso llevó años. Sin embargo, como un ejemplo de protección, difícilmente se podría pedir mejores "indicadores de impacto." Hubo cambios positivos medibles no solo a nivel de políticas y prácticas internas, sino también en el nivel más importante de las estadísticas de abuso y la reducción de las víctimas.

De cara al futuro, el asesoramiento confidencial interno con el Ministerio de Defensa requiere necesariamente que OACNUDH siga midiendo estos impactos externos. Algunos observadores expresaron su preocupación de que los militares podrían ser sutilmente cambiando sus modalidades de abuso sin una reducción real de abuso. Cuando OACNUDH desarrolla una relación tan interno y confidencial con las instituciones perpetradores de abusos, por lo tanto, su credibilidad con otros actores demanda que sostenga a su capacidad para monitorear los resultados reales para las víctimas.

OACNUDH se ocupa actualmente en muchos otros problemáticas complejos donde este tipo de combinación estratégica es imprescindible. Por ejemplo, el proceso incipiente de la restitución de tierras iniciado por el gobierno de Santos. El monitoreo/trabajo observador de OACNUDH ya ha jugado un papel importante en identificar el problema histórico y actual de la apropiación ilegal de tierras. También ha utilizado este análisis, junto con el análisis de las normas internacionales y buenas prácticas, para asesorar al gobierno con respecto a la Ley de Víctimas y los procesos adecuados para la restitución de tierras. Pero todos son conscientes de los peligros de este proceso para los reclamantes de tierras, y esta función de asesoramiento solo va a representar un beneficio neto para los reclamantes si se acompaña con seguimiento suficiente para presionar al Estado para instituir una protección adecuada, con un monitoreo adecuado de resultados.

4.3 Acompañamiento de los proyectos legislativos y la elaboración de políticas estatales.

Para cumplir sus obligaciones de protección, un estado debe tener la legislación y políticas adecuadas: que sean compatibles con las normas internacionales, que facilitan la acción de protección por parte de agentes del Estado responsables, y que no crean nuevos riesgos de protección.

Según los encuestados, OACNUDH ha hecho un trabajo altamente profesional y persistente en esta área. Representa la voz experta y firme de las normas internacionales con respecto a las numerosas iniciativas legislativas y políticas cuyas deficiencias normativas corría el riesgo de contradecir los avances en materia de derechos humanos que supuestamente sirven. Tres ejemplos se citaron con frecuencia: la crítica consistente de la Ley de Justicia y Paz, la presión y el asesoramiento para lograr una adecuada Ley de Víctimas, y el labor de asesoramiento sobre la aplicación de nuevos enfoques para el derecho constitucional a la Consulta Previa. Un representante de un Ministerio destacó: *"Cada vez existe una legislación pendiente, llamamos OACNUDH para su consejo. No lo vemos esto como una injerencia, sino como una opinión basada en la experiencia."*

Aun cuando la voluntad política es muy débil, y la aplicación de las leyes es imperfecto o manipulada políticamente, tales leyes y políticas en el papel deben ser herramientas vitales para todos los defensores de los derechos humanos. Pueden insistir que el estado cumple con sus propias leyes y políticas.

Veamos, por ejemplo, como la OACNUDH ayuda al estado hacía una implementación responsable de la Consulta Previa. OACNUDH se arriesga estar implicado en un proceso que en última instancia, puede ser ilegítimo en muchos casos, ya sea porque el proceso de consulta es superficial, ya que los resultados de la consulta bien no se toman en cuenta en las decisiones legislativas y políticas, o porque los participantes en estas consultas que están de pie frente a intereses poderosos detrás de las principales iniciativas de desarrollo económico pueden verse amenazado o atacado por ello. Esto no quiere decir que OACNUDH no deberían involucrarse en el apoyo a este derecho a la participación, pero al hacerlo también tiene que garantizar que los recursos adecuados se invierten en el control de las propias consultas, las decisiones posteriores de los responsables políticos y la seguridad de los participantes.

4.4 Presencia en los procesos judiciales, audiencias, juicios, etc.

El trabajo sustancial y competente de derechos humanos en Colombia ha llevado a numerosos importantes investigaciones y actuaciones judiciales por los autoridades Colombianos. Pero la aplicación de estos es con frecuencia limitada por las presiones políticas y la intimidación física. Numerosos participantes subrayaron el fuerte impacto que han visto cuando OACNUDH aparece en las audiencias y los juicios y otros eventos similares. En algunos casos las víctimas, los fiscales y los jueces enfrentan altos niveles de intimidación por parte de elementos militares, pero cuando apareció OACNUDH, la intimidación disminuyó rápidamente. Esta es una contribución vital para un proceso esencial de la protección, porque a menos que los testigos se sientan seguros para testificar y los fiscales y los jueces se les permite hacer su trabajo, la impunidad continúa sin cesar. Por ejemplo, si la intimidación de los procesos legales bloquea que haya condenas en los casos de ejecuciones extrajudiciales, la impunidad se refuerza en lugar de ser debilitada, a pesar de los importantes logros alcanzados hasta la fecha. Este tipo de seguimiento de la vigilancia sería un aspecto más de la "combinación estratégica" descrito anteriormente.

Más allá de la presencia física, la oficina también se le acredita para otros tipos de acompañamiento de los procesos legales. Una llamada telefónica por OACNUDH puede ayudar a un fiscal a mejorar la colaboración de los militares en una investigación. Asesoramiento a un fiscal de poca experiencia con sugerencias sobre las posibles acciones puede hacer la diferencia entre la acción y la inacción. El mero hecho de que los abusadores poderosos saben que OACNUDH tiene un interés especial en un caso representa un cierto nivel de protección para los fiscales y los testigos.

Este tipo de presencia y acompañamiento también ha sido vital cuando se está utilizando el proceso de enjuiciamiento como una herramienta de represión. Activistas de la sociedad civil han sido objeto de innumerables "judicializaciones" basado en evidencia 'secretas' de fuentes de inteligencia del Estado o dudosas afirmaciones de los ex-paramilitares. El carácter generalizado de esta dinámica sugiere una estrategia sistemática de utilizar el sistema judicial para restringir e intimidar a la sociedad civil. OACNUDH ha ayudado a llamar la atención a esta dinámica, y sus investigaciones y su presencia cuestionan las acusaciones no fundamentadas.

4.5 Proporcionar análisis de alto nivel basado en investigaciones de casos

Colombia tiene muchos investigadores competentes de derechos humanos, en sus organizaciones no gubernamentales y en las agencias de su estado. La calidad de la investigación de los derechos humanos y de la capacidad de análisis político entre los colombianos se sitúa entre las más altas del mundo. Sin embargo, muchos encuestados destacaron el valor agregado importante de las investigaciones e análisis de casos de OACNUDH. En muchas situaciones, OACNUDH ha confirmado y verificado los hechos situaciones que ya eran conocidos por otros actores, y su investigación casos reforzaba y legitimaba lo

que otros habían hecho. En otros casos, los contactos y la confianza que OACNUDH ha construido con múltiples actores le ha dado acceso a los testimonios y análisis que otros actores no podían obtener.

La calidad y el impacto de las investigaciones y el análisis de OACNUDH no se debe únicamente a la competencia indudable de sus funcionarios individuales de derechos humanos, pero también es el resultado de la confianza de la gente hacia la institución. Los testigos y víctimas en las comunidades se sienten más seguros frente a la OACNUDH que con los investigadores estatales. A veces se sienten más seguros colaborando con la OACNUDH que con las organizaciones no gubernamentales de Colombia - no porque no confían en las ONG, sino porque cuentan con cierto nivel de seguridad por la asociación con las Naciones Unidas. Al mismo tiempo, OACNUDH tiene acceso a la información de contactos de confianza dentro de las entidades del Estado, y estos canales no están disponibles para la mayoría de las organizaciones no gubernamentales. Este acceso da a la OACNUDH una combinación única de fuentes. Combinando estos datos con buen juicio y el análisis político a veces ha permitido que la OACNUDH proporcionara perspectivas de análisis fundamentales no sólo sobre las dinámicas del abuso de los derechos humanos en Colombia, sino también sobre las avenidas posibles para hacer frente a estas dinámicas.

En un país con una capacidad tan alta, la oficina debe tener cuidado en elegir como contribuir, sin sustituir ni usurpar el espacio de los actores colombianos. Uno de los riesgos de tener tanta credibilidad es que el análisis de otros actores de los derechos humanos puede perder impacto como consecuencia de la comparación. La gente puede caer en la trampa de no creer un análisis de los derechos humanos de una voz nacional hasta que lo escuchó repetido de la voz de la OACNUDH. Otros actores de los derechos humanos se caen en esta trampa: a menudo quieren que todos sus mensajes e análisis sean transmitidos de nuevo por la ONU con el fin de tener un mayor impacto. Se trata de un arma de doble filo - porque de hecho puede lograr así un mayor impacto en sus casos o problemas en el corto plazo, pero puede ser que no fortalezcan a su propia credibilidad a largo plazo si dependen demasiado de la voz "legítima" de las Naciones Unidas. Idealmente, las investigaciones de casos y informes públicos contundentes deben ser realizadas por los muchos actores competentes colombianos de derechos humanos, así que la OACNUDH pudiera enfocarse sus esfuerzos en las áreas de investigación donde su acceso único a los canales de información no puede ser alcanzada por los demás.

5. La relación con las autoridades estatales

La relación entre una presencia de la ONU de Derechos Humanos y las autoridades estatales es siempre muy compleja. ¿Cómo puede una presencia aprovechar su posicionamiento único y la credibilidad que debe tener con la sociedad civil y el Estado? ¿Cuáles son los métodos óptimos para mantener un papel público de ser observador crítico, mientras sostiene la confianza y la influencia con el estado?

En muchas respuestas se hizo hincapié en que las relaciones con las autoridades eran muy dependiente de las personalidades e estilos de los individuos, y que los diferentes representantes de la Alta Comisionada han tenido relaciones e impactos muy diferentes. A nivel regional también, mencionaron como el estilo del jefe de la sub-oficina afecta significativamente las relaciones locales. Es evidente que las características personales de las distintas autoridades tienen un efecto igualmente influyente.

A pesar de esta variabilidad personal, nos encontramos con una buena dosis de acuerdo entre los encuestados sobre las cualidades y habilidades y enfoques que son necesarios para tener una relación

efectiva con las autoridades estatales.² Por “relación efectiva” no nos limitamos a la idea de una relación ‘suave’ o ‘tranquila’, sino la relación que mas facilita el impacto protector de la oficina. Cinco elementos surgieron como especialmente importantes: a) la fiabilidad, b) la vinculación del monitoreo a un enfoque de solución de problemas, c) el mantenimiento de una amplia gama de contactos estatales, d) el estilo diplomático profesional, e) el poder de su base de apoyo, y el ejercicio de dicho poder. Veremos cada uno de ellos.

5.1 Proyección de fiabilidad

Una presencia de derechos humanos debe ser coherente, fiable y predecible. Sus socios necesitan saber que la oficina representa principios constantes, qué tipo de cosas va a decir o no decir, cómo se podría actuar en cualquier situación dada. Hay muchos aspectos y las fuentes de esta fiabilidad.

- *La información impecablemente precisa* en función de su supervisión independiente. No debe haber errores.
- *Proyección de una clara comprensión del mandato de la oficina y una actuación consistente con ello.* Muchos actores del estado tienen interpretaciones inexactas del mandato OACNUDH - incluidos los estereotipos que enlazan a OACNUDH con las organizaciones no gubernamentales o con grupos subversivos. La oficina debe corregir constantemente estos estereotipos con un discurso claro que explica sus acciones, incluidos sus pronunciamientos más críticos, dentro del contexto del mandato aceptado por el Estado colombiano. Debe aclarar constantemente cómo el monitoreo y la crítica pública constructiva tiene por objeto facilitar la colaboración en lugar de cerrar las puertas.
- *Consistencia en el mensaje.* La oficina no puede utilizar un doble lenguaje, ni puede irse por atrás negociando posiciones de principio. Esta coherencia se ha proyectado de una manera disciplinada por la mayoría de la estancia de la oficina en Colombia. La oficina busca constantemente un enfoque y tono imparcial y objetivo, y trata de evitar sorpresas – por ejemplo a través del dialogo y contacto permanente privado con varios actores, o proporcionando las principales partes interesadas la oportunidad de ver y comentar sobre los informes públicos antes de ser emitidas.

Esta claridad y la consistencia no es tan fácil como puede parecer, porque la oficina también se ha ganado una credibilidad considerable tomando el riesgo de involucrarse en cuestiones muy complejas suministrando análisis y recomendaciones cuando los interesados se polarizan y las polémicas dominan el debate, y donde las soluciones son ambiguas y nada fácil.

- *La coherencia en el comportamiento: las respuestas previsibles.* Agentes del Estado deben saber qué esperar de una presencia de derechos humanos. Ciertas acciones estatales constantemente deben generar una respuesta de apoyo por parte de la oficina, mientras otras acciones deben siempre dar lugar a declaraciones públicas o privadas de preocupación.

² Se entrevistó con numerosos representantes de organismos estatales, incluidos en los ministerios del Interior, Exterior y Defensa, la oficina del Vice-Presidencia, las Personerías, Fiscalía, Procuraduría, y Defensoría. También se entrevistó a diplomáticos y organizaciones no gubernamentales internacionales que también mantienen relaciones permanentes con el Estado. Sin embargo, cabe señalar que la mayoría de los interlocutores eran socios cercanos a la OACNUDH o representantes de las ramas de sus ministerios con una experiencia considerable de relaciones públicas para hacer frente a las discusiones sobre derechos humanos. Hay sin duda otros elementos en el estado colombiano con opiniones mucho más dura sobre la oficina que no fueron entrevistados. Sin embargo, en muchos casos las voces más moderadas entrevistados estaban dispuestos a compartir sus análisis de las relaciones de la oficina mejores con algunos de sus colegas más intransigentes.

La proyección de esta fiabilidad genera respeto. Es la esencia de una identidad clara y es fundamental para la relación.

5.2 Monitoreo inextricablemente vinculado a la cooperación para resolver problemas

De acuerdo con uno de los encuestados del gobierno, "Trabaja mejor cuando hay menos énfasis en atribuir la culpa. El proceso debe ser: Identificar problemas, discutirlos, y trabajar juntos para superarlos." La oficina ofrece propuestas de solución, o la apertura de procesos de diálogo bilateral o multilateral para buscar soluciones en conjunto. Su enfoque debe ser percibida como "útil" incluso mientras que sus informes públicos y intervenciones privados a la defensa de víctimas deben ser innegociable e implacable. Los agentes del gobierno citaron numerosos ejemplos de sugerencias productivos y asesoría técnica de la OACNUDH, incluyendo el traer a expertos técnicos altamente cualificados cuando sea necesario.

"La identificación de problemas para buscar soluciones" es una formulación mucho más constructiva para presentar el papel de monitoreo y presentación de informes que el concepto más estereotipada de "nombrar y avergonzar". Pero no podemos perder de vista el hecho de que la dinámica de "nombrar y avergonzar" sigue siendo un proceso político vital, que crea una serie de presiones e influencias externas que facilitan la apertura del Estado para encontrar soluciones. Los agentes estatales en la mayoría de los países prefieren apoyo técnico a la crítica pública, hasta que es una estrategia común que solicitan asistencia técnica para reducir o desviar las críticas. La oficina no debe dejarse ser desviada: tiene que centrar su enfoque en las problemas que surgen de su observación independiente, evitando la trampa de dar 'servicio técnico' solo según las peticiones del estado.

Dado el nivel relativamente alto de la capacidad técnica interna en Colombia, OACNUDH tiene que distinguir entre una falta de la voluntad política y una falta de capacidad, evitando distraerse en la "creación de capacidad" cuando el problema principal es la voluntad. El enfoque de solución de problemas de hecho debe exponer la falta de voluntad en lugar de ocultarlo. El enfoque también debe ayudar a determinar cuando existe voluntad real: en el plano regional, por ejemplo, la oficina ha identificado en ocasiones los actores estatales que tienen la voluntad para tratar de hacer una diferencia, pero sinceramente carecen de formación o experiencia, y en tales casos un apoyo y asesoría técnico puede hacer una diferencia significativa.

5.3 Una red diversa de contactos estatales

Un factor clave que ha ayudado a OACNUDH durante momentos muy difíciles en su relación con el Estado colombiano ha sido la amplia gama de contactos estatales que ha nutrido a lo largo de los años. Incluso cuando el Presidente Uribe y algunos de sus aliados sostuvieron una postura decididamente polarizada hacia la OACNUDH y otros voces de derechos humanos, OACNUDH todavía sostuvo relaciones de trabajo con diversos ministerios. También ha sido importante las relaciones independientes a nivel regional. La relación con las autoridades locales a nivel de sub-oficina fueron aislados en cierta medida de las fricciones en el plano nacional.

Estos contactos tienen que ser activamente buscados y cultivados. Los agentes estatales cambian de lugar, y los oficiales OACNUDH (que también cambian) deben ser disciplinados en tocar puertas para crear nuevos vínculos en todo momento. Una vez que se realiza una conexión, se requiere un contacto frecuente de sostenerla. Los jefes de la oficina y sub-oficinas tienen que priorizar en su planificación del trabajo el tiempo que requiere este proceso, especialmente durante transiciones o reducciones de personal.

5.4 Diplomacia

Es evidente que el estilo actual de la interacción con las autoridades estatales debe ser tranquilo, respetuoso y profesional en todo momento. Los agentes del Estado aprecian elogios por las acciones positivas que tomen, y un reconocimiento de las limitaciones y dificultades de su tarea.

A veces esta diplomacia requiere un esfuerzo especial de aprender el idioma profesional y las perspectivas de los diferentes sectores. Los militares, por ejemplo, tiene una visión muy diferente a la perspectiva de la comunidad de derechos humanos, con distintas prioridades, diferentes maneras de operar, diferentes niveles educativos, etc. Sin embargo, su "lenguaje" se basa también en valores, principios y normas - como el honor, el deber, de servicio o la disciplina, que son en muchos aspectos coherente con los valores de derechos humanos. Defensores de derechos humanos pueden crear una relación más fluida si hacen un esfuerzo por estudiar, entender y respetar estos idiomas y visiones diferentes.

Dado el alto nivel de discurso de los derechos humanos que prevalece en Colombia, una práctica recomendada es de aprovechar de este discurso, dando el beneficio de la duda a los contrapartes estatales, afirmando públicamente su compromiso con los derechos humanos, y luego suavemente presionando que rindan cuentas con este compromiso. Esto incluso ha sido útil con algunas autoridades regionales particularmente intransigentes: OACNUDH movilizó la presión de Bogotá, obligándolo a tomar ciertas acciones que se había resistido. Luego públicamente le elogiaba por estas acciones en una forma que realmente mejora su reputación y abrió una puerta para continuar la colaboración.

En otras respuestas se advertía que la oficina tendría que encontrar un equilibrio muy delicado en este sentido con el actual gobierno: por un lado el discurso omnipresente de los derechos humanos de la administración Santos debe ser elogiado, apoyado y aprovechado para impulsar avances reales, pero muchos están preocupados de que este discurso es una estrategia no tan sutil de cooptación, sin intención de cambio fundamental bajo la superficie. La colaboración de la OACNUDH con este discurso muy ágil de los derechos humanos puede ser difícil de distinguir de una complicidad con los abusos de derechos humanos subyacente. La integridad de OACNUDH, y sus relaciones con muchos otros actores, exige un compromiso y observación rigurosa sobre los cambios reales (o no reales).

5.5 Tener el poder, demostrar el poder

OACNUDH tiene poder e influencia en Colombia. Parte de este poder proviene de la reserva de la credibilidad y el respeto que la organización ha construido a través del tiempo por sus propias acciones. Se ha creado una identidad que es difícil de atacar, y una voz que las personas tienden a escuchar con respeto.

Pero incluso con el más alto nivel de habilidad diplomática, con la experiencia y con el respeto del público, es dudoso que OACNUDH podría haber alcanzado el impacto que tiene si no había creada y mantenida una base externa de apoyo político. Su poder se deriva del apoyo de la comunidad internacional, del apoyo de la sociedad colombiana y del alto nivel de sensibilidad del Estado colombiano a la opinión nacional y mundial.

El papel de la sociedad civil en la defensa de la oficina es crucial, porque la sociedad civil colombiana se vincula a una red amplio de apoyo internacional a través de un gran número de conexiones. Como uno de los encuestados explicó: *"Es posible que nos quejamos de cosas que OACNUDH no hace, pero también sabemos que tenemos que proteger y defenderla"*.

Hay que renovar constantemente estas fuentes de apoyo, mediante el fomento de una estrecha relación de apoyo con la comunidad diplomática, los Estados donantes externos y la sociedad civil. La visibilidad de OACNUDH en los medios de comunicación también ayuda a sostener este apoyo.

El poder debe ser ejercido con regularidad para mantener su influencia. OACNUDH utiliza su poder de muchas maneras. En las regiones y zonas rurales, por ejemplo, una institución internacional como la OACNUDH se percibe como una especie de autoridad - en algunos ojos una autoridad de categoría igual o incluso mayor que la de un funcionario del gobierno local. Como se dice en Colombia, "Aquí hay más respeto por la autoridad que para la ley." La consiguiente imagen de la autoridad es la base de la influencia disuasorio de las muchas intervenciones diversos de OACNUDH.

La oficina también muestra su poder ofreciendo la "zanahoria" de los vínculos internacionales y la reputación a sus contrapartes estatales. Cuando la oficina facilita una cita para una autoridad estatal con un visitante de alto perfil internacional, esto puede ser una pluma real en su tapa - una cuestión de orgullo y prestigio. Del mismo modo, cuando OACNUDH organice que la dirección de alto nivel del sector de inteligencia de Colombia se vaya a Alemania para conocer a sus colegas profesionales, no se trata sólo de apoyo técnico y la búsqueda de soluciones a los problemas, es también un mensaje a los agentes estatales que OACNUDH tiene el poder para facilitar las conexiones de alto estatus internacional para ellos.

Presencias de DDHH de las Naciones Unidas sobre el terreno a menudo subestiman su propio poder, así perdiendo de oportunidades de ejercerlo. Muchos respetan que la OACNUDH en Colombia con frecuencia ha tenido la suficiente confianza para mostrar su fuerza cuando sea necesario, por ejemplo diciendo con respeto "No" cuando el Estado ejerce presión sobre él para hacer las cosas que piensa que no debe hacer, o bien defendiéndose contra ataques o difamaciones. Sin embargo, la mayoría de interlocutores estimaron que la oficina en gran medida sobrestimaba su vulnerabilidad a la presión del Estado después de la salida de Michael Frühling, y el próximo Representante optó por un enfoque en los próximos años que era débil y carente de confianza, lo que contradijo la misma claridad y la coherencia que se ha señalado anteriormente como ingredientes fundamentales de una relación efectiva. Los costos a largo plazo de aquellos años de la debilidad percibida todavía se sienten hoy en día por algunos aliados de OACNUDH.³

Paradójicamente, la "relación efectiva" con las autoridades estatales en muchos casos sólo es útil si uno se siente lo suficientemente potente y lo suficientemente segura como para arriesgarlo a veces, y soportar un cierto nivel de fricción necesaria. Una presencia sobre el terreno y su liderazgo tienen que ejercer continuamente la influencia que tienen, poniendo presión sobre los perpetradores y llamando la atención hacia las fallas del Estado, a pesar de que dicha presión puede ser una fuente de molestia para las autoridades y puede causar fricciones temporales en las relaciones.

Este último punto es clave: a las autoridades estatales nunca les gusta la presión, y con frecuencia se buscan estrategias para enfrentarlo o para castigar a quienes lo ejercen. Si la estrategia de una presencia sobre el terreno es evitar a tal fricción, nunca va a ejercer presión. Una estrategia de presión de los derechos humanos, por lo tanto, siempre debe tener un componente de la política de control de daños, para mantener o reconstruir las relaciones que lógicamente van a sufrir como resultado de la

³ Esto no quiere decir que la estrategia de suavizar su voz con el fin de lograr una renovación del mandato fue necesariamente equivocada. Muchos de los encuestados dentro y fuera de OACNUDH creen que se equivocó, pero no podemos saber en este momento lo que hubiera sucedido con el mandato si se había sostenido un enfoque más firme. El punto aquí es de reconocer que esta elección estratégica venía con un costo muy alto. Por el acto de visiblemente mostrar debilidad al nivel más alto, el OACNUDH perdió mucha credibilidad y fuerza, aun con el mismo gobierno.

aplicación de una presión necesaria. Se puede verlo como un ciclo constante: *PRESIÓN -> FRICCIÓN -> RE-Fortalecer las relaciones*. Después de la fricción, las relaciones no deben ser recuperadas por pedir disculpas, sino por la vía de una diplomacia respetuosa que sostiene los principios de las Naciones Unidas, y mediante una oferta continua de colaboración en la búsqueda de soluciones, y por prestación de servicios que las autoridades necesitan. Un claro sentido de la confianza y el poder es vital para llevar esto a cabo.

5.6 Opciones estratégicas

Con estos cinco componentes de una fuerte relación (proyección de la fiabilidad, la solución de problemas, amplia red de contactos, habilidades diplomáticas, y una poderosa base de apoyo), la presencia sobre el terreno aún se enfrenta a difíciles decisiones estratégicas en estas relaciones. Por ejemplo:

- *Cuando dar muestras de flexibilidad?* Los contrapartes estatales aprecian la flexibilidad, y la aparición de rigidez no ayudará a estas relaciones. La oficina debe siempre evaluar cuidadosamente dónde y cuándo se pueden modificar sus propias recomendaciones o posiciones en la búsqueda de soluciones prácticas, sin sacrificar el resultado buscado y sin dañar la credibilidad de su identidad basado en principios.
- *¿Cuándo y cómo aceptar a un acuerdo de confidencialidad en una relación?* La relación con el ejército colombiano es un ejemplo donde la voluntad de llegar a un acuerdo de confidencialidad ha ayudado a construir confianza. Pero las limitaciones de confidencialidad pueden ser objeto de abuso, y los contextos de los acuerdos pueden cambiar después de que se acuerdan. La OACNUDH tiene que protegerse de los riesgos de un silencio cómplice con las acciones abusivas de estos mismos actores estatales. También es necesario un cierto nivel de comunicación transparente con otros actores (por ejemplo, en la sociedad civil) a fin de evitar la sospecha o la pérdida de confianza. Una práctica mínima es de clarificar las líneas de fondo dentro de esos acuerdos, por ejemplo transparentemente negando a aceptar el silencio en la cara de las acciones ilegales. Más allá de la preocupación de "no hacer daño", los acuerdos de confidencialidad deben ser objeto de revisión y evaluación estratégica. Es de suponer que un enfoque confidencial es originalmente elegido porque se considera que es la manera más efectiva de conseguir un buen resultado de los derechos humanos. Dados los riesgos significativos de estos acuerdos, la oficina debe tratar de limitar su duración y instalar los procesos de revisar a este cálculo periódicamente.

6. Multiplicador de impacto

Una dinámica que surgió muy claramente en esta investigación fueron las muchas maneras en las que otros actores de derechos humanos hacen uso de los insumos OACNUDH, y multiplican su impacto. Muchos otros defensores de derechos humanos llaman la atención sobre los casos emblemáticos en los informes OACNUDH, o movilizan su incidencia en torno a las recomendaciones en los informes OACNUDH, o citan informes de la ONU en sus pronunciamientos. Los comunicados de prensa de OACNUDH son redistribuidos por los actores locales al ver que el mensaje le ayudará a legitimar su propio trabajo o protegerlos. Los trabajadores estatales de derechos humanos describan *"el uso de la comunidad internacional como una especie de amenaza [con otras autoridades] ... haciéndoles saber que sin la cooperación que podemos llamar en la ONU."* Cuando la ONU hace una visita conjunta a una localidad con una entidad estatal de derechos humanos, estos actores no estatales siguen llamando la atención a los intereses de la ONU en sus visitas posteriores a la misma localidad.

Este efecto multiplicador debe formar parte de un cálculo consciente en las decisiones estratégicas de la OACNUDH. Numéricamente hablando, el personal de la OACNUDH representan una proporción muy pequeña de la gente que promueven los derechos humanos en Colombia, pero la mayor parte de esa mayoría más grande fuera de la ONU está buscando maneras de usar los esfuerzos OACNUDH para fortalecer su propio trabajo. Esta por eso que la voz pública de la OACNUDH es tan importante para ellos: OACNUDH pueden hacer muchas cosas buenas a través de la diplomacia discreta, pero otros actores no pueden sacar provecho directo de estos esfuerzos tan fácilmente como pueden aprovechar de lo que sale públicamente.

Esta utilización secundaria de los trabajos de OACNUDH por tantos otros, probablemente tiene un impacto mucho mayor que los esfuerzos originales de la misma OACNUDH. OACNUDH, por tanto, debe preguntarse acerca de cada uno de sus propios planes: no sólo "¿Cómo podemos maximizar nuestro propio impacto?", sino también "¿Cómo podemos moldear este plan en una manera que facilite el uso de otros actores de la misma, y maximizar el impacto que pueden lograr con ella?" La respuesta a esta pregunta debería producir importantes adaptaciones y matices de la estrategia, de las decisiones sobre el contenido de los informes y declaraciones públicas, a las decisiones acerca de los viajes y la presencia, entre otras cosas.

Este objetivo multiplicador podría ser un argumento para considerar la emisión de más "informes temáticos". Un informe de la ONU en profundidad sobre un tema que muchos otros actores están trabajando (como la restitución de la tierra) puede contener un análisis más profundo. Además la influencia del informe puede durar más tiempo que un informe anual. Puede convertirse en una herramienta clave para la movilización de los demás actores de los derechos humanos quienes trabajan el tema.

7. El futuro a largo plazo de OACNUDH en Colombia

Sorprendentemente, a pesar de la presencia tan largo de OACNUDH en Colombia y de algunos cambios políticos sustanciales, apenas los encuestados cuestionaron el futuro OACNUDH, ni sugirieron modificaciones sustanciales. Es un contraste fuerte con los resultados de la investigación en Nepal, donde después de sólo 5 años, la "estrategia de salida" es un tema muy debatido, o la República Democrática del Congo, donde el retiro gradual de la misión de MONUSCO está en proceso.

OACNUDH todavía tiene mucho que ofrecer a Colombia durante muchos años por venir, y como se sugiere en nuestras recomendaciones, se debe tratar de crecer en lugar de reducir en este momento. Sin embargo, internamente, OACNUDH debe pensar con anticipación acerca de su futuro a largo plazo. Desafortunadamente, las presencias sobre el terreno por lo general se encuentran poco preparadas cuando su permanencia se cuestiona. Pero en un país con una capacidad tan alta como Colombia, es esencial considerar cómo las lagunas actualmente ocupado por OACNUDH eventualmente pueden ser cubiertos por los actores colombianos. OACNUDH debería desarrollar su propio análisis de su futuro en una gama de escenarios posibles - un análisis que le ayudará a otros actores comprender los cambios potenciales de su rol en las diferentes etapas de las transiciones posibles.

Un interlocutor colombiano propuso el siguiente planteamiento: *"Hay tres factores que caracterizan a Colombia: un conflicto prolongado en el tiempo, el desplazamiento intenso, y crímenes de lesa humanidad de carácter crónica. Hasta que Colombia ha superado los tres de estos vamos a necesitar esta presencia internacional."* Estas pueden o no pueden ser los criterios exactos para mantener una presencia sustancial a largo plazo, pero la oficina debe estar pensando en esta línea, acerca de cuáles son las características de la realidad colombiana que requieren su presencia - y qué tipo de presencia las diferentes características requieren. En consecuencia, cuando cambien esas características, OACNUDH

será preparado de antemano con las ideas de cómo la presencia debe adaptarse. No se debe permitir que caiga en un simplista discusión de "quedarse o irse" discusión, sino un análisis mucho más matizado que permite una gama de opciones.

8. Recomendaciones

8.1 *Visibilizar el impacto sobre la protección*

Para sostener el trabajo de protección importante que está haciendo OACNUDH, es esencial que se le haga más visible y transparente a sus partidarios y los donantes y al público en general. Es sorprendente que los aspectos del trabajo de la OACNUDH más destacados por su mayor impacto en la protección en Colombia no son muy visibles en las presentaciones propias que OACNUDH tiene de sí misma y de sus estrategias. Estas tareas clave, como el mantenimiento de sub-oficinas, haciendo visitas periódicas a las comunidades, respondiendo rápidamente a las necesidades urgentes, o de incidencia constante con los actores estatales, requieren importantes recursos financieros y de personal. Sin embargo, sus efectos de protección rara vez aparecen de forma transparente descritos o reivindicados, incluso internamente.

El término "observación", con frecuencia aplicada a una parte sustancial de este trabajo, es simplemente insuficiente para describir estas funciones de protección. Los objetivos fundamentales de la Alta Comisionada para los Derechos Humanos, desde su creación es "**proteger**" y "promover" los derechos humanos. "Observación" (o "monitoreo", como se nombra en muchas otras misiones), no es un objetivos en sí mismo, sino una gama de herramientas para lograr esta protección. Cuando estos términos se utilizan sin explicar este vínculo, el efecto es a dar una imagen pasiva de limitarse a la recogida de datos. Los informes anuales, planes estratégicos y muchos otros documentos en varias ocasiones proponen o listan actividades de observación sin explicar por qué estas actividades hacen una diferencia. Del mismo modo que listan las funciones de asesoramiento, sin explicar su impacto estratégico en la protección o en el cambio de comportamiento. Como resultado, el impacto impresionante de protección de la presencia de OACNUDH en Colombia es en gran parte infravalorado salvo para los pocos interesados que tienen el contacto más cercano con él.

En una época de la presión presupuestaria y la competencia por los recursos, una institución tiene que visibilizar su impacto y describir y defender los aspectos de su labor que demandan la inversión de recursos sustanciales. Estos impactos protección crean una poderosa justificación para la inversión.

En concreto, los presupuestos, las descripciones del trabajo hacia los donantes, los planes estratégicos y los informes explícitamente deben explicar:

- la necesidad de sostener las sub-oficinas y cómo contribuyen a la capacidad de la oficina para llevar a cabo misiones de protección al campo, así como aumentan la disponibilidad para la respuesta rápida a las necesidades vitales de urgencia en las regiones.
- el impacto disuasivo de las visitas sobre el terreno a las comunidades, incluyendo no sólo la importancia de la información recogida, sino también la influencia inmediata de protección de la visita en sí, de la visibilidad de la oficina en la zona, el contacto directo con las autoridades, y el mensaje disuasorio implícito a los grupos armados, incluso sin contacto directo.
- la importancia de mantener el personal y su tiempo disponible para las respuestas rápidas a los casos urgentes. Los logros de las respuestas deben ser descritas y compartidas con los socios. El impacto estratégico y la eficiencia de estas inversiones a corto plazo debería hacerse más transparente. Si la

oficina no visibiliza y defiende su importancia, podría fácilmente llegar a un punto en el que sus recursos son cada vez más invertidos en otros proyectos y la capacidad de respuesta disminuirá.

El hecho de visibilizar estos efectos de protección en ninguna manera contradice o socava la responsabilidad fundamental del Estado de proteger. Estos impactos deben ser descritos - como muchos otros aspectos del trabajo - como esfuerzos que ayudan al estado a cumplir con sus deberes.

8.2 Continuar fortaleciendo la voz pública de la oficina

La oficina ha hecho un esfuerzo impresionante para reparar las relaciones y confianza que fueron dañadas durante la época anterior de falta de coherencia y consistencia en su imagen pública y voz. La lección de esa experiencia difícil debe ayudar a todo OHCHR de ser más alerta a los costos de largo plazo de una estrategia de sacrificar la voz pública para ganar temporalmente más espacio político con un gobierno. .

8.3 Integrar la importancia del impacto “multiplicador” en la planificación y ejecución de los trabajos

Reconociendo la capacidad sustancial de otros actores de derechos humanos en Colombia, y las maneras diversas que hacen uso del trabajo OACNUDH, la OACNUDH deben aprovechar al máximo este efecto multiplicador, mediante la búsqueda de maneras de ejecutar su trabajo, sus proyectos, informes y otras actividades que faciliten este uso secundario por otros. Esto podría incluir:

- Escogiendo temas específicos donde un análisis de las capacidades de otros actores sugiere que están en una buena posición para hacer un uso eficaz de los esfuerzos de la OACNUDH.
- Facilitando el mayor número posible de visitas de los relatores y otros expertos, y trabajando en el seguimiento de estos, al mismo tiempo alentar a otros actores colombianos a aprovechar estas voces externas.
- Producir informes temáticos con un análisis más profundo y escrito en una manera de tener una vida más larga, proporcionando así un recurso para la movilización de los actores colombianos que trabajan en estos temas.

8.4 Desarrollar combinaciones estratégicas de las distintas esferas del trabajo y visibilizar el efecto protector de estas combinaciones.

Las misiones sobre el terreno de la OHCHR deben de desmontar la falsa dicotomía entre la cooperación técnica y el monitoreo. En el ejemplo descrito anteriormente de los múltiples esfuerzos aplicados a la dinámica de las ejecuciones extrajudiciales, se muestra cómo una combinación estratégica de las competencias y actividades da lugar a un efecto de protección. "La cooperación técnica" y "vigilancia y observación" no definen dos áreas distintas de trabajo. Por el contrario, OACNUDH realiza diversas combinaciones de muchas actividades que incluyen visitas, reuniones, recopilación de datos, entrevistas, informes, pronunciamientos, consultas de asesoramiento sobre la legislación o la política, los estudios técnicos, los mecanismos multilaterales y muchos otros, y los múltiples impactos de estas actividades deben ser constantemente entrelazadas. Un informe escrito da asesoramiento técnico. Una reunión consultiva tiene un potencial de incidencia para la protección directa, ya que es también un recordatorio de que el comportamiento del gobierno está siendo observado. La recolección de datos ayuda a identificar las necesidades técnicas, pero también implica desplazamientos visibles y contactos con efecto protector disuasorio. Proyectos técnicos lanzan procesos de seguimiento que son esencialmente observación y monitoreo. Estos enlaces son múltiples y para sacar el máximo provecho

de ellos, la estructura del trabajo debe facilitar su interacción. La diversidad de trabajo es la base para una relación compleja que es fundamental para tener una influencia real con los actores nacionales.

Estas combinaciones estratégicas también necesitan ser descritas y compartidas con los socios y contactos de la OACNUDH. La gente tiende a conocer sólo con los aspectos de la labor de OACNUDH que vean directamente. Dado que el trabajo de asesoramiento técnico se dirige específicamente a algunos ministerios u organismos del Estado, es poco probable que otros actores comprendan su lugar en una estrategia de protección, a menos que OACNUDH les dice. Esta comunicación es importante, tanto para reducir las sospechas que puede haber acerca de alianzas con actores estatales, y para ayudar a todas las partes interesadas a comprender mejor las estrategias complejas que pueden promover los avances de los derechos humanos.

8.5 Empujar los límites de recursos

OACNUDH en Colombia no es lo suficientemente grande. Nunca ha sido⁴. El hecho de que siempre ha sido uno de las presencias más grandes de la Alta Comisionada es un testimonio de las dificultades de la OHCHR con la instalación de grandes presencias, pero no un signo de que sea suficiente para alcanzar su potencial en Colombia. Todos los impactos de protección descrito en este estudio serían mucho mayor si se dispone de más personal, especialmente en las sub-oficinas, y si más sub-oficinas fueron establecidas, con la capacidad logística para un aumento de los viajes. Cada sub-oficina en la actualidad cubre un territorio excesivamente grande sin el personal suficiente, y tienen que negar a la mayoría de visitas sobre el terreno que podrían tener un impacto de mayor protección.

El hecho de que algunas estadísticas de los derechos humanos en Colombia están mejorando, o que el actual Presidente tiene un discurso pro derechos humanos, y habla abiertamente de la reapertura de un proceso de paz, podría llevar a algunos a sugerir que es hora de empezar a pensar en la reducción de la presencia. Esto sería un grave error. Incluso en el escenario ideal de un proceso de paz y mejora de los derechos humanos, teniendo en cuenta la reserva de confianza que ha generado, OACNUDH podría hacer mucho más para ayudar a Colombia a través de una transición constructiva con una mayor presencia, no menor.⁵

Los límites impuestos actualmente en la creación de nuevos puestos permanentes en OACNUDH representan un obstáculo grave a este crecimiento. Desafortunadamente, esta investigación aún no tiene elementos suficientes para evaluar las razones y la dinámica detrás de estas limitaciones. Pero el reciente éxito en la financiación de varios millones de dólares en proyectos especiales demuestra que todavía hay un considerable apoyo por parte de donantes para el trabajo de OACNUDH en Colombia, que no compite con los esfuerzos de OHCHR más allá de Colombia. Nosotros sólo podemos instar a OACNUDH que siga manteniendo este diálogo abierto con el OHCHR en Ginebra y siga presionando para una relajación de las restricciones sobre puestos. Un aumento de despliegue de sub-oficinas requiere más puestos permanentes, y hace falta una solución que facilita que se aplique el apoyo de los donantes para su creación.

⁴ Véase el análisis comparativo en el libro "Proactive Presence: Field strategies for civilian protection." (Centro para el Diálogo Humanitario, 2006) pp 130-131. En 10 misiones estudiadas, OACNUDH en Colombia tuvo la cobertura más baja de presencia sobre el terreno internacional per cápita o por mil kilómetros cuadrados de todas las misiones de estudio.

⁵ De hecho, si se abre un proceso de paz con la guerrilla, OACNUDH tiene una mayor legitimidad política en Colombia que cualquier otro actor internacional para entrar en la función de seguimiento de los aspectos de los derechos humanos de dicho proceso, y debe considerar como posicionarse para cumplir este papel, (siempre y cuando el OACNUDH está dispuesto a asumir el reto de aumentar su escala de presencia considerablemente.)

Las oficinas de la ACNUDH sobre el terreno (y FOTCD en su conjunto) necesitan un enfoque múltiple para enfrentar las limitaciones de recursos⁶:

- A largo plazo una persistente promoción y movilización de importantes recursos básicos adicionales.
- Aprovechar en el ínterin de las oportunidades para ampliar el financiamiento y dotación de personal, por ejemplo a través de los proyectos financiados por los donantes. Hay que ser flexible y creativo en el diseño de proyectos de una manera que permite que la energía personal que se agrega sea aplicada al menos en parte a estos efectos de protección.
- Revisar los planes de trabajo, la división del trabajo, y estructuras de gestión para maximizar la cantidad de tiempo que el personal tenga disponible para realizar las tareas esbozadas aquí que más contribuyen a la protección.

Miramos brevemente en el segundo aspecto, sobre proyectos financiados por los donantes. En varios casos, el contenido temático de estos proyectos exige claramente un elemento de monitoreo, y en algunos casos esto ya está expuesto en los planes de los proyectos. Durante la ejecución de estos proyectos, la oficina podría tratar de maximizar la forma en que sus actividades alcancen algunos de los impactos de protección contempladas en este estudio. Consideremos unos ejemplos hipotéticos:⁷

- El proyecto sobre el apropiación ilegal de tierras incluye un análisis en profundidad de algunos casos de apropiación de tierras y su vinculación con violaciones de los derechos humanos. Este tipo de investigación puede implicar numerosos viajes de campo y conversaciones con las víctimas, autoridades y otros actores clave. Estas visitas - incluso en el contexto puramente de investigación - divulgan mensajes implícitas de defensa disuasiva, mostrando la preocupación de la oficina y el compromiso de seguir los acontecimientos futuros. La selección de los interlocutores y el discurso elegido pueden reforzar aún más este impacto.
- El proyecto sobre Consulta Previa pide que un apoyo consultivo y técnico que debe proporcionarse a las autoridades nacionales, locales y regionales. Visitas regionales y locales a las autoridades para proporcionar este apoyo también tienen un efecto implícito de protección - que demuestra el interés y la preocupación de la oficina, y llaman la atención a las autoridades de cumplir con sus deberes. También en este caso, la selección de los interlocutores y el discurso elegido puede potenciar los efectos de protección.
- El mismo proyecto de Consulta Previa establece que la Oficina hará un seguimiento de forma selectiva a la aplicación de la consulta, abriendo la puerta a una amplia gama de visitas de protección a los procesos sensibles en determinadas regiones.
- El proyecto de las ejecuciones extrajudiciales propone visitas periódicas a las ocho divisiones territoriales militares y unidades de la marina. Es evidente que cada una de estas visitas tiene un potencial para el impacto disuasivo y de protección que se extiende más allá de los detalles de los procedimientos que se están examinando.

⁶Véase. *Strengthening the protection impact of Human Rights Field Presences* - Concept paper for the OHCHR Annual Meeting of Field Presences, February 2010. Fieldview Solutions.

⁷ Nota - estas ideas son sólo hipotéticos, sobre la base de una breve revisión de la documentación preliminar de los proyectos previstos. Se incluyen aquí sólo para ilustrar el tipo de pensamiento creativo que puede permitir que el trabajo de un proyecto específico suplementa los impactos de protección discutido. En caso de que los planes de ejecución de los proyectos ya están avanzados en otras direcciones, diferentes ideas creativas pueden ser consideradas.

- El proyecto de Ley de Víctimas pide el apoyo de consultores al monitoreo de declaraciones voluntarias hecho por personal del ACNUDH Colombia.

Como podemos ver en estos ejemplos, las actividades de protección directa (visitas, incidencia, etc.) son en algunos casos ya explícitas, y en otros son implícitas. Si la oficina opta de aprovechar al máximo estas actividades y sus impactos protector, claramente habra maneras creativas en que se puede matizar la ejecución de los proyectos para hacerlo.

9. Observaciones finales

La mayor parte de estas reflexiones ya entiende OACNUDH, y esta presencia proporciona muchos ejemplos positivos de estrategias de protección que otras presencias de campo pueden aprender. Podría parecer, en todo caso, que estas reflexiones son demasiado positivos o no son lo suficientemente críticos. Sin embargo, una crítica que se puede aplicar en términos generales - a OACNUDH y otras misiones de campo de los derechos humanos - es que sufren de una tendencia a infravalorar o bien tomar por dado su propio impacto, y como resultado no aprovechan de su potencial.

OACNUDH ha logrado en Colombia algo muy impresionante - una credibilidad de base amplia, una imagen de legitimidad, y una influencia sustancial en muchos niveles. Y lo ha hecho a pesar de la animosidad del estado notable durante muchos períodos. La importancia de mantener la credibilidad y fiabilidad no puede ser subestimada, ya que estas características se multiplican los efectos de cada movimiento que hace la oficina, y permiten a otros promotores de los derechos humanos de aprovecharlo en su propio trabajo.