



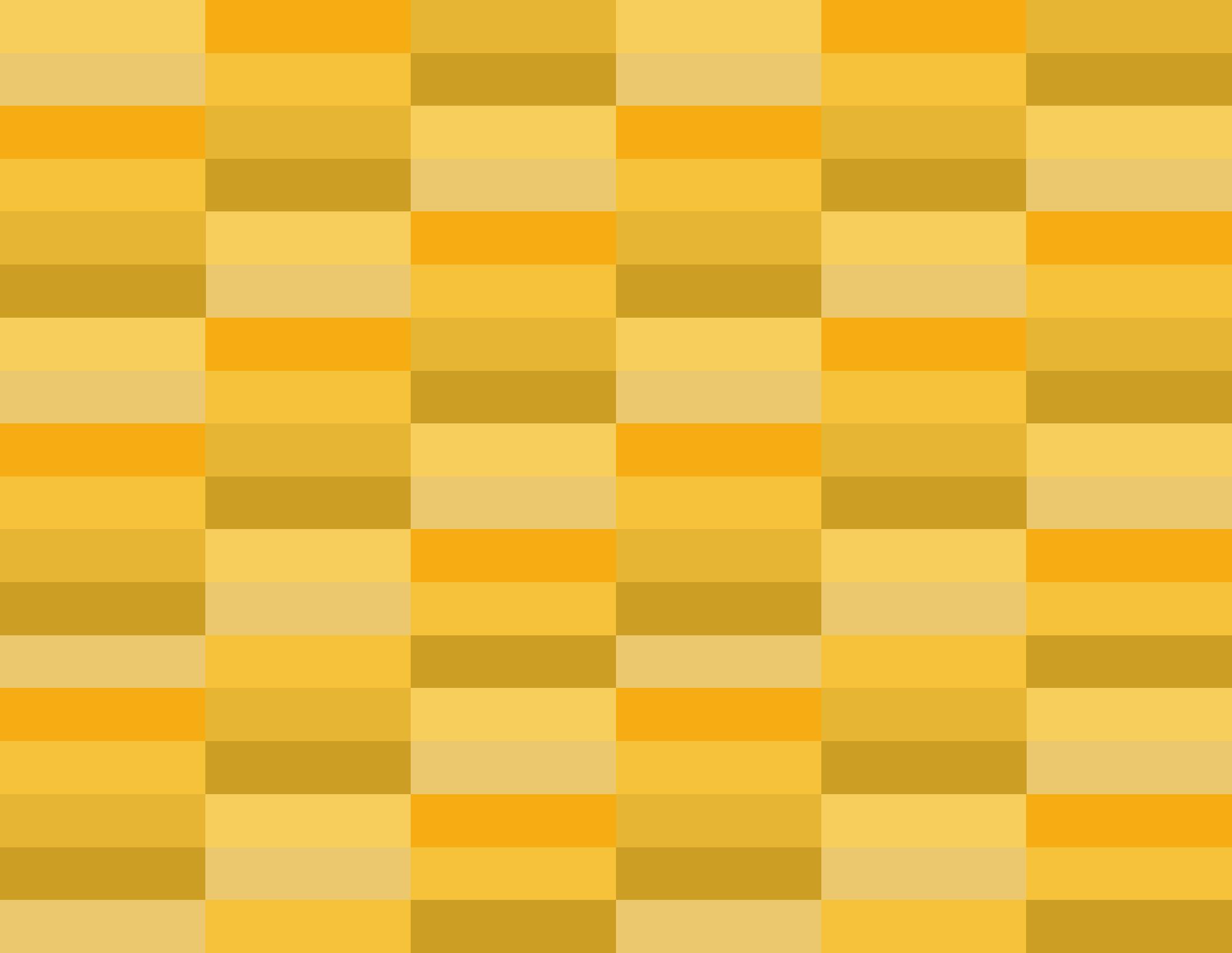
**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



**OIM**  
ONU MIGRACIÓN



**Documento  
técnico y operativo**  
de la medida de  
rehabilitación  
colectiva





El futuro  
es de todos

Unidad para la atención  
y reparación integral  
a las víctimas

**Unidad para la Atención y Reparación  
Integral a las Víctimas (UARIV)**  
www.unidadvictimas.gov.co

**Ramón Alberto Rodríguez Andrade**  
Director General

**Lorena Mesa Mayorga**  
Subdirectora General

**Enrique Ardila Franco**  
Director de Reparación

**Aida Joanne Solano Espinosa**  
Coordinadora Grupo de Enfoque Psicosocial

**Equipo técnico UARIV**  
Ariadna Carvajal Zuniga  
Tatiana Sarmiento Grillo

**Organización Internacional para las  
Migraciones (OIM)**  
Misión en Colombia  
www.oim.org.co

**Ana Durán**  
Jefe de Misión

**Gérard Gómez**  
Jefe de Misión Adjunto

**Alessia Schiavon**  
Directora de Programas

**Camilo Leguizamó**  
Coordinador del Programa de Fortalecimiento  
Institucional para las Víctimas

**Jorge Mario Alvarez**  
Coordinador Adjunto del Programa de  
Fortalecimiento Institucional para las  
Víctimas

**Angela Prias**  
Gerente Operativa del Programa de  
Fortalecimiento Institucional para las  
Víctimas

**Equipo técnico OIM**  
Gabriela Becerra Parada  
Andrea Duque

**Consultores OIM**  
Lina Patricia Henao Pérez  
Leandro Carlo García Gómez

**AGENCIA DE LOS ESTADOS UNIDOS PARA EL  
DESARROLLO INTERNACIONAL (USAID)**

www.usaid.gov/es/colombia

**Lawrence J. Sacks**  
Director en Colombia

**Michael Torrealano**  
Director de la Oficina de Reconciliación e  
Inclusión

**Hernando Sánchez**  
Gerente del Programa de Fortalecimiento  
Institucional para las Víctimas (VISP)

©Unidad para las víctimas (UARIV), 2019

©Organización Internacional para las  
Migraciones (OIM), 2019

**ISBN: xxxxxxxxxx**

Diseño, diagramación y corrección de estilo:  
**Eco Emprendedores Creativos S.A.S.**

Fotografía páginas interiores:  
**Grupo de Enfoque Psicosocial - UARIV**  
**Juan Henao - Fotógrafo, 2018**

Impreso por  
Grafinorte SAS

Impreso en Colombia  
Printed in Colombia

# Documento técnico y operativo de la medida de rehabilitación colectiva<sup>1</sup>

Edición N<sup>o</sup>1  
noviembre de 2019

1. Versión final: marzo de 2019. Documento  
construido por Lina Patricia Henao Pérez, en el marco  
del proyecto “Fortalecimiento a la implementación  
de la estrategia de rehabilitación colectiva de la  
Unidad para las Víctimas”, a excepción del capítulo  
7. Correo electrónico: linahenao2013@gmail.com

Esta publicación es posible gracias al generoso apoyo  
del pueblo de Estados Unidos a través de su Agencia  
para el Desarrollo Internacional (USAID), Unidad para  
la Atención y Reparación Integral a las Víctimas y la  
Organización Internacional para las Migraciones (OIM).  
Los contenidos son responsabilidad de la Unidad para  
la Atención y Reparación Integral a las Víctimas y no  
necesariamente reflejan las opiniones de USAID, del  
gobierno de Estados Unidos de América, ni de la OIM.

Quedan reservados todos los derechos. La presente  
publicación no podrá ser reproducida íntegra o  
parcialmente, ni archivada o transmitida por ningún  
medio (ya sea electrónico, mecánico, fotocopiado,  
grabado u otro), sin la autorización previa del editor.

La Unidad para las Víctimas se reserva todos los  
derechos plasmados en esta obra.

# Reconocimientos

## ¡Enamórate!

...

Aquello de lo que te enamoras atrapa tu imaginación  
y acaba por ir dejando su huella en todo.

Será lo que decida qué es  
lo que te saca de la cama en la mañana,  
qué haces con tus atardeceres,  
en qué empleas tus fines de semana,  
lo que lees, lo que conoces,  
lo que rompe tu corazón,  
y lo que te sobrecoge de alegría y gratitud.

¡Enamórate! ¡Permanece en el amor!

Todo será de otra manera.

Pedro Arrupe.



Este documento está pensado y realizado para todos aquellos Sujetos de Reparación Colectiva, quienes aceptaron a *Entrelazando* como su medida de rehabilitación, en un programa de reparación administrativa colectiva, de la Unidad para las Víctimas. Junto con ellos aprendimos a hacer de *Entrelazando* algo cada vez más útil, pertinente, sentido y coherente; aprendimos que la respuesta no está dada solamente desde la institucionalidad y las políticas públicas, sino que se requiere del aporte del saber y los recursos humanos, materiales y espirituales de las comunidades, grupos y organizaciones, quienes marcan decididamente el camino que esta apuesta va a tomar con sus poblaciones y en sus territorios; aprendimos que es tan importante lo técnico y metodológico, como lo ético y operativo y que los esfuerzos deben aumentarse a la hora de armonizar todos estos elementos constitutivos de la política pública.

Así mismo, este documento está dedicado a todas y cada una de las personas que permitieron y permiten construir e implementar *Entrelazando*, como una apuesta técnica y metodológica, pero sobre todo ética, política y humana de acompañamiento psicosocial a las comunidades campesinas y étnicas, barrios, organizaciones y grupos que fueron afectados por la constante dinámica de la guerra.

Todos han hecho de esto algo posible y tangible.



El futuro  
es de todos

Unidad para la atención  
y reparación integral  
a las víctimas

Actividad de cierre, comunidad La Secreta, 2018.  
Archivo Unidad de Víctimas.

<b>Introducción</b>	<b>10</b>
<b>Sistematización de Entrelazando</b>	<b>13</b>
<b>Capítulo 1. Reconstrucción del proceso de diseño e implementación de la estrategia Entrelazando en el marco del Programa de Reparación Colectiva en el periodo 2012 – 2017</b>	<b>15</b>
Primera Etapa	16
Segunda Etapa	19
Tercera Etapa	22
Cuarta Etapa	28
Quinta Etapa	29
Última Etapa	34
<b>Capítulo 2. Referentes normativos, teóricos y metodológicos de la rehabilitación psicosocial colectiva</b>	<b>39</b>
Enfoques que acompañan la medida de rehabilitación	41
Referentes normativos	42
Referentes teóricos	44
Referentes metodológicos	45
<b>Capítulo 3. Alcance de la medida de rehabilitación psicosocial en el Programa de Reparación Colectiva</b>	<b>49</b>
Objetivos de la reparación colectiva	50
¿A quién se repara? Distinciones entre Sujeto Colectivo y Sujeto de Reparación Colectiva	52
Definición de medida de rehabilitación	54
Medida de rehabilitación	54
<b>Capítulo 4. Conclusiones de la sistematización</b>	<b>67</b>

<b>Documento de Entrelazando</b>	<b>73</b>
<b>Capítulo 5. Lineamientos técnicos y metodológicos de la implementación de la medida de rehabilitación en comunidades urbanas y rurales</b>	<b>75</b>
Ruta de la medida de rehabilitación colectiva para comunidades urbanas y rurales	<b>76</b>
<b>Capítulo 6. Lineamientos técnicos y metodológicos de la implementación de la medida de rehabilitación en grupos y organizaciones</b>	<b>89</b>
Ruta de la medida de rehabilitación colectiva para grupos y organizaciones	<b>91</b>
<b>Capítulo 7. Generalidades para el desarrollo de la medida de rehabilitación con SRC étnicos</b>	<b>101</b>
<b>Capítulo 8. Orientaciones para la evaluación participativa y el cierre emocional de la medida de rehabilitación colectiva</b>	<b>111</b>
Enfoque metodológico. Reconociendo las transformaciones del tejido social en contextos complejos	<b>113</b>
Los diálogos de cierre. Lenguajes y temporalidades del cambio en el tejido social	<b>117</b>
Consideraciones operativas	<b>119</b>
<b>Capítulo 9. El perfil profesional y otros elementos complementarios en Entrelazando</b>	<b>125</b>
Necesidades de formación y acompañamiento	<b>130</b>
<b>Anexo 1: Productos de las medidas de rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición</b>	<b>137</b>
<b>Referencias</b>	<b>149</b>

<b>Figura 1. Distribución geográfica del Convenio 1281</b>	<b>23</b>
<b>Figura 2. Balance final de implementación</b>	<b>25</b>
<b>Figura 3. Medidas de reparación colectiva</b>	<b>50</b>
<b>Figura 4. Procesos del modelo operativo de reparación colectiva</b>	<b>51</b>
<b>Figura 5. Atributos de los sujetos colectivos</b>	<b>52</b>
<b>Figura 6. Fases de la medida de rehabilitación colectiva para comunidades urbanas y rurales</b>	<b>76</b>
<b>Figura 7. Fases de rehabilitación colectiva para grupos y organizaciones</b>	<b>92</b>
<b>Figura 8. Abordaje de los atributos en SRC étnicos</b>	<b>106</b>
<b>Figura 9. Esquema operativo para profesionales psicosociales</b>	<b>120</b>
<b>Figura 10. Tipos de saberes</b>	<b>126</b>
<b>Figura 11. Articulación de la medida de rehabilitación</b>	<b>131</b>
<b>Figura 12. Niveles del cuidado</b>	<b>133</b>

<b>Tabla 1. Cronograma de implementación del Convenio 1281</b>	<b>23</b>
<b>Tabla 2. Referentes normativos de la medida de rehabilitación psicosocial colectiva</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 3. Resumen de las fases de la ruta y responsabilidades de los profesionales psicosociales</b>	<b>61</b>
<b>Tabla 4. Estructura de la fase de alistamiento</b>	<b>77</b>
<b>Tabla 5. Estructura de la fase de diagnóstico de daño colectivo</b>	<b>79</b>
<b>Tabla 6. Estructura de la fase de diseño y formulación del PIRC</b>	<b>95</b>
<b>Tabla 7. Estructura del componente de fortalecimiento organizativo</b>	<b>97</b>
<b>Tabla 8. Definición de sujetos étnicos desde los decretos ley</b>	<b>102</b>
<b>Tabla 9. La rehabilitación social en los decreto ley étnicos.</b>	<b>103</b>
<b>Tabla 10. Productos de rehabilitación para SRC étnicos</b>	<b>107</b>

# Introducción

El presente documento técnico y operativo es la conclusión de un proceso de recolección, análisis y organización de información, realizado entre abril de 2018 y marzo de 2019, sobre la medida de rehabilitación psicosocial colectiva - *Entrelazando*, liderada por el Grupo de Enfoque Psicosocial de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (Unidad para las Víctimas) del conflicto armado colombiano. La Unidad para las Víctimas inició su funcionamiento en el año 2012 en el marco de la implementación de la Ley 1448 de 2011 (Ley de Víctimas y Restitución de Tierras).

Este documento responde a una necesidad del Grupo de Enfoque Psicosocial y de la Dirección de Reparación de contar con un único documento que permita recoger tanto lo técnico y operativo, como lo experiencial del proceso de rehabilitación psicosocial colectiva, en aras de brindar una guía con los elementos claves a considerar y el paso a paso de la estrategia para su réplica en los territorios por parte de los profesionales. El desarrollo de este Documento contó con el apoyo técnico del Programa de Fortalecimiento Institucional para las Víctimas de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) en el marco del proyecto “Fortalecimiento a la implementación de la estrategia de rehabilitación colectiva de la Unidad para las Víctimas”.

Este documento se divide en dos partes. La primera de ellas corresponde a un ejercicio de sistematización de experiencias<sup>2</sup>, que incluye los siguientes capítulos:

---

2. La cual se basó en entrevistas semiestructuradas a profesionales psicosociales tanto del nivel nacional como territorial, que hubieran acompañado el proceso en algún momento así actualmente no hicieran parte del Grupo de Enfoque Psicosocial. Así mismo, la sistematización incluyó una revisión documental de consultorías, informes, actas y memorias el cual permitió reconstruir y recoger insumos sobre la historia de la implementación de la medida.

un recorrido histórico de implementación de la medida de rehabilitación psicosocial colectiva – *Entrelazando*, en el periodo comprendido entre el 2012 y 2017 (capítulo 1); la reconstrucción de los principales antecedentes técnicos, metodológicos y jurídicos de *Entrelazando* (capítulo 2); una actualización del alcance de la medida de rehabilitación, en concordancia con la cualificación del 'Programa de Reparación Colectiva (capítulo 3); y finalmente, un capítulo de conclusiones de la sistematización (capítulo 4), que permite analizar críticamente el camino recorrido y plantear escenarios concretos para cualificar la implementación de la medida de rehabilitación psicosocial en los escenarios que demanda el contexto colombiano actual.

En línea con lo anterior, resulta preciso delimitar el lugar desde el cual se comprende la sistematización de experiencias<sup>3</sup> en este documento resaltando tres elementos. En primer lugar, esta experiencia de sistematización permite comprender que la generación y construcción de conocimiento, en el contexto específico de la implementación de política pública de reparación a víctimas, es un camino de doble vía entre lo técnico y lo experiencial; por eso gran parte de la información aquí consignada corresponde a lecciones aprendidas, recolectadas, analizadas e implementadas desde el quehacer cotidiano y constante en los territorios.

En segundo lugar, la sistematización permite hacer un balance de la implementación de la política pública de reparación colectiva, específicamente de la medida de rehabilitación psicosocial, evidenciando los elementos fundamentales del quehacer de la misma. En tercer lugar, esta sistematización de experiencias busca favorecer el proceso de apropiación del Documento tanto por parte de profesionales psicosociales con amplia experiencia en la medida, para que estén en la capacidad de interpretar críticamente su lugar dentro de ella, como por quienes hasta ahora empiezan a hacer parte de ésta, de forma que conozcan su historia y sus apuestas éticas y pues ellas acompañan y fortalecen lo técnico, teórico y metodológico, de manera que puedan utilizarlo como guía de sus acciones en territorio.

La segunda parte de este documento corresponde a los pasos a seguir en la medida en que contiene tanto la ruta general, como los pasos a seguir en cada una de las fases de la medida, de acuerdo al tipo de Sujeto de Reparación Colectiva (en adelante SRC). De esta manera, el capítulo 5 aborda comunidades urbanas y rurales; el capítulo 6, organizaciones y grupos; y el capítulo 7, los sujetos de reparación colectiva étnicos. Por su parte, el capítulo 8 presenta orientaciones generales, tanto técnicas como metodológicas, para el proceso de monitoreo, evaluación, seguimiento

y cierre de la medida de rehabilitación psicosocial colectiva. Finalmente, el capítulo 9 ahonda en el rol y perfil del profesional psicosocial en *Entrelazando*.

De acuerdo con lo anterior, este documento hace explícito un proceso de construcción, cualificación, actualización y condensación de la medida de rehabilitación psicosocial colectiva, liderado por el Grupo de Enfoque Psicosocial de la Unidad para las Víctimas esperando alcanzar los siguientes objetivos: 1) Condensar en un único documento la propuesta técnica, metodológica y ética de la medida de rehabilitación colectiva. 2) Robustecer las comprensiones de la medida de rehabilitación y su aporte, y su intrínseca relación con el Programa de Reparación Colectiva. 3) Reconocer el camino transitado para llegar a la propuesta actual consolidada de la Estrategia *Entrelazando*, invitando a antiguos y nuevos profesionales psicosociales a tener una postura siempre abierta al constante cambio y dinamismo de la estrategia, y brindar la guía para su actuación en los territorios. 4) Hacer énfasis en el papel protagónico que tienen los profesionales psicosociales en esta apuesta, pues sus sensibilidades, habilidades y herramientas de trabajo son fundamentales para una implementación de calidad. 5) Plantear una mirada diferencial de la medida de rehabilitación de acuerdo con el tipo de Sujeto de Reparación Colectiva (SRC) que se acompañe.

3. Expósito, D. y González, J. (2017) Sistematización de experiencias como método de investigación.



Estrategia para la reconstrucción  
del **tejido social**

# **Sistematización de Entrelazando**



El futuro  
es de todos

Unidad para la atención  
y reparación integral  
a las víctimas



#Unidos  
por las Víctimas

2013, presentación de Entrelazando, comunidad Libertad.  
Archivo Unidad de Víctimas.

## Capítulo

# 1.

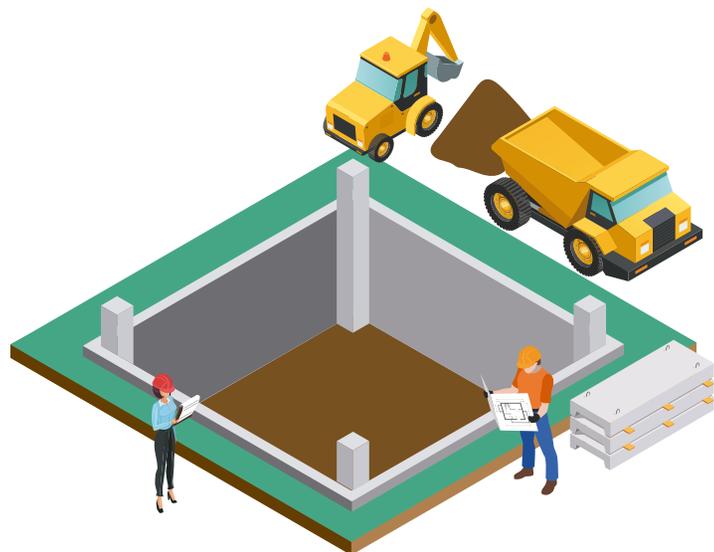
# Reconstrucción del proceso de diseño e implementación de la estrategia Entrelazando en el marco del Programa de Reparación Colectiva en el periodo 2012 – 2017

Este capítulo tiene como objetivo presentar el proceso de diseño e implementación de la estrategia para la reconstrucción del tejido social denominada *Entrelazando*, en el periodo comprendido entre 2012 y 2017. Para esto se utilizará la metáfora de la construcción de una casa, desde sus cimientos hasta su remodelación, con la multiplicidad de materiales y actores requeridos para lograr esta tarea. Como en la construcción de una casa, *Entrelazando* ha tenido etapas que se desarrollan de manera paralela y no consecutiva.

## Primera Etapa

# Construyendo los cimientos:

## Propuesta original de política pública de rehabilitación psicosocial colectiva, desde la Unidad para las Víctimas



El equipo psicosocial de la Unidad para las Víctimas, representado principalmente por tres personas<sup>4</sup>, construyó la propuesta base de *Entrelazando* como una estrategia para la reconstrucción del tejido social que respondiera a la medida de rehabilitación dentro del Programa de Reparación Colectiva de la entidad, según lo

establecido tanto por la Ley 1448 de 2011 como por el decreto reglamentario de la misma. Dicha propuesta contenía un acápite de antecedentes, donde se analizaban experiencias previas de la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación (CNRR) y la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR). Allí se destacaban como principales aprendizajes:

- Integrar a personas de la comunidad para, a partir de su saber, construir lo posible desde la medida:

La apuesta es construir sobre lo construido, dado que esto permite que la convivencia se edifique en los saberes y prácticas locales, pero además garantizan la sostenibilidad de los procesos, de allí la importancia de involucrar a los actores locales no solo en la planeación y en el fortalecimiento de sus liderazgos como los principales catalizadores de la iniciativa en la comunidad. (Unidad para las Víctimas, 2012, p. 7)

- Es necesario el desarrollo de metodologías participativas que doten de sentido todas y cada una de las actividades propuestas desde la estrategia.
- La reconciliación es un proceso de largo alcance, desde el cual pueden adelantarse iniciativas más allá de la culminación del conflicto armado, siempre desde una noción que incluye, pero sobrepasa lo meramente comunitario, con base en un modelo de abajo hacia arriba: “desde la perspectiva comunitaria-social y no desde formas de entendimiento que lo vinculan con procesos motivados desde la toma de decisiones individuales ligadas al perdón” (Unidad para las Víctimas, 2012, p. 8).
- Se debe dar especial énfasis a las relaciones de poder e imaginarios colectivos, así como acompañar desde un enfoque transformador y no meramente restitutivo. Dicho enfoque implica transformar, o al menos actuar, desde aquellas cosas

4. Lina Rondón, Mariana Sáenz y Lyda Camacho.

que, previo al conflicto armado, favorecerían procesos de exclusión, discriminación y violencia frente a la diferencia.

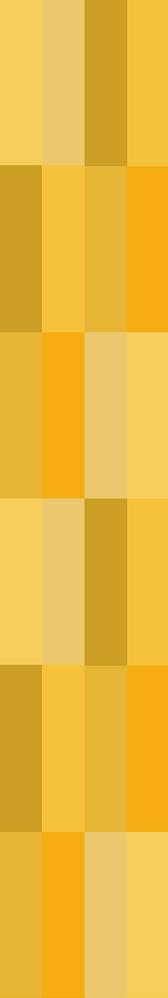
- Es necesario implementar acciones que sean culturalmente apropiadas, lo cual significa que, aunque exista la obligación como Estado de contar con una propuesta de política pública fuerte tanto técnica como metodológicamente, la definición, planeación y ejecución de las acciones debe ser propuesta por las comunidades, grupos y organizaciones, en coherencia con sus referentes identitarios.

Por otra parte, la propuesta también contaba con una amplia revisión de la Ley de Víctimas 1448 de 2011 y su Decreto reglamentario 4800 de 2011, donde la medida de rehabilitación se sustentaba principalmente en los siguientes artículos:

- **Artículo 7 del Decreto 4800**, donde se establece la necesidad de crear espacios para la profundización de la democracia, favoreciendo diálogos entre víctimas, sociedad civil, entre otros actores.
- **Artículo 15 del Decreto 4800**, donde se establece que todas las medidas deben apostarle a cimentar procesos de reconciliación.
- **Artículo 167 y 168**, a través del cual se establece la necesidad de crear Centros de Encuentro y Reconstrucción del Tejido Social.
- **Artículo 210**, donde se establece la necesidad de construir una estrategia de pedagogía y construcción de paz que permita, entre otras cosas, deconstruir los imaginarios colectivos que legitiman la violencia y la discriminación.
- **Capítulo VII del decreto 4800**, donde se establece la comprensión de la reparación colectiva y disposiciones para su creación del programa en cuanto a sus medidas, objetivos, componentes

y fases. Los objetivos 2 y 3 (Art. 225) y componentes 4 y 5 (Art. 226), enmarcan que las acciones del Programa deben orientarse a la reconstrucción del tejido social y cultural, y la recuperación psicosocial que fortalezca los recursos y promueva la autonomía de los sujetos colectivos.

Con respecto al Artículo 226, el equipo psicosocial de ese momento determinó que de nada servía la construcción de los escenarios físicos si alrededor de ellos no se favorecían procesos de reconstrucción de las relaciones de confianza, de reencuentro entre los miembros de una comunidad y de convivencia basada en el reconocimiento de la diferencia como parte constitutiva de la vida en colectivo. Es así como se establece que la medida de rehabilitación, desde la Unidad para las Víctimas, va a desarrollarse desde una propuesta técnica, metodológica y ética que favorezca estos elementos. La construcción de un centro ocuparía entonces un lugar secundario en esta propuesta.



Como objetivo general, esta propuesta estaba encaminada a “contribuir con la recuperación del tejido social, el restablecimiento de las relaciones de confianza y el fortalecimiento de la convivencia pacífica en las comunidades víctimas del conflicto armado” (Unidad para las Víctimas, 2012, p. 15). Lo anterior a través de cinco componentes que tenían la siguiente intencionalidad:

1. Apoyar los procesos de **pedagogía social** alrededor de los cuales se involucre la formación para la protección de los derechos humanos y la construcción de sentido de la experiencia violenta.
2. Promover la recuperación de emociones y actitudes morales a través de los procesos de elaboración de **duelos colectivos**.
3. Favorecer la recuperación, creación o reconstrucción de **prácticas sociales** alrededor de la convivencia, el intercambio y la recuperación de las relaciones sociales que se vieron interrumpidas o menoscabadas a partir de los hechos de violencia.

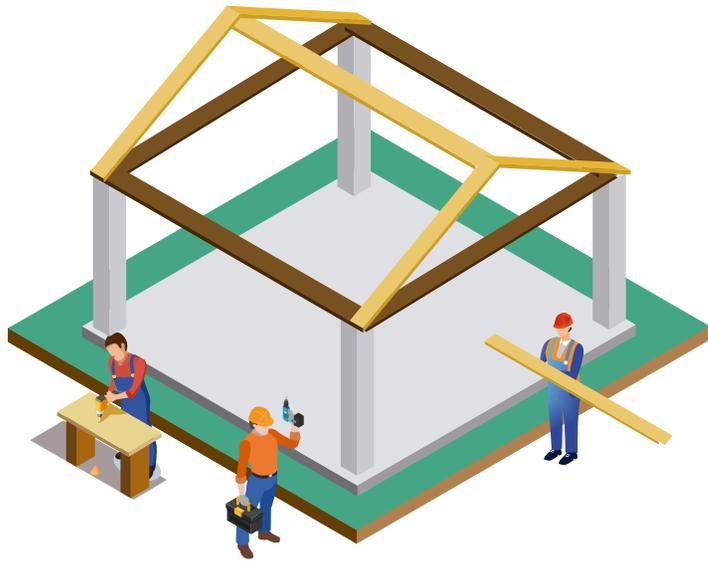
4. Facilitar, impulsar o fortalecer la construcción de **iniciativas locales de memoria** que integren al devenir de la historia social y cultural, tanto la historia de sufrimiento, como la de superación y resistencia.

5. Propiciar procesos reflexivos frente a los **imaginarios colectivos** a partir de los cuales se enquistaron prácticas de violencia asociadas al propósito que han tenido las violaciones a los derechos humanos y al DIH en los colectivos sociales (Unidad para las Víctimas, 2012, p. 15).

Así mismo, la estrategia partía de unos principios: participación, acción conjunta, coherencia interna e interdependencia de los componentes de la misma. La propuesta original fue aprobada por el comité directivo de la Unidad para las Víctimas en el año 2012 y se ha mantenido su esencia en la mayoría de los presupuestos técnicos y metodológicos.

Segunda  
EtapaLevantamiento de  
estructura general:

Desarrollo técnico, metodológico y operativo de la propuesta original



Después de presentada y aprobada la propuesta original, el equipo se enriqueció con la voz y saber de cinco mujeres de diversas edades, disciplinas, experiencias y corrientes de pensamiento<sup>5</sup>; quienes se sumaron al equipo para el desarrollo en detalle de los lineamientos técnicos y metodológicos y la operatividad de la propuesta inicialmente planteada. Fue así como mediante un proceso arduo, intenso, creativo y ampliamente

deliberativo se llenó de contenido, sentido y fuerza un proyecto de política pública de rehabilitación, la cual incluía una reflexión constante y permanente por el lugar del profesional psicosocial como alguien que tiene una apuesta ética y política clara por el bienestar de las víctimas del conflicto armado.

De esta manera, el trabajo se desarrolló teniendo en cuenta cuatro pilares: concepto, metodología, afecto y compromiso. Los conceptos diáfanos permitieron el tránsito hacia la construcción de metodologías coherentes con dicha conceptualización, sin dejar de lado que era en la práctica y en el diálogo con las comunidades en donde la propuesta teórica se enriquecía:

**Creo que *Entrelazando* era muy acertado en toda la metodología y creo que no podría decir esta actividad, porque cuando empieza el equipo y crece con todas ustedes fue un trabajo interdisciplinar muy bonito, desde el rigor técnico, desarrollando lo mejor y antes de aprobar una u otra herramienta había discusión y esa discusión permitió filtrar lo que no iba a aportar nada, y eso es algo que**

**hay que valorar desde el ejercicio de la Estrategia. (Lyda Camacho, entrevista, 2018)**

Esta construcción siempre estuvo mediada por la diversidad de posturas y por la creatividad en las metodologías para la consolidación de la propuesta desde los espacios y los tiempos, lo cual permitió poner en juego comprensiones, perspectivas y proyectos de vida previos de cada participante.

La implementación de la estrategia durante esta época estuvo en manos de estas ocho mujeres, quienes en el acercamiento, diálogo y trabajo con los Sujetos de Reparación Colectiva, fueron afinando las herramientas de acompañamiento, comprendiendo las complejidades de la operatividad en territorio y ajustando la propuesta original en actividades, tiempos y reflexiones cada vez más precisas y ajustadas a la realidad de las comunidades y organizaciones: “cuando implementé directamente... eso me dio muchos insumos para tener conciencia de los ejercicios, para ver el detalle, para saber preguntar” (Diana Torres, entrevista, 2018).

5. Diana Torres, Liliana Cortes, Claudia Esguerra, Adriana Ferrucho y Lina Henao.

El equipo fue creciendo y dinamizándose con la voz, saberes y energías de otras personas, quienes permitían seguir construyendo y deconstruyendo, durante el proceso de hacer realidad la propuesta.<sup>6</sup>

De manera paralela al desarrollo de *Entrelazando* para comunidades campesinas y urbanas, un equipo de cuatro personas<sup>7</sup> construyó la propuesta inicial de abordaje a Sujetos de Reparación Colectiva étnica, la cual incluía algunos elementos constitutivos pero sin llegar a generalizar, ya que se comprendió que la medida de rehabilitación debía ser particular a los propios referentes culturales, sus cosmogonías, comprensiones de equilibrio y demás elementos únicos de acuerdo a cada resguardo, consejo comunitario o pachiv:

En el caso de Palmeras los sujetos me enseñaron que el daño es continuo, que yo no puedo decir se dañó la cultura, ellos nos decían: es que no se dañó, nos la están dañando; entonces esa continuidad del daño planteaba una vigencia y una intencionalidad

en cómo mostrar los daños y en cómo plantear la medida; también me enseñaron mucho sobre las metodologías, el cómo preguntar. (Diana Torres, entrevista, 2018)

Así mismo, otras cinco mujeres<sup>8</sup> empezaron a particularizar la medida de rehabilitación, de manera que respondiera a la realidad y necesidades de las organizaciones de mujeres:

nos dimos cuenta que la composición en sí misma del sujeto ya era diferente, ¿qué quiero decir con la composición? que [para] comunidades campesinas... aplica un territorio específico, tú tienes a la gente ahí... lo que pasaba con organizaciones de mujeres es que la incidencia de las organizaciones se hizo a lo largo de departamentos... ahí el territorio o la concepción, el significado de territorio ya empezaba a cambiar, no porque no fuera importante, pero pues ya no íbamos a tener en términos de operatividad a la gente reunida en un solo espacio, sino que había que movilizar a mujeres

de diferentes departamentos a un solo lugar. (Sandra Arteaga, entrevista, 2018)

Desde este tipo de SRC, existía la necesidad de responder de manera diferencial a los daños que la guerra había infringido en los cuerpos de las mujeres, en sus territorios y en sus liderazgos: “a partir de esa medida es visibilizar los daños sufridos por las mujeres, pero también las luchas y los logros y las reivindicaciones que ellas han hecho en su proceso” (Martha Castañeda, grupo focal, 2018). Si bien *Entrelazando* era coherente desde los componentes de iniciativas de memoria, duelos e imaginarios colectivos, se hacía necesario abordar dos temáticas adicionales: incidencia social y política, y fortalecimiento organizativo:

lo que para ustedes era prácticas para acá era iniciativas de memoria, porque muchas de estas organizaciones o digamos los actores armados también le apuntaron a evitar que estas organizaciones hicieran plantones, protestas, marchas; nosotros dijimos para ellas esto es

6. Libia Vásquez, Leandro García, Oscar Suárez, Daniel Rivera, Saraya Bonilla, Andrea Orrego, Ana María Ramírez, Luna Martínez son solo algunos de los nombres de las personas que permitieron seguir construyendo a *Entrelazando*.

7. Sandra Veloza, Diana Torres, Adder Samayoa y Sigifredo Franco.

8. Sandra Arteaga, junto a Martha Castañeda, Ariadna Carvajal, Yanelis Pote y Ximena Acosta.

importante una puesta en escena por ejemplo una puesta en escena pública, vamos otra vez a retomar y a construir nuevas iniciativas de memoria, que le apunten también a la memoria histórica de esa organización, pero que en la actualidad también sirvan de algo, ahí fue que nace también ese otro componente de iniciativas de memoria. (Sandra Arteaga, entrevista, 2018)

Al igual que con las organizaciones de mujeres, tres personas<sup>9</sup> fueron construyendo las particularidades de la medida de rehabilitación para grupos y organizaciones, en su momento denominados Casos Nacionales. Aquí tomaba especial relevancia darle un lugar político a la rehabilitación colectiva.

Finalmente, se hace importante comprender que, aunque existía una propuesta original con mucha fuerza y coherencia tanto conceptual como metodológica, la realidad de los SRC demandaba constantemente actualizaciones, profundizaciones, cambios y creaciones nuevas que permitieran responder de manera más cierta y precisa a los daños psicosociales, propios del conflicto armado colombiano:

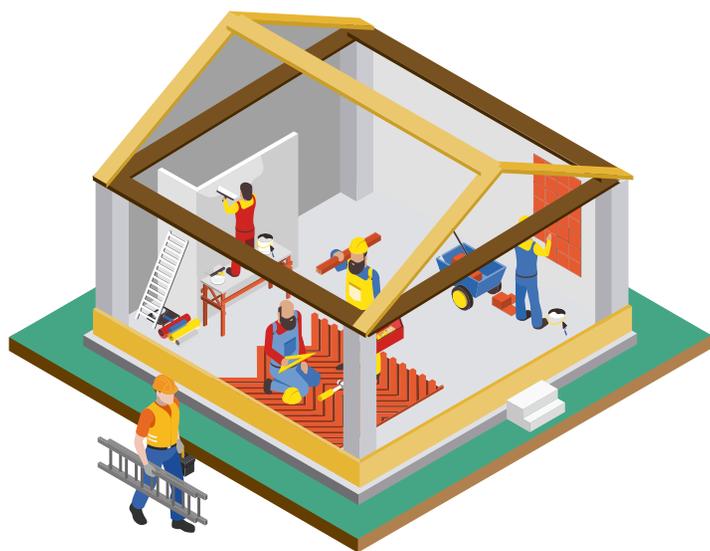
pero como es una organización de corte nacional tenemos mujeres indígenas del sur, de la punta, tanto de la Guajira como del Amazonas, tenemos negras del Chocó, pero también tenemos afros del Atlántico, era una vaina bellísima de ver entonces cada tejedora ajustaba según su región, me acuerdo mucho que en Santander nos decía: “acá que me toquen a mí no me vienen a manosear”, allá contribuimos de otra manera entonces eso enriquecía mucho los guiones, y organizaciones de mujeres, justamente por lo que están regadas por varios departamentos, cada departamento tiene sus dinámicas locales que era algo muy importante tener en cuenta al momento de implementar un guión. (Sandra Arteaga, entrevista, 2018)

---

9. Sandra Veloza, Lina Caicedo y Nathalia Muñoz

## Sumando materiales y actores:

Implementación de la medida de rehabilitación, a través de procesos de tercerización



*Entrelazando* tomó mayor relevancia, alcance, incidencia y profundidad cuando se tuvieron profesionales psicosociales en territorio, quienes con sus saberes, afectos y críticas dinamizaron esta apuesta:

La intervención del profesional psicosocial siempre era indispensable, porque la relación que teje el profesional psicosocial con la comunidad es distinta, es una relación mucho más cercana; porque siempre ha primado permitir y facilitar el reconocimiento de las fortalezas de la comunidad y eso hace que la relación se forme de una manera distinta. (Martha Castañeda, grupo focal, 2018)

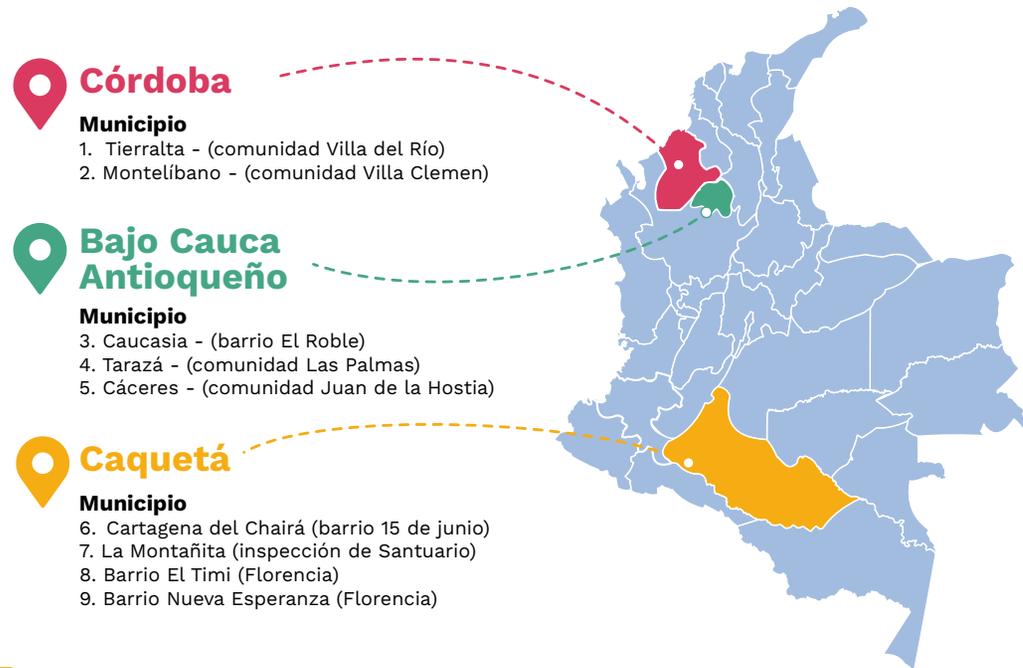
Tener profesionales en todo el territorio nacional permitía el diálogo constante, que hacía que muchas cosas de las inicialmente planeadas debieran ser modificadas: “desde mi experiencia lo modificamos tantas veces con Libia para atender a todos esos llamados que hacían desde el territorio” (Claudia Esguerra, grupo focal, 2018).

Esto fue posible gracias a la ejecución de varios convenios de asociación entre la Unidad para las Víctimas y agencias de cooperación internacional como *International Relief and Development* (IRD), la Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD) y organizaciones no gubernamentales como la Escuela Galán.

### Convenio 1281 de 2013: Unidad para las Víctimas e *International Relief Development*

En el periodo comprendido entre octubre de 2012 y agosto de 2016, bajo el Convenio de Cooperación 1281 de 2013 entre la agencia de cooperación IRD y la Unidad para las Víctimas, se llevó a cabo la implementación de la primera propuesta técnica y metodológica de *Entrelazando* en nueve comunidades, distribuidas de la siguiente manera:

Figura 1. Distribución geográfica del Convenio 1281



El proceso de implementación estuvo distribuido en varias fases que integraron el alistamiento institucional, la elección por parte de las mesas de participación de víctimas de las comunidades donde se implementaría la estrategia, la identificación de Tejedores y Tejedoras, la formación en herramientas de diagnóstico de daño psicosocial y la planeación participativa; así como en todos y cada uno de los componentes de la estrategia se tuvo en cuenta el diagnóstico de daño psicosocial, la planeación participativa para la construcción del plan de acción, la implementación de los mismos y encuentros de cierre. A continuación, se detallan las fases y fechas de todo el proceso:

Tabla 1. Cronograma de implementación del Convenio 1281<sup>10</sup>

Fechas	De octubre a diciembre de 2012	De diciembre de 2012 a enero de 2013	Enero de 2013	Marzo de 2013	Abril de 2013	Julio de 2013	De octubre de 2013 a agosto de 2015	Julio y agosto de 2015
Fase	Alistamiento institucional: <ul style="list-style-type: none"> <li>Presentación de la estrategia a los gobiernos locales, personerías, mesas de participación y direcciones regionales de la Unidad para las Víctimas.</li> <li>Elección, en comités de justicia transicional, de los lugares de implementación de la estrategia.</li> </ul>	Identificación de Tejedores y Tejedoras	Formación en identificación del daño psicosocial y planeación participativa	Formación en los componentes <i>Duelos colectivos e Iniciativas locales de memoria</i>	Formación en los componentes <i>Prácticas sociales e Imaginarios colectivos</i>	Formación en el componente <i>Pedagogía social</i>	Diseño e implementación de los planes de acción	Encuentros de cierre

10. Construcción propia a partir de informe final de IRD.

## Convenio 1401 de 2013: Unidad para las Víctimas y Escuela Galán

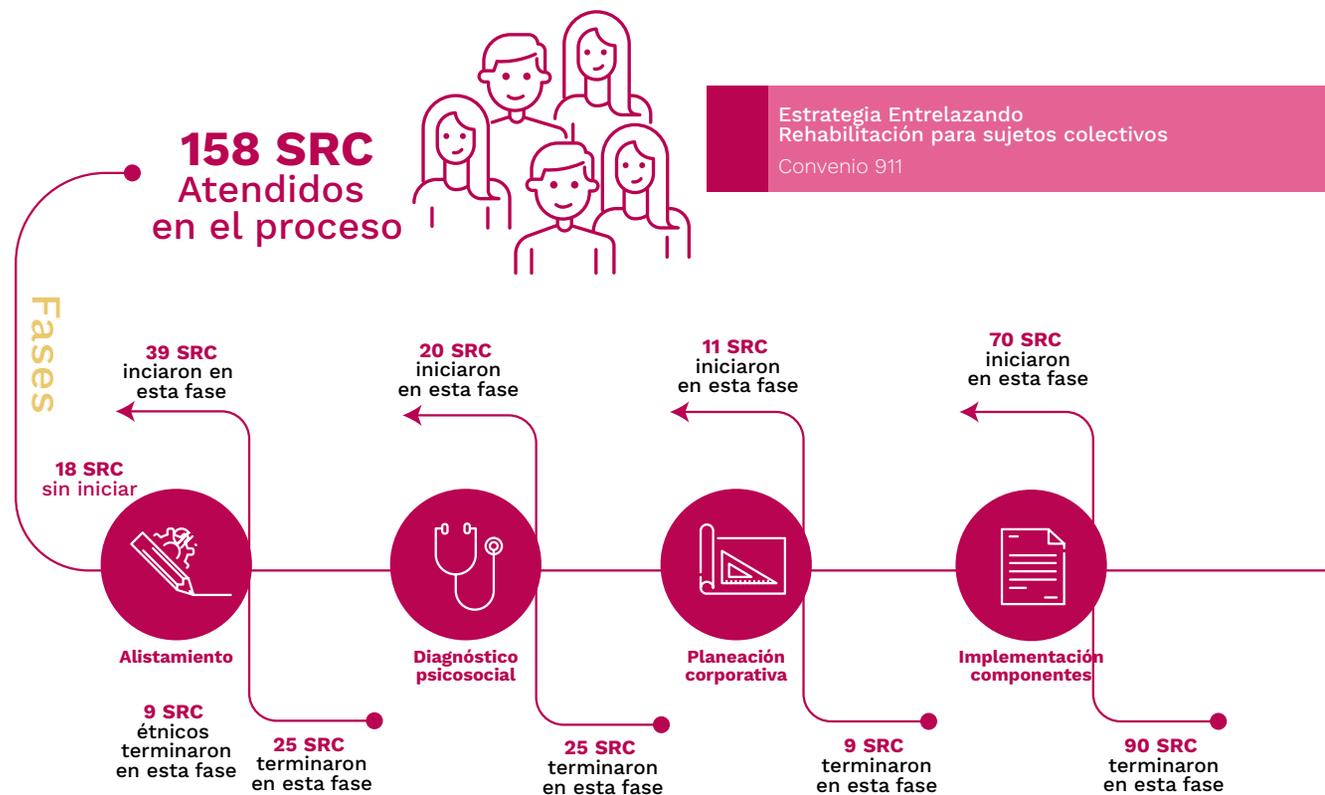
En el periodo comprendido entre agosto de 2013 y julio de 2014 se llevó a cabo este convenio de asociación, el cual tenía como objeto:

Aunar esfuerzos administrativos, técnicos y financieros entre la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV) y la Escuela Galán para el Desarrollo de la Democracia, con el fin de implementar el Programa de Reparación Colectiva, la estrategia de reconstrucción del tejido social “ENTRELAZANDO” y la ruta de retornos y reubicaciones colectivos en el territorio nacional, a 90 Sujetos de Reparación Colectiva previamente identificados y contactados por la Unidad para la Atención y Reparación a las Víctimas, ubicados en zonas rurales y urbanas de los departamentos de Cauca, Nariño, Putumayo, Bolívar (Montes de María y Sur de Bolívar), Cesar, Magdalena, Sucre, Caldas, Córdoba, La Guajira, Meta, Risaralda, Santander, Valle del Cauca, Cundinamarca, Norte de Santander, Tolima, Antioquia y Chocó. (Unidad para las Víctimas, 2014, p. 1)

Uno de los elementos a destacar de este convenio es que permitió contratar a los primeros profesionales psicosociales en territorio, algunos de los cuales siguen trabajando actualmente al interior de la estrategia y del Grupo de Enfoque Psicosocial, y han aportado significativamente en la apropiación, cualificación y constante actualización de la medida de rehabilitación a lo largo de estos años de implementación.

## Convenio 911 de 2015: Unidad para las Víctimas y FUPAD

Bajo la necesidad de tener en un mismo lugar la contratación de los profesionales y la operatividad de la estrategia, el 10 de febrero de 2015, se suscribió entre la Unidad para las Víctimas y la Fundación Panamericana para el Desarrollo FUPAD Colombia, el Convenio de Asociación No. 911 de 2015, cuyo objeto consistió en:

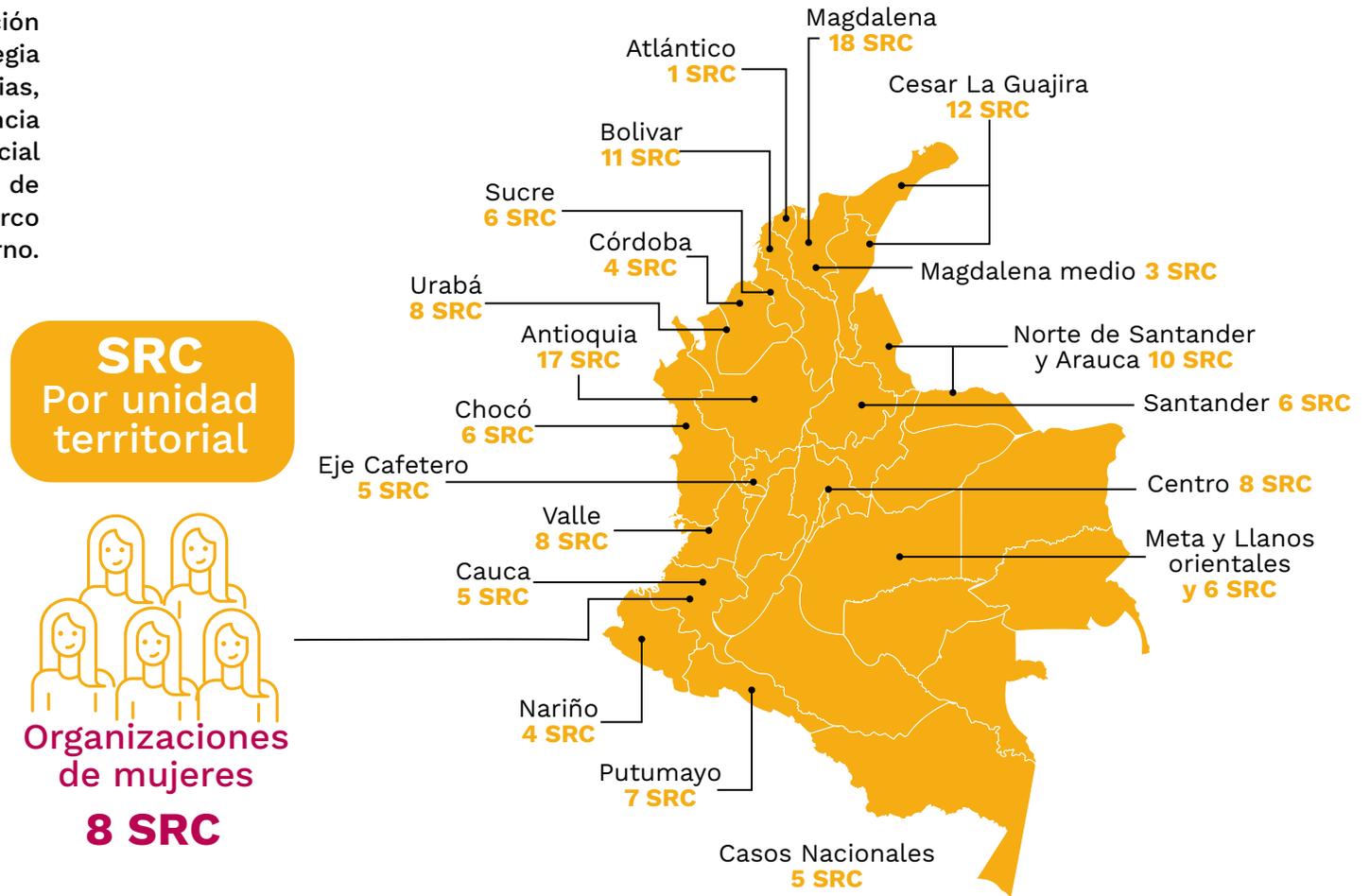


Las cifras de los componentes de la fase de implementación fueron extraídas del documento de sistematización del convenio

Implementar medidas de rehabilitación comunitaria en 152 Sujetos de Reparación Colectiva a través de la estrategia *Entrelazando* y/u otras estrategias, así como las medidas de asistencia y acompañamiento psicosocial en la entrega real o simbólica de restos de las víctimas en el marco del conflicto armado interno. (FUPAD, 2015)

**Figura 2. Balance final de implementación**

Tomada de informe final, Convenio 911 Unidad para las Víctimas – FUPAD.



**Componentes y fases de implementación**



Aparte de los resultados por fase e implementación de componentes, cabe mencionar la visibilidad que bajo este convenio, y como elemento constitutivo de la estrategia, tuvieron las **acciones focales**, entendidas como aquellas que, sin estar involucradas en una operatividad específica, permitían el acompañamiento emocional en situaciones de emergencia del sufrimiento por el proceso mismo de reparación colectiva (sobre todo en la fase de diagnóstico de daño) o por la repetición de los hechos de violencia.

Es importante anotar que las acciones focales permiten poner en diálogo situaciones que están limitando el buen desarrollo de la medida y de la reparación integral en general. Ejemplo de ellas son el trámite de diferencias en los grupos de Tejedores y Tejedoras, así como del Comité de Impulso y los balances de implementación del PIRC como un todo, donde la medida es solo una parte:

Entonces lo que hablamos fue “no podemos decir, el componente que sigue es el siguiente, sino que tenemos que hacer una actividad como transitoria” ...Era la posibilidad de restablecer no sólo la relación con la Unidad, que no era tan complicado, sino también con lo que significaba establecer un diálogo con el Estado. (Luna Martínez, grupo focal, 2018)

Fue así como en el periodo comprendido entre 2012 y 2015, la implementación de la estrategia fue extendida y posible en todo el territorio nacional, gracias a la firma y ejecución de estos convenios de asociación. Lo anterior, dejó como resultado múltiples lecciones aprendidas y buenas prácticas, de las cuales se resaltan las siguientes:

- La operación logística en una estrategia como *Entrelazando* es fundamental, ya que a través de ella se permite materializar en lo concreto y cotidiano muchas de las premisas del enfoque psicosocial y de la apuesta ética y política de la rehabilitación. Fue así como la experiencia permitió construir una guía específica de elementos de Acción Sin Daño para las acciones logísticas llevadas a cabo la mayoría de las veces por operadores tercerizados:

En lo de los almuerzos, por ejemplo, nosotros teníamos ese precio y lo mantuvimos 3 años y exigimos que el proveedor no pagará más de eso que exigimos, que contratara a la comunidad, que rotara a las personas y que no pagará más del límite; esas son maneras no sólo de ser cuidadosos, sino de no introducir más conflictos de los que ya tiene la gente, de ser coherentes y

también de propiciar que las cosas se pueden hacer con poquito y no de inflar tanto los precios de un proveedor. (Claudia Esguerra, grupo focal, 2018)

- La calidad de los profesionales que implementan *Entrelazando* es un elemento vital para el buen desarrollo de la estrategia. Es así como se hace necesario tener y exigir un perfil cualificado que integre experiencia concreta en trabajo comunitario, con víctimas y/o población vulnerable y formación en disciplinas específicas como las ciencias humanas, que va más allá de las áreas específicas de la psicología y el trabajo social:

No necesito ser psicóloga para mover un proceso psicosocial. Por mi perfil me ha permitido encontrarme a mí misma y leerme desde otros lugares, ayudar a que esto se posicione, sobretodo en escenarios de salud. Hacer entender que el sufrimiento es normal, que lo que no fue normal fueron los hechos de violencia. (Dayana Hoyos, entrevista, 2018)

- Adicional a una hoja de vida que integre estos elementos, se requieren procesos rigurosos de selección de las hojas de vida remitidas, de tal manera que se pueda indagar

por sensibilidades, habilidades, procesos reflexivos y autocríticos, y expectativas requeridas para el trabajo a realizar desde *Entrelazando*: “Que siempre, siempre respeten las ideas, respetando las propuestas de las víctimas, las víctimas no queremos funcionarios de escritorio, sino que se vaya a las barriadas, al territorio, que se gane su plata de verdad” (María Senovia Mosquera, encuentro de formación, 2018).

- Contar con un socio estratégico, desde lo técnico y operativo, aliviana la labor realizada por una institución de la envergadura de la Unidad para las Víctimas. Sin embargo, se hace necesario contar con espacios de armonización en los criterios técnicos, metodológicos, éticos y políticos para que las acciones realizadas desde la estrategia sean coherentes en el accionar territorial de dicho socio.

- Una estrategia para lograr dicha armonización son los encuentros de formación de los profesionales psicosociales, donde se ponen en diálogo los saberes adquiridos en la implementación de la estrategia, las apuestas de *Entrelazando*, los logros, las dificultades y los retos en la implementación.

- Teniendo en cuenta la alta movilidad de los profesionales de la estrategia, se hace importante trabajar desde dos aristas: la primera de ellas sería el esfuerzo mancomunado para garantizar la continuidad de los profesionales. La segunda consistiría en contar con un equipo base que permita tener la línea técnica de la estrategia, sobre la cual habrá ajustes de acuerdo a la realidad de los Sujetos de Reparación Colectiva, pero siempre desde unos pilares técnicos y éticos innegociables:

Rumiar permanentemente con los profesionales todos los lineamientos, eso creo, que hay que rumiarlos bastante, es conectarnos, es estar en comunicación permanente, no veo otra manera, es que fluya un acompañamiento real, el acompañamiento técnico implica, yo tengo acá unas carencias, tengo acá unas debilidades, yo tengo acá unas preguntas, tengo unas inquietudes y venga resolvamos (Diego Acevedo, entrevista, 2018).

## Remodelando:

### Armonización de la medida de rehabilitación con la cualificación del Programa de Reparación Colectiva



Desde el año 2016 se inició un proceso de cualificación del Programa de Reparación Colectiva, el cual se profundizó con la creación del equipo de fortalecimiento de la subdirección de reparación colectiva en 2017. Durante este año los equipos de fortalecimiento y psicosocial hicieron un trabajo técnico de reingeniería y armonización de la medida de rehabilitación psicosocial colectiva en relación con la reparación colectiva integral:

Creo que otro de los aportes implica la cualificación del programa ha sido la rigurosidad en términos técnicos y el acompañamiento que se debe hacer a los profesionales que implementan el programa en territorio, que creo que eso sí era una cosa que históricamente había tenido *Entrelazando* y que no necesariamente habían tenido las otras dimensiones del programa y creo que ese es uno de los principales aportes que da la medida de rehabilitación. (Luna Martínez, grupo focal, 2018)

El detalle de este proceso se analiza en el capítulo 3 de este documento.

Quinta  
EtapaOrganizando  
la casa:Aprendizajes generales en el proceso  
de diseño e implementación

*Entrelazando*, como estrategia para la reconstrucción del tejido social, ha sido la medida de rehabilitación psicosocial colectiva desde la Unidad para las Víctimas. En un balance de cinco años se puede reconocer, sin lugar a dudas, el aporte de la misma a la reparación integral de las comunidades, organizaciones y grupos que se han visto afectados en el marco del conflicto armado colombiano. Las enseñanzas y lecciones aprendidas podrían llegar a ser infinitas, pero a continuación se recogen las principales lecciones, desde la voz de profesionales territoriales, del nivel central y Tejedores y Tejedoras.

Uno de los principales aportes y aprendizajes de *Entrelazando* ha sido la posibilidad de construir procesos de confianza y esperanza al interior de los Sujetos de Reparación Colectiva:

...la estrategia [lo que] hace es sembrar la esperanza de que puede haber un mundo sin horror, de que se puede confiar en el Estado, de que la democracia existe, una cantidad de ilusiones que sembramos y que son las que le permiten a la gente pensar que puede haber un futuro... (Ramiro Reyes, Tejedor de la comunidad de Ataco, Encuentro de formación de profesionales de la estrategia de reconstrucción del tejido social y asociativo *Entrelazando*, 2018)

Lo anterior, señala también el mayor reto para los años venideros: mantener firme esa esperanza con el trabajo coherente y continuo junto con las víctimas.

La reconstrucción de las relaciones de confianza entre el Estado colombiano y los SRC implica tener ejercicios constantes de concertación, que permitan establecer acuerdos y relacionamientos basados en la horizontalidad:

La posibilidad de concertar no sólo las acciones y el contenido de cada componente que iba a ser reparador para cada comunidad, sino también la posibilidad de concertar los horarios, de concertar el lugar, de concertar el cómo hacer, los compartir. (Claudia Esguerra, grupo focal, 2018)

A propósito, María Isabel, tejedora de la comunidad de Nueva Venecia expresa:

Algo que quiero resaltar y que es muy importante para mí es que estos procesos lo hacen sentir a uno libre, libre de opinar, lo han enseñado a diferencia de otros procesos y te hablo porque allá ha habido otros procesos diferentes a este y es que hay procesos en los que tú no eres libre de opinar, a ti te dicen todo lo que tienes que hacer, y acá es muy diferente porque eres libre de opinar, ellos nunca te juzgan hasta te animan para que tu salgas. (OIM, grupo focal modelo de acompañamiento psicosocial, 2018)

*Entrelazando*, a través del trabajo con Tejedores y Tejedoras, permitió comprender dos cosas principalmente: la primera de ellas hace referencia a la necesidad de la promoción de un tipo de liderazgo que se centra en el cuidado y el equilibrio emocional de las comunidades y organizaciones. La segunda, que desde el enfoque psicosocial se comprende que las víctimas están sufriendo, no están enfermas y allí las personas que siempre han estado al servicio del equilibrio, la armonía y el cuidado, toman un lugar protagónico en la estrategia:

...si bien nos damos cuenta los Tejedores y Tejedoras eran esos cuidadores tradicionales o son esos cuidadores tradicionales, que no tenían ese liderazgo político y que posiblemente eran reconocidos por la comunidad, pero no externamente, *Entrelazando* llega y ayuda a que ese rol de esos cuidadores se fortalezca, que las comunidades los reconozcan más y que las instituciones afuera, los vea, sean notorios. (Yasmín Corzo, entrevista, 2018)

Ahora bien, es importante hacer visible el liderazgo como un elemento constitutivo de los sujetos que participan de la reparación, antes y después del Programa de Reparación Colectiva de la Unidad para las Víctimas. Dicho liderazgo se requiere para hacer sostenibles los procesos de la articulación con liderazgos ya existentes en el territorio:

Creo que a nivel metodológico la forma en que pensamos la identificación de los tejedores y las tejedoras fue determinante, porque es la posibilidad de que la gente entienda que los líderes no son los mismos de siempre, sino que en su comunidad ellos tienen otros líderes con los que se relacionan de maneras diferentes, pero que sin ellos no podrían hacer mucho. (Lyda Camacho, entrevista, 2018)

*Entrelazando* se ha constituido como una de las medidas de reparación colectiva que los SRC recuerdan de manera muy nítida y sentida, dando legitimidad y sostenibilidad al proceso macro de reparación colectiva:

Podríamos decir que la medida se volvió el motor transversal de todo el proceso de reparación colectiva, porque [ésta] ayuda a impulsar las acciones que se desarrollan para hacer los diagnósticos del daño y para elaborar el plan de reparación colectiva. (Yasmín Corzo, entrevista, 2018)

Es así como uno de los principales aprendizajes en estos cinco años de implementación ha sido pensar de manera ininterrumpida de qué forma se pueden construir puentes de diálogo para favorecer el trabajo conjunto entre los profesionales de reparación colectiva, los cuales incluyen a los profesionales psicosociales:

Pero después con colectiva nos unimos y llegamos a las conversaciones juntas, los dos grupos por eso fue que el diagnóstico colectivo nos íbamos a hacerlo todos, yo aplicaba las metodologías psicosociales y ellas aplicaban las metodologías que daban cuenta del daño colectivo en general, yo del daño psicosocial... no era el documento de daño

psicosocial y el documento de daño colectivo, era El Documento, entonces eso también fue algo muy valioso que ojalá se pueda seguir haciendo justo por el enfoque psicosocial. (Sandra Arteaga, entrevista, 2018)

Cabe destacar que el aporte de *Entrelazando* no solo está dado en la implementación de la medida como tal, de acuerdo a la propuesta técnica, metodológica y ética de la misma; sino a la transversalización del enfoque psicosocial en toda la ruta de reparación colectiva:

Yo siento que eso, de manera transversal en todo el proceso de reparación colectiva es lo más importante; además es el “plus”, *Entrelazando* siempre fue el plus, es como la cara amigable, la cara cercana, la relación de iguales entre las comunidades y el Estado, y eso es un “plus” que no conozco en ninguna otra estrategia que tenga el Estado. (Claudia Esguerra, grupo focal, 2018)

Desde un enfoque transformador, *Entrelazando* ha permitido romper con una noción romántica de las comunidades, organizaciones y grupos que ha acompañado. Por el contrario, entiende que es necesario entrar a problematizar ciertos elementos de daño histórico que han legitimado la

discriminación de los derechos humanos de los más vulnerables dentro de estos colectivos:

No pensarse una comunidad en un estado ideal antes de que llegara el conflicto armado, eso de las cosas que más me han impactado de *Entrelazando*, saber que voy a ir a una comunidad donde tienen problemas, que la gente se odia, que alguien seguramente dijo mate a esa... ya uno con decir víctimas del conflicto armado uno como que está negando esa posibilidad, pero digamos esa reflexión de no pensar en la comunidad ideal... y eso le dio un montón de potencia a ese componente, y es que el imaginario no sólo está en el otro, está en ti como ciudadana de un país. (Nohora Moncayo, grupo focal, 2018)

*Entrelazando* ha permitido instalar un relacionamiento con los SRC que se basa en el diálogo de saberes, el cual promueve el reconocimiento y fortalecimiento de aquello con lo que ya cuentan los colectivos para su proceso de reparación: la organización, los mecanismos de afrontamiento y resistencia, las prácticas de cuidado, los liderazgos, entre otros: “ahora que recuerdo la gente aportaba muchísimo, cuando uno implementaba la metodologías y la metodología era aterrizada y sencilla para que la gente la trabajara” (Yasser Méndez, entrevista,

2018). Por otra parte, el diálogo de saberes reconoce que en los profesionales hay un saber que debe ponerse al servicio de las víctimas:

Una cosa muy bonita que se atravesó mucho en mi experiencia profesional es que pocas veces llega uno y se tiene que desmontar del saber con respecto a una comunidad que acompaña y esta estrategia implica precisamente una construcción colectiva, implica un trabajo con el otro desde los dos saberes o desde los múltiples saberes y eso fue muy bonito en la experiencia con *Entrelazando*. (Diego Acevedo, entrevista, 2018)

Se debe entender el acompañamiento técnico al profesional de territorio como algo fundamental y que va mucho más allá del seguimiento de indicadores y del desarrollo del punto por punto de los guiones metodológicos:

...los enlaces nacionales, cada uno tenía su enlace, hacíamos seguimientos, lineamientos claros, cualquier inquietud era efectiva e inmediata la respuesta. Sentir el apoyo del nivel nacional, mayor seguridad frente a lo que se estaba haciendo. (Yira Retamoza, entrevista, 2018)

Se busca acompañar no solo desde el diálogo honesto, sino desde el trámite de las diferencias, el sentido de la apuesta técnica, el cuidado emocional y el vínculo con la humanidad del otro, como un ejercicio de confianza y trabajo colaborativo:

Yo no me cansaba de decirle; para mí ese acompañamiento era vital porque teníamos la posibilidad de construir todo el tiempo, cualquier inquietud, te lo pongo así, yo leía un guión, un lineamiento, y de una Lili ve esto aquello, listo reunión venga hablemos y era un ejercicio que era muy chévere porque tenía hasta un componente académico hasta chévere porque nos sentábamos eso y bueno venga a ver vaciemos eso y pensemos y lo pensábamos en colectivo y lo trabajábamos, y había una disposición permanente, yo sentía que había una posibilidad de pensar, de repensar y eso para mí en lo particular, ir al territorio después de un encuentro con Lili, fuera ella y yo para abordar un caso particular, o fuera de manera grupal siempre me llenaba de tranquilidad y me facilitó siempre el ejercicio en territorio. (Diego Acevedo, entrevista, 2018)

Aunado al punto anterior, se destaca la importancia que dentro de *Entrelazando* tiene la constante formación con los y las profesionales psicosociales que implementan esta estrategia, la cual incluye lo metodológico y teórico, pero también lo ético y lo político: “porque formar a los expertos era un tema estructural en la Estrategia y se le dedicó el tiempo que se le tenía que dedicar y se le hizo el seguimiento que se le tenía que hacer” (Lyda Camacho, entrevista 2018). Una de las estrategias de formación incluye los encuentros nacionales de profesionales psicosociales:

Los encuentros a pesar de que a veces uno decía son como tediosos, mucha información, pero eran espacios que, si servían, el solo hecho de uno escuchar a una compañera de otro departamento decir lo que le pasaba, uno iba incluyendo cosas. (Yasser Méndez, entrevista, 2018)

El proceso constante de acompañamiento y construcción con los Tejedores y Tejedoras, favorece procesos de transformación no solo de las comunidades, grupos y organizaciones; sino también de ellos y ellas en su propia subjetividad:

Éramos mujeres dedicadas nada más a nuestra familia a nuestra casa, allá venimos de unas comunidades que son muy machistas que los hombres son los únicos que tienen la palabra son los únicos que pueden hablar, tomar decisiones, y a través de la estrategia fuimos aprendiendo que hay muchas cosas que hacer, que nosotras como mujeres empoderadas podemos ser líderes, reconocidas. (María Isabel, Tejedora Nueva Venecia, OIM grupo focal modelo de acompañamiento psicosocial, 2018)

Aunque no estaba contemplado inicialmente en la operatividad de *Entrelazando* contar con espacios de apertura, encuadre y cierre de cada año; la experiencia mostró la necesidad de contar con estos para la continuidad de los procesos cuando se realizaba cambio de profesionales de un año al otro, o al interior del mismo, o se demoraba el inicio de operatividad logística.

Finalmente, uno de los principales aprendizajes y aportes de la estrategia ha sido romper con una noción asistencialista de acompañamiento a los SRC:

A veces uno cree que como institución llega con todas las soluciones y que la gente no ha hecho nada esperando a que llegue el Estado salvador a ayudarles en todo y muchas veces se pasa por encima sin siquiera preguntar ¿qué han hecho ustedes para estar aquí vivos? o por lo menos no haberse ido para otro lado, eso me parece bastante importante. (Yasser Méndez, entrevista, 2018)

En lugar de un acompañamiento asistencialista se da cabida al trabajo desde un enfoque de derechos, favoreciendo ejercicios de participación efectiva, donde son los Sujetos de Reparación Colectiva quienes dotan de sentido las acciones propuestas al interior de la estrategia. Dicho ejercicio a veces puede llegar a ser agotador, pero esta es la apuesta que tiene *Entrelazando*:

La misma estrategia le decía a uno, usted tiene que generar participación y escuchar y a partir de lo que escuche construya y haga... eso también me parece importante porque a uno como persona y como profesional le exige bastante, porque me parece que es mucho más complejo que uno tenga que llevar una base, generar participación, luego construir y luego implementar algo que lo lleve a que tengan satisfacción, diferente a que usted ya lleve algo, lleve una oferta, la entregue y la satisfacción ya es una cosa que no va a ser de interés. (Yasser Méndez, entrevista, 2018)



Para finalizar este capítulo se hace importante evidenciar algunos de los principales retos que se identificaron al reconstruir la historia de la implementación de *Entrelazando* entre los años 2012 y 2017. Algunos de ellos tienen que ver con elementos estructurales que giran alrededor de los tiempos y modos de relacionamiento y funcionamiento del Estado colombiano,

otros se constituyen en ventanas de oportunidad para fortalecer y dar mayor visibilidad a las acciones realizadas desde la estrategia, constituidas principalmente desde el punto 5 de los acuerdos de paz, alcanzados entre el Estado colombiano y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC)<sup>11</sup>:

Uno de los principales retos de *Entrelazando* es lograr sincronizar la apuesta técnica y metodológica con los asuntos contractuales, operativos y administrativos de la Unidad para las Víctimas, y del funcionamiento del Estado colombiano en general. Así mismo, favorecer procesos de continuidad en la contratación oportuna de los profesionales psicosociales y de los operadores logísticos que permitan tener un trabajo constante en territorio; esto es fundamental para la construcción de sentido, coherencia y confianza en los procesos de reparación integral.

Como se ha visto a lo largo de este capítulo, los profesionales psicosociales son parte constitutiva de la estrategia, desde sus saberes, sensibilidades y habilidades para el trabajo comunitario y organizativo. La alta rotación de profesionales año tras año y los tiempos estatales de contratación, afecta la continuidad de los procesos, pues si bien es cierto, los procesos deben mantenerse más allá de quien ayuda a dinamizarlo; vale la pena hacer esfuerzos mancomunados para que aquellas personas que cuentan con la apropiación de la estrategia, puedan dar continuidad en los procesos:

Lo otro importante son los funcionarios que nos mandan, que tienen una calidad humana extraordinaria, que yo le decía al señor que me preocupaba algo y era que nosotros aunque los funcionarios no quieran y la comunidad tampoco a veces, es inevitable generar como lazos de amistad, no sé, hasta uno llega a

11. Grupo armado al margen de la ley; el cual después de firmado el Acuerdo Final, pasaron a nombrarse Fuerza Alternativa Revolucionaria del Común.

querer esas personas y que se las quiten a uno así de un momento a otro también genera no sé, como un vacío en uno, no sé, no sé ni cómo explicarlo. (María Isabel, Tejedora Nueva Venecia, grupo focal modelo de acompañamiento psicosocial, 2018)

Ahora bien, sumado al punto anterior, se deben aunar voluntades para mejorar la gestión y calidad de la información, de tal manera que, si los profesionales cambian, se cuente con información pertinente, actualizada y rigurosa de lo ocurrido en el sujeto de reparación colectiva, desde la medida de rehabilitación: “la importancia que ha tenido crear un sistema de información y ahí la información perdura, se reposa y la puede visualizar cualquier persona que lo solicite” (Diego Bolaños, entrevista, 2018).

En el punto quinto, correspondiente a víctimas, de los acuerdos de paz logrados entre el Estado colombiano y las FARC, se establece la necesidad de crear un Plan Nacional de Rehabilitación Psicosocial para la Convivencia y la No repetición, proceso en el cual ha venido participando activamente la Unidad para las Víctimas desde el año 2016. En este plan se le da una especial relevancia a cada uno de los componentes establecidos en la propuesta original de la estrategia, a saber:

- Creación de espacios de diálogo comunitario y duelos colectivos que permitan la expresión individual y colectiva del sufrimiento.
- Recuperación y generación de prácticas sociales, culturales, artísticas, y de recreación y deporte; asociadas al intercambio entre ciudadanos y la convivencia en las comunidades.
- Impulso de iniciativas locales dirigidas a la reconciliación, la dignificación y el reconocimiento.
- Reflexión sobre imaginarios colectivos de proyectos de vida futuros que permitan dotar de sentido transformador la reparación y lograr una convivencia pacífica.
- Creación de escenarios de pedagogía para que se fortalezca el rechazo social a las violaciones e infracciones ocurridas en el pasado, alentando la transformación de imaginarios que los permitieron o justificaron.
- Recuperación de prácticas sociales abandonadas como efecto del conflicto.
- Promoción de pactos de convivencia pacífica al interior de las comunidades, que incluyan a las víctimas y a quienes hayan podido tener participación directa o indirecta en el conflicto, así como de procesos de construcción de confianza entre las autoridades públicas y las comunidades.
- Estrategias para la reconstrucción de los vínculos familiares afectados con ocasión del conflicto que, respetando las especificidades religiosas, étnicas y culturales y bajo el principio de la no discriminación, busquen que las víctimas recuperen su entorno y sus lazos de afecto, solidaridad, respeto y asistencia (Acuerdos de paz, documento final 2016, p. 182).

Con este panorama los retos van encaminados en dos direcciones. En primer lugar, a continuar participando en esta construcción colectiva junto a instituciones como la Agencia para la Reintegración y Normalización (ARN), el Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) y el Ministerio de Salud y Protección Social; posicionando el quehacer desde la Unidad para las Víctimas. En segundo lugar, a seguir actualizando la propuesta original, de tal manera que permita integrar los elementos planteados en los acuerdos de paz.

A propósito de este punto, en las entrevistas realizadas a profesionales psicosociales y a Tejedores y Tejedoras, se identificaron por lo menos dos principales:

- Darle un mayor alcance al componente de imaginarios colectivos, de tal manera que pueda responder, como era el objetivo del componente desde el inicio, no solo a los daños al interior de los Sujetos de Reparación Colectiva, sino a aportar a los daños generados a nivel de la sociedad colombiana:

para efectos de lo que se requiere hoy en los territorios, para mí eso tiene mucha, mucha fuerza y pensando en la coyuntura de este país hoy creo que tiene mucha fuerza y poder trabajar ese tema de los imaginarios en el país sería muy importante con mucha más fuerza. (Diego Acevedo, entrevista, 2018)

- Fortalecer los enfoques diferenciales y el enfoque de género al interior de la estrategia: si bien es cierto que existen ejercicios intencionados para la integración de todos los grupos poblacionales tanto en la fase de diagnóstico de daño colectivo como en la formulación e implementación de los PIRC, valdría la pena hacer una mirada mucho más profunda alrededor de este tema, desde una apuesta por la interseccionalidad de enfoques:

Siempre nos quedamos ahí, porque en la práctica nos tocaba acudir a otros equipos, o a nuestras propias reflexiones porque las metodologías incluían el cómo grande con las comunidades, pero estas particularidades que hacen parte de lo que llamamos enfoque diferencial y que hacen parte de las realidades de cada sujeto nos quedábamos cortos. (Diana Torres, entrevista, 2018)

La pregunta por el cierre de los procesos abiertos y facilitados desde la medida de rehabilitación psicosocial colectiva, y del Programa de Reparación Colectiva como un todo, es de vital importancia para que los SRC perciban que su proceso de acompañamiento por parte de la Unidad para las Víctimas culminó, pero no el de reconstrucción de tejido social, el cual empezó antes de la política pública de reparación integral y continuará por mucho tiempo más: “el cierre simbólico es determinante para que la gente entienda que ya logramos todo lo que teníamos planteado, pero aquí sigue la segunda fase que son ustedes haciéndolo” (Lyda Camacho, entrevista, 2018). A propósito de este tema, remitirse al capítulo 8 del presente documento.





El futuro  
es de todos

Unidad para la atención  
y reparación integral  
a las víctimas

Encuentro nacional de Tejedores y Tejedoras, Bogotá, 2013.  
Archivo Unidad de Víctimas.

Capítulo

2.

## Referentes normativos, teóricos y metodológicos de la rehabilitación psicosocial colectiva<sup>12</sup>

---

12. En este capítulo se presentarán algunos de los principales referentes teóricos y metodológicos generales de la estrategia. Sin embargo, esta información deberá complementarse con los lineamientos técnicos y guiones metodológicos de cada componente.

La rehabilitación, junto a las medidas de satisfacción, las garantías de no repetición y la restitución e indemnización, hacen parte de la Reparación Integral establecida en la Ley de Víctimas<sup>13</sup>, decretos reglamentarios<sup>14</sup> y decretos ley<sup>15</sup>. En el caso específico del Programa de Reparación Colectiva, la rehabilitación se encuentra dada principalmente desde *Entrelazando*, lo cual no excluye otras posibilidades, como se verá a lo largo de este documento.

Pero antes de ahondar en el detalle de *Entrelazando*, se hace necesario indagar por algunos elementos de contexto más generales que permitan comprender el sentido y el alcance de la medida de rehabilitación. En primer lugar, se encuentra el contexto de los derechos de las víctimas a la verdad, la justicia y la reparación, del cual Colombia hace indudablemente parte. Es así como las Naciones Unidas han liderado la definición técnica de las medidas de rehabilitación, satisfacción, restitución, indemnización y garantías de no repetición.

Específicamente, y con respecto a la medida de rehabilitación, la conceptualización de la misma ha estado planteada desde la atención médica y psicológica, así como los servicios jurídicos y sociales (Naciones Unidas, 2005)<sup>16</sup>. Adicionalmente, ha integrado “medidas para restablecer la dignidad y la reputación de las víctimas” (punto 10, formas de reparación).

En relación con la medida de rehabilitación en Colombia, se hace importante hacer algunas precisiones institucionales. El Ministerio de Salud y Protección es el rector en lo que respecta a la rehabilitación física y psicológica en los niveles individual, familiar y comunitario. Por su parte, la Unidad para las Víctimas tiene la responsabilidad directa en la implementación de la medida de rehabilitación, inmersa en el modelo de reparación colectiva de comunidades, organizaciones y grupos. Adicionalmente, la Unidad es complementaria respecto al componente grupal de la rehabilitación individual, a través de la Estrategia de

Rehabilitación Emocional Grupal (EREG), según lo establece el plan de desarrollo 2014 – 2018.

Sumado a lo anterior, hay algunos elementos generales de la política pública de reparación colectiva que toman especial relevancia al interior de *Entrelazando*: en primer lugar, el reconocimiento de un conflicto armado, con un elevado número de víctimas como consecuencia de éste, el cual durante muchos años se encontró silenciado bajo el rótulo de “guerra contra el terrorismo”. En segundo lugar, la creación de un programa administrativo de asistencia, atención y reparación integral para las víctimas; lo cual le da un sustento jurídico, administrativo y operativo desde el Estado. En tercer lugar, y por último, si bien el trabajo continuo e insistente de las organizaciones no gubernamentales y procesos organizativos desde y para las víctimas ha sido fundamental a la hora de identificar, hacer visible, denunciar y reparar el daño psicosocial generado en el marco de la guerra, garantizar el

13. Ley 1448 de 2011, por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones.

14. Decreto 4800 de 2011, por el cual se reglamenta la Ley 1448 de 2011 y se dictan otras disposiciones. Decreto 3011 de 2013, Por el cual se reglamentan las Leyes 975 de 2005, 1448 de 2011 y 1592 de 2012.

15. Decreto 4633 de 2011, por el cual se establece medidas específicas de asistencia, atención, reparación integral y restitución de derechos territoriales para las comunidades y grupos indígenas. Decreto 4634 de 2011, por el cual se dictan medidas de Asistencia, Atención, Reparación Integral y Restitución de Tierras a las víctimas pertenecientes al pueblo Rrom o Gitano. Decreto 4635 de 2011, por el cual se dictan medidas de asistencia, atención, reparación integral y de restitución de tierras a las víctimas pertenecientes a comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras.

16. Punto 21, capítulo IX reparación de los daños sufridos.

derecho a la rehabilitación psicosocial desde el Estado colombiano tiene un peso simbólico mayor, ya que en múltiples ocasiones ha sido ese mismo Estado quien se ha constituido en el actor que, por acción u omisión, es el que ha ocasionado el daño a ser reparado. Es así como la medida de rehabilitación pasa por la reconstrucción de las relaciones de confianza no solo entre los miembros de determinado SRC (confianza horizontal), sino también entre los ciudadanos con el Estado (confianza vertical).

## Enfoques que acompañan la medida de rehabilitación

La medida de rehabilitación psicosocial colectiva toma sentido y se sustenta en por lo menos tres enfoques, los cuales se constituyen en marcos interpretativos y de comprensión a la hora de acompañar a los Sujetos de Reparación Colectiva. En primer lugar, se encuentra el **enfoque de Acción sin Daño**, el cual parte del reconocimiento de que las intervenciones por parte de las instituciones del Estado y demás organizaciones pueden generar daños si no tienen en cuenta el contexto donde son desarrolladas y no reconocen

en la persona acompañada una noción de ciudadanía y, por ende, de autonomía y autodeterminación; por lo cual el diseño, implementación y la evaluación de toda intervención y acompañamiento debe estar pensada para “no hacer daño ni generar nuevos traumas” (Naciones Unidas, 2005).

En segundo lugar, el **enfoque psicosocial** permite materializar la *dimensión procedimental*<sup>17</sup> de la reparación, la cual hace referencia a que todo el proceso de reparación, desde cada una de sus fases, debe ser reparador en sí mismo, más allá de la implementación de cada una de las medidas. Es de esta manera que el enfoque psicosocial es entendido y conceptualizado a través de seis premisas que son comunes a todas las acciones en el marco de la atención y la reparación a las víctimas:

- Las víctimas no están enfermas, están sufriendo.
- Las víctimas no sólo están sufriendo. En ellas también existen “elementos de supervivencia, resistencia, heroísmo, desarrollo frente a la adversidad, reorganización psicológica, familiar y social” (Unidad para las Víctimas, 2016).

- Todas las personas podemos hacer algo frente al sufrimiento, más allá de una formación disciplinar específica.
- El sufrimiento es representado de muchas maneras.
- Se debe permitir el tránsito por el sufrimiento.
- La representación permite la recuperación.

Respecto a lo anterior, el Artículo 163 del Decreto 4800 de 2011 contempla que:

La Unidad Administrativa especial de Atención y Reparación Integral a Víctimas diseñará las directrices del enfoque psicosocial como componente transversal, el cual contendrá los lineamientos que respondan a la necesidad de materializar el enfoque desde una perspectiva de reparación integral en todas las acciones, planes y programas de atención, asistencia y reparación integral que se implementen en el marco de la Ley 1448 de 2011. (p. 42)

17. Complementaria a la *dimensión sustantiva* de la reparación, la cual hace referencia a las acciones enmarcadas en la medida de rehabilitación específicamente.

En tercer y último lugar se encuentra el **enfoque transformador** que en la Ley 1448 está encaminado a:

contribuir a la eliminación de los esquemas de discriminación y marginación que contribuyeron a la victimización, bajo el entendido de que transformando dichas condiciones se evita la repetición de los hechos y se sientan las bases para la reconciliación en el país. (p. 5)

Es así como la medida de rehabilitación psicosocial colectiva pretende materializar dicho componente a través de dos componentes, a saber, *imaginarios colectivos y viviendo la diferencia*, como maneras intencionadas de reflexionar alrededor de aquellos pensamientos colectivos que legitimaron hechos de violencia y discriminación hacia grupos poblacionales específicos.

## Referentes normativos

Los referentes normativos hacen referencia al bagaje jurisprudencial que le da sustento a la medida de rehabilitación psicosocial colectiva, en el marco de un programa administrativo de reparación colectiva.

**Tabla 2. Referentes normativos de la medida de rehabilitación psicosocial colectiva**

Antecedente normativo	Artículos referentes a rehabilitación
Ley 975 de 2005, por la cual se dictan disposiciones para la reincorporación de miembros de grupos armados organizados al margen de la ley.	<p>Artículo 8. Derecho a la reparación. Aquí se define la rehabilitación como las acciones tendientes a la recuperación de las víctimas que sufren traumas físicos y psicológicos como consecuencia del delito.</p> <p>La reparación colectiva estará orientada a la reconstrucción psicosocial de las poblaciones afectadas por la violencia (especialmente cuando ésta ha sido sistemática).</p>
Ley 1448 de 2011, por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones.	<p>Capítulo VIII, artículo 135. La rehabilitación como medida de reparación consiste en el conjunto de estrategias, planes, programas y acciones de carácter jurídico, médico, psicológico y social, dirigidos al restablecimiento de las condiciones físicas y psicosociales de las víctimas en los términos de la presente ley.</p>
Decreto 4800 de 2011, por el cual se reglamenta la Ley 1448 de 2011 y se dictan otras disposiciones <sup>18</sup> .	<p>Artículo 226. Componentes de la reparación colectiva. Punto 5. Rehabilitación comunitaria articulada a la atención psicosocial y dirigida a la reconstrucción del tejido social y a la protección de la cultura.</p> <p>Artículo 163. Directrices del enfoque psicosocial en las medidas de reparación. La Unidad Administrativa Especial de Atención y Reparación Integral a Víctimas diseñará las directrices del enfoque psicosocial como componente transversal el cual contendrá los lineamientos que respondan a la necesidad de materializar el enfoque psicosocial desde una perspectiva de reparación integral en todas las acciones, planes y programas de atención, asistencia y reparación integral que se implementen en el marco de la Ley 1448 de 2011.</p> <p>Artículo 167. Centros de encuentro y reconstrucción del tejido social.</p> <p>Artículo 168. Articulación con los centros de encuentro y reconstrucción del tejido social.</p>

18. Ahora compilado en el decreto 1084 de 2015.

## Antecedente normativo

## Artículos referentes a rehabilitación

Decreto 4633 de 2011, por el cual se establece medidas específicas de asistencia, atención, reparación integral y restitución de derechos territoriales para las comunidades y grupos indígenas.

Artículo 118. Rehabilitación social y cultural. Con la finalidad de restablecer el tejido social y cultural afectado por causas asociadas al artículo 3° del presente decreto, con la participación de las comunidades el Estado adoptará medidas interculturales como el apoyo a los espacios de ceremonias y ritos colectivos e individuales, y de recuperación de tradiciones y prácticas culturales; la garantía a reuniones internas y colectivas de reflexión, análisis y búsqueda de soluciones a los problemas colectivos y, en general, medidas de fortalecimiento de la gobernabilidad indígena y el empoderamiento de personas de especial protección constitucional.

Decreto 4634 de 2011, por el cual se dictan medidas de Asistencia, Atención, Reparación Integral y Restitución de Tierras a las víctimas pertenecientes al pueblo Rrom o Gitano.

Artículo 80. El Gobierno diseñará e implementará, con la participación del pueblo ROM, las medidas psicosociales destinadas a la rehabilitación de las Kumpaño como sujetos colectivos, y adoptará medidas adecuadas e interculturales para que las víctimas colectivas e individuales de violaciones a su integridad psicológica y espiritual recuperen el equilibrio.

Decreto 4635 de 2011, por el cual se dictan medidas de asistencia, atención, reparación integral y de restitución de tierras a las víctimas pertenecientes a comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras.

Artículo 86. Rehabilitación social y cultural. Con la finalidad de restablecer el tejido social y cultural afectado, el Estado elaborará con la participación de las comunidades las medidas necesarias para recuperar los procesos de etnicidad, potenciar el empoderamiento colectivo e individual, y restablecer los espacios de autogobierno y las prácticas identitarias y tradicionales que son parte fundamental de la estructura de las comunidades.

Sentencia T-045, Acción de tutela instaurada por la Comisión Colombiana de Juristas en representación de Diana Carmenza Redondo, Argénida Torres, María Romero y Juana Cárdenas, contra el Ministerio de Protección Social.

Esta sentencia toma especial relevancia toda vez que enfatiza en la necesidad de abordar y reparar el sufrimiento de las víctimas del conflicto armado desde un enfoque psicosocial que permita, entre otras cosas:

- Comprender el daño en el marco de violencia sociopolítica, lo cual implica superar la mirada meramente clínica del sufrimiento.
- Saber que el daño no es homogéneo para todas las víctimas y, por ende, que variables como hecho victimizante, edad, género y contexto inciden en él y en las maneras de repararlo.
- Analizar los contextos relacionales de las víctimas se hace fundamental no solo a la hora de dar cuenta del daño psicosocial, sino de las alternativas de reparación.

## Referentes teóricos

Butler (2010), en su análisis crítico de las guerras producidas y financiadas por Estados Unidos en otros países, como la guerra de Irak, plantea uno de los principales elementos sobre los cuales se sustenta *Entrelazando* y es la imperiosa necesidad de romper de manera definitiva con la justificación de los hechos de violencia, fuera quien fuera aquella persona que se convirtió en víctima del conflicto armado: ya fuesen personas de una filiación política de izquierda, mujeres u hombres que ejercían la prostitución, personas con identidades y orientaciones sexuales diversas, entre otros: “si ciertas vidas no se califican como vidas o, desde el principio, no son concebibles como vidas dentro de ciertos marcos epistemológicos, tales vidas nunca se considerarán vividas ni perdidas en el sentido pleno de ambas palabras” (p. 13).

Desplazar la pregunta ¿qué habrá hecho para que fuera asesinado, desaparecido, violado? hacia el reconocimiento de la valía de la vida y la dignidad del otro, independientemente de si ese otro es una persona significativa desde los afectos y puntos en común, es un ejercicio que será recurrente en la mayoría de las reflexiones que se suscitan al interior de *Entrelazando*.

En relación con lo anterior, la medida de rehabilitación tiene como objetivo reparar los daños colectivos, sin embargo, su apuesta más amplia está encaminada a llegar a contextos más extensos, que permitan intervenir de alguna manera los daños sociales que se generaron en el marco del conflicto armado y que, de no ser abordados, se constituirán en caldo de cultivo para nuevas y renovadas dinámicas de exclusión, discriminación y violencia:

**Las intervenciones de las ciencias sociales frente a los imaginarios colectivos, buscan extender las reflexiones dirigidas a poder notar que las justificaciones de los hechos de violencia, no han residido sólo en los actores de la confrontación armada, sino que han hecho parte –históricamente- de formas de pensamiento que han ido configurando culturalmente una predisposición para la tolerancia de prácticas de violencia. (Rondón, 2018, p. 164)**

Ahora bien, otro de los referentes teóricos de vital importancia en *Entrelazando* hace referencia a las relaciones de poder en los distintos contextos que acompañan a la estrategia, su configuración, su mantenimiento y sus posibilidades de transformación. Las relaciones de poder son entendidas

como un elemento constitutivo de la condición humana, que se da en relación, y, por lo tanto, no pertenece de manera exclusiva a quien lo ejerce, sino que implica necesariamente interacción entre un grupo de personas (Foucault, 1984).

En el marco de la medida de rehabilitación colectiva, hay muchos escenarios de interacción que son susceptibles de ser analizados bajo la lupa de relaciones de poder, ejemplo de ellos sería la relación entre los funcionarios de la Unidad para las Víctimas y las víctimas, o los funcionarios del nivel nacional y aquellos que ejercen su labor desde el territorio, saber disciplinar y saber empírico, líderes tradicionales y comunidad de base, entre otros. Una mirada crítica de estas relaciones toma especial relevancia en la construcción de vínculos de confianza dentro de los Sujetos de Reparación Colectiva, y de estos hacia el Estado colombiano, así como en el fortalecimiento de la democracia y la ciudadanía en general.

Finalmente, *Entrelazando* se sustenta en el acompañamiento psicosocial, dado desde la institucionalidad del Estado, quien asume su responsabilidad en la garantía del derecho a la reparación integral y, por ende, en la rehabilitación. Es así como Villa (2012) conceptualiza el acompañamiento psicosocial como algo que implica reflexiones de corte

ontológico, es decir, con una concepción del ser como un sujeto en relación: ético – político, como una opción intencionada por el otro silenciado, excluido e invisibilizado, así como una reflexión constante de quien acompaña este tipo de procesos; y un sujeto epistemológico, basado en tres pilares principalmente: a) profesional psicosocial como un sujeto implicado que se involucra en la realidad que está acompañando y analiza de manera compleja las interacciones bidireccionales entre los individuos y sus contextos, b) comprensión de la realidad como una construcción social e histórica y c) acompañamiento a las víctimas desde la diáda sufrimiento – resistencia/afrentamiento; y metodológico, privilegiando métodos cualitativos y estrategias relacionales. Adicional a esto, dicho acompañamiento debe incluir los principios de “dignidad, apoyo mutuo, solidaridad, vida con calidad, enfoque de derechos, enfoque de género y desarrollo humano integral” (p. 353).

## Referentes metodológicos

Con respecto a lo metodológico, *Entrelazando* se basa en tres elementos constitutivos. El primero de ellos hace referencia al trabajo realizado con los referentes de cuidado, comprendidos estos como personas pertenecientes al sujeto de reparación colectiva que, en medio del conflicto, se encargaron de mantener unido y cuidar al colectivo, así como de evitar que el daño fuera mayor haciendo interlocución con los actores armados, haciendo resistencia y persistiendo en la escucha, la solidaridad y el encuentro. Sobre ellos se sustenta la medida de rehabilitación como un proceso de reconstrucción del tejido social, que ya se hacía antes de la política pública de reparación integral y que continuará aun cuando cese el acompañamiento de la Unidad para las Víctimas.

Los referentes de cuidado, que en otras apuestas de acompañamiento se llaman promotores psicosociales, terapeutas populares o gestores emocionales de la comunidad, han permitido, entre otras cosas, reconocer y hacer visible un liderazgo de cuidado que en múltiples ocasiones se ve desdibujado u opacado por otros ejercicios de liderazgo de incidencia, gestión y actuación en los ámbitos públicos. Por otro lado, rompen

con el imaginario de que solo se pueden favorecer procesos de acompañamiento de calidad si se da desde profesionales de ciertas disciplinas, donde la psicología y el trabajo social toman un lugar protagónico. En su lugar, *Entrelazando* reconoce y exalta el saber de las comunidades, grupos y organizaciones para determinar la forma y sentido que tiene la política pública de reparación en sus territorios:

**Los gestores emocionales de la comunidad son personas con habilidades particulares que permiten potenciar el proceso de sanación de otras personas de su comunidad que aún están ancladas en su dolor. Las habilidades con las que los gestores emocionales de la comunidad ingresan al proceso formativo, construidas a partir de sus propias estrategias de resiliencia para afrontar las experiencias vividas dentro de una tradición cultural específica, se complementan con herramientas de la Psicología a través de un proceso dialógico. Este proceso les permite a los gestores emocionales de la comunidad exaltar sus propios saberes como prácticas legítimas no-científicas para la dinamización y resignificación del sufrimiento. (Rubio, 2016, p. 40)**

Así mismo, *Entrelazando* tiene por referente metodológico la Investigación Acción Participativa, entendida como un “método de investigación y aprendizaje colectivo de la realidad, basado en un análisis crítico, con la participación activa de los grupos implicados y que se orienta a estimular la práctica transformadora y el cambio social” (Eizaguirre y Zabala, s.f.). Es así como, aunque existe un interés y una misión desde la Unidad para las Víctimas, la reparación colectiva debe aportar a las apuestas, anhelos y proyectos de vida colectivos de las comunidades, grupos y organizaciones, respondiendo así a las necesidades más sentidas de éstas. Dicho aporte estaría dado principalmente desde los siguientes elementos (Fals Borda, 1994):

- Un cuestionamiento por la neutralidad del quehacer profesional, planteando una clara apuesta por el bienestar de las víctimas del conflicto armado.
- Un cuestionamiento y límite al saber científico y profesional, poniéndolo en diálogo constante con el saber empírico de los SRC.

- La comprensión de *Entrelazando* como una propuesta en constante construcción y deconstrucción, de tal manera que permita responder de forma cada vez más útil y pertinente al derecho a la rehabilitación colectiva.
- Un desarrollo pedagógico altamente creativo y dinámico que permita construir saberes en la interacción constante de los actores implicados.

Como un tercer referente metodológico, común a toda la ruta de la medida, se encuentra la constante promoción de diálogos democráticos que permitan recuperar la confianza en la palabra, en el acuerdo, en el respeto al disenso, en el trámite de los conflictos desde la no violencia. En este sentido, Freire y Mellado (1979) plantean como elementos constitutivos del diálogo los siguientes:

- La palabra verdadera dada desde la reflexión, como la posibilidad de mirar críticamente la realidad y plantear escenarios posibles de transformación; y desde la acción, como la posibilidad de volver a la reflexión, la praxis.

- El diálogo como un lugar de encuentro con el otro, con ese otro que puede ser común y cercano, pero que también puede ser improbable y opuesto.
- El diálogo como la posibilidad de imaginar y construir transformaciones necesarias.

Finalmente, vale la pena mencionar y enfatizar que la construcción técnica de la medida de rehabilitación se vio fortalecida con la implementación de la estrategia en el día a día, desde una cotidianidad que la llenó de significado y sentido reparador. Por ende, los antecedentes, no son solo normativos, teóricos y metodológicos, sino, y sobre todo, humanos, en el compartir los espacios, tiempos y territorios de los Sujetos de Reparación Colectiva. Y esta experiencia acumulada, como lo veremos en el desarrollo de este documento, tiene un lugar protagónico en esta apuesta de política pública.





El futuro  
es de todos

Unidad para la atención  
y reparación integral  
a las víctimas



Presentación de Entrelazando, comunidad de Ciénaga del Opón, 2013.  
Archivo Unidad de Víctimas.

## Capítulo

# 3.

## Alcance de la medida de rehabilitación psicosocial en el Programa de Reparación Colectiva

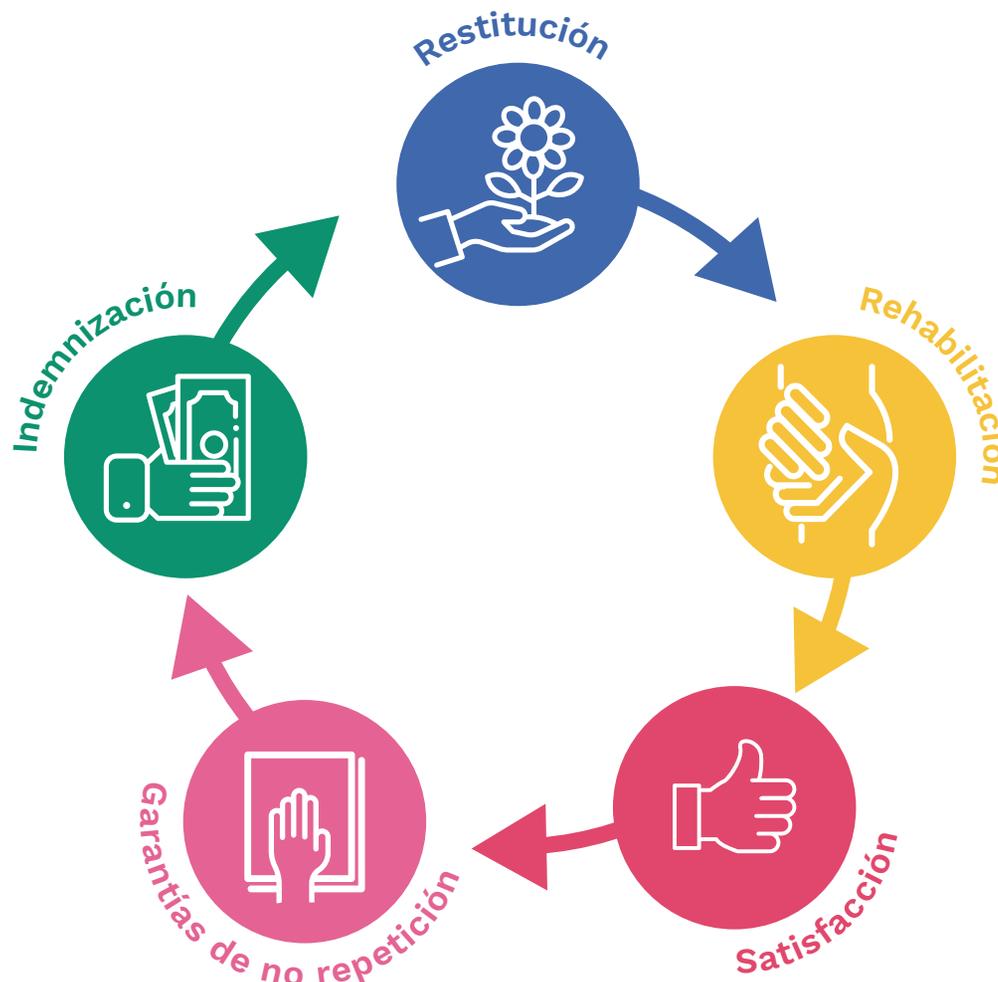
Para empezar, se hace importante comprender que la medida de rehabilitación psicosocial colectiva *Entrelazando* es una de las medidas establecidas en la reparación integral a los Sujetos de Reparación Colectiva, establecidos en la Ley 1448 de 2011 y la reglamentación complementaria, junto con medidas de satisfacción, garantías de no repetición, indemnización<sup>19</sup> y restitución.

---

19. Medida que solo aplica para SRC étnicos.

## Objetivos de la reparación colectiva

Figura 3. Medidas de reparación colectiva



El Programa de Reparación Colectiva tiene como objetivo general “contribuir a la reparación integral de los daños colectivos ocasionados en el marco del conflicto armado a los Sujetos de Reparación Colectiva desde una perspectiva material, política y simbólica”, el cual busca a su vez el alcance de los siguientes objetivos específicos:

- i.** Reconstruir los proyectos colectivos, planes de vida o proyectos de etnodesarrollo de los sujetos colectivos.
- ii.** Recuperar y restablecer el tejido social y las relaciones de confianza en los Sujetos de Reparación Colectiva.
- iii.** Dignificar y recuperar la memoria histórica en los sujetos colectivos.
- iv.** Fortalecer las capacidades políticas, ciudadanas y de incidencia institucional territorial y nacional de los Sujetos de Reparación Colectiva.
- v.** Acompañar a las autoridades locales en la instauración de nuevas relaciones de confianza entre los ciudadanos y las instituciones del Estado que faciliten la implementación del Programa de Reparación Colectiva.
- vi.** Promover la reconciliación y los pactos de convivencia, tanto al interior, como con el entorno de los sujetos colectivos (Unidad para las Víctimas, 2018, p. 19).

Este programa se implementa a través de un modelo operativo que está compuesto por tres procesos que se ejecutan de manera paralela: 1) La *reparación al colectivo*, la cual se realiza a través de la ruta de reparación colectiva desde sus fases y tipos de medidas. 2) El *proceso de fortalecimiento a los Sujetos de Reparación Colectiva*, el cual incluye acciones para el fortalecimiento social y comunitario para la equidad, procesos comunicativos y capacidades ciudadanas y políticas. 3) La *gestión de oferta* para:

La contribución a los derechos básicos del sujeto colectivo, comprendido como aquellas acciones que, sin ser competencia directa de la Unidad para las Víctimas, son fundamentales para el desarrollo del proceso de reparación colectiva en tanto representan condiciones mínimas para el desarrollo del programa, sobre todo en lo que respecta a la garantía de derechos a la salud, la educación y la alimentación de los Sujetos de Reparación Colectiva. (Unidad para las Víctimas, 2018, p. 2)

Figura 4. Procesos del modelo operativo de reparación colectiva



## ¿A quién se repara? Distinciones entre Sujeto Colectivo y Sujeto de Reparación Colectiva

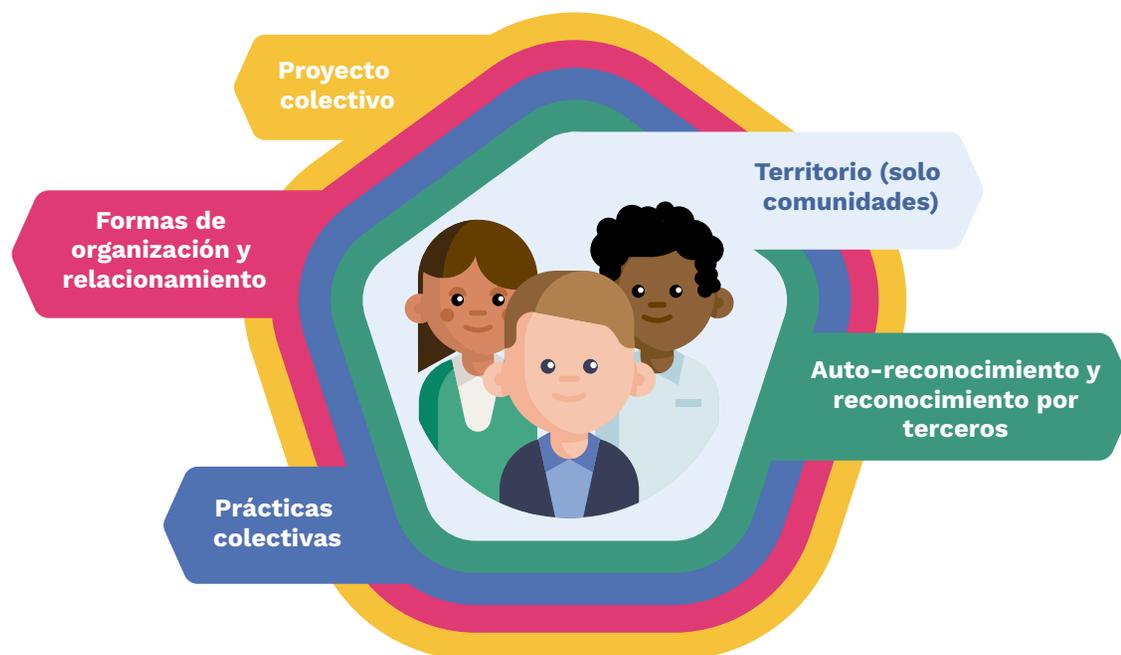
El Decreto Ley 1084 identifica la necesidad de preguntarse por la preexistencia de los sujetos colectivos (y el modelo de reparación colectiva refuerza esta necesidad) antes de preguntarse por el conflicto armado (o cuando no sea posible establecer un antes por la existencia constante y cambiante de la violencia, se analizará el momento de mayor visibilidad, fuerza y organización del SRC). Lo anterior con la intención de poder determinar con la mayor precisión y rigurosidad posible qué fue lo afectado a causa del conflicto armado.

Es así como el sujeto colectivo está determinado por unos atributos, que son características propias del colectivo, lo cual lo hace diferente o común a otro. La Unidad para las Víctimas (2018), desde la dirección de Reparación, ha establecido la siguiente definición de sujeto colectivo:

Un grupo de personas que dispone de una unidad de sentido conformada por cuatro atributos o características propias que la definen, esto es, tiene unas prácticas colectivas, unas formas de organización y relacionamiento, un proyecto colectivo, así como unas formas de autorreconocimiento y/o reconocimiento por terceros, las

cuales existían y son constatables desde antes del escalonamiento del conflicto armado en determinado territorio del país. Para el caso de las comunidades urbanas, rurales y étnicas, el modelo de Reparación Colectiva considera el atributo de territorio como una quinta característica de estos tipos de sujeto colectivo. (p. 25)

Figura 5. Atributos de los sujetos colectivos



Estos atributos varían de acuerdo a la tipología de sujeto colectivo. En el marco de la reparación colectiva, se establecen cuatro tipologías:

- 1. Comunidades:** se entenderán como el conjunto de personas que conviven en un mismo espacio geográfico, que puede ser rural o urbano, y construyen su identidad colectiva a partir del territorio, de las relaciones de parentesco, de una historia de convivencia y de elementos de cooperación y organización de orden económico, político, cultural y simbólico.
- 2. Comunidad o pueblo étnico:** se tendrá en cuenta lo establecido en los Decretos Ley 4633, 4634 y 4635 de 2011.
- 3. Grupos:** se entenderá como el conjunto de personas u organizaciones que se han relacionado en razón a un proyecto colectivo, tienen un reconocimiento social y están dirigidos a la reivindicación de derechos humanos por los cuales se generaron procesos de estigmatización dentro de un territorio específico. El grupo no

tiene una estructura organizacional formal, pero sí un reconocimiento social por la defensa de los derechos humanos.

- 4. Organizaciones:** se entenderán como el conjunto de personas vinculadas entre sí a través de estatutos formales, con un objetivo común y consensuado, que son reconocidas por este objetivo y sin ánimo de lucro. Cuentan con una estructura organizacional y con medios que les permiten desarrollar su objetivo, el cual se encuentra directamente relacionado con su proyecto colectivo y determina tanto sus prácticas colectivas, como sus formas de relacionamiento (Unidad para las Víctimas, 2018, p. 3).

Después de analizar la preexistencia del sujeto colectivo, presente desde la sumatoria de estos cuatro atributos (cinco para el caso de comunidades), se deben hacer explícitos los hechos victimizantes que afectaron la vida de dichos colectivos. Estos hechos pudieron haber generado daño colectivo, de acuerdo a las tres hipótesis victimizantes definidas en la Ley 1448:

- 1.** El daño ocasionado por la violación de los derechos colectivos<sup>20</sup>.
- 2.** La violación grave y manifiesta de los derechos individuales de los miembros de los colectivos<sup>21</sup>.
- 3.** El impacto colectivo de la violación de derechos individuales (Unidad para las Víctimas, 2011, p. 51).

En el último paso, después del análisis tanto de la preexistencia del colectivo, como de los hechos e hipótesis victimizantes de los que fueron víctima, se analiza el daño colectivo que dichos hechos generaron en los atributos del sujeto y que, por ende, lo hace susceptible de ser parte del programa administrativo de reparación colectiva, es decir: *Sujeto de Reparación Colectiva*.

Estos daños son analizados a través de unas subcategorías de daño colectivo, las cuales, al igual que con los observables de los atributos, varían de acuerdo al tipo de SRC establecido. Es así como habrá subcategorías comunes a todas las tipologías (por ejemplo: procesos de estigmatización al interior y por fuera del SRC) y otras que variarán de acuerdo a la realidad de cada sujeto colectivo

20. Para objeto de la reparación colectiva vía administrativa se establecen como derechos colectivos (los cuales deben ponerse en diálogo con el daño a los atributos del colectivo): el goce de un ambiente sano, goce del espacio público y la utilización y defensa de los bienes de uso público, la defensa del patrimonio cultural de la nación, el acceso a una infraestructura de servicios que garantice la salubridad pública, el acceso a los servicios públicos y a que su prestación sea eficiente y oportuna, la garantía a la participación y la asociación. Adicionalmente, para SRC étnicos están los derechos al territorio, a la participación, a la autonomía y autodeterminación y a la identidad cultural.

21. Homicidio, tortura, desaparición forzada, delitos contra la libertad e integridad sexual y reproductiva, desplazamiento forzado y reclutamiento forzado, principalmente.

(por ejemplo, la afectación al archivo documental, histórico e informativo; subcategoría que solo aplica para grupos y organizaciones).

## Definición de medida de rehabilitación

La medida de rehabilitación estaría encaminada de manera más directa y certera a aportar a los objetivos ii y vi de la reparación colectiva, teniendo como su propio objetivo:

**Contribuir al fortalecimiento de las relaciones de confianza y la convivencia de los sujetos colectivos víctimas del conflicto armado, implementando la Estrategia de rehabilitación colectiva, desde la reconstrucción y el restablecimiento del tejido social y organizativo, la recuperación emocional colectiva y su subjetividad. (Unidad para las Víctimas, 2018, p. 1)**

Por su parte la Resolución 03143 (2018), por la cual se adopta el modelo operativo de Reparación Colectiva, define a la medida de rehabilitación como:

**Metodologías y protocolos dirigidos a realizar intercambios de experiencias con los referentes de cuidado de los colectivos, para la posterior realización de acciones que**

**contribuyan a la reconstrucción y el restablecimiento del tejido social u organizativo y las relaciones de confianza. En el caso de los Sujetos de Reparación Colectiva étnica, la medida de rehabilitación estará dirigida al restablecimiento de la armonía y el equilibrio establecidos en los decretos ley étnicos. Estas responderán a la tipología de los Sujetos de Reparación Colectiva y a los daños identificados. (p. 6)**

De acuerdo a lo indicado en la mencionada resolución, el presente capítulo solo abordará lo correspondiente a los Sujetos de Reparación Colectiva no étnicos, es decir, comunidades campesinas y barriales, así como organizaciones, grupos y movimientos sociales.

## Medida de rehabilitación

### Fases

### Identificación

La medida de rehabilitación inicia desde la fase de alistamiento. Es importante conocer esta fase, los formatos asociados y las responsabilidades que ocasionalmente tendrán los profesionales psicosociales que acompañen a SRC.

La fase de identificación tiene como objetivo “realizar una descripción inicial del colectivo frente a sus atributos y daños colectivos, desarrollados en los apartados anteriores” (Unidad para las Víctimas, 2018. p. 59). En esta fase se espera que a partir de insumos como la declaración del SRC ante Ministerio Público, su resolución de inclusión en el Registro Único de Víctimas (RUV) y fuentes secundarias, se pueda realizar un primer análisis a los atributos del SRC, los daños a los mismos, el contexto del SRC, de las herramientas de planeación con las que cuenta el municipio y/o gobernación, y de los recursos disponibles por parte de estas entidades territoriales para el proceso de reparación colectiva.

Como resultado de esta fase se cuenta con dos evidencias:

- Ficha de identificación.
- Ficha de correlación con instrumentos de planeación.

### Alistamiento

Esta fase tiene como objetivo “preparar al sujeto de reparación colectiva y a las entidades de orden territorial y nacional, así como a las instituciones privadas interesadas en el proceso, en el conocimiento del proceso de reparación colectiva y sus implicaciones” (Unidad para las Víctimas, 2018, p. 19). Esta fase

contiene dos procesos relacionados: alistamiento comunitario y alistamiento institucional.

El primero de ellos, alistamiento comunitario, está encaminado a afianzar los conocimientos que el SRC tiene de la reparación colectiva, las distinciones entre este proceso y otros desarrollados por el Estado en determinado territorio y población, las fases de la ruta, los tipos de medidas y la conformación de los dos grupos dinamizadores del proceso de reparación colectiva: el Comité de impulso y el grupo de Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado.

El segundo proceso, por su parte, establece espacios de socialización, apropiación y escenarios de participación de las instituciones públicas y privadas en el proceso de reparación colectiva de determinado SRC.

Desde la medida de rehabilitación colectiva, se presenta la medida al SRC y se identifican los Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado, quienes serán el motor y centro del desarrollo de *Entrelazando*; y se fortalece su identidad a través de los guiones *Construcción del Rol de Ser Tejedor y Tejedora I* y *Fortalecimiento del Ser Tejedor y Tejedora II*.

Las evidencias de esta fase son:

- Actas de reunión e implementación de las jornadas de alistamiento institucional.
- Acta de conformación del comité de impulso.
- Acta de aceptación / no aceptación de *Entrelazando* (la que corresponda).
- Acta de reconocimiento de Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado.
- Informe de cierre de fase de alistamiento.

### Diagnóstico de daño colectivo

La fase de diagnóstico de daño colectivo tiene como objetivo “profundizar en la identificación de los daños ocasionados a los atributos, buscando establecer cómo estaban estos antes del conflicto armado, qué pasó con ellos durante los hechos de violencia y cómo se encuentran en la actualidad” (Unidad para las Víctimas, 2018). En esta fase se comprende el daño colectivo como “la afectación o el impacto negativo que generó el conflicto armado sobre alguno o la totalidad de los atributos” (Unidad para las Víctimas, 2018, p. 50).

Esta fase se constituye en una de las fases más importantes para el desarrollo del programa administrativo de reparación colectiva, toda vez que aquí se define con claridad cuáles fueron las afectaciones a los atributos en el marco de conflicto armado. Analizar con rigurosidad ese daño causado, pero también las maneras como el SRC fortaleció y desarrolló mecanismos de afrontamiento, formas de resistencia y prácticas de cuidado, es la base para la formulación e implementación de un Plan Integral de Reparación Colectiva (PIRC) que responda de manera cierta al derecho a la reparación que tienen las comunidades, grupos y organizaciones sociales afectados en el marco de la violencia de este país.

**El diagnóstico de daño colectivo incluye las siguientes actividades:**

- Formación en herramientas técnicas y éticas de diagnóstico del daño, la cual se realiza con los miembros del comité de impulso y grupo de Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado. Dicha formación va encaminada a formar e implementar con ellos las herramientas de diagnóstico sugeridas para la fase, a saber: línea del tiempo, viñetas, mapa de la comunidad, círculos concéntricos y árbol de la vida<sup>22</sup>. Así mismo, fortalecer herramientas de cuidado y Acción Sin Daño para esta fase: contención,

22. Herramienta que solo aplica para organizaciones, grupos y movimientos y que en su diseño está encaminada a recabar información correspondiente al daño psicosocial.

convocatoria, encuadre, entre otras. Dicha formación es liderada por los profesionales psicosociales, aunque debe contar con el acompañamiento, facilitación y convocatoria del profesional de ruta, quien se encarga de todo lo realizado con los miembros del comité de impulso.

- Implementación de herramientas de diagnóstico de daño por parte de los miembros del comité de impulso y el grupo de Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado, con un grupo del SRC (con acompañamiento de los profesionales de reparación colectiva). Los Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado, junto con los profesionales psicosociales, liderarán la implementación de las herramientas círculos concéntricos y el mapa de la comunidad, mientras las personas que pertenecen al comité de impulso, junto con los profesionales de ruta, estarán a cargo de las herramientas línea del tiempo y viñetas.
- Sistematización de las herramientas implementadas y primera organización de la información por parte de

los profesionales de reparación colectiva, de acuerdo a la distribución de las herramientas.

- Primera socialización con el SRC de los resultados hallados en la implementación de las herramientas, a través de la actividad “telaraña de colores” que tiene como finalidad apropiar la información recabada en esta fase, desde los referentes lingüísticos del SRC. De esta manera, categorías técnicas como “duelos no resueltos” podrían llamarse “las lágrimas que no cesan”, si esto tiene sentido para la comunidad, grupo u organización. Desde esta actividad, los y las profesionales psicosociales darán cuenta del daño psicosocial, así como del daño asociado a medidas de satisfacción y garantías de no repetición.
- Construcción conjunta de un único documento de diagnóstico de daño colectivo, de tal manera que integre las tres implementaciones de herramientas (1. Profesionales de reparación colectiva con personas del comité de impulso y Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado.

2. Personas del comité de impulso y Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado con un grupo del SRC, con acompañamiento de los profesionales de reparación colectiva. 3. Personas del comité de impulso y Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado con otro grupo del SRC, sin acompañamiento de los profesionales de reparación colectiva)<sup>23</sup>. La profesional psicosocial será la encargada de dar cuenta del daño psicosocial de cada uno de los atributos, así como de la lectura transversal de los mecanismos de afrontamiento, formas de resistencia y prácticas de cuidado del SRC.

- Validación final del documento de diagnóstico de daño colectivo.

## Definiciones clave para la identificación del daño psicosocial

El análisis del daño psicosocial a cada uno de los atributos del colectivo se dará desde tres elementos interrelacionados y complementarios entre sí:

23. A lo largo de toda la formulación e implementación de la medida de rehabilitación, se maneja una dinámica que integra tres momentos: en primer lugar, el profesional psicosocial establece diálogos con los referentes de cuidado que permitan profundizar las comprensiones alrededor de cada momento (herramientas, sentido de componentes, enfoques de acción, entre otros). Segundo, se implementan acciones con personas que conforman el SRC, lideradas por los referentes de cuidado, con el acompañamiento del profesional psicosocial y recursos operativos de la Unidad para las Víctimas (cuando así se requiera). Tercero, se plantean acciones autónomas, donde los referentes de cuidado llevan a cabo la actividad con el resto del SRC, sin el acompañamiento del profesional psicosocial, pero con recursos de la Unidad para las Víctimas (cuando así se requiera).

24. Al respecto, remitirse a procedimiento de diagnóstico de daño colectivo y documentos anexos, establecido en el Sistema Integrado de Gestión de la Unidad para las Víctimas: <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/prueba-sig/Reparacion-Integral>

**a.1. Desde subcategorías de daño colectivo que dan cuenta de manera directa del daño psicosocial en cada uno de los atributos<sup>24</sup>.**

**a.1.1.** Atributo prácticas colectivas.

**a.1.2.** Afectación a los espacios y escenarios de encuentro.

**a.1.3.** Afectación a los espacios y prácticas de trámite de sufrimiento y el dolor.

**a.2. Atributo formas de organización y relacionamiento.**

**a.2.1.** Impactos negativos en las ideas y definiciones sobre el poder, la autoridad y la autonomía.

**a.2.2.** Afectaciones de las formas de relacionamiento con terceros alrededor de la cohesión del colectivo y la difusión y/o fortalecimiento del proyecto colectivo.

**a.2.3.** Impactos negativos en las formas propias para resolver conflictos, diferencias o problemas al interior del colectivo y de éste con terceros.

**a.3. Proyecto colectivo.**

**a.3.1.** Afectación o pérdida de las acciones de resistencia y cambios en el sistema normativo del colectivo.

**a.3.2.** Afectación o pérdida de las formas de diálogo intergeneracional al interior del colectivo.

**a.4. Territorio.**

**a.4.1.** Impactos negativos sobre la construcción histórica y relacional del colectivo alrededor de la vocación productiva del territorio.

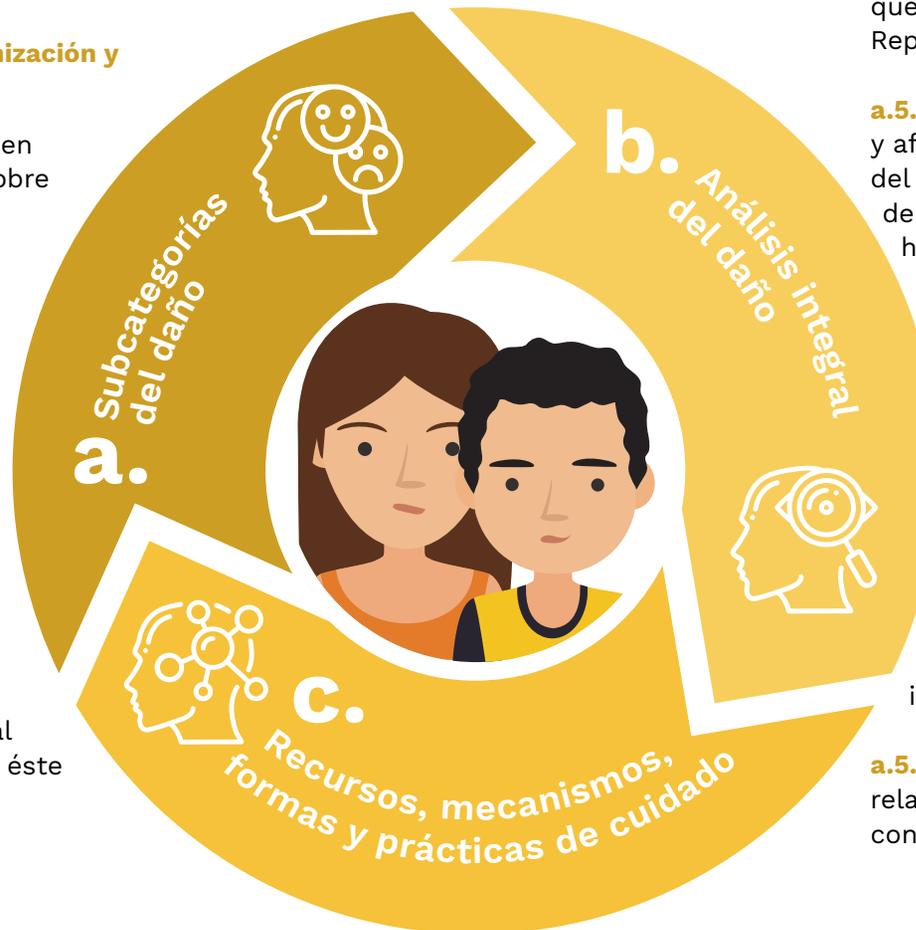
**a.5. Autoreconocimiento y reconocimiento por terceros.**

**a.5.1.** Cambio, transformación o pérdida del conjunto de valores, principios y aspectos culturales que le dan sentido al Sujeto de Reparación Colectiva.

**a.5.2.** Procesos de estigmatización y afectación al buen nombre del colectivo dados en el marco del conflicto armado que han permitido que en las comunidades se generen procesos de señalamiento por terceros.

**a.5.3.** Procesos de estigmatización y afectación al buen nombre del colectivo dados en el marco del conflicto armado que han permitido que en las comunidades se generen procesos de señalamiento al interior del colectivo.

**a.5.4.** Pérdida o afectación de las relaciones y redes de solidaridad y confianza el interior del colectivo.



**b. Desde la lectura integral del daño al atributo con todas sus subcategorías, con un rasero de análisis desde las afectaciones a las emociones colectivas y al tejido social y organizativo.**

**b.1. Emociones colectivas.**

Estas hacen referencia a la capacidad de los seres humanos de “sentir” y “actuar” en relación con el bienestar común, con la posibilidad de reaccionar frente a lo que le sucede a los otros:

las emociones morales están vinculadas a los intereses o al bienestar de la sociedad o, al menos, al de personas diferentes al agente mismo. (Haidt, 2003, citado por Tovar, p. 853)

Previo al conflicto armado en los colectivos existían formas de relacionamiento que evidenciaban emociones como la solidaridad, la confianza, la compasión, la indignación o la empatía, las cuales permitían identificar aquello considerado como apropiado o inapropiado en concordancia con el bienestar común. Estas emociones fueron reprimidas en el marco del conflicto como consecuencia del terror ejercido, de la imposición de la polarización social y su consecuente estigmatización.

Desde esta perspectiva, no se dejó de sentir indignación o compasión, pero en algunos casos ya no se configuraban en acciones colectivas, sino que se privatizaron, generando impotencia frente a la impunidad. La confianza y la solidaridad se debilitaron o perdieron, pues se dudaba incluso de las personas más cercanas. Estas situaciones produjeron dinámicas en donde los sujetos buscaban proteger su vida y la de los más cercanos, aunque esto implicara dejar otras personas<sup>25</sup>.

**b.2. Tejido social y organizativo.**

Hace referencia a los vínculos y redes establecidas en un colectivo, las cuales se construyen a partir del relacionamiento, el intercambio y la historia común dada desde las experiencias, el territorio, las narrativas, los valores y propósitos compartidos. La calidad de estos vínculos tiene una intrínseca relación con la calidad de vida y el buen vivir de los colectivos.

Es así como el tejido social implica “la configuración de vínculos sociales e institucionales que favorecen la cohesión y la reproducción de la vida social” (Atilano y Mendoza, 2016, p. 2), incluyendo relaciones de confianza y cuidado para

vivir conjuntamente, la construcción de referentes de sentido, pertinencia y la participación en las decisiones colectivas.

**c. Desde el análisis integral de los recursos, mecanismos de afrontamiento, formas de resistencia y prácticas de cuidado.**

Hacen referencia a aquellos elementos que desarrollaron, fortalecieron y transformaron los Sujetos de Reparación Colectiva para sobrevivir, hacerle frente y evitar que los hechos de violencia generaran un impacto mayor en sus vidas y las de sus colectivos. Ejemplo de ello lo constituirían los espacios de encuentro solidario a pesar de las prohibiciones de los actores armados, la interlocución con estos para evitar y/o limitar los hechos de violencia contra los miembros del colectivo, el silencio y el enclaustramiento en la vida privada para salvaguardar la vida propia y de los más allegados. Identificar y hacer visibles estas formas de cuidado colectivo a lo largo del proceso de reparación colectiva se hace fundamental para que el colectivo tome un papel protagónico a lo largo de todo su proceso de reparación colectiva.

25. Tomado del lineamiento técnico del componente de duelos colectivos.

Las evidencias de esta fase son:

- Documento de diagnóstico del daño validado por el SRC.
- Matriz de Análisis de Involucrados.
- Informe de cierre de fase de diagnóstico del daño.

### *Fase de diseño y formulación del PIRC*

Según la Unidad para las Víctimas (2018), el objetivo de esta fase es:

Diseñar, formular y aprobar el Plan Integral de Reparación Colectiva bajo el enfoque de marco lógico con la participación del sujeto de reparación colectiva, con el fin de plasmar las acciones dirigidas a reparar los daños colectivos sufridos a causa del conflicto armado en relación con cada uno de los atributos, y vinculándolas con las cinco medidas de reparación que contempla la Ley 1448 de 2011. (Unidad para las Víctimas, 2018, diapositiva 23)

Esta fase retoma información analizada en las etapas previas de identificación (lectura de los instrumentos de planeación) y de diagnóstico de daño colectivo (matriz de análisis de involucrados y definición del daño a los atributos del SRC). A partir de estos insumos, se realizan las siguientes actividades:

- Construcción del árbol de problemas y árbol de objetivos.
- Identificación, con el SRC, de acciones reparadoras por atributo.
- Clasificación de estas acciones por productos.
- Construcción de cadena de valor.
- Definición de cronograma de implementación.
- Validación del PIRC tanto por el SRC como por la instancia institucional definida de acuerdo a la tipología de SRC. Para SRC con un carácter territorial, el Comité Territorial de Justicia Transicional. Para otros SRC, la Unidad para las Víctimas.

Adicionalmente, el grupo técnico de reparación colectiva, el cual incluye a los profesionales de reparación colectiva de nivel nacional y territorial (incluidas las personas del Grupo de Enfoque Psicosocial), identifica y construye: 1) indicadores de productos y actividades. 2) Riesgos y beneficios que pueden presentarse en la implementación del PIRC. 3) Matriz de seguimiento (Unidad para las Víctimas, 2018. p. 76).

El proceso de formulación del PIRC lo lideran tanto el profesional de ruta, como el profesional psicosocial, junto con el SRC. El profesional psicosocial toma un lugar protagónico en la definición de las acciones reparadoras desde la medida de rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición, de acuerdo a los productos diferenciados por atributo, tipología de SRC y tipo de medida<sup>26</sup>.

Las evidencias de esta fase son:

- Formato Instrumentos para la formulación de PIRC.
- Formato Árbol de problemas y objetivos.
- Versión final Plan Integral de Reparación Colectiva – Documento Técnico.

26. Remitirse a anexo 1: productos de las medidas de rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición.

- Acta de socialización y validación PIRC firmada por el SRC.
- Acta del CTJT en donde se evidencie que el Plan Integral de Reparación Colectiva – Documento Técnico fue aprobado (Para SRC Comunidad Urbana o rural).
- Resolución de aprobación del Plan Integral de Reparación Colectiva de la organización o grupo firmada por Director/a General (para SRC Organizaciones o grupos).
- Acta de notificación de la Resolución de aprobación del Plan Integral de Reparación Colectiva de la organización o grupo firmada por SRC (para SRC Organizaciones o grupos).
- Informe de cierre de fase de diseño, formulación y aprobación de PIRC.

## Implementación

Esta fase tiene como objetivo llevar a cabo las acciones reparadoras establecidas en el PIRC, en un lapso no mayor a 3 años, bajo los principios de gradualidad y complementariedad establecidas en la ley. El control de la implementación recaerá exclusivamente en la Unidad para las Víctimas, a través del mecanismo de seguimiento. En la implementación de las acciones como tal, pueden integrarse otros actores como las entidades territoriales y las instituciones del SNARIV (cuando haya oferta específica).

Como se verá en los siguientes capítulos, esta fase en la medida de rehabilitación se lleva a cabo a través de la implementación de los componentes establecidos en la misma, de acuerdo a la tipología de SRC (en los casos en los que aceptaron a *Entrelazando* como su medida de rehabilitación). Es así como para organizaciones y grupos se implementan los componentes de prácticas sociales, imaginarios colectivos, duelos colectivos y fortalecimiento organizativo, mientras que para comunidades campesinas y barriales,

se hace a través de los componentes de prácticas sociales, duelos colectivos, imaginarios colectivos, transformación de escenarios locales y viviendo la diferencia. Ahora bien, para aquellos colectivos que no aceptaron a *Entrelazando* como su medida de rehabilitación, las acciones se implementarán desde los productos establecidos para esta medida .

Sumado a lo anterior, los profesionales psicosociales tendrán bajo su responsabilidad la implementación de acciones desde las medidas de satisfacción y garantías de no repetición. Esto aplica solamente en SRC que hayan entrado con la plena vigencia del Modelo de Reparación Colectiva, cuya fase de implementación se tiene contemplada para el año 2020 en adelante.

A continuación, se presenta una tabla resumen que integra cada una de las fases, su objetivo, las responsabilidades del profesional psicosocial y los productos por fase:

Tabla 3. Resumen de las fases de la ruta y responsabilidades de los profesionales psicosociales

Fase de ruta de reparación colectiva	Objetivo de la fase – según Programa de Reparación Colectiva	Responsabilidades profesional psicosocial	Productos por fase
 <p><b>Identificación</b></p>	<p>Identificar a los Sujetos de Reparación Colectiva, en términos de la preexistencia de sus atributos, las situaciones de victimización que produjeron daños colectivos y su descripción a partir de información secundaria.</p>	<p>Construir conjuntamente con los profesionales de rutas las fichas de la fase.</p>	<p>Ficha de identificación. Ficha de correlación con instrumentos de planeación.</p>
 <p><b>Alistamiento</b></p>	<p>Favorecer las comprensiones necesarias sobre los objetivos y el funcionamiento del Programa de Reparación Colectiva, tanto en los Sujetos de Reparación Colectiva como en las instituciones públicas y privadas convocadas e interesadas en el proceso. De igual forma se busca establecer las condiciones para la participación del colectivo en el desarrollo del programa.</p>	<p>Presentación de la estrategia <i>Entrelazando</i>.</p> <p>Identificación de Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado.</p> <p>Diligenciar acta de Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado.</p> <p>Articular y armonizar la jornada de identificación de Comité de Impulso y Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado (con profesional de ruta).</p> <p>En el informe de cierre de fase, elaborar la información relativa a sus responsabilidades.</p>	<p>Actas de reunión e implementación de las jornadas de alistamiento institucional.</p> <p>Acta de conformación del comité de impulso.</p> <p>Acta de aceptación / no aceptación de <i>Entrelazando</i> (la que corresponda).</p> <p>Acta de reconocimiento de Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado.</p> <p>Informe de cierre de fase de alistamiento.</p>

Fase de ruta de reparación colectiva	Objetivo de la fase – según Programa de Reparación Colectiva	Responsabilidades profesional psicosocial	Productos por fase
 <p><b>Diagnóstico de daño colectivo</b></p>	<p>Identificar los daños ocasionados a los atributos, buscando establecer cómo estaban estos antes del conflicto armado, qué pasó con ellos durante los hechos de violencia y cómo se encuentran en la actualidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liderar formación en herramientas éticas y técnicas de diagnóstico de daño tanto con referentes de cuidado, como con comité de impulso.</li> <li>Implementación directa de las herramientas mapa de la comunidad y círculos concéntricos.</li> <li>Acompañamiento y participación a la implementación de otras herramientas (línea del tiempo, viñetas).</li> <li>Liderar ejercicio de categorización colectiva, a través de la actividad “telaraña de colores”.</li> <li>Construcción conjunta del documento de diagnóstico de daño colectivo.</li> <li>En el informe de cierre de fase, elaborar la información relativa a sus responsabilidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento de diagnóstico del daño validado por el SRC.</li> <li>Matriz de Análisis de Involucrados.</li> <li>Informe de cierre de fase de diagnóstico del daño.</li> </ul>

Fase de ruta de reparación colectiva	Objetivo de la fase – según Programa de Reparación Colectiva	Responsabilidades profesional psicosocial	Productos por fase
 <p><b>Diseño y formulación del Plan Integral de Reparación Colectiva</b></p>	<p>Diseñar, formular y aprobar el Plan Integral de Reparación Colectiva bajo el enfoque de marco lógico con la participación del sujeto de reparación colectiva, con el fin de plasmar las acciones dirigidas a reparar los daños colectivos sufridos a causa del conflicto armado en relación con cada uno de los atributos, y vinculándolas con las cinco medidas de reparación que contempla la Ley 1448 de 2011</p>	<p>Implementar el guión de planeación participativa, donde se formará en el sentido de cada componente de rehabilitación, así como en medidas de satisfacción y garantías de no repetición, para luego dar lugar a las acciones reparadoras de cada tipo de medida.</p> <p>Acompañar todas las jornadas de formulación.</p> <p>Posicionar las acciones reparadoras de rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición en el PIRC.</p> <p>Desarrollar en el documento de formulación, y en los instrumentos relacionados; la medida de rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición, en relación con los productos.</p> <p>En el informe de cierre de fase, elaborar la información relativa a sus responsabilidades.</p>	<p>Formato Instrumentos para la formulación de PIRC.</p> <p>Formato Árbol de problemas y objetivos.</p> <p>Versión final Plan Integral de Reparación Colectiva – Documento Técnico.</p> <p>Acta de socialización y validación PIRC firmada por el SRC.</p> <p>Acta del CTJT en donde se evidencie que el Plan Integral de Reparación Colectiva – Documento Técnico fue aprobado (Para SRC Comunidad Urbana o rural).</p> <p>Resolución de aprobación del Plan Integral de Reparación Colectiva de la organización o grupo firmada por Director/a General (para SRC Organizaciones o grupos).</p> <p>Acta de notificación de la Resolución de aprobación del Plan Integral de Reparación Colectiva de la organización o grupo firmada por SRC (para SRC Organizaciones o grupos).</p> <p>Informe de cierre de fase de diseño, formulación y aprobación de PIRC.</p>

Fase de ruta de reparación colectiva	Objetivo de la fase – según Programa de Reparación Colectiva	Responsabilidades profesional psicosocial	Productos por fase
 <p><b>Implementación</b></p>	<p>Implementar las medidas de reparación acordadas, en concordancia con los principios de gradualidad y complementariedad que señala la ley 1448 de 2011 (en un plazo máximo de 3 años).</p>	<p>Llevar a cabo la formación en cada componente de la estrategia, junto a los Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado.</p> <p>Convocar, desarrollar y sistematizar las acciones reparadoras desde las medidas de rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición, junto a los Tejedores y Tejedoras o referentes de cuidado y miembros del comité de impulso .</p>	<p>Informes detallados.</p>
 <p><b>Seguimiento evaluación y cierre del proceso</b></p>	<p>Esta no constituye una fase como tal, pero sí como un proceso transversal a todo el Programa de Reparación Colectiva, a través del cual se mide y valora la implementación del PIRC, la gestión de oferta, las acciones desarrolladas por los SRC y se lleva a cabo el cierre del Programa de Reparación Colectiva.</p>	<p>Sistematizar y subir al sistema indicado, todas las acciones llevadas a cabo en desde las medidas de rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición (desde alistamiento hasta cierre).</p> <p>Preparar, desarrollar y sistematizar, junto con el profesional de ruta; el acto de cierre.</p>	<p>Informes de cierre.</p>





El futuro  
es de todos

Unidad para la atención  
y reparación integral  
a las víctimas



Ser Tejedor I, comunidad de Sitio Nuevo, 2013.  
Archivo Unidad de Víctimas.

Capítulo

4.

## Conclusiones de la sistematización

Después de realizar la sistematización de experiencias de la Estrategia *Entrelazando*, de haber indagado por sus bases técnicas, metodológicas y jurídicas; de haber visto las particularidades de los Sujetos de Reparación Colectiva; y de haber profundizado en el cierre de la medida, a continuación, se presentan las principales conclusiones de este trabajo de consolidación:

# 1

## El perfil del profesional psicosocial es clave para la implementación de la medida de rehabilitación psicosocial colectiva *Entrelazando*.

- La implementación de una política pública de esta envergadura requiere varios elementos. Por un lado, requiere profesionales capaces de plantear cimientos sólidos. Necesita también capacidad de incidencia de alto nivel para posicionar las apuestas técnicas, éticas y operativas y mucha creatividad para pedagogizar y hacer llamativa la propuesta. Por último, también requiere la confluencia de muchos saberes que permitan diversificar y construir desde distintos lugares.
- Por otro lado, la Estrategia *Entrelazando* requiere de un personal humano técnicamente capacitado, pero sobre todo dotado con una sensibilidad especial para entender la estrategia como una apuesta ética y política de reparación y fortalecimiento de la ciudadanía. Así mismo, el profesional psicosocial debe tener una capacidad reflexiva que le permita mirar críticamente lo construido y plantear alternativas frente a los cambios del contexto colombiano, y con la apertura necesaria para retomar las lecciones aprendidas de otras instituciones y organizaciones y para atreverse a innovar de forma coherente, arriesgada y novedosa.
- La **estrategia de rehabilitación psicosocial colectiva *Entrelazando*** es una apuesta en la que confluyen muchas voces, saberes, quehaceres y sensibilidades, los cuales se encaminan hacia un objetivo común: la rehabilitación de los Sujetos de Reparación Colectiva afectados en el marco del conflicto armado. Las habilidades para escuchar, mediar, concertar y coordinar son necesarias en los profesionales del equipo psicosocial.
- Los procesos constantes de formación y actualización técnica de los profesionales psicosociales que hacen parte de *Entrelazando* son fundamentales para garantizar la calidad en la implementación de la política pública de rehabilitación. Así mismo, contar con espacios de cuidado se hace importante para monitorear de manera constante las necesidades, malestares, tensiones y conflictos a los que se ven abocados los profesionales durante el trabajo constante con las comunidades, grupos y organizaciones.

## 2

**Entrelazando es una estrategia técnicamente sólida pero flexible capaz de adaptarse a los cambios en el contexto y a las particularidades de los Sujetos de Reparación Colectiva.**

- La construcción, debate, aprobación y seguimiento de la Ley 1448 (Ley de Víctimas), la cual justifica el diseño de una estrategia de reparación psicosocial como *Entrelazando*, es un hito muy importante en la historia de Colombia especialmente por el largo alcance y dinamismo del conflicto colombiano. Por eso, *Entrelazando* es una estrategia que debe estar abierta a la actualización constante con miras a su mejoramiento y fortalecimiento para responder a los retos y cambios en la normatividad vigente.
- La **estrategia de rehabilitación psicosocial colectiva** *Entrelazando* es una puerta de entrada flexible para la interlocución con los Sujetos de Reparación Colectiva. Estos, desde su autonomía y autodeterminación, son libres de sugerir modificaciones a la propuesta original, de acuerdo con el sentido que le encuentren a la misma, así como con sus propios referentes y experiencias en el acompañamiento psicosocial. Los SRC pueden a su vez declinar la propuesta de *Entrelazando* como su medida de rehabilitación. Cabe puntualizar que dichos cambios y propuestas deben enmarcarse en el modelo de reparación colectiva.
- *Entrelazando* es una propuesta sólida que permite gestionar, incidir y hacer visible el trabajo realizado para la rehabilitación psicosocial colectiva de las víctimas del conflicto, pero también cuenta con la apertura necesaria y suficiente para repensarse su apuesta técnica y metodológica, de tal manera que pueda responder de manera más acertada, cierta y ajustada a las necesidades siempre cambiantes de las víctimas del conflicto armado y sus territorios. El diálogo constante entre el equipo misional, nacional y territorial es una condición necesaria para que esto sea posible.
- La cualificación del Programa de Reparación Colectiva planteó retos y oportunidades para la medida de rehabilitación, sobre todo desde la posibilidad de mirar hacia atrás, reconocer y honrar el camino andado y las personas que permitieron ese trayecto. Así mismo, permitió integrar los retos que este escenario planteaba, proyectándose hacia el futuro, estableciendo límites y alcances de la medida, construyendo de manera rigurosa los criterios para el cierre de la misma y fortaleciendo los mecanismos de articulación con el resto del Programa de Reparación Colectiva.

## 3

**Entrelazando está basada en el enfoque transformador de la reparación.**

- La estrategia no puede hacerse desde otro lugar que no sea el enfoque transformador, ya que éste permite mirar con ojos críticos el estado anterior de las cosas, y favorece procesos reflexivos sobre las creencias y comportamientos que discriminaron y violentaron a las personas y grupos humanos y que, de alguna manera, establecían una forma de ser y existir diferente a la establecida. La implementación de la medida de rehabilitación colectiva debe abordar y buscar cómo transformar esas creencias y comportamientos de cara a la no-repetición.

# 4

## La implementación de Entrelazando requiere del trabajo coordinado y cooperado.

- La experiencia mostró que para lograr una incidencia y alcance nacional se requiere de socios estratégicos que permitan llevar esto a los territorios y SRC más lejanos, de manera constante y coherente. Sin embargo, todos los socios deben estar en consonancia, desde lo técnico y operativo, con la apuesta construida desde la Unidad para las Víctimas y desarrollar sus actividades desde un enfoque psicosocial, diferencial y de Acción Sin Daño. La incorporación y consideración de estos enfoques facilita la construcción y reconstrucción de las relaciones entre las comunidades y el Estado colombiano.

# 5

## La ruta metodológica de la Estrategia Entrelazado tiene un principio y un fin e incluye en su implementación acciones para garantizar su sostenibilidad a nivel local.

- Con respecto al cierre de la medida, es importante ser conscientes y tenerla presente a lo largo de todo el proceso de *Entrelazando* y no solo al final. Es preciso preguntarse constantemente por las transformaciones buscadas y logradas en el Sujeto de Reparación Colectiva, de acuerdo a los objetivos de cada componente, pero también de los resultados no esperados pero que aportan a la reconstrucción del tejido social, la convivencia y el fortalecimiento de las relaciones de confianza. El proceso de cierre es fundamental en la construcción de sentido de las acciones realizadas, las cuales se enmarcan en un proceso de reparación integral mucho más amplio.
- La propuesta metodológica y operativa de *Entrelazando* está construida de tal manera que permite y promueve la sostenibilidad del proceso de reconstrucción del tejido social, para hacer visible y fortalecer la autonomía de los Sujetos de Reparación Colectiva acompañados. Por eso, cada una de las tres acciones propuestas desde los componentes debe llevarse a cabo de manera autónoma por parte de los referentes de cuidado y la comunidad, organización o grupo.

## 6

### La medida de rehabilitación colectiva psicosocial *Entrelazando* es vigente y pertinente

- En el marco de implementación del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera firmado entre el Estado colombiano y las FARC EP. *Entrelazando*, como propuesta técnica y metodológica, deberá seguir ajustándose, como lo ha venido haciendo desde el 2017, para responder de manera precisa a los retos que plantea el postconflicto. Ajustes que, por un lado, ya se están realizando desde la construcción conjunta al Plan Nacional de Rehabilitación Psicosocial para la Convivencia y la No Repetición, liderado por el Ministerio de Salud y Protección Social.; y por el otro, desde la misionalidad de la institución: la reparación integral de los daños generados en el marco del conflicto armado colombiano. En ambos sentidos, este Documento se constituye en un aporte muy significativo de cualificación y actualización.

## 7

### La medida de rehabilitación colectiva psicosocial *Entrelazando* debe seguir fortaleciendo su articulación interna y externa para responder a los retos y necesidades del contexto.

- Fortalecer el enfoque interseccional es una tarea en la cual se debe seguir trabajando, como ya se ha venido haciendo con el grupo de enfoques diferenciales de la Dirección de Reparación. Profundizar el conocimiento de estos e integrarlos de manera fluida en las acciones cotidianas, pero también en los lineamientos técnicos y metodológicos de la estrategia, es uno de los más urgentes elementos de fortalecimiento.
- Uno de los retos que tiene *Entrelazando* para los años venideros es el fortalecimiento de la articulación del SRC con la entidad territorial, organizaciones y demás actores del territorio, que permita una mayor incidencia, visibilidad y sostenibilidad de las acciones realizadas desde la estrategia, así como garantizar el aporte y apoyo para el desarrollo de otras acciones, que deben seguir haciéndose para la reconstrucción del tejido social, después de culminado el proceso de reparación colectiva con el fin de seguir fortaleciendo lo aprendido y lo transformado, y plantear nuevos escenarios necesarios para el SRC.



Estrategia para la reconstrucción  
del **tejido social**

# Documento de Entrelazando



El futuro  
es de todos

Unidad para la atención  
y reparación integral  
a las víctimas



SRC Cocorna- Componente de Imaginarios Colectivos. 2019  
Archivo Unidad de Víctimas.



## Capítulo

# 5.

## Lineamientos técnicos y metodológicos de la implementación de la medida de rehabilitación en comunidades urbanas y rurales

Las comunidades urbanas y rurales son una tipología de Sujeto de Reparación Colectiva que se caracteriza por ser:

un grupo de personas que convive en un mismo espacio geográfico, que puede ser rural o urbano, y que construye su identidad colectiva a partir del territorio, de las relaciones de parentesco, de una historia de convivencia y de elementos de cooperación y organización de orden económico, político, cultural y simbólico. (Unidad para las Víctimas, 2018, p. 33)

Así mismo, este grupo de personas dispone de la unidad de sentido de los atributos, mencionados en el capítulo anterior. Ejemplos de ellas son municipios completos como Málaga, en el departamento de Santander; un conjunto de corregimientos como la comunidad de cinco corregimientos de Simití, en el departamento de Bolívar; o el barrio La Chinita en Apartado, Antioquia.

# Ruta de la medida de rehabilitación colectiva para comunidades urbanas y rurales

## Fase de alistamiento



Figura 6. Fases de la medida de rehabilitación colectiva para comunidades urbanas y rurales

En esta fase inicia *Entrelazando* con las comunidades que previamente han sido incluidas en el Registro Único de Víctimas como comunidad urbana o rural y que han contado con jornadas de alistamiento comunitario previas, en las cuales se ha explicado el sentido de la reparación colectiva, el programa, sus alcances y sus diferencias con otro tipo de programas.

El sentido de esta fase radica en preparar y realizar el primer acercamiento desde *Entrelazando* a la comunidad, lo cual implica empezar a tejer confianza desde las acciones más cotidianas y comunes, como la convocatoria, la preparación de la logística, la concertación de los tiempos, entre otras. En este punto se hace importante recordar que, a partir de esta fase, y

de ahí en adelante, todas las acciones llevadas a cabo desde la medida deben contar con una rigurosa preparación del guión metodológico, así como una lectura y análisis de los lineamientos técnicos e informes emanados de fases anteriores, sean estos construidos por los profesionales psicosociales y/o por los demás profesionales de reparación colectiva.

Durante esta fase se realizan tres acciones principales: 1) Se presenta la medida de rehabilitación colectiva *Entrelazando* como la apuesta estatal de la Unidad para las Víctimas para responder al derecho que tienen las comunidades a la reconstrucción de su tejido social y a la reparación de los daños psicosociales generados en el marco del conflicto armado colombiano. Todo lo

anterior enmarcado en el Programa de Reparación Colectiva<sup>27</sup>. 2) Se identifican los referentes de cuidado, que en el caso de comunidades se han denominados Tejedores y Tejedoras, como aquellas personas que, haciendo parte de la comunidad, han ejercido un rol histórico de cuidado y equilibrio emocional: “tienen saberes, experiencias y aprendizajes propios alrededor del liderazgo, la unión, el cuidado y el acompañamiento frente a la expresión del sufrimiento colectivo y la reconstrucción del tejido social” (Unidad para las Víctimas, 2015, p. 5). 3) Se fortalece la identidad de estos Tejedores y Tejedoras, reconociendo aquellas habilidades con las que ya cuentan y aquellas que deben ser intencionadamente fortalecidas para el desarrollo de *Entrelazando*.

Tabla 4. Estructura de la fase de alistamiento

Nombre del guión metodológico	Objetivo	Estructura general	Soportes
Presentación de la estrategia <i>Entrelazando</i>	Presentar la medida de rehabilitación comunitaria por medio de la estrategia de reconstrucción del tejido social <i>Entrelazando</i> .	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bienvenida.</li> <li>2. Presentación de asistentes.</li> <li>3. Actividad “nuestro reto”.</li> <li>4. Presentación <i>Entrelazando</i>.</li> <li>5. Identificación de Tejedores y Tejedoras.</li> <li>6. Actividad de cierre.</li> </ol> <p>Duración aproximada: 4 horas, 30 minutos.</p>	Acta de aceptación o no aceptación de <i>Entrelazando</i> .
Identificación Tejedores y Tejedoras	Promover el reconocimiento de Tejedores y Tejedoras en la comunidad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparación y convocatoria.</li> <li>2. Proceso de reconocimiento.</li> <li>3. Compromisos.</li> </ol> <p>Duración aproximada: 5 horas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de reconocimiento de Tejedores y Tejedoras.</li> <li>• Matriz de sistematización</li> </ul>
Construcción del Rol de Ser Tejedor y Tejedora I	Aportar herramientas técnicas y éticas para que los Tejedores y Tejedoras fortalezcan sus habilidades psicosociales.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. “Los (gentilicio) somos...”</li> <li>2. “Mi maleta de viaje”.</li> <li>3. “Tengo las gafas”.</li> <li>4. Acción sin Daño.</li> <li>5. Ritual de compromiso</li> <li>6. Construcción de objeto representativo.</li> </ol> <p>Duración aproximada: 4 horas, 30 minutos.</p>	Informe detallado
Fortalecimiento del Ser Tejedor y Tejedora II	Aportar herramientas técnicas y éticas para que los Tejedores y Tejedoras fortalezcan sus habilidades psicosociales.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. “Lo que sabemos hacer”.</li> <li>2. Reconociendo <i>Entrelazando</i>.</li> <li>3. Presentación del Enfoque Psicosocial y de la estrategia <i>Entrelazando</i>.</li> <li>4. Contención emocional.</li> <li>5. Los 4 elementos.</li> <li>6. Actividad de cierre.</li> </ol> <p>Duración aproximada: 4 horas</p>	Informe detallado

27. En este punto se hace importante precisar que en aquellas comunidades que no acepten a *Entrelazando* como su medida de rehabilitación, se firma el acta correspondiente de no aceptación. Sin embargo, se identifican Tejedores y Tejedoras, quienes apoyarán todo el proceso de diagnóstico de daño colectivo, y diseño y formulación del PIRC. La diferencia radica en que las acciones reparadoras desde rehabilitación no estarán dadas desde los componentes ya establecidos, sino desde las acciones que el SRC considere, siempre en el marco de los productos establecidos para la medida.

## Fase de diagnóstico de daño colectivo



El sentido de esta fase está encaminado a favorecer un espacio de reconocimiento de los daños colectivos generados en el marco del conflicto armado colombiano, lo cual constituye un importantísimo ejercicio de memoria colectiva que no solo aporta al proceso de reparación colectiva, sino que se constituye en un elemento que puede aportar a otras instancias como procesos judiciales, espacios de memoria y Comisión de la Verdad. Adicionalmente, sobre el documento de diagnóstico de daño se formula el PIRC, por lo cual este documento debe ser un ejercicio de preparación, implementación de herramientas y escritura muy juicioso y riguroso, de tal manera que se cuente

con información amplia y suficiente, desde distintas voces, de lo que sucedió en el SRC y los impactos que esto generó.

En esta fase se construye, junto con el profesional de ruta encargado de la comunidad, el diagnóstico de daño que da cuenta del estado anterior del colectivo a través del análisis de sus atributos, a saber: territorio, autoreconocimiento y reconocimiento por parte de terceros, prácticas colectivas, formas de organización y relacionamiento y proyecto colectivo; así como de las afectaciones a cada uno de estos en el marco del conflicto armado. El profesional psicosocial tiene bajo su responsabilidad dar cuenta de las formas de afrontamiento, resistencia y

prácticas de cuidado desarrollados por la comunidad y del daño psicosocial a cada uno de los atributos en el documento de daño colectivo; así como formar a los Tejedores y Tejedoras y al comité de impulso en herramientas éticas y técnicas de diagnóstico e implementar y sistematizar, junto con los Tejedores y Tejedoras, las herramientas mapa de la comunidad y círculos concéntricos. Así mismo, liderar la categorización colectiva, a través de la herramienta “telaraña de colores”.

Tabla 5. Estructura de la fase de diagnóstico de daño colectivo

Nombre del guión metodológico	Objetivo	Estructura general	Soportes
<p>Guía de formación en herramientas técnicas y éticas de diagnóstico de daño colectivo.</p> <p><b>Momento 1:</b> Profesional psicossocial con Tejedores y Tejedoras y miembros del comité de impulso.</p> <p>(Círculos concéntricos y mapa de la comunidad).</p>	<p>Aportar herramientas técnicas y éticas para que los miembros del Comité de Impulso y el grupo de Tejedores o Tejedoras o Referentes de Cuidado, realicen el diagnóstico de daño colectivo con los Sujetos de Reparación Colectiva mediante la revisión de fuentes, formación y la integración de los enfoques diferencial, psicossocial y de Acción Sin Daño.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bienvenida.</li> <li>2. Actividad de apertura: afectograma.</li> <li>3. “Tengo las gafas”</li> <li>4. Enfocando la mirada: 2 opciones.</li> <li>5. Implementación herramienta <i>círculos concéntricos</i>.</li> <li>6. Implementación herramienta <i>mapa de la comunidad</i>.</li> <li>7. Preparación de jornada con la comunidad.</li> <li>8. Actividad de cierre: El regalo de la fortaleza.</li> </ol> <p>Duración aproximada: 6 horas.</p>	<p>Informe detallado. Transcripción de la implementación de herramientas círculos concéntricos y mapa de la comunidad.</p>
<p>Guía de formación en herramientas técnicas y éticas de diagnóstico de daño colectivo.</p> <p><b>Momento 2:</b> Tejedores y Tejedoras y miembros del comité de impulso, con comunidad. (Círculos concéntricos y mapa de la comunidad).</p>	<p>Aportar herramientas técnicas y éticas para que los miembros del Comité de Impulso y el grupo de Tejedores y Tejedoras o Referentes de Cuidado, realicen el diagnóstico de daño colectivo con los Sujetos de Reparación Colectiva mediante la revisión de fuentes, formación y la integración de los Enfoques Diferencial, Psicossocial y de Acción sin Daño.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bienvenida.</li> <li>2. Actividad de apertura: afectograma.</li> <li>3. “Tengo las gafas”.</li> <li>4. Enfocando la mirada: 2 opciones.</li> <li>5. Implementación herramienta <i>círculos concéntricos</i>.</li> <li>6. Implementación herramienta <i>mapa de la comunidad</i>.</li> <li>7. Actividad de cierre: Símbolo comunitario.</li> </ol> <p>Duración aproximada: 6 horas.</p>	<p>Informe detallado. Transcripción. Implementación de herramientas círculos concéntricos y mapa de la comunidad.</p>

Nombre del guión metodológico	Objetivo	Estructura general	Soportes
<p>Guía de formación en herramientas técnicas y éticas de diagnóstico de daño colectivo.</p> <p><b>Momento 3:</b> Profesional psicosocial con Tejedores y Tejedoras y miembros del comité de impulso. (Línea del tiempo y viñetas).</p>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actividad de apertura: transportando el dibujo.</li> <li>2. Acción sin daño y contención emocional.</li> <li>3. Implementación. herramienta <i>viñetas</i>.</li> <li>4. Implementación herramienta <i>línea del tiempo</i>.</li> <li>5. Retroalimentación de la implementación de las metodologías de diagnóstico de daño colectivo.</li> <li>6. Actividad de cierre: el avión mensajero.</li> </ol> <p>Duración aproximada: 6 horas.</p>	<p>Informe detallado. Transcripción. Implementación de herramientas viñetas y línea del tiempo.</p>
<p>Guía de formación en herramientas técnicas y éticas de diagnóstico de daño colectivo.</p> <p><b>Momento 4:</b> Tejedores y Tejedoras y miembros del comité de impulso, con comunidad. (Línea del tiempo y viñetas).</p>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actividad de apertura: pasando el río.</li> <li>2. Implementación herramienta <i>viñetas</i>.</li> <li>3. Implementación herramienta <i>línea del tiempo</i>.</li> <li>4. Actividad de cierre: el avión mensajero.</li> </ol> <p>Duración aproximada: 6 horas.</p>	<p>Informe detallado. Transcripción. Implementación de herramientas viñetas y línea del tiempo.</p>

Nombre del guión metodológico	Objetivo	Estructura general	Soportes
<p>Categorización colectiva.</p> <p><b>Momento 1:</b> Profesional psicosocial con Tejedores y Tejedoras y miembros del comité de impulso.</p>	<p>1. Construir, desde los referentes lingüísticos de la comunidad, organización o grupo, sus categorías de daño colectivo, desde las medidas de rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actividad de apertura.</li> <li>2. Telaraña de colores</li> <li>3. Vigencia del daño</li> <li>4. Actividad de cierre</li> <li>5. Preparación facilitación con la comunidad.</li> </ol> <p>Duración aproximada: 4 horas, 20 minutos.</p>	<p>Informe detallado. Categorización colectiva.</p>
<p>Categorización colectiva Momento 2: Tejedores y Tejedoras y miembros del comité de impulso, con comunidad.</p>	<p>2. Identificar los daños colectivos que siguen siendo vigentes en la vida del SRC.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actividad de apertura.</li> <li>2. Telaraña de colores.</li> <li>3. Vigencia del daño.</li> <li>4. Actividad de cierre.</li> </ol> <p>Duración aproximada: 4 horas, 20 minutos.</p>	<p>Informe detallado. Categorización colectiva.</p>

Adicionalmente, y culminados los momentos metodológicos ya descritos, el profesional psicosocial junto al profesional de ruta, deberán construir el documento de diagnóstico de daño colectivo, el cual tiene como estructura general la siguiente:

- Información general del SRC.
- Introducción, la cual incluye una descripción geográfica y demográfica del SRC.
- Caracterización del sujeto colectivo antes de los hechos victimizantes, y su comunidad, a través de sus observables.
- Descripción de los hechos victimizantes (los hechos de violencia), análisis de las hipótesis de victimización, las causas explicativas de la llegada de los actores armados, sus detonantes y escalonamiento del conflicto armado, la identificación de actores indirectos que dinamizaron el conflicto armado y examen de patrones de victimización.
- Caracterización de los daños colectivos (a través de las subcategorías de daño) de los atributos del colectivo.
- Mecanismos de afrontamiento y resistencia.
- Anexos.

El profesional psicosocial tendrá como su responsabilidad directa los aportes psicosociales referentes a la caracterización del sujeto antes de los hechos de violencia (apartado 3), la caracterización de los daños colectivos en el acápite específico de daño psicosocial de cada uno de los atributos (apartado 5) y los mecanismos de afrontamiento y resistencia (apartado 6)<sup>28</sup>.

## Fase de diseño y formulación del PIRC



28. Remitirse a capítulo 3 de este documento para ver en detalle los insumos para abordar el daño psicosocial.

29. Remitirse a anexo 1.

Durante esta fase la comunidad, junto al profesional psicosocial y de ruta, identifica y concierta las acciones de reparación de acuerdo al daño vigente en los atributos. Dichas acciones deberán estar en concordancia con las medidas establecidas en la ley: restitución, rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición. Para comunidades no étnicas no aplica la medida de indemnización. Desde la

medida de rehabilitación se apoya metodológicamente la concertación de acciones reparadoras desde rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición, bajo el guión metodológico de planeación participativa.

En la fase de alistamiento la comunidad puede o no aceptar a *Entrelazando* como su medida de rehabilitación. Es así como se plantean dos escenarios:

a. Para comunidades que no aceptan a *Entrelazando*, se deben establecer productos y acciones de rehabilitación, de acuerdo a las nociones e ideas que tenga la comunidad al respecto, las cuales deben estar acorde con los productos de rehabilitación establecidos en el Programa de Reparación Colectiva para comunidades<sup>29</sup>.

b. Para aquellas comunidades que aceptan a *Entrelazando* como su medida de rehabilitación, la ruta metodológica sería la siguiente:

Tabla 6. Estructura de la fase de diseño y formulación del PIRC

Nombre del guión metodológico	Objetivo	Soportes
Planeación participativa Primer momento:  Profesional psicosocial con Tejedores y Tejedoras y miembros del comité de impulso.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Priorizar los daños colectivos que siguen siendo vigentes en la vida del colectivo.</li> <li>2. Formar en el sentido de los componentes de la medida de rehabilitación, así como en las líneas y dimensiones de las medidas de satisfacción y garantías de no repetición.</li> </ol>	Informe detallado. Acciones reparadoras desde las medidas de satisfacción, rehabilitación y garantías de no repetición.
Planeación participativa Segundo momento:  Tejedores y Tejedoras y miembros del comité de impulso, con comunidad y acompañamiento de profesional psicosocial.	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Concertar colectivamente las acciones de reparación correspondientes a las medidas de rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición.</li> </ol>	Informe detallado. Acciones reparadoras desde las medidas de satisfacción, rehabilitación y garantías de no repetición.

Adicionalmente, y culminados los momentos metodológicos ya descritos, el profesional psicosocial junto al profesional de ruta, deberán construir el documento PIRC que integre todas las medidas de reparación integral para comunidades urbanas y rurales.

## Fase de implementación



El sentido de la fase de implementación consiste en contribuir, desde la medida de rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición, a la reparación integral de los daños colectivos causados al SRC, en el marco del conflicto armado. Es así como el rol del profesional psicosocial en esta fase se centra en hilar el sentido reparador de las acciones, en relación con el daño colectivo (con especial énfasis en el daño psicosocial) a cada uno de los atributos, así como facilitar procesos reflexivos alrededor del papel de los referentes de cuidado en la planeación, implementación y sistematización de las jornadas a través de las bitácoras<sup>30</sup>.

Las acciones de implementación están encaminadas a favorecer procesos de autonomía y fortalecimiento, tanto en el grupo de referentes de cuidado como en la comunidad en general. Es así como se favorece que al menos una de las tres acciones planteadas en cada componente sea llevada a cabo de manera autónoma por los referentes de cuidado. Lo anterior facilita procesos de autogestión, sostenimiento de la medida y el fortalecimiento de las capacidades de liderazgo, entre otros.

Como un elemento fundamental de esta fase, y de todo el proceso de la medida, se encuentra la sistematización de las acciones realizadas, la cual se hace a dos manos: desde los referentes de cuidado, quienes con la herramienta de la bitácora, dan cuenta de lo que sucedió en el SRC en cuanto a participación, logros, dificultades y sentido reparador

de las acciones; y desde los profesionales psicosociales, quienes describen lo sucedido de acuerdo a algún metodológico y analizan el resultado de cara al objetivo de cada actividad.

Los productos y las acciones de reparación se materializan a través de la implementación de los cinco componentes propuestos para *Entrelazando* en comunidades urbanas y rurales. El número de componentes a ser implementados, así como el orden de los mismos, depende de lo construido en la fase de diagnóstico de daño colectivo y la fase de diseño y formulación del PIRC.

Es de mencionar que por cada componente se puede establecer una formación y máximo tres acciones, de las cuales al menos una debe ser desarrollada de manera autónoma por la comunidad, sin el acompañamiento del profesional psicosocial, pero con recursos logísticos de la Unidad para las Víctimas.

30. Herramienta de sistematización comunitaria.

Tabla 7. Estructura de la fase de implementación

Atributo/ Componente	Formación/ Acciones	Objetivo
 <p>Proyecto colectivo/ Duelos Colectivos</p>	<p>Guión de formación en el componente.</p>	<p>Contribuir en la expresión individual y colectiva del sufrimiento.</p> <p>Promover la recuperación y manejo de las emociones morales.</p>
	<p>Guión de fortalecimiento habilidades de Tejedores y Tejedoras para facilitación de Grupos de Apoyo Mutuo.</p>	<p>Fortalecer las habilidades y recursos de los Tejedores y las Tejedoras para facilitar grupos de apoyo mutuo (GAM) con distintos grupos del SRC.</p>
	<p>Guión de prácticas de afrontamiento.</p>	<p>Afianzar aprendizajes obtenidos en el último encuentro de formación del componente de duelos colectivos sobre prácticas de afrontamiento.</p>
	<p>Grupos de apoyo mutuo.</p>	<p>Facilitar elementos vivenciales, conceptuales y metodológicos a los Tejedores y Tejedoras para la creación de espacios que permitan a las personas validar sus historias de sufrimiento y fortaleza con el fin de fortalecer las relaciones de apoyo social.</p>
	<p>Prácticas de afrontamiento colectivo.</p>	<p>Favorecer el reconocimiento de las formas de afrontamiento al sufrimiento que tiene el colectivo.</p> <p>Identificar su papel en el proceso de recuperación emocional y en el mantenimiento de la cohesión y la identidad colectiva.</p>

Atributo/ Componente	Formación/ Acciones	Objetivo
 <p>Formas de organización y relacionamiento/ Viviendo la diferencia</p>	<p>Guión de formación en el componente.</p> <p>Acciones propuestas desde el componente.</p>	<p>Fortalecer los recursos propios de la comunidad para el trámite de conflictos y la promoción de la convivencia desde la diferencia y la vivencia de los derechos humanos.</p>
 <p>Prácticas colectivas/ Prácticas sociales</p>	<p>Guión de formación en el componente.</p> <p>Acciones propuestas desde el componente.</p>	<p>Impulsar, recuperar, innovar o reconstruir el sentido de las prácticas sociales asociadas al intercambio y la convivencia.</p>
 <p>Autoreconocimiento y reconocimiento por terceros/ Imaginario colectivo</p>	<p>Guión de formación en el componente.</p> <p>Acciones propuestas desde el componente.</p>	<p>Proponer algunas metodologías como alternativas que pueden ser empleadas por la comunidad en el proceso de preparación de los imaginarios colectivos.</p>
 <p>Territorio/ Transformación de escenarios locales</p>	<p>Guión de formación en el componente.</p> <p>Acciones propuestas desde el componente.</p>	<p>Propiciar el desarrollo o fortalecimiento de capacidades y habilidades de los Tejedores y Tejedoras para que puedan facilitar, impulsar o fortalecer la construcción de iniciativas de transformación de escenarios locales que integren al devenir de la historia social y cultural la historia de sufrimiento, pero también las de superación y resistencia en sus comunidades.</p>

## Fase de evaluación, seguimiento y cierre



Esta fase es transversal a toda la ruta de la medida de rehabilitación y comprende los siguientes elementos:

**Monitoreo:** entendido como un proceso constante que permite evaluar el cumplimiento del paso a paso del procedimiento de *Entrelazando*. Implica la organización periódica de la información y está sustentado en indicadores de gestión.

**Seguimiento:** hace referencia al constante proceso reflexivo frente al cumplimiento de los objetivos y el sentido de la estrategia, el cual implica una mirada integral de todos los factores que de una u otra manera afectan el adecuado y esperado desarrollo de la medida en determinada comunidad, así como un diálogo constante entre el nivel territorial y central.

**Evaluación:** comprendida como un acto político donde los principales actores involucrados en el proceso de la medida, comunidad, Tejedores y Tejedoras y profesionales psicosociales analizan de manera crítica los alcances, logros y lecciones aprendidas de la medida en relación con la reparación de los daños psicosociales identificados en la fase de diagnóstico.

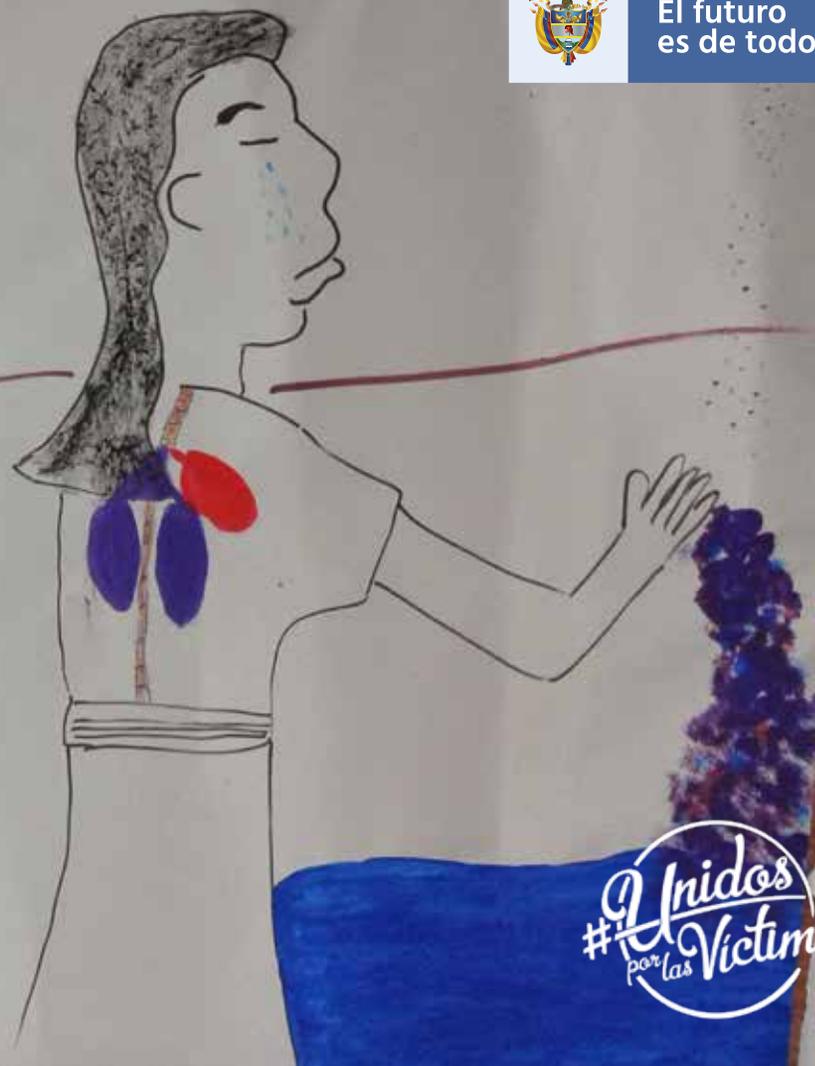
**Cierre:** corresponde a la culminación del acompañamiento por parte de la Unidad para las Víctimas a la comunidad, después de haber implementado la estrategia a través de las acciones concertadas para la reparación de los daños psicosociales identificados. Se espera que para este momento se hayan fortalecido las habilidades de los Tejedores y Tejedoras para que sigan dinamizando el fortalecimiento del tejido social de sus comunidades.



El futuro  
es de todos

Unidad para la atención  
y reparación integral  
a las víctimas

Una manera que  
encuentro para sacar  
el dolor es comunicán-  
dome con el mar.  
El escucha y recibe mi queja;  
mis lágrimas transforma  
en valor y energía para  
volver a fijar mi mirada hacia  
el horizonte, hacia arriba,  
hacia lo más alto donde solo  
las mujeres valientes y decididas  
pueden mirar.



#Unidos  
por las Víctimas

Duelos colectivos, ANMUCIC, 2014.  
Archivo Unidad de Víctimas.

## Capítulo

# 6.

## Lineamientos técnicos y metodológicos de la implementación de la medida de rehabilitación en grupos y organizaciones

Según lo establecido en la Ley 1448 y en el Decreto Reglamentario 1084, existen dos tipologías de SRC que se agrupan en este capítulo: grupos y organizaciones. Es así como los grupos en el modelo de reparación colectiva son entendidos como:

un grupo de personas, que se relacionan entre sí y tienen condiciones comunes que les permitieron definir un proyecto colectivo encaminado a la reivindicación de derechos humanos, por los cuales se generaron procesos de estigmatización dentro de un territorio específico. (Unidad para las Víctimas, 2018, p. 40)

Por su parte, las *organizaciones* son definidas desde un nivel de permanencia y formalidad mayor que la de los grupos, teniendo como factor común la reflexión y la acción hacia la defensa, promoción y protección de los derechos humanos, y cuyo accionar, dependiendo de su área de influencia, puede tener un alcance local, regional o nacional. Así mismo, de acuerdo a sus objetivos, estrategias, territorios y poblaciones, se dividen en los siguientes subtipos:



**Organizaciones de mujeres:** sus objetivos están encaminados hacia la promoción de los derechos humanos específicos de las mujeres y de las personas con identidades y orientaciones sexuales no heteronormativas<sup>31</sup>. Así mismo, hacia la sensibilización alrededor de las discriminaciones de las cuales han sido objeto históricamente y hacia la participación en espacios públicos de incidencia y visibilización.

Un ejemplo de este SRC sería la Asociación de mujeres afro por la paz (AFROMUPAZ), quienes se definen como:

una asociación de sobrevivientes del conflicto armado, organizadas como colectivo para lograr la reivindicación de aquellos derechos que fueron vulnerados en el marco de la guerra, a partir de diversas estrategias culturales, económicas, sociales y psicológicas que parten de los saberes propios. (Afromupaz, 2018)



**Organizaciones de derechos humanos:** como su nombre lo indica, su accionar está delimitado por un amplio marco normativo e interpretativo de los derechos humanos. Es así como se encuentran organizaciones campesinas, de víctimas, académicas, de trabajadores, entre otras. Un ejemplo de esta organización sería la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos (ANUC), cuyo objetivo está encaminado hacia la organización, capacitación y representación de los campesinos de Colombia, siendo interlocutor, asesor y puente entre estos y la institucionalidad para la garantía de sus derechos económicos, políticos, sociales y culturales (ANUC, 2018).



**Partidos políticos:** comparten de manera permanente una misma orientación ideológica y tienen como objetivos principales “acceder al poder político, a los cargos de elección popular, así como influir en las decisiones políticas y democráticas de la nación; buscando, de esa manera, reflejar el pluralismo político” (Unidad para las Víctimas, 2018, p. 43). Uno de los partidos políticos a ser reparados desde el modelo de reparación colectiva es el partido Comunista colombiano, desde el cual se quiere aportar al:

reconocimiento de las victimizaciones sufridas en el marco del conflicto armado interno, la reconstrucción de la memoria histórica, el fortalecimiento de su proyecto político y el fortalecimiento de sus estrategias organizativas que han impulsado como Semanario VOZ, PROVIVIENDA, JUCO y otros espacios. (Unidad para las Víctimas, s.f.)

31. Término construido por Michael Warner (1993) para hacer referencia a un sistema normativo y organizativo de la vida social a través de la regulación de las relaciones sexuales y afectivas que se basan en la heterosexualidad. Dicho sistema generaría prácticas y narrativas de exclusión, discriminación y violencia hacia otras formas de identidad y orientación sexual.

Es pertinente recordar que estos subtipos de sujeto colectivo, son caracterizados desde el Modelo de Reparación Colectiva a partir de cuatro atributos generales (autoreconocimiento y reconocimiento por parte de terceros, formas de organización y relacionamiento, proyecto colectivo y prácticas colectivas), que se abordan y se reconocen unas características particulares: a) objetivo común y consensuado, b) medios para desarrollar el objetivo, c) estructura organizacional y d) presencia territorial.

## Ruta de la medida de rehabilitación colectiva para grupos y organizaciones

Si bien *Entrelazando* es la propuesta de la Unidad para las Víctimas para aportar al derecho a la rehabilitación psicosocial de los SRC, en el caso de grupos y organizaciones se hace importante puntualizar los siguientes elementos:

1. Por la misma historia, configuración y permanencia de estos grupos y organizaciones, no hay elementos que sean susceptibles de ser estandarizados en el acompañamiento que se desarrolla desde la medida. Si bien, el proceso se organiza a lo largo de unas fases previamente establecidas, siempre existirá la posibilidad de que el SRC, de acuerdo a sus propios referentes identitarios, establezca modificaciones en la propuesta metodológica. Por tanto, es importante tener la apertura a construir y deconstruir en compañía y colaboración con estos SRC.
2. Por la dimensión de los SRC, grupos y organizaciones, los cuales por lo general tienen una presencia territorial en varios municipios y departamentos, el modelo de reparación colectiva implica siempre un trabajo conjunto entre el profesional de ruta y el profesional psicosocial, debiendo armonizar los tiempos, guiones y apuestas en espacios compartidos con el SRC.
3. Como se decía anteriormente, hay grupos y organizaciones que tienen presencia local y regional y, aunque en la mayoría de casos se cuenta con

el acompañamiento de la dirección territorial, desde el nivel central se acompaña técnicamente el desarrollo del modelo de reparación colectiva en cada una de sus fases, de acuerdo a las particularidades del SRC y los requerimientos de la territorial.

4. Las organizaciones de mujeres hacen parte de la categoría más amplia de organizaciones y tienen unas características específicas. Por ello se desarrollaron particularidades en los guiones metodológicos para reparar los daños que se vieron reflejados en la vida, cuerpos y formas de relación e interacción social y política de las mujeres; todo lo anterior desde un enfoque de género. Se hace importante reconocer y diferenciar el trabajo que se hace específicamente en estas organizaciones, desde el reconocimiento a las afectaciones desproporcionadas a las mujeres en el marco del conflicto armado, el acompañamiento desde un enfoque diferencial de género, y el trabajo constante desde un enfoque transformador que permita incidir en el histórico continuo de violencias hacia las mujeres.

5. En algunos grupos y organizaciones hay experiencias previas y desarrollo de propios modelos de acompañamiento psicosocial, por lo cual la construcción de la medida de rehabilitación debe contar con este histórico para desde allí dotar de sentido la propuesta que desde la Unidad para las Víctimas se presenta para la reparación de los daños psicosociales. Lo anterior permite reconocer los saberes acumulados, la experiencia, la autonomía y la experticia de los SRC en el tema y como gestores de sus acciones reparadoras.
6. Por último, y en relación con el punto anterior, en los SRC grupos y organizaciones no se identifican Tejedores y Tejedoras como se hace en comunidades urbanas y rurales, sino referentes de cuidado, ya que esta categoría permite retomar iniciativas que el SRC haya construido de manera previa. Ejemplo de ello serían los promotores psicosociales de la ANUC y los cuidadores artesanales de Redepaz.

### Fase de alistamiento



Figura 7. Fases de rehabilitación colectiva para grupos y organizaciones

En esta fase inicia la medida de rehabilitación psicosocial desde la estrategia *Entrelazando* con los grupos y organizaciones que previamente han sido incluidas y notificadas en el Registro Único de Víctimas como grupo u organización, y que han contado con jornadas de alistamiento comunitario previas, en las cuales se ha explicado el sentido de la reparación colectiva, el programa, sus alcances y sus diferencias con otro tipo de programas.

Durante esta fase una de las primeras acciones es la presentación de la perspectiva psicosocial, la cual incluye la indagación y construcción conjunta del concepto que tiene el SRC de lo psicosocial, desde sus necesidades y particularidades; las premisas del enfoque psicosocial y su transversalización a lo largo de todo el proceso de reparación colectiva; y la medida de rehabilitación colectiva desde cada uno de los

componentes que aplican para este tipo de SRC, a saber: prácticas sociales, duelos colectivos, imaginarios colectivos y fortalecimiento organizativo<sup>32</sup>.

Surtido este momento, se hace un ejercicio de identificación de los referentes de cuidado, sobre los cuales se sustentará la medida de rehabilitación colectiva. Dichos referentes son:

cuidadores históricos de las comunidades campesinas, grupos y organizaciones sociales y políticas, (los cuales) tienen saberes, experiencias y aprendizajes propios alrededor del liderazgo, la unión, el cuidado y el acompañamiento frente a la expresión del sufrimiento colectivo y la reconstrucción del tejido social. (Unidad para las Víctimas, 2015, p. 5)

Seguido a esta identificación, se fortalece la identidad de estos referentes de cuidado, reconociendo aquellas habilidades con las que ya cuentan y aquellas que deben ser intencionadamente fortalecidas para el desarrollo de *Entrelazando*.

Finalmente, en esta fase se prepara la siguiente jornada, en la cual iniciará la fase de diagnóstico de daño. Es así como el equipo de reparación colectiva presenta las herramientas propuestas para esta fase, “posibilitando discusiones técnicas que, de ser necesario, conlleven a la adecuación de dichas herramientas y permitan definir el alcance y limitaciones de esta fase” (documento interno equipo organizaciones, grupos, 2017).

## Fase de diagnóstico de daño colectivo



Uno de los elementos diferenciales de este tipo de SRC durante esta fase es que la implementación de herramientas de daño colectivo está bajo la responsabilidad del equipo de reparación colectiva de la Unidad para las Víctimas. Si bien los referentes de cuidado y comité de impulso pueden ajustar las metodologías, proponer las propias y poder desarrollar acciones de réplica con

sus comunidades y municipios de base, son los profesionales de ruta y psicosocial quienes implementan y sistematizan dichas herramientas.

Después del proceso de implementación y sistematización de herramientas, de manera conjunta entre el equipo de reparación colectiva y algunas personas del comité de impulso y referentes

de cuidado del SRC, se construyen y se retroalimenta el documento de diagnóstico de daño colectivo, respectivamente. Este integra una mirada del estado anterior del grupo u organización a través del análisis de sus atributos, a saber: autoreconocimiento y reconocimiento por parte de terceros, prácticas colectivas, formas de organización y relacionamiento y

32. En este punto se hace importante precisar que en aquellas organizaciones y grupos que no acepten a Entrelazando como su medida de rehabilitación, se firma el acta correspondiente de no aceptación. Sin embargo, se identifican referentes de cuidado, quienes apoyarán todo el proceso de diagnóstico de daño colectivo, y diseño y formulación del PIRC. La diferencia radica en que las acciones reparadoras desde rehabilitación no estarán dadas desde los componentes ya establecidos, sino desde las acciones que el SRC considere, siempre en el marco de los productos establecidos para la medida.

proyecto colectivo<sup>33</sup>; así como de las afectaciones a cada uno de estos en el marco del conflicto armado.

El profesional psicosocial tiene bajo su responsabilidad: a) Implementar principalmente la herramienta árbol de la vida y, de manera subsidiaria, círculos concéntricos. b) Acompañar y transversalizar el enfoque psicosocial en las demás herramientas de daño colectivo: línea del tiempo, mapa de la comunidad

y viñetas. c) Dar cuenta en el documento de diagnóstico de daño colectivo, de las formas de afrontamiento, resistencia y prácticas de cuidado desarrollados por el grupo u organización (acápite 6), de la caracterización de los atributos antes de los hechos de violencia (acápite 3) y del daño psicosocial a cada uno de los atributos, bajo la perspectiva de afectaciones emocionales colectivas y al tejido organizativo (acápite 5).

### Fase de diseño y formulación del PIRC



Durante esta fase el grupo u organización, junto al profesional psicosocial y de ruta, identifican y conciertan las acciones de reparación de acuerdo al tipo de medida: restitución, rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición<sup>34</sup>. Desde la medida de rehabilitación se apoya metodológicamente la concertación de acciones reparadoras desde rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición.

En la fase de alistamiento, el grupo u organización puede o no aceptar a *Entrelazando* como su medida de rehabilitación. Es así como se plantean dos escenarios:

**a.** Para grupos y organizaciones que no aceptan a *Entrelazando*, se deben establecer productos y acciones de rehabilitación, de acuerdo a las nociones e ideas que tenga el

SRC al respecto, las cuales deben estar acorde con los productos de rehabilitación establecidos en el Programa de Reparación Colectiva para grupos y organizaciones<sup>35</sup>.

**b.** Para aquellos grupos y organizaciones que aceptan a *Entrelazando* como su medida de rehabilitación, la ruta metodológica sería la siguiente:

33. Los SRC grupos y organizaciones no tienen como atributo el territorio. Sin embargo, en el atributo de formas de organización y relacionamiento, y en las prácticas colectivas, hay un observable relacionado: presencia territorial.

Tabla 6. Estructura de la fase de diseño y formulación del PIRC

Nombre del guión metodológico	Objetivo	Soportes
<p>Planeación participativa</p> <p><b>Primer momento:</b> Profesional psicosocial con referentes de cuidado y miembros del comité de impulso.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Priorizar los daños colectivos que siguen siendo vigentes en la vida del colectivo.</li> </ol>	<p>Informe detallado. Acciones reparadoras desde las medidas de satisfacción, rehabilitación y garantías de no repetición.</p>
<p>Planeación participativa</p> <p><b>Momento 2 y 3:</b> referentes de cuidado y miembros del comité de impulso, con bases organizativas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Concertar colectivamente las acciones de reparación correspondientes a las medidas de rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición.</li> </ol>	<p>Informe detallado. Acciones reparadoras desde las medidas de satisfacción, rehabilitación y garantías de no repetición.</p>

Adicionalmente, y culminados los momentos metodológicos ya descritos, el profesional psicosocial junto al profesional de ruta, deberán construir el documento PIRC que integre todas las medidas de reparación integral para grupos y organizaciones.

34. Para grupos y organizaciones no aplica la medida de indemnización.

35. Remitirse al capítulo 3 de este documento.

## Fase de implementación



Los productos y las acciones de reparación se materializan a través de la implementación de los cuatro componentes propuestos para *Entrelazando* en grupos y organizaciones, a saber:

- Prácticas sociales.
- Imaginarios colectivos.
- Duelos colectivos.
- Fortalecimiento organizativo.

El número de componentes a ser implementados, así como el orden de los mismos, depende de lo construido en la fase de diagnóstico de daño colectivo y la fase de diseño y formulación del PIRC, pudiéndose presentar, por ejemplo, que

un grupo u organización establece que solo requiere el desarrollo de dos o tres componentes para la reparación de los daños psicosociales a los atributos de su colectivo.

Es de mencionar igualmente que el número máximo de acciones establecidas por cada uno de los componentes dependerá de la presencia territorial del grupo u organización: si el alcance es territorial, el número máximo de acciones por componente será de tres, de las cuales al menos una debe ser desarrollada de manera autónoma por el grupo u organización, sin el acompañamiento del profesional psicosocial, pero con recursos logísticos de la Unidad para las Víctimas. Por el contrario, si el alcance del SRC es nacional, solo se implementará una

acción por componente, de tal manera que pueda implementarse en distintos municipios y/o departamentos donde el grupo u organización tenga incidencia.

La propuesta técnica y metodológica para la implementación de los componentes de prácticas, imaginarios y duelos colectivos se basa en la versión desarrollada para comunidades urbanas y rurales (capítulo 4), teniendo siempre la comunicación con el SRC y las generalidades de esta tipología de Sujeto, mencionadas anteriormente. El componente diferencial de implementación es el de *fortalecimiento organizativo*, cuya estructura se detalla a continuación:

Tabla 7. Estructura del componente de fortalecimiento organizativo

Atributo/ componente	Formación/ Acciones	Objetivo
 <p>Formas de organización y relacionamiento/ Fortalecimiento organizativo.</p>	<p>Guión de formación el componente.</p> <hr/> <p>Acciones propuestas desde el componente.</p>	<p>Propiciar con los referentes de cuidado espacios de reflexión y autoobservación de las dinámicas relacionales internas de la organización alrededor de las formas de comunicación, el trabajo en equipo, la toma de decisiones, el liderazgo y la resolución de conflictos, a partir de las cuales se planteen acciones para su fortalecimiento.</p> <hr/> <p>Campañas pedagógicas y de sensibilización al interior del colectivo, las cuales pueden incluir: diálogos/intercambios de saberes, talleres (aprendizaje-acción), construcción y difusión de slogans, mensajes y/o consignas a través de medios gráficos: (volantes, camisetas, afiches, carteles, botones, manillas, gorras).</p>

## Fase de evaluación, seguimiento y cierre



Esta fase es transversal a toda la ruta de la medida de rehabilitación *Entrelazando* y comprende los siguientes elementos:

**Monitoreo:** entendido como un proceso constante que permite evaluar el cumplimiento del paso a paso del procedimiento de *Entrelazando*. Implica la organización periódica de la información y está sustentado en indicadores de gestión.

**Seguimiento:** hace referencia al constante proceso reflexivo frente al cumplimiento de los objetivos y el sentido de la estrategia, el cual implica una mirada integral de todos los factores que de una u otra manera afectan el adecuado y esperado desarrollo de la medida en determinado grupo u organización; y un diálogo constante entre el nivel territorial y central.

**Evaluación:** comprendida como un acto político donde los principales actores involucrados en el proceso de la medida, grupo u organización, referentes de cuidado y profesionales psicosociales, analizan de manera crítica los alcances, logros y lecciones aprendidas de la medida en relación con la reparación de los daños psicosociales identificados en la fase de diagnóstico.

**Cierre:** corresponde a la culminación del acompañamiento por parte de la Unidad para las Víctimas al grupo u organización, después de haber implementado la estrategia a través de las acciones concertadas para la reparación de los daños psicosociales identificados. Se espera que para este momento se hayan fortalecido las habilidades de los referentes de cuidado para que ellas sigan dinamizando el fortalecimiento del tejido social de sus grupos y organizaciones.





El futuro  
es de todos

Unidad para la atención  
y reparación integral  
a las víctimas



#Unidos  
por las Víctimas

SRC Étnico - Pueblo Betoy. Fortalecimiento de la lengua nativa  
para garantizar la pervivencia cultural. 2019  
Archivo Unidad de Víctimas.

## Capítulo

# 7.

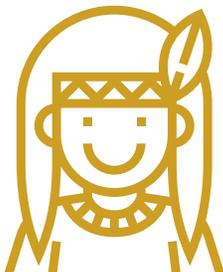
## Generalidades para el desarrollo de la medida de rehabilitación con SRC étnicos

Las comunidades y pueblos étnicos son una tipología de Sujetos de Reparación Colectiva que integran a: 1) Los pueblos indígenas. 2) Las comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras y 3) El pueblo Rrom<sup>36</sup>.

---

36. Para mayores comprensión en el abordaje de SRC étnicos, remitirse al documento “Lineamientos para la medida de rehabilitación con Sujetos de Reparación Colectiva étnicos” (Esguerra, 2018).

Tabla 8. Definición de sujetos étnicos desde los decretos ley

		
<b>Pueblos y comunidades indígenas</b>	<b>Comunidades negras, afrodescendientes, raizales y palenqueras</b>	<b>Pueblo Rrom</b>
<b>Definición</b>		
<p>Los pueblos indígenas se caracterizan por ser “grupos de ascendencia amerindia que mantienen vivas sus tradiciones lingüísticas y culturales, una fuerte relación con el territorio ancestral y la naturaleza, así como una organización social y política propia” (Unidad para las Víctimas, 2017).</p>	<p>Comunidades que se caracterizan por su ascendencia africana y que comparten historia, tradiciones, costumbres y un territorio común.</p> <p>Se distinguen de acuerdo a sus propios dialectos y a su ubicación en lugares específicos como las Islas de San Andrés, Santa Catalina y Providencia (Raizales) o San Basilio de Palenque (Palenqueras).</p>	<p>El pueblo Rrom o gitano se caracteriza por grupos de personas que comparten, entre otros aspectos, “la idea de un origen común, una tradición nómada, un idioma, un sistema jurídico –la Kriss Rromani-, unas autoridades, una organización social, el respeto a un complejo sistema de valores y creencias, un especial sentido de la estética” (Decreto 2957 de 2010).</p>
<b>Decreto Ley</b>		
<p>4633 de 2011</p>	<p>4635 de 2011</p>	<p>4634 de 2011</p>
<b>Ejemplo de SRC</b>		
<p>Cabildo Embera Chami Las Palmeras</p>	<p>11 consejos comunitarios de Buenaventura</p>	<p>El pueblo Rrom es un solo SRC, el cual se divide en 11 Kumpanias.</p>

Los SRC étnicos tienen una legislación especial asociada a la Ley 1448 que se desarrolla en los Decretos Ley 4633, 4634 y 4635 de 2011. En estos se particulariza la reparación integral de acuerdo a cada

pueblo o comunidad y se define la medida de rehabilitación, la cual incluye una mirada frente a lo físico, lo psicológico y lo social; así como un componente de acompañamiento jurídico. En el siguiente

cuadro se precisará lo correspondiente al ámbito social y/o colectivo, sobre el que responde la medida de rehabilitación, desde un Programa de Reparación Colectiva:

**Tabla 9. La rehabilitación social en los decreto ley étnicos.**

Construcción propia a partir de los Decretos 4633, 4634 y 4635.

<b>Decreto Ley 4633: “Por medio del cual se dictan medidas de asistencia, atención, reparación integral y de restitución de derechos territoriales a las víctimas pertenecientes a los pueblos y comunidades indígenas”.</b>	
<b>Artículo 115/Objetivo de rehabilitación</b>	<b>Artículo 118/ Rehabilitación social y cultural</b>
Rehabilitación encaminada a “restablecer la autonomía individual y colectiva de las víctimas pertenecientes a los pueblos indígenas afectadas para desempeñarse en el entorno familiar, cultural, productivo y social y ejercer sus derechos constitucionales”.	Con la finalidad de restablecer el tejido social y cultural afectado por causas asociadas al artículo 3 del presente decreto, con la participación de las comunidades el Estado adoptará medidas interculturales como el apoyo a los espacios de ceremonias y ritos colectivos e individuales, y de recuperación de tradiciones y prácticas culturales; la garantía a reuniones internas y colectivas de reflexión, análisis y búsqueda de soluciones a los problemas colectivos y, en general, medidas de fortalecimiento de la gobernabilidad indígena y el empoderamiento de personas de especial protección constitucional.
<b>Decreto Ley 4634: "Por el cual se dictan medidas de asistencia, atención, reparación integral y restitución de tierras a las víctimas pertenecientes al pueblo Rrom o Gitano"</b>	
<b>Artículo 79/ Objetivo de rehabilitación</b>	<b>Artículo 80/Rehabilitación psicosocial</b>
Rehabilitación encaminada a: “restablecer la autonomía individual y colectiva de las víctimas pertenecientes al pueblo Rrom afectadas para desempeñarse en el entorno familiar, cultural, productivo y social y ejercer sus derechos constitucionales”.	El Gobierno diseñará e implementará, con la participación del pueblo Rrom, las medidas psicosociales destinadas a la rehabilitación de las Kumpaño como sujetos colectivos, y adoptará medidas adecuadas e interculturales para que las víctimas colectivas e individuales de violaciones a su integridad psicológica y espiritual recuperen el equilibrio.

**Decreto Ley 4635: "Por el cual se dictan medidas de asistencia, atención, reparación integral y de restitución de tierras a las víctimas pertenecientes a comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras"**

**Artículo 83/ Objetivo de rehabilitación**

Rehabilitación encaminada a “restablecer la autonomía de las víctimas afectadas para desempeñarse en el entorno familiar, cultural, productivo y social y ejercer sus derechos constitucionales”.

**Artículo 86/Rehabilitación social y cultural**

Con la finalidad de restablecer el tejido social y cultural afectado, el Estado elaborará con la participación de las Comunidades las medidas necesarias para recuperar los procesos de etnicidad, potenciar el empoderamiento colectivo e individual, y restablecer los espacios de autogobierno y las prácticas identitarias y tradicionales que son parte fundamental de la estructura de las Comunidades.

Como se puede observar en la tabla anterior, la medida de rehabilitación en Sujetos de Reparación Colectiva étnicos, independientemente del tipo de comunidad o pueblo, está encaminada hacia el restablecimiento de la autonomía para que las víctimas, tanto individuales como colectivas, puedan desempeñarse en distintos ámbitos y ejercer sus derechos de manera plena. De forma complementaria, Cancimance (2017) considera que la medida de rehabilitación para comunidades y pueblos indígenas debería estar encaminada a “sanar la vida y fortalecer todos los dispositivos culturales a los que los pueblos y grupos indígenas acuden para existir como colectivos” (p. 4).

Ahora bien, a lo largo de este documento se han delimitado las especificidades de *Entrelazando* como el aporte de la Unidad para las Víctimas para la rehabilitación psicosocial colectiva. En el caso de comunidades y pueblos étnicos no hay una única propuesta metodológica, ya que ésta debe construirse mancomunadamente con el SRC, de acuerdo a sus referentes identitarios. Es así como *Entrelazando* no aplica para estas comunidades y pueblos.

De acuerdo a este escenario, ¿cuál sería entonces la propuesta de rehabilitación psicosocial colectiva?, ¿cuál sería el rol de los profesionales psicosociales en este proceso? Para empezar, se hace necesario comprender que no habrá una propuesta unificada que responda a todos los pueblos y comunidades étnicas, esa es una primera clave: la medida de rehabilitación psicosocial siempre deberá ser construida con el SRC, con previa lectura y comprensión de lo establecido en el decreto ley correspondiente.

En este punto se hace importante recordar que los sujetos étnicos tienen el derecho fundamental a la consulta previa, la cual tiene un fuerte soporte jurisprudencial desde la constitución política de 1991<sup>37</sup>, el convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), leyes<sup>38</sup>, decretos<sup>39</sup> y diversas sentencias de la Corte Constitucional<sup>40</sup>:

**La Consulta Previa es el derecho fundamental que tienen los pueblos indígenas y los demás grupos étnicos cuando se toman medidas (legislativas y administrativas) o cuando se vayan a realizar proyectos, obras o actividades dentro de sus territorios, buscando de esta manera proteger su integridad cultural, social y económica y garantizar el derecho a la participación. (Universidad del Rosario, s.f.)**

Es así como tanto caracterización del daño colectivo como la formulación de la medida de rehabilitación se dan en el marco de la consulta previa.

En términos generales, se hace importante conocer las acciones posibles como profesionales psicosociales (dentro de un equipo de trabajo conjunto para las otras medidas y componentes de la reparación), de acuerdo a cada una de las fases:

- **Fase de alistamiento:** en esta fase se presenta el sentido de la medida de rehabilitación, se reconocen e identifican los referentes propios de cuidado, equilibrio, armonía, espiritualidad y tejido comunitario; conceptos centrales a la hora de hablar de rehabilitación y lo psicosocial:

identificar elementos culturales para comprender la cosmovisión del grupo étnico en relación con la salud, enfermedad, armonía, equilibrio, espiritualidad y tejido comunitario. El abordaje de estos conceptos facilita comprender y poner en diálogo elementos orientadores que constituyen lo psicosocial. (Unidad para las Víctimas, 2016, p. 4)

Así mismo, se reconocen e identifican referentes de cuidado como los mayores y mayoras, los sabedores y sabedoras, los y las guías espirituales y demás denominaciones con las que cuente el colectivo para nombrar a aquellas personas que velan por la protección y el equilibrio emocional de los pueblos y comunidades. Por ejemplo, “el Jaibaná tiene la capacidad para curar todas las enfermedades físicas y espirituales que nosotros tenemos dentro de este planeta” (Unidad para las Víctimas, 2016, p. 1).

- **Caracterización del daño colectivo:** para los pueblos y comunidades étnicas la fase de identificación de los daños colectivos se llama caracterización y no diagnóstico. Se lleva a cabo después de la instalación de la consulta previa, después de concertar los tiempos, lugares y metodologías más apropiadas de acuerdo a los referentes culturales del SRC. Algunas claves metodológicas para la recolección de información serían los círculos de la palabra; los mitos, narraciones y leyendas; las asambleas; los cantos y bailes; y los juegos tradicionales (Unidad para las Víctimas, 2015).

La identificación de los daños a las características socioculturales del SRC se hace a partir de la siguiente imagen:

37. Artículos 2, 7, 40 y 330.

38. 21 de 1991.

39. 1320 de 1998, 200 de 2003.

40. T-428 de 1992, T-380 de 1993, SU-039 de 1997, T-625 de 1998, entre otras.

## Figura 8. Abordaje de los atributos en SRC étnicos

(Unidad para las Víctimas, 2018, p. 35).



Adicional a las características socioculturales anteriormente descritas, en esta fase se indagará por los *factores subyacentes y asociados*, establecidos desde los autos de seguimiento 004 y 005 a la sentencia T-025, los cuales hacen referencia a elementos adicionales de daño como:

confrontaciones que se desenvuelven en territorios étnicos entre los actores armados, procesos bélicos que involucran activamente a los grupos étnicos en el conflicto armado, procesos territoriales y socioeconómicos conexos al conflicto armado interno que afectan sus territorios tradicionales y sus culturas, procesos socioeconómicos que, sin tener relación directa con el conflicto armado, resultan exacerbados o intensificados por causa de la guerra y la tierra como factor común subyacente a la afectación de los pueblos indígenas por el conflicto. (Corte Constitucional, 2009)

El análisis y escritura del documento de caracterización de daño colectivo siempre debe ser escrito desde el equipo de reparación colectiva, donde el aporte de lo psicosocial es una lectura particular que debe integrarse a un análisis mucho más amplio de daño colectivo:

este logro [elaborar y definir de manera comunitaria lo que se define como daño psicosocial] del SRC no se alcanza constituyendo un espacio propio para hablar de lo psicosocial, sino invitar a todo el equipo interdisciplinario a darle un lugar en cada espacio de la caracterización a preguntas, escenarios y simbología ancestral que movilice narrativas que explican los sufrimientos, dolores, resistencias y luchas ante diversos hechos victimizantes. Esto afirma que para definir el daño psicosocial tenemos que recorrer elementos de la caracterización como el territorio,

lo moral, la espiritualidad, la organización comunitaria, lo cultural, la económica y productividad comunitaria, donde se encuentran elementos que sustentan lo que se define el daño psicosocial. (Unidad para las Víctimas, 2016, p. 5 y 6)

- **Formulación del PIRC:** durante esta fase, el profesional psicosocial debe incidir para que el SRC tenga claro el alcance de la medida de rehabilitación y, por ende, queden acciones desde la misma en el PIRC, apoyándose en referentes ancestrales que permitan comprender los conceptos técnicos de la medida y de la reparación colectiva como un todo. Los productos de rehabilitación establecidos en el Programa de Reparación Colectiva para comunidades y pueblos étnicos son:

Tabla 10. Productos de rehabilitación para SRC étnicos

Atributo	Producto de rehabilitación/ componente	Descripción/Acciones
 <p><b>Auto reconocimiento y reconocimiento por terceros</b></p>	<p>Servicios de apoyo a la transmisión y divulgación del conocimiento de la medicina ancestral.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Intercambios de saberes sobre medicina ancestral entre los sabedores tradicionales del sujeto de reparación colectiva étnica, con los cuidadores de otras comunidades y servidores de la salud del municipio.</li> <li>2. Piezas comunicativas (gráficas, fotográficas, radiofónicas, audiovisuales o de tipo interactivo) sobre medicina ancestral.</li> </ol>
 <p><b>Prácticas colectivas</b></p>	<p>Servicios de rehabilitación psicosocial de las prácticas ancestrales de salud y armonización colectiva.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dotar de elementos propios a los sabedores tradicionales (parteras, sobanderos, médicos tradicionales, rezanderas, curanderas, botánicos, entre otros) para la realización de sus prácticas sanadoras, curativas o de armonización de acuerdo con cada comunidad o pueblo.</li> <li>2. Realizar rituales (ceremonias tradicionales, alabaos, misas, funerales, novenarios entre otros) para tramitar el dolor, los daños emocionales y recuperar la armonía, salud física, espiritual y moral con apoyo de profesionales externos.</li> </ol>
 <p><b>Proyecto Colectivo</b></p>	<p>Servicios de acompañamiento técnico a los sabedores ancestrales en las formas de cuidado, resistencia y autocuidado.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Encuentros de saberes entre los sabedores tradicionales (parteras, sobanderos, médicos tradicionales, rezanderas, curanderas, botánicos, entre otros) de la misma comunidad alrededor de las formas de cuidado, resistencia y autocuidado, así como del rol de los sabedores.</li> <li>2. Encuentros de trasmisión de saberes ancestrales dirigidos a los y las jóvenes y a la formación del relevo generacional, según la tradición de cada pueblo y comunidad.</li> <li>3. Espacios para la investigación y documentación (oral, fílmica, fotográfica o escrita) de los saberes y prácticas tradicionales sanadoras, de armonización propia y resistencia de cada comunidad y/o pueblo.</li> </ol>
 <p><b>Territorio</b></p>	<p>Servicios de rehabilitación psicosocial de la relación sagrada del colectivo con el territorio.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ceremonias tradicionales, ejercicios de protección, recorridos de apropiación y/o mingas de limpieza espiritual y física de la comunidad, de sitios sagrados y/o del territorio en general.</li> </ol>

Nota: El atributo de formas de organización y relacionamiento no tiene producto de rehabilitación.

Las acciones planteadas deben estar encaminadas a responder a uno o varios de los siguientes elementos:

- a. Atender la pérdida o afectación del vínculo o atadura en cada elemento de unidad comunitaria.
- b. El restablecimiento de la identidad, el sentido de pertenencia y la espiritualidad, así como la recuperación y/o fortalecimiento de la etnicidad.
- c. El reconocimiento tanto de las acciones de resistencia, como de la ley de origen y el derecho mayor de los colectivos étnicos.
- d. El fortalecimiento de la identidad propia y las prácticas de transmisión de saberes en la línea de los usos y costumbres de los colectivos étnicos.
- e. El fortalecimiento del liderazgo y el gobierno propio de acuerdo a su cosmovisión, planes de vida, planes de salvaguarda o plan de buen camino.
- f. El restablecimiento y el fortalecimiento de la relación productiva y espiritual con el territorio, reivindicando su carácter sagrado (Unidad para las Víctimas, 2018, p. 98).

- **Implementación del PIRC:** de acuerdo a lo establecido por el SRC como acciones y productos de rehabilitación, el profesional psicosocial trabajará de la mano con los referentes de cuidado, favoreciendo intercambios de saberes que algunas veces requerirán espacios autónomos del SRC y sus líderes y lideresas, sin el acompañamiento de la Unidad para las Víctimas.

Aunque cada SRC plantea sus acciones de manera diferencial, hay metodologías que pueden ser comunes a la hora de planear e implementar la medida de rehabilitación. Éstas estarían dadas desde:

1. Intercambios de saberes.
2. Tejiendo la palabra, a través de un oficio, del fogón y demás espacios cotidianos del SRC.
3. Recorriendo el territorio.
4. Conversatorios con mayores, favoreciendo el diálogo intergeneracional (Moreno, entrevista, 2018).

Adicional a las acciones de acuerdo a cada fase de la ruta, hay dos elementos comunes a lo largo de todo el proceso de rehabilitación: 1) La participación

con respeto y apertura a los espacios de armonización del territorio al iniciar, durante y al culminar las actividades desde el programa de RC, en cualquiera de las fases. 2) El enfoque psicosocial como un elemento constitutivo y transversal a todo el proceso de reparación colectiva:

**acciones psicosociales que propicien la escucha responsable, el cuidado y la elaboración continua de su experiencia comunitaria del daño en ocasión del conflicto armado, contribuyendo al fortalecimiento del tejido social comunitario y al soporte emocional del SRC, brindado un carácter reparador. (Unidad para las Víctimas, 2016, p. 8)**

Finalmente, es de recordar que estos son solo algunos lineamientos generales para la construcción e implementación de la medida de rehabilitación, de acuerdo a la experiencia acumulada en los seis años de implementación de la misma. Actualmente, la Dirección de Asuntos Étnicos (DAE), la Subdirección de Reparación Colectiva y el Grupo de Enfoque Psicosocial de la Dirección de Reparación están en la construcción de los lineamientos y procedimientos finales para las distintas fases de la ruta de reparación colectiva, incluidas las precisiones pertinentes para la medida de rehabilitación.





Actividad de cierre, comunidad de Simacota Alta, 2018.

Archivo Unidad de Víctimas.



El futuro es de todos

Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas

## Capítulo

# 8.

## Orientaciones para la evaluación participativa y el cierre emocional de la medida de rehabilitación colectiva <sup>41</sup>

41. Este capítulo fue construido por Leandro Carlo García Gómez, en el marco del proyecto “Fortalecimiento a la implementación de la estrategia de rehabilitación colectiva de la Unidad para las Víctimas”. Correo electrónico: leandro.cgg@gmail.com

La implementación de la medida de rehabilitación se realiza en el marco de un proceso de construcción conjunta entre el sujeto de reparación colectiva y el Estado colombiano. En el marco de dicho proceso, tanto las personas reconocidas como referentes de cuidado como el colectivo en su conjunto, han sido protagonistas del diseño y la ejecución de un plan de trabajo orientado a la reconstrucción del tejido social, la transformación de las emociones colectivas y el fortalecimiento de las prácticas de afrontamiento y resistencia. Una vez concluida la fase de implementación, dichas acciones se integran al acumulado de saberes y experiencias con las que el colectivo seguirá re-significando el sentido de su historia de sufrimiento y afrontamiento, y haciendo posible la construcción conjunta de un proyecto de futuro compartido.

El diseño teórico-metodológico de la medida ha incorporado la dimensión ética del acompañamiento psicosocial (Anderson, 2016; Grupo de Psicología Social Crítica, 2010; Makowski, 2007), de cuyo ámbito se derivan tres concepciones, las cuales son los puntos de partida para la reflexión técnica sobre el momento de evaluación y cierre.

La primera concepción es el reconocimiento de que la historia de la reconstrucción y el fortalecimiento del tejido social en contextos de victimización colectiva precede a la actuación de la institucionalidad y, por tanto, continuará desarrollándose más allá del cierre de la implementación del Programa de Reparación Colectiva y de sus diferentes medidas. Esta concepción implica, por una parte, que el cierre de la medida de rehabilitación no es la finalización del proceso de reconstrucción del tejido social, y por otra, que este momento constituye, a la vez, un punto de llegada y un punto de partida de nuevas posibilidades de fortalecimiento del tejido social que el colectivo continuará hacia el futuro.

La segunda concepción es que la dimensión participativa de la medida está presente desde el momento inicial hasta la culminación del acompañamiento, de tal modo que los procesos evaluativos y de seguimiento son escenarios prioritarios de actuación de los referentes de cuidado y del sujeto de reparación colectiva, y no solamente de los profesionales psicosociales. Por esta razón, la evaluación y el cierre implican un proceso reflexivo que sigue el esquema de acompañamiento de la medida, según el cual, el profesional psicosocial desarrolla acciones formativas con el grupo de Tejedores y Tejedoras (o referentes de cuidado), y este grupo, a su vez, propone y orienta acciones de incidencia colectiva.

La tercera concepción hace referencia al reconocimiento de la temporalidad de la medida y del tipo de relación entre el profesional psicosocial y el colectivo. Dicho relacionamiento es horizontal y posibilita el fortalecimiento de la autonomía y los recursos propios del colectivo. En esta dirección, se tiene en cuenta la postura de la ética relacional como “el reconocimiento de las mutuas implicaciones que se dan entre los sujetos” (Moreno y Moncayo, 2015) que hacen parte del proceso de implementación de la medida de rehabilitación comunitaria. Por tal motivo, el proceso de evaluación está orientado al cierre emocional de la relación entre el profesional psicosocial y el colectivo y, fundamentalmente, al reconocimiento de los aportes realizados durante el proceso por los cuidadores históricos y otros actores del colectivo, y sus horizontes de futuro.

En esta dirección, se concibe la evaluación y el cierre como una construcción participativa que, lejos de ser entendida como una medición unilateral, pone en el centro los saberes y experiencias del sujeto que participó en la construcción de la medida. Sin embargo, el profesional psicosocial juega también un papel decisivo en el análisis y la interpretación de lo realizado. Así, la evaluación y el cierre suponen para el Estado el análisis de un conjunto de dimensiones y categorías orientadas a identificar, para cada proceso de implementación, las

contribuciones específicas de la medida en la transformación del tejido social. Para este análisis se tienen en cuenta los daños psicosociales identificados para cada uno de los atributos del sujeto colectivo (Unidad para las Víctimas, 2018), los logros, las dificultades presentadas en cada una de las acciones de implementación y las formas para hacerle frente a estas dificultades desde las narrativas de sus participantes.

Las reflexiones anteriormente expuestas se inscriben en los procesos de fortalecimiento técnico de la medida de rehabilitación colectiva desarrollados a partir del 2016, frente a los criterios para el cierre. Sin embargo, a partir del 2018, se incorporan en el procedimiento de la estrategia *Entrelazando* tres momentos técnicos y metodológicos, y también, el modelo de Informe Final de la que en adelante se llamará fase de seguimiento, evaluación y cierre. Esta fase se enmarca en el modelo de reparación colectiva, buscando que “sea el mismo sujeto de reparación colectiva quien realice el balance y socialice los resultados evidenciando cómo el desarrollo de la reparación colectiva impactó sobre su proyecto colectivo” (Unidad para las Víctimas, 2018, p. 115). De este modo, las reflexiones conceptuales y metodológicas aquí presentadas se inscriben en el proceso de cierre del Plan Integral de Reparación Colectiva (PIRC).

El objetivo de este capítulo es proveer elementos analíticos a los profesionales psicosociales encargados de la implementación de la medida de rehabilitación del Grupo de Enfoque Psicosocial, a profesionales del Programa de Reparación Colectiva y a otras personas interesadas. De un lado, se abordan cuáles son las actividades operativas y los procesos analíticos que debe emprender la Unidad para las Víctimas para un adecuado cierre de cada uno de los procesos de implementación de la medida y cómo se debe registrar, organizar e interpretar la información para que dé cuenta del cumplimiento efectivo del Estado, frente a sus obligaciones en materia de reconstrucción del tejido social en los Sujetos de Reparación Colectiva. De otro lado, se pretende orientar el trabajo psicosocial con los colectivos que ya han implementado todos los componentes del proceso, con el propósito de promover reflexiones y acciones orientadas a valorar su propios logros, aciertos y fortalezas en la implementación, y posibilitar su continuidad en el futuro. ¿Qué tipo de conversaciones se deben propiciar, desde el enfoque psicosocial, para permitir un proceso de evaluación participativa y un cierre emocional de la medida? El desarrollo de estas preguntas, que serán abordadas en el presente capítulo, permite la definición de una propuesta metodológica para la identificación de las transformaciones

ocurridas en cada uno de los contextos locales de implementación, respecto de los vínculos sociales, la dimensión colectiva de las emociones, la subjetividad, el fortalecimiento de prácticas de afrontamiento y resistencia, la construcción de confianza, entre otros elementos que son consubstanciales a la medida de rehabilitación colectiva.

## Enfoque metodológico. Reconociendo las transformaciones del tejido social en contextos complejos

Los procesos de reconstrucción del tejido social agenciados por los Sujetos de Reparación Colectiva no se comportan de manera lineal. Por el contrario, suponen la consideración de un conjunto de relaciones e interdependencias, y la ocurrencia de sucesos imprevisibles en los contextos colectivos y territoriales debido a las dinámicas del conflicto armado y la implementación del modelo de justicia transicional en el país. Así mismo, los contextos institucionales también son cambiantes y están sujetos a ajustes técnicos en su alcance y modelos de gestión. La imprevisibilidad de los contextos institucionales está dada, por ejemplo, en situaciones administrativas y jurídicas que pueden afectar la operación logística de la medida.

Por tales motivos, la medida de rehabilitación ha tenido un diseño flexible que se ajusta a los cambiantes contextos locales e institucionales en los que se implementa, y no solo responde a una cadena de resultados de lógica causa - efecto. Esta impronta del diseño metodológico ha contribuido significativamente en la apropiación del proceso por parte de los cuidadores históricos y del colectivo en su conjunto. La flexibilidad no debe considerarse como un permiso para cualquier modo de acompañamiento, sino que, por el contrario, expresa el rigor mismo de la planificación en contextos complejos y cambiantes.

En consecuencia con lo anterior, la propuesta de evaluación de la medida se construye desde una perspectiva sensible a la complejidad (Morin, 1995) y orientada a identificar e interpretar los alcances de las transformaciones efectuadas en el proceso, bajo un esquema metodológico inspirado en la propuesta de la Cosecha de Alcances (Wilson-grau y Britt, 2012). Desde esta perspectiva, los alcances son definidos como los cambios en las relaciones y prácticas, que pueden ser negativos o positivos, intencionales o no, pero de los cuales se puede comprender un vínculo verificable con la implementación de la medida. Los modelos de evaluación convencionales que buscan determinar resultados

comparan los alcances planificados con los que se obtuvieron realmente. Sin embargo, en contextos complejos, los objetivos y las formas de lograrlos resultan muchas veces impredecibles, de modo tal que, en los procesos de acompañamiento psicosocial colectivo, los objetivos predefinidos se han debido modificar para atender a los cambios del contexto.

La cosecha o mapeo de alcances, en tanto esquema metodológico, permite identificar de manera colectiva las contribuciones a la transformación social y comunitaria, promueve la identificación de aprendizajes e innovaciones susceptibles de ser incorporadas en el proceso evaluado o en otros similares, reconoce y documenta la complejidad de los cambios esperados e inesperados, y, finalmente, promueve la participación activa de los grupos de tejedores y colectivos, siendo compatible con el marco lógico y otros métodos de planificación (Centro Latinoamericano para el Mapeo de Alcances, 2009). Esta perspectiva de evaluación contribuye significativamente a identificar lo nuevo y lo emergente en los procesos de implementación, razón por la cual la evaluación está orientada al enriquecimiento permanente de los supuestos teóricos o hipótesis de transformación del tejido social que fueron construidos —y reflexionados continuamente en el marco de los

procesos de seguimiento— por los equipos profesionales y actores sociales implicados en el proceso.

Esta aproximación es complementada con algunas de las apuestas teórico metodológicas de la sistematización de experiencias, en tanto perspectiva interpretativa crítica (Torres y Barragán, 2017). La sistematización de experiencias comparte los criterios metodológicos de la construcción colectiva del conocimiento, el diálogo de saberes y la participación. En tal sentido, el esquema evaluativo coincide con este enfoque en que también está orientado a

**la producción de conocimiento sobre prácticas de transformación social, a partir de los saberes y sentires provenientes de la experiencia de sus actores, cuya finalidad es, por un lado, comprender los sentidos y racionalidades que configuran dicha práctica; y por otro, aportar a su fortalecimiento y empoderamiento de sus actores. (p. 50)**

Dado que los hallazgos del proceso no podrían presentarse de manera independiente ni aislada de su contexto, se parte de la convicción de que la capacidad de cambio sobre el tejido social reside en los colectivos sociales que participaron en la implementación de la medida de rehabilitación.

De esta perspectiva se deriva el interés de que en el proceso se promuevan conversaciones en torno a las experiencias que fueron compartidas por los referentes de cuidado y el colectivo, frente a los horizontes de transformación de los daños psicosociales. Por tal motivo, el objetivo del proceso evaluativo no es el de demostrar o verificar de manera lineal los aciertos de las acciones psicosociales emprendidas, sino, por el contrario, promover diálogos sobre el sentido que tuvo para los colectivos participantes el desarrollo de la medida de rehabilitación. Dilucidar colectivamente el sentido que tuvieron dichas prácticas significa tener en cuenta que, como dice Gadamer:

**lo que distingue todo diálogo no es el afán por parte de los interlocutores de demostrar la veracidad de sus opiniones, como la disposición de los hablantes de poner al servicio del tema de conversación sus conceptos y pareceres, arriesgando su pretensión de validez. (Citado por Herrera, 2010, p. 145)**

Las conversaciones desarrolladas y la revisión exhaustiva de las fuentes secundarias producidas en el marco de la implementación permiten al profesional psicosocial registrar de manera organizada en qué consisten los cambios observables y verificables que acontecieron en el colectivo y qué prácticas o formas de relación nuevas

emergieron durante el proceso (alcance). Y también, permite registrar cuáles fueron las contribuciones de la medida de rehabilitación en estos cambios o transformaciones, identificando las acciones concretas que contribuyeron a dicho cambio (contribución). Los alcances y las contribuciones suponen la existencia de múltiples factores interdependientes, externos a la institución implementadora de la medida, que contribuyeron en el proceso de reconstrucción del tejido social. Esta lógica analítica invierte el modelo de las evaluaciones convencionales, en las cuales se realiza un rastreo de actividades y productos para verificar que se hayan producido resultados acordes con lo planificado.

En consecuencia, la lógica interpretativa es semi-inductiva, pues además de indagar generativamente sobre los cambios, observa como referentes analíticos los supuestos teóricos y metodológicos propios del enfoque psicosocial, que fueron co-construidos durante el proceso. En esta dirección, la medida de rehabilitación colectiva fue concebida a partir de una serie de enunciados que se pueden denominar hipótesis de partida de la transformación del tejido social. Dichos enunciados constituyen el marco de referencia interpretativo, acorde con la complejidad de los contextos locales, institucionales y organizativos, desde los cuales se interpretan los cambios acontecidos y se

identifican lo novedoso y lo emergente en el proceso. No son hipótesis en el sentido positivista del término, son, por el contrario, enunciados abiertos al aprendizaje y al enriquecimiento permanente.

Las hipótesis han sido resultado de múltiples reflexiones sobre la experiencia de acompañar el dolor y la reconstrucción del tejido social en el marco de la medida (OIM, 2014a, 2014b, Unidad para las Víctimas, 2012, 2014, 2015, 2016), y son el fundamento del proceso de evaluación participativa y de los instrumentos contenidos en el mismo. Están constituidas por una red de relaciones conceptuales que definen posturas éticas y políticas sobre el significado de realizar acompañamiento psicosocial colectivo desde el Estado. Tales relaciones conceptuales pretenden ser respuestas provisionales, susceptibles a su enriquecimiento, al desafío de acompañar la reconstrucción del tejido social en comunidades rurales y urbanas. El proceso evaluativo busca que estos presupuestos sean tenidos en cuenta como enunciados de referencia para comprender los alcances y las contribuciones en cada uno de los Sujetos de Reparación Colectiva donde se implementó la medida, y también para la interpretación de aquello que emergió o fue novedoso durante el proceso. A continuación, se presenta el sistema de hipótesis:

- **Hipótesis 1:** el reconocimiento de los recursos propios del sujeto colectivo para el cuidado mutuo y el sostenimiento de los vínculos sociales se expresa, entre otras, en la identificación de cuidadoras y cuidadores históricos, los cuales son agentes centrales para la reconstrucción del tejido social.
- **Hipótesis 2:** la identificación colectiva de las afectaciones sobre el tejido social hace posible que el sufrimiento, la resistencia y los mecanismos de afrontamiento sean expresados en el ámbito de lo público, aumentando las posibilidades de producir narrativas plurales sobre la historia del colectivo y favoreciendo la construcción de relaciones de confianza entre los miembros del colectivo y el Estado.
- **Hipótesis 3:** si el proceso de planeación de acciones de la medida de rehabilitación colectiva corresponde con los daños psicosociales autopercibidos y nombrados por el colectivo, de acuerdo con su experiencia de resistencia y sufrimiento, se incrementan de manera significativa las posibilidades de que dichas acciones tengan efectos reparadores y transformadores del tejido social.
- **Hipótesis 4:** para contribuir a reparar los daños sobre el tejido social en comunidades rurales y urbanas es necesario promover la acción reflexiva en torno a la recuperación o generación de prácticas sociales de encuentro e intercambio recíproco; la transformación de imaginarios colectivos; la re-significación de lugares del territorio; la activación de prácticas de afrontamiento y elaboración del duelo; y la promoción de escenarios de pedagogía y diálogo para la convivencia.
- **Hipótesis 5:** la recuperación de prácticas sociales y culturales menoscabadas en el marco del conflicto armado contribuye a fortalecer relaciones de intercambio y solidaridad en los sujetos colectivos, reconociendo la importancia de que dicho proceso tenga sostenibilidad a mediano y largo plazo.
- **Hipótesis 6:** la re-significación de lugares y escenarios locales que son asociados al horror y el reconocimiento de los lugares de resistencia contribuyen a la superación del miedo, a la apropiación simbólica del territorio y a la construcción de memoria transformadora.
- **Hipótesis 7:** el fortalecimiento de las prácticas de afrontamiento contribuye a la elaboración del sufrimiento individual y colectivo, permitiendo su incorporación en la historia colectiva y la transformación de las emociones morales.
- **Hipótesis 8:** en la medida en que los sujetos reflexionen en el ámbito de lo público sobre los imaginarios colectivos derivados o acentuados en el marco del conflicto, se reducen los procesos de estigmatización y discriminación social y se favorece la convivencia democrática.
- **Hipótesis 9a:** la promoción de escenarios de pedagogía social sobre la vivencia de los derechos humanos en la vida cotidiana amplía la comprensión de las formas de violencia que se han experimentado y se generan posibilidades para la transformación de las narrativas sobre lo ocurrido.
- **Hipótesis 9b:** la promoción de escenarios de diálogo sobre los asuntos públicos en las comunidades fortalece los recursos propios para la transformación de conflictos relacionales, impulsa relaciones de convivencia y genera condiciones para la reconciliación comunitaria.

- **Hipótesis 10:** la implementación de la medida de rehabilitación colectiva fortalece los recursos propios para la reconstrucción del tejido social, potencia la autonomía de los colectivos y permite la sostenibilidad en el tiempo de las acciones más allá de la finalización de la medida de rehabilitación.

Los alcances y contribuciones son interpretados en relación con las anteriores hipótesis de partida, las cuales son comprendidas, como se ha dicho, bajo una perspectiva de análisis situada localmente. Con este propósito el esquema de evaluación supone el análisis de contexto local, el cual se desarrolla a partir de cuatro líneas de indagación, que se describen a continuación.

En primer lugar, se reconocen las transformaciones ocurridas en la relación entre el Estado y el sujeto de reparación colectiva, en especial, el proceso de construcción de confianza, los conflictos relacionales emergentes durante la implementación del PIRC y las formas en que fueron tramitados. En segundo lugar, se realiza un mapeo de actores públicos y de la sociedad civil que pueden seguir apoyando acciones realizadas en el marco de la medida, conducentes a la reconstrucción del tejido social en los años venideros. En tercer lugar, se analizan los procesos territoriales de avance en la implementación del

Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto, específicamente en lo relativo a aquellos asuntos que pueden tener efectos —positivos o negativos— sobre el relacionamiento comunitario. También interesa considerar la ocurrencia de nuevos hechos de violencia en el territorio, que podrían incidir sobre el alcance de la medida implementada y su sostenibilidad posterior al cierre. Esto con el fin de brindar marcos de referencia para los procesos de simbolización y creación de redes sociales que tendrán lugar en la fase de evaluación y cierre. En cuarto lugar, se analiza la ocurrencia de otros procesos de fortalecimiento comunitario en el territorio que se desarrollan desde la autonomía de los colectivos, las experiencias de autogestión, las actuales agendas sociales y comunitarias, y la proyección de dichas agendas a futuro.

## Los diálogos de cierre. Lenguajes y temporalidades del cambio en el tejido social

Tal como muchos historiógrafos han sugerido, las explicaciones de la acción humana difícilmente pueden proceder sin una incrustación temporal. Comprender una acción es, en realidad, situarla en un contexto de acontecimientos precedentes y consecuentes. (Gergen, 2000, p. 169)

Una vez definidos los referentes metodológicos de la fase de evaluación y cierre, es preciso abordar una pregunta referida al abordaje psicosocial con los colectivos que culminan el proceso de implementación: ¿cuáles son las conversaciones y los ejercicios vivenciales que se corresponden con las intencionalidades ético-políticas del cierre de los procesos? Esta perspectiva centra su atención en la co-creación de lenguajes generativos (Fried Schnitman, 2005) que son capaces de expresar los cambios y las transformaciones (Sánchez, 2017).

Entre acciones formativas y acciones de incidencia colectiva, la medida de rehabilitación desarrolla más de treinta momentos metodológicos donde interactúan el grupo de referentes de cuidado, el colectivo y los profesionales psicosociales. Estos momentos metodológicos pueden ocurrir en un lapso de tiempo entre tres y cuatro años. Entre momento y momento, el grupo de Tejedores y Tejedoras planea acciones a desarrollar y vislumbra lo que sucederá en su próxima acción formativa o de incidencia colectiva. Pero el tiempo del acompañamiento psicosocial no es este mismo tiempo cronológico o lineal, es, por el contrario, el tiempo de las interacciones sociales, en el cual se encarnan las acciones y las relaciones en el momento en que ocurrieron.

Es así como la comprensión del tiempo de las narrativas del colectivo ocupa un lugar preponderante en el diseño metodológico de los momentos del trabajo psicosocial durante la fase de evaluación y cierre. El tiempo de la praxis cotidiana, en perspectiva hermenéutica (Ricoeur, 1995), no es lineal ni cronológico, pues articula tres presentes inductores del relato, los cuales son hilos conductores de las narraciones: el presente del futuro, el presente del pasado y el presente del presente (Corona, 2005 citado por Sánchez, 2017).

Durante el tiempo del acompañamiento psicosocial, especialmente en la fase del diagnóstico del daño, se traen al presente momentos vividos en el pasado por el colectivo que constituyen una historia colectiva de sufrimiento. El proceso de acompañamiento, especialmente en las acciones de formación de componentes, propone una re-significación de estos relatos y se abren paso nuevas narrativas sobre lo ocurrido. El tiempo abordado en la fase de implementación introduce el presente del futuro en el proceso de acompañamiento. Es el momento donde cobra más fuerza el reconocimiento de los recursos propios del colectivo. Lo acontecido, en el marco de implementación de la medida, comienza a hacer parte de la cotidianidad de los referentes de cuidado y del colectivo, y a permitir la emergencia de narrativas sobre el futuro. Las acciones de

implementación fueron procesualmente posicionando el “aquello que es” y el “aquello que será”.

El cierre del acompañamiento abre otro tiempo en la reconstrucción del tejido social, en este nuevo tiempo cobra significado el reconocimiento de las pequeñas transformaciones. Así, el cierre como punto de llegada y de partida, se configura como el presente de lo que fue un futuro cuando se estaba en el momento de la implementación de componentes.

Si el momento del cierre se concentrara en promover conversaciones que perduraran en el tiempo de los hechos victimizantes que afectaron al colectivo, se correría el riesgo de construir historias solamente desde el daño. Esto no significa que el pasado de victimización sea inabordable en el cierre. Lo que significa es que el foco de las conversaciones que se promueven está en los cambios que son percibidos como significativos sobre el tejido social, y que, como se ha dicho, pueden ser atribuidos a múltiples factores.

Las referencias al pasado de victimización pueden ser de utilidad en los guiones de cierre del acompañamiento, pues sirven de referencia para comprender lo que sigue siendo igual y lo nuevo que comienza a percibirse, o las formas de relacionarse que no se desean volver a repetir (Sánchez, 2017, p. 186). Las

referencias al presente y al futuro en las conversaciones del cierre aluden a un proyecto a ser realizado en función de las transformaciones que se perciben como efectos de la implementación de la medida y otros factores de cambio. Esta alusión al futuro es, de algún modo, una transgresión, una fuerza creadora.

El profesional psicosocial enfatiza en conversaciones sobre los recursos percibidos en el presente y el sentido del futuro sin el acompañamiento psicosocial. Si no fuera de este modo, el presente sería un tiempo sin forma en el cual el futuro no tendría fuerza ni validez. Siguiendo a Ricoeur, las conversaciones que se promueven durante el cierre, facilitan una articulación del tiempo en las narrativas del colectivo, en las cuales existe una “imbricación del pasado en tanto medio del recuerdo y de la historia, del futuro en tanto medio de la espera, el temor y de la esperanza, y del presente en tanto momento de la atención y la iniciativa” (Sánchez, 2017, p. 194).

En consecuencia con lo anterior, durante la fase de cierre, el profesional psicosocial promueve conversaciones que se centran en el reconocimiento, la creatividad y el trabajo conjunto hacia el porvenir. Esto hace posible el fortalecimiento de un contexto relacional colaborativo, en el que las preguntas orientadoras aportan en la comprensión de lo que ha sucedido en el marco de la implementación de la medida, y lo

que puede seguir ocurriendo. De esta manera, los colectivos visualizan que las transformaciones ocurridas en los modos de ser, actuar y relacionarse, son posibles.

Las relaciones entre el cambio, las temporalidades y el lenguaje consolidan un momento de diálogo de cierre en el cual, de manera conjunta, se exaltan las

potencialidades, los recursos, la historia del pasado de victimización y el pasado de lucha constante por sostener y cuidar los vínculos sociales, todo lo cual es soporte de la generación de proyectos de futuro realizables en los contextos locales. Así, el principal indicador de que la implementación de la medida ha sido implementada adecuadamente, es la materialización de un nuevo horizonte de

trabajo para la reconstrucción del tejido social. Este proceso podrá ser llevado a cabo por los colectivos más allá del acompañamiento psicosocial brindado en el marco de la medida, en la articulación de procesos de autogestión y gestión con las instituciones locales.

## Consideraciones operativas

Esta fase de la medida de rehabilitación involucra de manera integral los procesos de monitoreo, seguimiento, evaluación y cierre.



### Monitoreo

Se entiende el proceso continuo y sistemático que mide el avance de las fases y momentos de la Estrategia, contenidos en el documento de procedimiento. Se fundamenta en la organización de los soportes (informes detallados, listados de asistencia y registros fotográficos) en el sistema de información que la Unidad para las Víctimas establece para tal fin.



### Seguimiento

Se define como un proceso transversal de análisis sobre la identificación de alcances y contribuciones de la rehabilitación colectiva en cada una de sus acciones, y es llevado a cabo mediante la reflexión dialógica entre pares profesionales y sistematizado en el informe de cada acción implementada.



### Evaluación

Se comprende como un proceso de análisis e interpretación orientado a valorar el significado de las transformaciones en los vínculos sociales, las emociones colectivas y la subjetividad, que tuvieron lugar con ocasión de la implementación de la medida de rehabilitación colectiva. Dicho proceso se lleva a cabo en el marco de una reflexión consensuada entre diferentes actores (Tejedores y Tejedoras, Sujetos de Reparación Colectiva y profesionales psicosociales). El proceso de análisis de las categorías de la evaluación se inicia en la mitad del proceso de implementación.



### Cierre

Es un momento metodológico de la Estrategia orientado al reconocimiento de lo logrado por el sujeto en el marco de la Estrategia, cuya finalización significa que el Estado ha cumplido con sus obligaciones en materia de rehabilitación colectiva y que el colectivo cuenta con recursos psicosociales para seguir desarrollando procesos relativos al fortalecimiento de su tejido social, sin el acompañamiento de la Unidad para las Víctimas. El cierre del proceso, tal como se propone, es una práctica política porque promueve el empoderamiento del colectivo, la participación y la creación de futuros compartidos.

En esta dirección, el rol del profesional psicosocial consiste, de un lado, en llevar a cabo la sistematización y el análisis del proceso y, del otro, facilitar en territorio un proceso de cierre emocional que potencie las narrativas sobre la transformación del

tejido social hacia el futuro. Para ello, el profesional psicosocial desarrolla tres momentos, y sus resultados quedarán plasmados en el *Informe de la Fase de Seguimiento, Evaluación y Cierre*.



Figura 9. Esquema operativo para profesionales psicosociales

A partir de las hipótesis de transformación del tejido social se ha diseñado un formato de informe cuyo desarrollo es responsabilidad del profesional psicosocial a cargo del sujeto de reparación colectiva, con el acompañamiento y aprobación final del Grupo de Enfoque Psicosocial. El Informe pretende, en primer lugar, valorar la contribución de las acciones de implementación de la estrategia *Entrelazando* frente a los daños psicosociales colectivos identificados en la fase de diagnóstico. En segundo lugar, identificar transformaciones en el relacionamiento, las emociones colectivas y la subjetividad generadas, intencionalmente o no, por la implementación de la Estrategia. En tercer lugar, brindar herramientas técnicas para la toma de decisiones sobre los cierres de la medida, en el marco del Programa de Reparación Colectiva. Además, el informe constituye un documento público que puede ser requerido por entes de control o la ciudadanía. En cuarto lugar, contribuye a enriquecer los supuestos teóricos contenidos en la propuesta técnica de la Estrategia. El informe está estructurado en seis capítulos:

1. Análisis psicosocial del contexto de cierre.
2. Avance en la operatividad de la estrategia.
3. Relación entre el daño, las acciones de implementación y la contribución a la reconstrucción del tejido social.

4. Alcances y contribuciones en cada una de las fases.
5. Sistematización de los guiones de cierre para identificar alcances y contribuciones.
6. Recomendaciones y concepto técnico.

El informe contiene descripciones orientadas a la identificación de alcances y contribuciones a la transformación del tejido social. Estas descripciones, sustentadas en la revisión documental del proceso y en el desarrollo de los guiones específicos de la fase, contienen información suficiente para brindar elementos de comprensión a quienes no están familiarizados con el contexto de implementación de la medida. Por tal motivo, los alcances y las contribuciones específicas se formulan en términos “eSMART” (Wilson-grau y Britt, 2012, p. 9):

- **Específicos.** El alcance se formula con suficiente detalle para que un lector sin conocimientos especializados en la materia o el contexto pueda entender y apreciar quién cambió qué, cuándo y cómo.
- **Medibles.** La descripción del alcance contiene información verificable, cuantitativa o cualitativa ¿Cuándo y dónde ocurrió el cambio?

- **Alcanzados.** La descripción establece una relación plausible y un vínculo lógico entre el alcance y las acciones realizadas que influyeron en dicho alcance. En otras palabras, ¿de qué manera se contribuyó al alcance? ¿Total o parcialmente, directa o indirectamente, intencionalmente o no?
- **Relevantes.** El alcance representa un paso significativo hacia el logro del impacto que busca generar. Por lo tanto, las experiencias, testimonios y los datos anecdóticos adquieren importancia.
- **Temporizados.** Si bien el alcance ocurrió dentro del marco temporal que se evalúa, la contribución pudo haber ocurrido meses.

A continuación, se describen los apartados que contiene dicho informe:

**Análisis psicosocial del contexto de cierre.** La facilitación de los momentos metodológicos de cierre exige del profesional psicosocial una adecuada lectura del contexto, la cual se realiza de manera articulada con el profesional de la ruta de reparación colectiva. Para la realización de estos análisis se pone a disposición de los profesionales una *guía de preguntas*, la cual puede orientar la realización de una sesión de trabajo con el profesional de ruta de reparación colectiva.

**Porcentaje de avance en la operatividad de la estrategia.** Este segundo segmento del informe corresponde al proceso de monitoreo, y su objetivo es medir numéricamente el avance de la implementación de 0 a 100. Se recomienda que este proceso sea llevado a cabo de manera transversal a la implementación de la estrategia. Para los sujetos en cierre es primordial el acopio de todos los soportes de las acciones realizadas, y también la definición de estrategias para subsanar posibles fallas en el acopio de los mismos. Dado el carácter flexible de la estrategia, el indicador numérico no puede ser el único factor a considerar en el proceso de evaluación y cierre.

**Relación entre el daño, las acciones de implementación y la contribución a la reconstrucción del tejido social.** A partir de las hipótesis presentadas, fueron construidas una serie de preguntas reflexivas acerca de la posible contribución de cada uno de los componentes de la estrategia frente al conjunto de daños que están asociados a los mismos. Para este análisis se requiere la revisión de los informes detallados de implementación de cada componente. Si la información disponible no es suficiente para contestar todas las preguntas contenidas en la matriz, se recomienda indagar sobre estos asuntos

durante el desarrollo de las sesiones metodológicas de trabajo en territorio que están contenidas en la fase.

**Alcances y contribuciones de cada una de las fases.** Al igual que en el apartado anterior, se proponen una serie de preguntas para analizar el cumplimiento de los objetivos de cada una de las fases de la estrategia. Para desarrollar este apartado del informe se recomienda la lectura de los informes detallados correspondientes.

**Sistematización de los guiones de cierre para identificar alcances y contribuciones.** En este apartado se incluyen los alcances y contribuciones al cambio en el tejido social desde las voces de sus protagonistas (referentes de cuidado y colectivo). Esta sistematización se realiza a partir de los guiones

metodológicos que se implementan, los cuales incluyen una guía de memoria para referentes de cuidado.

**Conclusiones y concepto técnico.** En este apartado se brinda un análisis integral de los componentes del esquema participativo de evaluación, proporcionando herramientas técnicas para la toma de decisiones.

Por su parte, el proceso de evaluación participativa y cierre emocional supone la realización de las siguientes jornadas con el sujeto de reparación colectiva:

1. Implementación del guión metodológico “Diálogos con Tejedores y Tejedoras para la culminación de la implementación de la medida”.
2. Implementación del guión metodológico “Diálogos con el sujeto de reparación colectiva para la culminación de la implementación de la medida”.
3. Acto simbólico de cierre.





El acto de cierre es la finalización del acompañamiento psicosocial colectivo en el marco de la estrategia, en la cual el Estado le da cumplimiento a sus obligaciones en materia de rehabilitación psicosocial colectiva mediante la implementación de la estrategia *Entrelazando*. En esta dirección, la realización del acto de cierre significa

que el sujeto de reparación colectiva ha fortalecido sus propios recursos para la reconstrucción del tejido social y continuará dinamizando sus propios procesos hacia el futuro. En el marco de esta acción, se reconoce el trabajo de las y los cuidadores históricos de los colectivos, se les da visibilidad a las transformaciones alcanzadas,

y se promueve el empoderamiento del colectivo, la participación y la creación de futuros compartidos sobre el fortalecimiento de los vínculos sociales. El colectivo representará en el cierre aquellos elementos propios y aprendizajes para la transformación de los vínculos sociales.



El futuro  
es de todos

Unidad para la atención  
y reparación integral  
a las víctimas



Intercambio de experiencias Entrelazando Tolima "la paz construida desde las bases", municipio de Alvarado, 2016.  
Archivo Unidad de Víctimas.

## Capítulo

# 9.

## El perfil profesional y otros elementos complementarios en Entrelazando

Este capítulo está encaminado hacia la reflexión del lugar que tienen los y las profesionales psicosociales que acompañan esta estrategia, su perfil, habilidades y sensibilidades requeridas para implementar *Entrelazando* de la manera más sentida y reparadora con las comunidades, grupos y organizaciones; así como los procesos de formación y acompañamiento requeridos y las prácticas de autocuidado y cuidado en equipo.

Trabajar desde la política pública de reparación a las víctimas del conflicto armado, y específicamente desde la medida de la rehabilitación colectiva, implica unas habilidades que incluyen aspectos desde lo técnico, lo pedagógico, lo reflexivo y lo ético – político, de acuerdo con lo planteado por la Unidad para las Víctimas (2015) y que se resumen en el siguiente gráfico:



Figura 10. Tipos de saberes

Es así como desde lo técnico se requieren **profesionales de las ciencias humanas** (principalmente psicología, trabajo social, antropología, derecho, pedagogía, sociología y ciencias políticas y/o licenciatura en artes) que desde su formación disciplinar comprendan las grandes categorías de análisis de la estrategia, como lo son el tejido social, el daño psicosocial, el mundo relacional, la construcción histórica y social de la realidad, las relaciones de poder y la transformación social. Adicionalmente, se espera que los profesionales psicosociales cuenten con un amplio conocimiento del contexto colombiano, la historia y dinámicas de conflicto, la Ley de Víctimas, la jurisprudencia asociada, y la medida de rehabilitación, entre otros. Estos saberes permiten posicionar el quehacer de la medida de rehabilitación desde un saber conceptual y teórico que dota de sentido la cotidianidad de la medida.

Como una de las herramientas más valiosas e importantes de este saber, se encuentra la **lectura compleja de los contextos y las realidades** en las cuales se ven inmersas las comunidades y organizaciones, y que pueden incidir directa e indirectamente en la implementación de la medida. Dicha lectura incluye indagar constantemente por las siempre cambiantes condiciones económicas, sociales, políticas y de

orden público; las implicaciones que éstas tienen en el relacionamiento y el estado emocional colectivo; y el sentido que las acciones realizadas desde la medida siguen teniendo en el momento actual para los SRC.

Así mismo, se encuentra la herramienta de la **escucha activa** como una habilidad que permite prestar atento y presente cuidado a todo lo que sucede con la implementación de la medida. Dicha escucha pasa por disponer el espacio de diálogo, prestando atención no solamente a las palabras, sino también a los silencios, al lenguaje corporal (que incluye aquello que se dice, las emociones que lo acompañan y la intención) y a las narrativas que emergen y se ponen en discusión en los distintos espacios. Escuchar el dolor y el sufrimiento que emerge de la guerra puede generar un fuerte impacto, y el profesional psicosocial debe estar consciente de lo que sucede en su ser al encontrarse con estas historias para poder transitar de la impresión que genera el horror de la violencia hacia el trámite del mismo.

Es así como los espacios de diálogo que se dan al interior de la medida plantean la sincronía entre la necesidad de hablar de las víctimas y las posibilidades de escucha por parte del Estado. Sin embargo, puede suceder que los espacios creados no sean suficientes

o sobrepasen las posibilidades, objetivos y sentidos de la medida, o que, incluso existiendo el espacio, las personas no se sientan preparadas para hablar de lo sucedido y de los significados que se tejieron alrededor de lo que les sucedió.

Es de esta manera que la relación con el silencio al interior de la medida toma dos connotaciones fundamentales: en primer lugar, como se anotaba anteriormente, a dar espacio y existencia al silencio como un elemento constitutivo de la experiencia de sufrimiento; en segundo lugar, a permitir la emergencia de narrativas diversas y en algunas ocasiones en disputa, las cuales, por la misma dinámica del conflicto, se mantuvieron silenciadas o se vieron opacadas por una única verdad, oficial e impenetrable.

Desde lo **pedagógico**, se requieren profesionales que estén en capacidad de convertir y traducir ese saber técnico en un lenguaje sencillo para todas las personas con las que se relacione. Es así como se debe hacer entendible la medida, sus apuestas, sus acciones, tanto para el funcionario público que apoya el trabajo con víctimas desde las alcaldías o gobernaciones, como para las personas de la comunidad y la organización social, de tal manera que la medida tenga sentido desde referentes sencillos y cotidianos.

Adicionalmente, en este saber toma especial relevancia la **creatividad** como una herramienta constante de trabajo: “la creatividad es pues lo imposible y la única manera de que cualquier tipo de conocimiento esté a la altura de esa imposibilidad es que se conforme con prestar atención a las condiciones y contexto en los que aparece” (Carretero, 2015. p. 3). Dicha habilidad permite que constantemente se recreen saberes y maneras de hacer ya existentes y conocidas; sin embargo, también facilita las condiciones para que, como lo plantea Carretero, se construyan maneras imposibles, innovadoras y novedosas que faciliten la reconstrucción del tejido social y la construcción de paz.

Por lo general la creatividad y flexibilidad son habilidades que van de la mano, ya que, aunque *Entrelazando* tiene una propuesta metodológica específica para cada momento, habrá situaciones que impliquen que el profesional psicosocial, después de leer de manera compleja el contexto y la temporalidad desde la cual va a trabajar, deba modificar el paso a paso del guion metodológico, siempre dentro del sentido reparador que tiene el mismo.

La **reflexividad** es una de las habilidades más importantes y relevantes a la hora de acompañar psico-socialmente a víctimas de conflicto armado, ya que

permite plantear la propuesta técnica y metodológica como algo que está en constante construcción y transformación. Es así como *Entrelazando*, a pesar de ser una propuesta técnica muy fuerte y sólida en sus principios, siempre será susceptible de ser completada, enriquecida y transformada para dar una respuesta cada vez más acorde, pertinente y útil a las comunidades, grupos y organizaciones afectadas en el marco del conflicto armado.

Y en este punto se hace relevante traer a colación la **crítica** como una habilidad a ser desarrollada de manera constante en los profesionales psicosociales que implementan la medida. La crítica, más que ser el dedo acusador que demanda constantemente respuestas, debe estar en la constante posibilidad y necesidad de percibir, enriquecer y diversificar las lecturas y narrativas dominantes Montero (2004) que se tejen en el día a día en los Sujetos de Reparación Colectiva, construyendo y haciendo visibles otras alternativas y alteridades, ayudando desde su saber a construir las respuestas y las claridades de su quehacer en relación con la medida.

Así mismo, la crítica y reflexividad constantes, como una herramienta para la denuncia y la visibilidad del sufrimiento y la resistencia de las víctimas, permiten a los profesionales

psicosociales verse como personas en permanente movimiento, construcción y deconstrucción, con la posibilidad de cuestionar los contextos que acompañan y de los cuales hacen parte también. Ser profesional en esta estrategia implica cuestionarse de manera directa su relación, imaginarios, emociones y significados con el conflicto armado, sus dinámicas y actores, así como contemplar la posibilidad de construir un país en paz, de cimentar otros escenarios de realidad social.

La realidad siempre será susceptible de ser transformada y por eso se hace necesario tener el convencimiento de que, a pesar de las complejidades propias del acompañamiento psicosocial a comunidades, grupos y organizaciones que han sido violentadas en el marco de un conflicto armado de larga duración, y de la implementación de la medida de rehabilitación como una política de Estado, siempre existirá la posibilidad de transformación desde un relacionamiento diferente, y desde un trabajo constante y continuo desde lo cotidiano: [el trabajador del conflicto] “confía en la energía transformadora que surge de las partes en conflicto y sus relaciones. Y según el principio de la resonancia, [...] perciba esta energía, y proporcione un marco adecuado para la transformación” (Dietrich, 2014, p. 10).

Sin embargo, esto es altamente paradójico, pues desde la medida de rehabilitación se trabaja desde un enfoque de daños, lo que significa que no todo daño es susceptible de ser reparado en su totalidad, situación que pone la labor en un lugar de humildad y justa proporción, donde la apuesta es por el trabajo constante y dedicado con y para las víctimas, pero donde los esfuerzos algunas veces serán insuficientes para reparar todo el daño generado por un conflicto armado de tantos años, actores y complejidades.

Finalmente, lo ético – político implica **ser conscientes del lugar** que como acompañante se tiene del lado de las víctimas del conflicto armado, ya que aun pudiendo estar en otros lugares, la apuesta actual es desde la reparación integral y eso tiene unas implicaciones y responsabilidades en el acompañamiento. Al respecto toma especial relevancia la sentencia T – 045 (2010): En primer lugar, la perspectiva psicosocial aporta en el desarrollo de una mirada integradora de la reparación. Pero aun antes, el trabajo psicosocial con víctimas (de graves violaciones de Derechos Humanos o de las normas humanitarias), no es un asunto solamente relativo a enfoques y contenidos técnicos. Por el contrario, encierra un posicionamiento ético y moral que ubica la acción psicosocial del lado de las víctimas. Esto pone de presente

una mirada valorativa de condena contra los hechos violentos y sus autores/promotores.

**Ubicarse del lado de las víctimas**, no implica excluir a otros sectores/actores –entre ellos los perpetradores– pero incluirlos a todos no supone la misma perspectiva valorativa. En otras palabras, si bien quienes han actuado como responsables de esas violaciones pueden servirse de lo psicosocial como parte de su propio restablecimiento humano, no lleva al equívoco de atenuar las fronteras entre víctimas y victimarios (Corte constitucional, p. 34). Y elegir este lugar implica trabajar desde lo que Lira (2010) denominó un *vínculo comprometido*, entendido como aquel que se establece recíprocamente entre las víctimas de violencia sociopolítica y los y las profesionales psicosociales.

Dicho vínculo va encaminado a poner en cuestión y a problematizar la neutralidad en el acompañamiento, comprendiendo que el sufrimiento de las víctimas es el resultado de agresiones intencionadas y deliberadas, ejecutadas desde propósitos específicos como la fragmentación de los procesos organizativos, la apropiación del territorio y el control de la población, y que como tal el acompañamiento debe tener en cuenta esa dimensión social del daño psicosocial: “La no neutralidad ética frente a la violencia y la violación de los

derechos de las personas era un elemento distintivo del vínculo terapéutico y de la actitud de los profesionales, subrayando la imposibilidad de asumir una posición neutral frente a la represión política. Los y las terapeutas estábamos involucrados con nuestras capacidades profesionales y nuestras emociones, y también como ciudadanas y ciudadanos” (Lira, 2010, p. 22).

De manera adicional, este vínculo toma especial relevancia en el relacionamiento que se establece desde el lugar del Estado, aportando desde la implementación de la medida el derecho a la reparación integral que tienen las comunidades, grupos y organizaciones afectadas en el marco del conflicto armado, la cual incluye, entre muchas cosas, recuperar un relacionamiento desde la confianza entre las víctimas y el Estado. La confianza está dada en gran medida desde la necesidad de romper con el poder/saber que da la disciplina en la cual fueron formados los y las profesionales psicosociales, comprendiendo que, aunque este saber es válido, útil y pertinente, es insuficiente a la hora de reconstruir el tejido social desde los espacios cotidianos y significativos de las organizaciones y comunidades. Es de esta manera que la medida de rehabilitación colectiva se sostiene en un diálogo constante y cotidiano de saberes, entre aquellos que tiene el profesional y aquellos que tienen

los Sujetos de Reparación Colectiva, quienes serán finalmente los que definan, en un marco administrativo específico, el qué, cómo y para qué de las acciones inscritas en la medida.

A manera de conclusión, los perfiles, habilidades y sensibilidades que se esperan de los profesionales psicosociales involucran recordar el lugar protagónico que tienen al interior de la medida de rehabilitación, en la reconstrucción de una relación basada en la confianza y el respeto entre los Sujetos de Reparación Colectiva con el Estado y, finalmente, en la materialización de la construcción de paz:

**el papel de los diversos trabajadores de paz que han ido apareciendo en los últimos años al interior del país resulta de un enorme valor, entendiendo dentro de este grupo a todos los individuos que, sea por iniciativa personal o por necesidad social, como parte o no de algún programa o entidad estatal, se han visto tomando un lugar del escenario inicial del posconflicto, ayudando a las diversas comunidades a superar sus situaciones de vulneración y daño, apoyando a las víctimas del conflicto, facilitando a los excombatientes su reingreso a la sociedad civil y, en términos**

**generales, creando espacios que facilitan el acercamiento, el perdón y la reconciliación de los habitantes de Nación colombiana. (Moncayo, 2017, p. 100)**

## Necesidades de formación y acompañamiento

Factores como el alto índice de profesionales psicosociales nuevos, la actualización del modelo de reparación colectiva, la cualificación y actualización de la medida de rehabilitación y los retos que tiene el momento actual del país, hacen de los procesos de formación y acompañamiento un elemento prioritario al interior de la medida. A lo largo de la implementación de *Entrelazando*, se han venido posicionando distintos de estos espacios, destacando los siguientes:

- Encuentros de formación y actualización nacionales, donde participan todos y cada uno de los profesionales psicosociales, independientemente del rol asignado al interior de la medida.
- Encuentros regionales que permiten profundizar en algunos contenidos específicos, de acuerdo con la realidad y la situación puntual tanto de los SRC como de los profesionales de un territorio determinado.

- Encuentros nacionales de formación en distintas estrategias del Grupo de Enfoque Psicosocial: EREG, convivencia y paz y *Entrelazando*.
- Acompañamiento técnico desde el nivel central: virtual y presencial.
- Espacios de discusión, profundización y actualización técnica de la medida de rehabilitación colectiva, tanto al interior de los grupos territoriales, como en el nivel central.

Estos espacios son vitales para actualizar la medida de rehabilitación colectiva, discutir aquellos puntos que están siendo problemáticos, exponer experiencias difíciles e inspiradoras de la implementación de la medida y, en términos generales, activar el saber reflexivo expuesto en el acápite anterior. Es así como la formación y el acompañamiento técnico deben entenderse como procesos continuos, transversales y centrales, y en los cuales debe invertirse tiempo y recursos tanto de los profesionales de territorio como los del nivel central, “brindándoles el apoyo, el acompañamiento y las herramientas necesarias para garantizar la idoneidad de su trabajo y la consecución de sus metas” (Moncayo, 2018, p. 105).

## Procesos de formación

Los procesos de formación deben entenderse desde lo técnico (lineamientos y guiones metodológicos), la apuesta ética y política de la medida hacia la garantía del derecho a la reparación integral (sentido de la medida, enfoque psicosocial, enfoque de Acción Sin Daño) y las articulaciones necesarias dentro de la Dirección de Reparación (al interior del Grupo de Enfoque Psicosocial y de la Subdirección de Reparación Colectiva). En el último encuentro de formación de profesionales psicosociales en julio de 2018, se pudo reafirmar que “la formación es un *proceso transversal* que debe realizarse durante la implementación de la medida, de acuerdo con los roles diferenciados, las necesidades particulares del grupo de profesionales y la planeación de la ejecución de las acciones” (OIM, 2018, p. 30).

De acuerdo a lo anterior, es importante comprender que, si bien hay contenidos generales que serán comunes a todos los procesos de formación, paulatinamente estos deben transitar hacia procesos específicos y contextualizados que permitan conjugar la generalidad y la especificidad, de acuerdo a las temáticas y las necesidades de profundización por roles, zonas y fases. La experiencia ha mostrado la importancia de que los

profesionales psicosociales, sobre todo aquellos que pertenecen al nivel central (enlaces nacionales y referentes técnicos) se involucren de manera activa en la planeación, desarrollo y sistematización de las jornadas de formación, toda vez que allí fortalecen sus comprensiones y habilidades de facilitación, refrescan con sus saberes, reflexiones y maneras propias, y renuevan el liderazgo de la medida: “una nueva generación de profesionales con saberes especializados en la medida de rehabilitación colectiva. Este grupo de profesionales ha logrado integrar a la propuesta original sus propios saberes, construcciones y deconstrucciones de la medida, sus componentes y sentidos” (OIM, 2018, p. 18).

Por el sentido mismo de la estrategia, debe haber una coherencia entre las metodologías propuestas en la misma, en relación con los espacios de formación. Así, estos deben integrar una amplia variedad de estrategias metodológicas que permitan interactuar con los contenidos, los sentidos y las metodologías. Finalmente, teniendo en cuenta la complejidad de la cualificación del Programa de Reparación Colectiva y los cambios sustanciales en las fases de diagnóstico de daño colectivo y formulación del PIRC desde una mirada de marco lógico, estas dos fases deben ser el centro del proceso de formación actual.



Figura 11. Articulación de la medida de rehabilitación

## Procesos de acompañamiento

El acompañamiento técnico a los profesionales psicosociales ha variado con el paso del tiempo en la estrategia. Es así como se han llevado a cabo distintos modelos de acompañamiento que tienen como factor común el diálogo constante entre personas del nivel central y los profesionales de territorio. Dicho diálogo estaría encaminado a contar con espacios intencionados de retroalimentación bidireccional, donde el profesional de nivel central favorece procesos reflexivos que permitan dotar de sentido y mantener una única línea técnica, que garantice que la medida de rehabilitación, como parte de la reparación integral, sea implementada de acuerdo a unos lineamientos técnicos, metodológicos y éticos. Así mismo, este profesional del nivel central tiene la responsabilidad de contar con información veraz y centralizada que dé cuenta del estado de implementación en cada uno de los territorios.

De manera recíproca, el profesional territorial permite a través de la implementación de la medida y la sistematización de la experiencia vivida, alimentar de realidad, lo que es posible o no dentro de la propuesta técnica de *Entrelazando*, y proponer cambios, nuevos guiones, nuevas reflexiones y aperturas de cualificación de lo hasta

ahora construido. Sin embargo, se hace importante puntualizar que dichos cambios deben contar con un marco de referencia que les permita ser coherentes con la propuesta técnica, metodológica y ética en el acompañamiento, siempre desde los enfoques psicosocial y de Acción Sin Daño. Esta coherencia está dada tanto desde el profundo conocimiento y apropiación de la medida de rehabilitación, como desde la comprensión del territorio y las poblaciones con las cuales se trabaja.

## Del autocuidado y cuidado en equipo

Está ampliamente documentado el impacto que genera en los profesionales el trabajo constante con las víctimas y su sufrimiento, el cual fue generado en un marco de guerra y/o conflicto armado interno. Ser conscientes de estos impactos se constituye en un elemento central para un acompañamiento de calidad: “reconocer que, en los escenarios de trabajo con víctimas, quien se sitúa ante el dolor de los demás también está expuesto de algún modo al sufrimiento del otro, y que, por lo tanto, se hace necesario que quienes desarrollan este tipo de trabajos reconozcan sus propios límites, generen prácticas de autocuidado emocional y vislumbren dichas prácticas de protección como parte de la garantía de una ayuda efectiva” (Aranguren, 2016, p. 68).

Adicionalmente, implementar una política pública de reparación integral a través de la medida de rehabilitación, implica interactuar constantemente con un sistema operativo y administrativo cuyos tiempos, maneras, canales de comunicación y procedimientos no siempre están en armonía con las dinámicas propias de los Sujetos de Reparación Colectiva y sus necesidades de reconstrucción del tejido social. Esto agrega elementos de complejidad al trabajo realizado por los y las profesionales psicosociales y, en algunas ocasiones, puede ser fuente de profundo agotamiento físico y emocional.

Es de esta manera como pensar en procesos de autocuidado y cuidado de los equipos de trabajo es algo que debe ser central en las reflexiones cotidianas con respecto a la implementación de la medida, ya que la propuesta técnica y la reparación de las víctimas es tan importante como su bienestar y el sentido de su labor. Dichos procesos implican distintos niveles y actores: “... el cuidado emocional, el cual debe cubrir varios niveles: la propia capacidad para percibir los límites y los síntomas del desgaste emocional; la responsabilidad de la institución, que se refiere a buscar un tipo de liderazgo y de trabajo en equipo con base en la colaboración y la existencia de espacios de «vaciamiento o decompresión», y la creación de redes interinstitucionales para remitir casos

y compartir aprendizajes y dificultades frente a la labor de apoyo que se realiza” (Arévalo, p. 117).

Es así como en un primer nivel están los y las profesionales psicosociales con el desarrollo de prácticas de autocuidado; en segundo lugar, los equipos de trabajo tanto territoriales como centrales con el establecimiento de prácticas democráticas de trabajo conjunto y acompañamiento técnico; y, por último, la Unidad para las Víctimas, a través de la política de cuidado del área de Talento Humano.

A continuación, se enlistan algunas pautas de autocuidado y cuidado en equipo, sin que eso signifique que todas sean aplicables y pertinentes a todos los profesionales, las dinámicas territoriales y los equipos de trabajo:

- Apropiarse de la propuesta técnica, metodológica y ética de *Entrelazando*, lo cual implica ir mucho más allá de la mera y llana lectura de los documentos

emitidos por el Grupo de Enfoque Psicosocial, incluyendo lecturas complementarias y planteando preguntas y críticas, favoreciendo espacios de discusión.

- Organizar las acciones de territorio desde una temporalidad del antes, durante y después. *Antes*, desde la planeación de las acciones, la preparación metodológica, la consecución de los insumos requeridos, la solicitud de viaje y logística. *Durante*, como el desarrollo del paso a paso de los guiones metodológicos propuestos, en diálogo constante con la situación actual del SRC. *Después*, como el espacio

necesario para sistematizar y tramitar la experiencia en territorio. Cada uno de esos momentos es relevante no solo para el adecuado desarrollo de la medida, sino para la organización del profesional y el anejo de sus tiempos, roles y responsabilidades.

- Estar atento y ser consciente de los propios prejuicios, intereses, emociones, sentires y lugares de poder desde los cuales se mueve en la estrategia. Esto permitirá tener un relacionamiento mucho más transparente y genuino con los SRC y con la medida en general.



Figura 12. Niveles del cuidado

- Ser conscientes de los propios límites: “establecer los resguardos necesarios, a fin de que quienes implementen procesos terapéuticos o psicosociales sean competentes para ello, estén conscientes de sus límites y puedan pedir ayuda, si la necesitan” (Lira, 2010, p. 22).
- Activar constantemente el saber reflexivo como la posibilidad de mirar en perspectiva las acciones cotidianas de la medida en los SRC, de tal manera que se logre un equilibrio entre el hacer, el pensar y el sentir, como lo plantean Lancheros y Acevedo (2010).
- Construir constante y cotidianamente el sentido de lo que se hace en *Entrelazando*, comprender que las acciones, los sentidos y el estar ahí deben tener un significado para los y las profesionales desde su identidad laboral y desde su ser ciudadanos y ciudadanas de este país, a pesar de las dificultades, de las limitaciones y del alcance de la medida en relación con la reparación integral.
- Favorecer dentro de los equipos de trabajo el ejercicio de prácticas democráticas y trabajo conjunto, que permitan fortalecer la solidaridad y apoyo como grupos, lo cual repercute en el mejoramiento de las relaciones interpersonales y el ambiente de trabajo.





El futuro  
es de todos

Unidad para la atención  
y reparación integral  
a las víctimas



#Unidos  
por las Víctimas

Actividad de cierre de Entrelazando, comunidad El Neme, 2018.  
Archivo Unidad de Víctimas.

# Anexo 1: Productos de las medidas de rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición

## 1. Comunidades campesinas y barriales.

### 1.1. Productos de rehabilitación

Atributo	Producto	Descripción del producto
 <p data-bbox="401 894 632 1016"><b>Auto reconocimiento y reconocimiento por terceros</b></p>	<p data-bbox="695 829 1026 984">Servicios de rehabilitación psicosocial de las relaciones de confianza y la identidad colectiva</p> <p data-bbox="695 1019 995 1081">Componente asociado: Imaginarios colectivos</p>	<p data-bbox="1073 740 1428 769"><b>Este producto consiste en:</b></p> <ol data-bbox="1104 805 1881 1170" style="list-style-type: none"><li data-bbox="1104 805 1881 976">1. Formaciones o intercambios de experiencias con los referentes de cuidado en <b>imaginarios colectivos</b><sup>42</sup> que han servido para validar y justificar prácticas de violencia (discriminación y estigmatización) al interior y en el entorno de los colectivos víctimas del conflicto armado.</li><li data-bbox="1104 1000 1881 1170">2. Realización de piezas artísticas o audiovisuales que den cuenta de estas reflexiones, por ejemplo: Vallas o señales, estampados, Clips de Radio, Canción para el mundo, Teatro-foro, murales con mensajes relacionados con los imaginarios colectivos.</li></ol>

42. Entendiendo los imaginarios colectivos como el conjunto de comprensiones, formas de pensamiento, significaciones y/o representaciones sociales que influyen en las formas de comportamiento e interacción social.

Atributo	Producto	Descripción del producto
----------	----------	--------------------------



**Proyecto Colectivo**

Servicios de rehabilitación psicosocial del sufrimiento colectivo

Componente asociado:  
Duelos Colectivos

**Este producto consiste en:**

1. Formaciones o intercambios de experiencias con los referentes de cuidado en **duelos colectivos**<sup>43</sup>.
2. Realización de grupos de apoyo mutuo (espacios en donde se permite la expresión individual y colectiva del sufrimiento, para que sea reconocido e incorporado a la historia colectiva, ocho sesiones); o actividades artísticas, simbólicas y rituales tales como ceremonias religiosas, alabados, misas, funerales, novenarios.



**Prácticas colectivas**

Servicios de rehabilitación psicosocial del intercambio y la convivencia colectiva

Componente asociado:  
Prácticas sociales

**Este producto consiste en:**

1. Formaciones o intercambios de experiencias con los referentes de cuidado en el **significado o sentido** que tienen las prácticas cotidianas de intercambio y encuentro que fueron afectadas por el conflicto armado<sup>44</sup>.
2. Realización de encuentros alrededor de prácticas económicas (siembra y cosecha, etc.), prácticas culinarias (ollas comunitarias), juegos tradicionales (dominó, ajedrez, parqués, tejo), chocolatadas, encuentros de tejido o transmisión de saberes de tradición oral.

43. Entendidos como las formas a través de las cuales se tramitan las afectaciones y el sufrimiento individual y colectivo generado por el conflicto armado, y se les da un lugar en la historia del colectivo y en su proyecto.

44. Estas prácticas se caracterizan por hacer parte de la cotidianidad del sujeto de reparación colectiva, por ejemplo, prácticas económicas (siembra y cosecha, etc.), prácticas culinarias (ollas comunitarias), juegos tradicionales (dominó, ajedrez, parqués, tejo), chocolatadas, encuentros de tejido, transmisión de saberes de tradición oral.

Atributo	Producto	Descripción del producto
----------	----------	--------------------------



**Formas de organización y relacionamiento**

Servicios de rehabilitación psicosocial de las formas propias de trámite de conflictos

Componente asociado:  
Viviendo la diferencia

**Este producto consiste en:**

1. Formaciones o intercambios de experiencias con los referentes de cuidado sobre: **i)** La importancia de reconocer y validar las diferencias en su colectivo; **ii)** La forma como tramitan sus conflictos<sup>45</sup>; y **iii)** La forma como conviven y construyen su futuro como camino hacia la reconciliación.
2. Realización de intercambios de saberes tales como: conversatorios, foros, charlas que den cuenta de estas reflexiones.



**Territorio**

Servicios de rehabilitación psicosocial de las formas de habitar y representar el territorio

Componente asociado:  
Transformación de escenarios locales

**Este producto consiste en:**

1. Formaciones o intercambios de experiencias con los referentes de cuidado en el reconocimiento de los significados de aquellos lugares físicos del territorio del sujeto de reparación colectiva, que se vieron afectados en el marco del conflicto armado o que representaron su resistencia<sup>46</sup>.
2. Realización de Intervenciones artísticas y/o simbólicas de: plazas, ríos, casas y cementerios, recorridos por los lugares identificados y procesiones.

45. Alternativas de solución y comportamientos que se asumen al estar frente a un conflicto en la vida cotidiana desde la no violencia y la no discriminación.

46. Entendida como la respuesta desarrollada por el colectivo para afrontar el contexto de violencia

## 1.2. Productos de satisfacción

Atributo	Producto	Descripción del producto
 <p><b>Auto reconocimiento y reconocimiento por terceros</b></p>	<p>Actos simbólicos y de dignificación</p>	<p>Consiste en la realización de conmemoraciones y homenajes de acuerdo a las costumbres propias de los colectivos víctimas del conflicto armado para el restablecimiento de su buen nombre.</p>
 <p><b>Prácticas colectivas</b></p>	<p>Servicios de realización de eventos relacionados con prácticas tradicionales, sociales y culturales afectadas por el conflicto armado</p>	<p>Consiste en la realización de eventos tradicionales, sociales y culturales (tales como fiestas patronales, campeonatos deportivos, fiestas tradicionales –Ej. Fiestas campesinas–, festivales musicales, de teatro o danzas, fiestas religiosas), que se caracterizan o se caracterizaban por tener cierta periodicidad (Ej. se realizaban una vez al año, pero no hacían parte de la vida cotidiana del colectivo) y que se vieron afectadas por el conflicto armado.</p>
	<p>Servicios de formación y dotación en prácticas tradicionales, sociales y culturales afectadas por el conflicto armado</p>	<p>Consiste en brindar formación a miembros de los sujetos colectivos en disciplinas artísticas o deportivas relacionadas con prácticas tradicionales, sociales, culturales o ancestrales que se vieron afectadas por el conflicto armado, así como dotar al sujeto colectivo de los instrumentos e implementos necesarios.</p>

Atributo	Producto	Descripción del producto
 <p data-bbox="390 537 516 594"><b>Proyecto Colectivo</b></p>	<p data-bbox="680 410 961 532">Servicios de difusión, reconstrucción y apropiación de la memoria</p> <hr data-bbox="653 573 1921 581"/> <p data-bbox="680 646 961 703">Monumentos de memoria construidos</p>	<p data-bbox="1060 410 1898 532">Consiste en el desarrollo de piezas comunicativas y artísticas (documentales, cartillas, documentos, videos, canciones, otros), que promuevan la difusión, reconstrucción y apropiación de la memoria de las víctimas.</p> <hr data-bbox="653 573 1921 581"/> <p data-bbox="1060 630 1898 719">Consiste en la construcción monumentos que conmemoren a las víctimas o inscriban la memoria del conflicto armado en el territorio.</p>
 <p data-bbox="390 886 516 911"><b>Territorio</b></p>	<p data-bbox="680 857 995 946">Servicios de demarcación de lugares de memoria</p>	<p data-bbox="1060 841 1822 963">Consiste en la demarcación de lugares en que ocurrieron hechos victimizantes o que sirven para la conmemoración de las víctimas utilizando placas, señales, murales u ornamentación.</p>

### 1.3. Productos de garantías de repetición

Atributo	Producto	Descripción del producto
 <p><b>Auto reconocimiento y reconocimiento por terceros</b></p>	<p>Servicio de educación informal frente a la violencia basada en género</p>	<p>Este producto consiste en la realización de capacitaciones sobre la prevención de la violencia basada en género y la discriminación por diversidad sexual.</p>
	<p>Servicio de Promoción de espacios de diálogo para la prevención de violaciones a los derechos humanos</p>	<p>Consiste en la divulgación a terceros (autoridades, organizaciones, antagonistas, empresas privadas) de la vivencia del conflicto armado de los sujetos de reparación colectiva.</p>
 <p><b>Formas de organización y relacionamiento</b></p>	<p>Servicio de educación informal en mecanismos alternativos de solución de conflictos</p>	<p>Consiste en brindar herramientas técnicas y conceptuales mediante capacitaciones para la promoción e implementación de mecanismos alternativos de solución de conflictos contemplados en la Ley en los colectivos víctimas del conflicto armado.</p>
	<p>Servicio de educación informal en Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario</p>	<p>Desarrollo de actividades educativas orientadas al conocimiento y ejercicio de los DDHH y el DIH.</p>
	<p>Servicio de educación informal en liderazgo y participación</p>	<p>Consiste en la realización de capacitaciones en el conocimiento de los espacios de participación ciudadana, habilidades relacionadas con el liderazgo y la toma de decisiones colectivas.</p>

Atributo	Producto	Descripción del producto
	Servicios de socialización de rutas de prevención y protección a las víctimas del conflicto armado	Consiste en jornadas de divulgación de rutas de acceso a la justicia, acceso a protección, prevención en riesgo de minas, prevención del reclutamiento ilícito, alertas tempranas y mecanismo búsqueda urgente en materia de desaparición forzada.
 <p data-bbox="386 683 506 740"><b>Proyecto colectivo</b></p>	Servicios de apoyo a Iniciativas Locales de no repetición	<p>Consiste en asistir a los sujetos de reparación colectiva, con herramientas técnicas y metodológicas, en la planeación y ejecución de sus iniciativas locales de no repetición. Estas iniciativas se caracterizan por promover condiciones para evitar la revictimización y las violaciones a los Derechos Humanos en los territorios. Dentro de estas iniciativas se pueden encontrar:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="1087 829 1822 857">1. Actividades de formación lideradas por los colectivos.</li> <li data-bbox="1087 886 1801 951">2. Iniciativas de paz y reconciliación generadas por los sujetos.</li> <li data-bbox="1087 980 1839 1045">3. Ejercicios de resolución no violenta de conflictos y de comunicación no violenta realizados por los colectivos.</li> </ol>

## 2. Organizaciones y grupos

### 2.1. Productos de rehabilitación

Atributo	Producto	Descripción del producto
 <p><b>Auto reconocimiento y reconocimiento por terceros</b></p>	<p>Servicios de rehabilitación psicosocial de las relaciones de confianza y la identidad colectiva</p> <p>Componente asociado: Imaginarios colectivos</p>	<p><b>Este producto consiste en:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Formaciones o intercambios de experiencias con los referentes de cuidado en <b>imaginarios colectivos</b><sup>47</sup> que han servido para validar y justificar prácticas de violencia (discriminación y estigmatización) al interior y en el entorno de los colectivos víctimas del conflicto armado.</li><li>2. Realización de piezas artísticas o audiovisuales que den cuenta de estas reflexiones, por ejemplo: Vallas o señales, estampados, Clips de Radio, Canción para el mundo, Teatro-foro, murales con mensajes relacionados con los imaginarios colectivos.</li></ol>
 <p><b>Proyecto Colectivo</b></p>	<p>Servicios de rehabilitación psicosocial del sufrimiento colectivo</p> <p>Componente asociado: Duelos colectivos</p>	<p><b>Este producto consiste en:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Formaciones o intercambios de experiencias con los referentes de cuidado en <b>duelos colectivos</b><sup>48</sup>. Este espacio incluirá reflexiones sobre la consciencia del colectivo frente a su capacidad de transformar su contexto político, social y territorial.</li><li>2. Realización de Grupos de apoyo mutuo (espacios en donde se permite la expresión individual y colectiva del sufrimiento, para que sea reconocido e incorporado a la historia colectiva); o actividades artísticas, simbólicas y rituales.</li></ol>

47. Entendiendo los imaginarios colectivos como el conjunto de comprensiones, formas de pensamiento, significaciones y/o representaciones sociales que influyen en las formas de comportamiento e interacción social.

48. Entendidos como las formas a través de las cuales se tramitan las afectaciones y el sufrimiento individual y colectivo generado por el conflicto armado y se les da un lugar en la historia del colectivo y en su proyecto.

Atributo	Producto	Descripción del producto
----------	----------	--------------------------



**Prácticas colectivas**

Servicios de rehabilitación psicosocial de las prácticas de resistencia, incidencia, intercambio y encuentro

Componente asociado:  
Prácticas sociales

**Este producto consiste en:**

1. Formaciones o intercambios de experiencias con los referentes de cuidado en el significado o sentido que tienen las prácticas de resistencia, incidencia, intercambio y encuentro que fueron afectadas por el conflicto armado. Estas prácticas se caracterizan por hacer parte de la cotidianidad del sujeto y por favorecer la visibilización de sus acciones como colectivo, así como el encuentro y la cohesión entre sus miembros.
2. Realización de actividades públicas: plantones, marchas, recorridos, debates públicos y caminatas que se vieron afectadas por el conflicto armado.



**Formas de organización y relacionamiento**

Servicios de rehabilitación psicosocial del relacionamiento del colectivo

Componente asociado:  
Fortalecimiento organizativo

**Este producto consiste en:**

1. Formaciones o intercambios de experiencias con los referentes de cuidado sobre: **i)** La importancia de reconocer la formas de diálogo al interior del colectivo; **ii)** La forma como tramitan sus conflictos<sup>49</sup>; **iii)** La forma como ejercen sus liderazgos; y **iv)** los ejercicios de toma de decisiones.
2. Realización de campañas pedagógicas y de sensibilización al interior del colectivo, las cuales pueden incluir: diálogos/intercambios de saberes, talleres (aprendizaje-acción), construcción y difusión de slogans, mensajes y/o consignas a través de medios gráficos.

49. Alternativas de solución y comportamientos que se asumen al estar frente a un conflicto en la vida cotidiana desde la no violencia y la no discriminación.

## 2.2. Productos de satisfacción

Atributo	Producto	Descripción del producto
 <p><b>Auto reconocimiento y reconocimiento por terceros</b></p>	<p>Actos simbólicos y de dignificación</p>	<p>Consiste en la realización de conmemoraciones y homenajes de acuerdo a las costumbres propias de los colectivos víctimas del conflicto armado para el restablecimiento de su buen nombre.</p>
 <p><b>Prácticas colectivas</b></p>	<p>Servicios de realización de eventos relacionados con prácticas tradicionales, sociales y culturales afectadas por el conflicto armado</p>	<p>Consiste en la realización de eventos tradicionales, sociales y culturales (tales como fiestas patronales, campeonatos deportivos, fiestas tradicionales –Ej. Fiestas campesinas–, festivales musicales, de teatro o danzas, fiestas religiosas), que se caracterizan o se caracterizaban por tener cierta periodicidad (Ej. se realizaban una vez al año, pero no hacían parte de la vida cotidiana del colectivo) y que se vieron afectadas por el conflicto armado.</p>
 <p><b>Proyecto Colectivo</b></p>	<p>Servicios de formación y dotación en prácticas tradicionales, sociales y culturales afectadas por el conflicto armado</p>	<p>Consiste en brindar formación a miembros de los sujetos colectivos en disciplinas artísticas o deportivas relacionadas con prácticas tradicionales, sociales, culturales o ancestrales que se vieron afectadas por el conflicto armado, así como dotar al sujeto colectivo de los instrumentos e implementos necesarios.</p>
 <p><b>Proyecto Colectivo</b></p>	<p>Servicios de difusión, reconstrucción y apropiación de la memoria</p> <p>Monumentos de memoria construidos</p>	<p>Consiste en el desarrollo de piezas comunicativas y artísticas (documentales, cartillas, documentos, videos, canciones, otros), que promuevan la difusión, reconstrucción y apropiación de la memoria de las víctimas.</p> <p>Consiste en la construcción de monumentos que conmemoren a las víctimas o inscriban la memoria del conflicto armado en el territorio.</p>

## 2.3. Productos de garantías de no repetición

Atributo	Producto	Descripción del producto
 <p><b>Auto reconocimiento y reconocimiento por terceros</b></p>	<p>Servicio de educación informal frente a la violencia basada en género</p> <hr/> <p>Servicio de Promoción de espacios de diálogo para la prevención de violaciones a los derechos humanos</p>	<p>Este producto consiste en la realización de capacitaciones sobre la prevención de la violencia basada en género y la discriminación por diversidad sexual.</p> <hr/> <p>Consiste en la divulgación a terceros (autoridades, organizaciones, antagonistas, empresa privada) de la vivencia del conflicto armado de los sujetos de reparación colectiva.</p>
 <p><b>Formas de organización y relacionamiento</b></p>	<p>Servicio de educación informal en mecanismos alternativos de solución de conflictos</p> <hr/> <p>Servicio de educación informal en Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario</p>	<p>Consiste en brindar herramientas técnicas y conceptuales mediante capacitaciones para la promoción e implementación de mecanismos alternativos de solución de conflictos contemplados en la Ley en los colectivos víctimas del conflicto armado.</p> <hr/> <p>Desarrollo de actividades educativas orientadas al conocimiento y ejercicio de los DDHH y el DIH.</p>
	<p>Servicio de educación informal en liderazgo y participación</p>	<p>Consiste en la realización de capacitaciones en el conocimiento de los espacios de participación ciudadana, habilidades relacionadas con el liderazgo y la toma de decisiones colectivas.</p>

Atributo	Producto	Descripción del producto
 <p data-bbox="279 841 527 865"><b>Proyecto colectivo</b></p>	<p data-bbox="653 428 1031 553">Servicios de socialización de rutas de prevención y protección a las víctimas del conflicto armado</p>	<p data-bbox="1079 412 1839 570">Consiste en jornadas de divulgación de rutas de acceso a la justicia, acceso a protección, prevención en riesgo de minas, prevención del reclutamiento ilícito, alertas tempranas y mecanismo búsqueda urgente en materia de desaparición forzada.</p>
	<p data-bbox="653 672 1031 824">Servicios de asistencia técnica para el fortalecimiento de iniciativas de defensa y promoción de los DDHH</p>	<p data-bbox="1079 672 1839 824">Consiste en asistir al sujeto, con herramientas técnicas y metodológicas de planeación, en el mejoramiento de los planes, programas o proyectos en materia de DDHH que haya desarrollado el colectivo y se hayan visto afectados por el conflicto armado.</p>
	<p data-bbox="653 1062 974 1149">Servicios de apoyo a Iniciativas Locales de no repetición</p>	<p data-bbox="1079 922 1875 1295">Consiste en asistir a los sujetos de reparación colectiva, con herramientas técnicas y metodológicas, en la planeación y ejecución de sus iniciativas locales de no repetición. Estas iniciativas se caracterizan por promover condiciones para evitar la revictimización y las violaciones a los Derechos Humanos en los territorios. Dentro de estas iniciativas se pueden encontrar: 1. Actividades pedagógicas de no repetición desarrolladas por los colectivos; 2. Iniciativas de paz y reconciliación generadas por los sujetos; o 3. Ejercicios de resolución no violenta de conflictos y de comunicación para la no violencia realizados por los colectivos.</p>

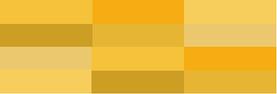
# Referencias

- AFROMUPAZ. (2018). Sitio oficial. Recuperado de <http://afro.mailkdm.com/nosotros/>
- Anderson, H. (2016). Relaciones de colaboración y conversaciones dialógicas: ideas para una práctica sensible a lo relacional. En A. M. Estrada y C. Buitrago (Eds.), *Recursos psicosociales para el post-conflicto*. Taos Institute.
- ANUC. (2018). Sitio oficial. Recuperado de <http://www.anuc.co/quienes-somos.asp>
- Aranguren Romero, J. P. (2008). El investigador ante lo indecible y lo inenarrable (una ética de la escucha). *Nómadas*, (29), 20-33.
- Aranguren Romero, J. P. (2017). Efectividad del daño y desdibujamiento del sujeto: aproximaciones a las narrativas sobre el sufrimiento en el conflicto armado colombiano. *Revista De Estudios Sociales*, (60), 62-71. doi:10.7440/res60.2017.05
- Arévalo, L. (2009). Acompañamiento psicosocial en el contexto de la violencia sociopolítica: Una mirada desde Colombia. En Markez Alonso, I.; Fernández Liria, A.; Pérez-Sales, P. (Eds.), *Violencia y salud mental. Salud mental y violencias institucional, estructural, social y colectiva*. (pp.105-118). Madrid, España: Asociación Española de Neuropsiquiatría.
- Atilano, J. y Mendoza, J. (2016). *Reconstrucción del tejido social: una apuesta por la paz*. México: Centro de Investigación y Acción Social por la Paz del Centro de Derechos Humanos Miguel Agustín.
- Butler, J. (2010). *Marcos de guerra*. Las vidas lloradas. Madrid: Paidós.
- Cancimance, A. (2017). *Orientaciones de acompañamiento psicosocial para grupos étnicos-indígenas*.
- Carretero, Á. (2015). Profesionales creativos y lo imaginario desde un enfoque etnográfico. *Aposta*, (64), 1-28.
- Centro Latinoamericano para el Mapeo de Alcances. (2009). *Cuaderno de Mapeo de Alcances*.

- Corte Constitucional. (2009). Autos 004 y 005 para el seguimiento de la sentencia T-025 de 2004. Recuperado en <http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/autos/2009/a004-09.htm>
- Dietrich, W. (2014). *Breve introducción a la investigación de la paz transaccional y la transformación elictiva de conflictos*. Recuperado en [https://www.uibk.ac.at/peacestudies/downloads/peacelibrary/dietrich\\_breve-introduccion-a-la-investigacion-de-la-paz.pdf](https://www.uibk.ac.at/peacestudies/downloads/peacelibrary/dietrich_breve-introduccion-a-la-investigacion-de-la-paz.pdf)
- Eizaguirre, M. y Zabala, N. (s.f.). *Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo*. Recuperado de <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/132>
- Esguerra, C. (2018). *Lineamientos para la medida de rehabilitación con Sujetos de Reparación Colectiva étnicos*.
- Fals Borda, O. (1994). *Investigación acción participativa: aportes y desafíos*. Bogotá: Dimensión educativa.
- Foucault, M. (1984). Cómo se ejerce el Poder. El artículo original en francés fue publicado en Hubert Dreyfus, Paul Rabinow y Michel Foucault, *Un Parcours Philosophique*, Paris, Editions Gallimard. Recuperado de <http://www.unizar.es/deproyecto/programas/docusocjur/FoucaultPoder.pdf>
- Freire, P., y Mellado, J. (1979). *Pedagogía del oprimido*. México: Siglo Veintiuno.
- Fried Schnitman, D. (2005). Metáforas del cambio: terapia y proceso. En D. Fried Schnitman (comp). *Nuevos Paradigmas, cultura y subjetividad*. Buenos Aires: Paidós.
- FUPAD. (2015). *Informe final: Convenio 911 de 2015*.
- Gergen, K. J. (2000). *Realidades y relaciones*. Barcelona: Paidós.
- Grupo de Psicología Social Crítica. (2010). *Principios éticos para la atención psicosocial*. *Revista de Estudios Sociales*, 36, 127–131.
- Henao, L. (2018). *La dimensión política del acompañamiento psicosocial: Trayectorias, prácticas cotidianas e intersubjetividad en profesionales psicosociales que trabajan con víctimas del conflicto armado* (tesis de maestría). Bogotá, Colombia: Universidad de los Andes.
- Herrera, J. D. (2010). *La comprensión de lo social. Horizonte hermenéutico de las ciencias sociales*. (CINDE, Ed.). Bogotá, D.C.
- International Relief and Development – IRD. (2015). *Informe de cierre nueve pilotos de la estrategia de reconstrucción del tejido social "Entrelazando"*. Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas – UNIDAD PARA LAS VÍCTIMAS.
- Lancheros, D. y Acevedo, O. (2010). *Reflexiones desde la práctica de acompañamiento psicosocial y en salud mental: lecciones aprendidas*. Bogotá, Colombia: Corporación AVRE.
- Lira, E. (2010). Trauma, duelo, reparación y memoria. *Revista de Estudios Sociales*, (36), 14-28.
- Makowski, S. (2007). *Ética y micropolítica de la intervención psicosocial*. *Tramas*, 27, 39–56.
- Moncayo, N. (2017). *Reconciliación: una construcción para el encuentro entre antiguos enemigos* (tesis de maestría). Cali, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Montero, M. (2004). Relaciones Entre Psicología Social Comunitaria, Psicología Crítica y Psicología de la Liberación: Una Respuesta Latinoamericana. *Psykhé* (Santiago), (2), 17. doi:10.4067/S0718-22282004000200002
- Moreno, M. A., y Moncayo, J. E. (2015). Abordaje psicosocial. Consideraciones conceptuales y alternativas de análisis en el escenario de atención a víctimas del conflicto armado. *Psicología social crítica e intervención psicosocial: Reflexiones y experiencias de investigación*, 37–56.

- Morin, E. (1995). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Naciones Unidas. (1993). *Estudio relativo al derecho de restitución, indemnización y rehabilitación a las víctimas de violaciones flagrantes de los derechos humanos y las libertades fundamentales*. Recuperado de <http://www.derechos.org/nizkor/espana/doc/boven.html>
- Naciones Unidas. (2005). *Principios y directrices básicos sobre el derecho de las víctimas de violaciones manifiestas de las normas internacionales de derechos humanos y de violaciones graves del derecho internacional humanitario a interponer recursos y obtener reparaciones*. Recuperado de <https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/remedyandrepairation.aspx>
- Oficina del Alto Comisionado para la paz (2016). *Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera*. Recuperado de <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/procesos-y-conversaciones/Documentos%20compartidos/24-11-2016NuevoAcuerdoFinal.pdf>
- OIM. (2014a). *Esquema de monitoreo y seguimiento para la Estrategia Entrelazando*. Grupos Focales, 1–28.
- OIM. (2014b). *Lecciones aprendidas de la estrategia Entrelazando para la Reconstrucción del Tejido social*, 1–117.
- OIM. (2018). Encuentro de formación de profesionales de la estrategia de reconstrucción del tejido social y organizativo - *Entrelazando*.
- OIM. (2018). *Presentación propuesta fase de evaluación, seguimiento y cierre*.
- Organización Internacional para las Migraciones - OIM. (2018). *Encuentro de formación de profesionales de la estrategia de reconstrucción del tejido social y organizativo Entrelazando, en el marco del convenio 02-08 de 2018, suscrito entre la Unidad de Atención y Reparación Integral a las Víctimas y la Organización Internacional para las Migraciones*: Bogotá.
- Ricoeur, P. (1995). *Tiempo y Narración*. Vol II. Madrid: Siglo XXI editores.
- Rondón, L. (2018). Reconstruir el tejido social. Un trabajo por hacer con las comunidades afectadas y una orientación dirigida a rehumanizar la sociedad. En K. Sánchez (Ed.) *Entre acuerdos y desacuerdos: memorias de una paz en disputa* (pp. 152-166). Bogotá: UD Editorial.
- Rubio, N. (2016) *Desconcentración del conocimiento experto: Encuentro dialógico entre saberes para la articulación de la gestión emocional en comunidades afectadas por la violencia del conflicto armado interno en Colombia* (tesis de pregrado). Bogotá, Colombia: Universidad de los Andes.
- Torres, A., y Barragán, D. (2017). *La sistematización como investigación interpretativa crítica*. Bogotá, D.C.: Le Búho.
- Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas. (2015). Herramientas complementarias para la implementación de la ruta de reparación colectiva, en *Ruta de reparación colectiva: Guía práctica para conocer, entender e implementar el proceso de reparación colectiva*.
- Unidad para las Víctimas – equipo psicosocial. (2015). *Aportes a la construcción de la Medida de Rehabilitación con Sujetos de Reparación Colectiva étnicos*. Documento de trabajo.
- Unidad para las Víctimas – equipo psicosocial. (2016). *Aportes del Equipo Psicosocial al proceso de caracterización de los daños colectivos en el Cabildo Embera Chami de Las Palmeras*. Documento de trabajo.
- Unidad para las Víctimas – equipo psicosocial. (2016). *Aportes sobre la Medida de Rehabilitación Comunitaria con Sujetos de Reparación Colectiva Étnicos*. Documento de trabajo.
- Unidad para las Víctimas – equipo psicosocial. (2016). *Estudios previos convenio de asociación medida de rehabilitación comunitaria con Sujetos de Reparación Colectiva*.

- Unidad para las Víctimas (2011). Decreto 4800. Recuperado de <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/decreto-4800-de-2011/13108>
- Unidad para las Víctimas (2018). *Modelo de reparación colectiva*. Recuperado de [https://unidadvictimas-my.sharepoint.com/personal/juanita\\_plata\\_unidadvictimas\\_gov\\_co/\\_layouts/15/onedrive.aspx?id=%2Fpersonal%2Fjuanita\\_plata\\_unidadvictimas\\_gov\\_co%2FDocuments%2FDatos%20adjuntos%2FLibroMRC\\_digital%2Epdf&parent=%2Fpersonal%2Fjuanita\\_plata\\_unidadvictimas\\_gov\\_co%2FDocuments%2FDatos%20adjuntos&slrid=707daa9e-d087-7000-a802-e3120a591702](https://unidadvictimas-my.sharepoint.com/personal/juanita_plata_unidadvictimas_gov_co/_layouts/15/onedrive.aspx?id=%2Fpersonal%2Fjuanita_plata_unidadvictimas_gov_co%2FDocuments%2FDatos%20adjuntos%2FLibroMRC_digital%2Epdf&parent=%2Fpersonal%2Fjuanita_plata_unidadvictimas_gov_co%2FDocuments%2FDatos%20adjuntos&slrid=707daa9e-d087-7000-a802-e3120a591702)
- Unidad para las Víctimas. (2008). Decreto 1290. Recuperado de <http://www.unidadvictimas.gov.co/es/reparaci%C3%B3n/decreto-1290-de-2008/13096>
- Unidad para las Víctimas. (2011). Decreto Ley 4633. Recuperado en <http://www.centrodememoriahistorica.gov.co/descargas/registroEspecialArchivos/Decreto4633-2011-ley-de-victimas.pdf>
- Unidad para las Víctimas. (2011). Decreto Ley 4634. Recuperado en <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/enfoques-diferenciales/decreto-4634-de-2011/426>
- Unidad para las Víctimas. (2011). Decreto Ley 4635. Recuperado en <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/enfoques-diferenciales/decreto-4635-de-2011/427>
- Unidad para las Víctimas. (2011). Ley 1448 de 2011. Recuperado de <http://www.unidadvictimas.gov.co/es/ley-1448-de-2011/13653>
- Unidad para las Víctimas. (2012). *Estrategia de reconstrucción del tejido social "Entrelazando"*.
- Unidad para las Víctimas. (2013 – 2018). *Guiones metodológicos y lineamientos técnicos de la medida de rehabilitación colectiva – Entrelazando*.
- Unidad para las Víctimas. (2014). *Informe final de supervisión: convenio 1401 de 2013*.
- Unidad para las Víctimas. (2014). *Informe sobre la construcción de la medida de rehabilitación comunitaria con el sujeto de reparación colectiva Comunidad Wayúu de Portete*. Documento de trabajo.
- Unidad para las Víctimas. (2014). *Lineamiento técnico componente de duelos colectivos*.
- Unidad para las Víctimas. (2014). Medidas de Rehabilitación en el Contexto de la Reparación Integral.
- Unidad para las Víctimas. (2015). *Reparando nuestro tejido: Guía pedagógica para Tejedores y Tejedoras*.
- Unidad para las Víctimas. (2015). *Reparando nuestro tejido*. Bogotá, D.C.
- Unidad para las Víctimas. (2016). *Guía elementos para la incorporación del enfoque psicosocial en el sistema de atención y reparación integral a las víctimas*. Bogotá, D.C. Recuperado de <https://repository.oim.org.co/handle/20.500.11788/1661>
- Unidad para las Víctimas. (2018). Anexo técnico – *Resolución reparación colectiva. Modelo de reparación colectiva*. Documento borrador.
- Unidad para las Víctimas. (2018). *Formato Instrumentos Para La Formulación De PIRC - Comunidades Campesinas y Barriales*.
- Unidad para las Víctimas. (2018). *Formato Instrumentos Para La Formulación De PIRC – Grupos y organizaciones*.
- Unidad para las Víctimas. (2018). *Modelo de Reparación Colectiva*. Bogotá, D.C.
- Unidad para las Víctimas. (2018). Presentación Programa de Reparación Colectiva. En *Grupo de enfoque psicosocial, encuentro de formación en la medida de rehabilitación colectiva – Entrelazando*. Bogotá.
- Unidad para las Víctimas. (2018). *Procedimiento Entrelazando*.



Unidad para las Víctimas. (2018). Resolución 03143. Recuperado de <http://www.unidadvictimas.gov.co/es/resolucion-03143-del-23-de-julio-de-2018/43086>

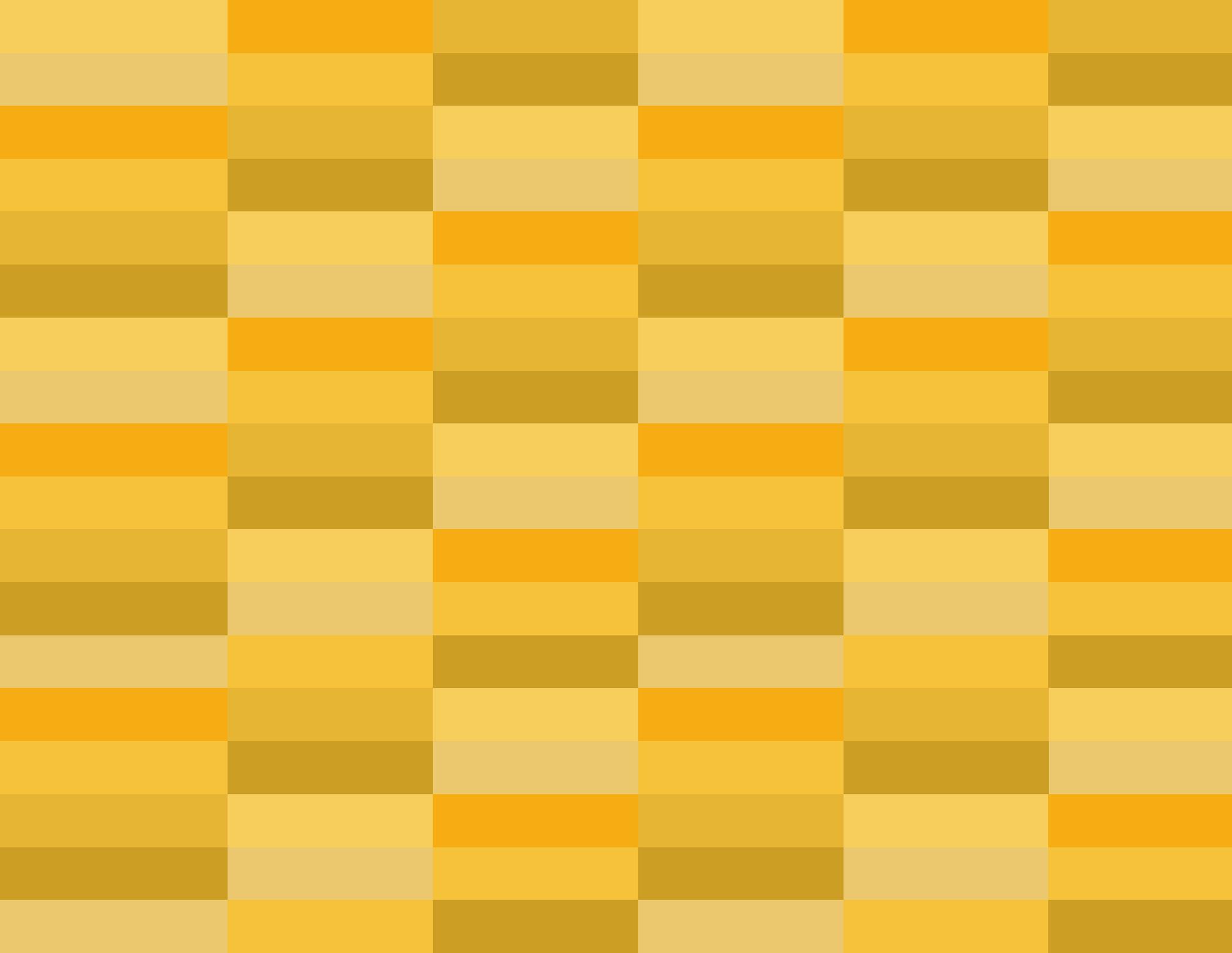
Unión para la atención y Reparación Integral de las Víctimas. (2018). Sitio oficial. Recuperado de <http://www.unidadvictimas.gov.co/es/union-patriotica/395>

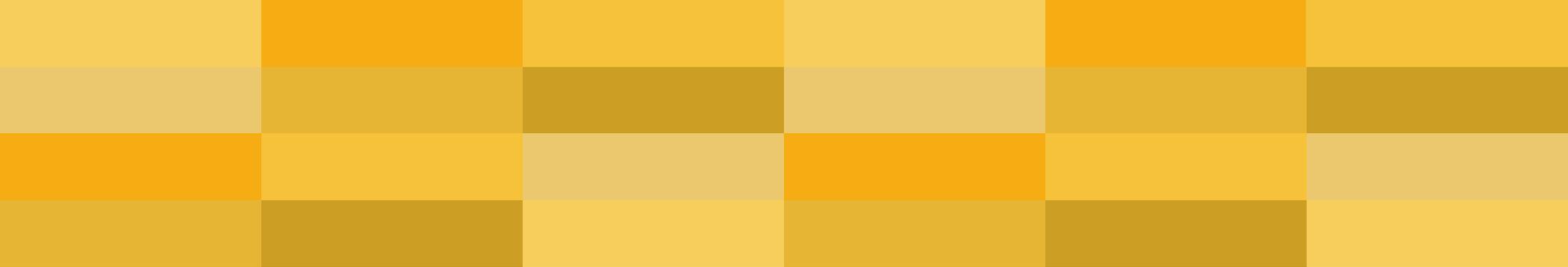
Universidad del Rosario (s.f.) ¿Qué es la consulta previa? Recuperado de <http://www.urosario.edu.co/jurisprudencia/catedra-viva-intercultural/ur/La-Consulta-Previa/Que-es-la-Consulta-Previa>

Villa, J. (2012). *La acción y el enfoque psicosocial de la intervención en contextos sociales: ¿podemos pasar de la moda a la precisión teórica, epistemológica y metodológica?* El Ágora U.S.B, (2), 349-365.

Wilson-Grau, R., y Britt, H. (2012). *Cosecha de alcances* (Vol. 2012). El Cairo: Ford Foundation.







#Unidos  
por las Víctimas