

# Del daño a la reparación colectiva: la experiencia de 7 casos emblemáticos



OIM Organización Internacional para las Migraciones

**Del daño a la REPARACIÓN COLECTIVA:  
la experiencia de 7 casos emblemáticos**

© **Organización Internacional para las Migraciones  
Misión en Colombia**

La Organización Internacional para las Migraciones (OIM) está consagrada al principio de que la migración, en forma ordenada, y en condiciones humanas beneficia a los migrantes y a la sociedad. En su calidad de principal organización internacional para las migraciones, la OIM trabaja con sus asociados de la comunidad internacional para ayudar a encarar los desafíos que plantea la migración a nivel operativo, fomentar la comprensión de las cuestiones migratorias, alentar el desarrollo social y económico, a través de la migración, y velar por el respeto de la dignidad humana y el bienestar de los migrantes.

Esta publicación es posible gracias al generoso apoyo del pueblo de Estados Unidos a través de su Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID). Los contenidos son responsabilidad de sus autores y no necesariamente reflejan las opiniones de USAID o del Gobierno de Estados Unidos de América.

Agosto de 2012  
Bogotá, Colombia

ISBN: 978-958-8469-68-3

**Diseño e impresión:** Procesos Digitales Ltda.

**Organización Internacional para las Migraciones (OIM)**

Misión en Colombia

**Marcelo Pisani**

Jefe de Misión

**Alejandro Guidi**

Jefe de Misión Adjunto

**Camilo Leguízamo**

Coordinador del Programa de Reintegración con Enfoque Comunitario

**Dirección de proyecto, investigación y contenidos:**

**María Ángela Mejía**

Coordinadora de Proyectos

**Clemencia Ramírez**

Oficial de Investigaciones

**Adriana Correa**

Monitora de Proyectos

**Adriana Ferrer**

Consultora

**Daniel García**

Consultor

## Agradecimientos

A las comunidades de Libertad, El Salado, El Tigre, La Gabarra y Buenos Aires; a la Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare –ATCC; a la Asociación Caminos de Esperanza Madres de la Candelaria y a la Universidad de Córdoba por compartir con nosotros su experiencia y permitirnos trabajar a su lado durante estos años para y construir el camino hacia la reparación colectiva y hacia la realización de sueño de una Colombia en paz.

A las comunidades negras de Buenaventura, por haberse sumado a nuestro esfuerzo y compartir con nosotros los aprendizajes de su Propuesta Autónoma de Reparación Colectiva.

A los equipos de trabajo de la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación, la Agencia del Gobierno de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, la Organización Internacional para las Migraciones y la Misión de Apoyo al Proceso de Paz de la Organización de Estados Americanos, por su trabajo, dedicación y compromiso permanente con estos procesos.

A la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación a Víctimas por su compromiso con retomar estos procesos y hacer realidad la reparación colectiva para las víctimas del conflicto armado en Colombia.

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>8</b>	<b>3. METODOLOGÍA DE SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA</b>	<b>46</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>12</b>	<b>3.1. Técnicas e instrumentos de recolección de información</b>	<b>47</b>
<b>1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN</b>	<b>14</b>	<b>3.1.1. Entrevista semiestructurada</b>	<b>47</b>
<b>2. LA REPARACIÓN COLECTIVA EN COLOMBIA: Reflexiones teóricas, conceptuales y legales</b>	<b>26</b>	<b>3.1.2. Grupo focal</b>	<b>48</b>
<b>2.1. El concepto de reparación y su aplicación en Colombia</b>	<b>27</b>	<b>3.1.3. Sociodrama</b>	<b>50</b>
<b>2.1.1. Reparación judicial y administrativa</b>	<b>30</b>	<b>3.2. Participantes</b>	<b>50</b>
<b>2.1.2. Reparación administrativa individual</b>	<b>30</b>	<b>3.2.1. Equipos responsables del proyecto</b>	<b>51</b>
<b>2.1.3. Integralidad de la reparación colectiva</b>	<b>31</b>	<b>3.2.2. Actores comunitarios y agrupaciones</b>	<b>52</b>
<b>2.2. El concepto de reparación colectiva y su aplicación en Colombia</b>	<b>32</b>	<b>3.2.3. Autoridades representantes de las instituciones del Estado</b>	<b>52</b>
<b>2.2.1. Enfoques de la reparación colectiva</b>	<b>35</b>	<b>3.3. Procedimiento de recolección de información en la sistematización</b>	<b>53</b>
<b>2.2.2. Medidas de la reparación colectiva</b>	<b>39</b>	<b>4. ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>	<b>56</b>
<b>2.3. Los sujetos de reparación colectiva</b>	<b>42</b>	<b>4.1. Análisis de la participación de los actores en el proceso de reparación colectiva</b>	<b>57</b>

4.1.1. Instituciones del Estado	58
4.1.2. Agencias de cooperación internacional	69
4.1.3. Comunidades piloto	73
4.2. Análisis del proceso	78
4.2.1. Diálogos políticos (agosto de 2007 a octubre de 2008)	78
4.2.2. Diagnóstico (agosto 2007 a diciembre de 2007)	82
4.2.3. Atención a mínimos vitales (noviembre de 2008 a julio de 2010)	99
4.2.4. Construcción de planes de reparación colectiva (agosto de 2010 y septiembre de 2011)	103
4.2.4.1. Proceso de formación en derechos	105
4.2.4.2. La construcción y validación de las medidas	107
4.2.4.3. Construcción del Programa Institucional de Reparación Colectiva	113
4.2.4.3.1. La georeferenciación o documento de formulación de universo de posibles beneficiarios del PIRC	114

4.2.4.3.2. Componentes del Programa	116
4.2.5. Transformaciones en la comunidad	123
4.2.6. Desarrollos conceptuales y metodológicos	129
4.2.7. Transformaciones en las relaciones entre actores	130
4.2.8. Percepciones futuras sobre la reparación	131
4.2.9. Actores	134
4.2.10. Proceso	137
4.2.11. Aprendizajes y hallazgos	139
<b>5. CONCLUSIONES</b>	<b>142</b>
5.1. Conclusiones con respecto al proceso de construcción de los planes piloto de reparación colectiva y del PIRC	143
5.2. Conclusiones con respecto a la participación, percepciones y relaciones de los actores en el proceso	146
5.3. Conclusiones relacionadas con la contrastación de resultados, ventajas y limitaciones del estudio	147
5.3.1. Limitaciones del estudio	148

<b>6. RECOMENDACIONES</b>	
Ruta de reparación colectiva	150
<b>7. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>160</b>
<b>8. ANEXOS</b>	<b>166</b>
ANEXO 1: Metodologías de diagnóstico (en digital, CD anexo)	
ANEXO 2: Metodologías de formación comunitaria (en digital, CD anexo)	
ANEXO 3: Metodologías de formación institucional (en digital, CD anexo)	
ANEXO 4: Matrices de recolección de información sobre daños (en digital, CD anexo)	
ANEXO 5: Herramientas para la sistematización de la experiencia de los 7 pilotos de reparación colectiva (en digital, CD anexo)	
ANEXO 6: Video del proceso pilotos de reparación colectiva	

El presente documento es producto del proceso de sistematización de la experiencia de construcción de los planes piloto de reparación colectiva en seis comunidades y un grupo<sup>1</sup> (siete casos en total, que en adelante serán denominados comunidades o pilotos) gravemente victimizados por el accionar de grupos de paramilitares y guerrillas. Estos planes fueron construidos por las comunidades entre el año 2006 y el 2011 con el acompañamiento de la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación (CNRR) con el apoyo técnico y financiero de la Agencia del Gobierno Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM).

Esta sistematización tiene como finalidad la reconstrucción del proceso de elaboración de los planes de reparación colectiva, de los siete casos piloto que generaron las recomendaciones para la política pública de reparación colectiva, consignada en el documento titulado “Programa Institucional de Reparación Colectiva (PIRC)”. Para lograr dicho objetivo fue necesario identificar y analizar las estrategias utilizadas, así como las rutas diseñadas durante el proceso y las actividades desarrolladas. Igualmente, se requirió delimitar los participantes del proceso e identificar los aprendizajes más importantes de la intervención.

Lo anterior, buscando construir nuevos conocimientos que puedan ser útiles en programas similares y en la implementación de la políti-

ca de atención, asistencia y reparación a las víctimas del conflicto, tal como ha sido concebida en la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras (Ley 1448 de 2011).

El proceso de sistematización busca la reconstrucción histórica de una experiencia desde diferentes aproximaciones en las que se conciben los programas. En algunos casos da cuenta de los procesos vividos y en otros se apoya en indicadores evaluativos.

En este proceso de sistematización se utilizó un enfoque básicamente descriptivo. Para lograr el desarrollo del mismo, se utilizaron técnicas propias de la investigación cualitativa de orden mixto, en la que se combinaron datos de distinta índole y fuente para dar mayor precisión a los resultados, lo anterior incluyó una aproximación retrospectiva desde la estrategia documental sistemática y un acercamiento a la realidad desde la experiencia y percepción de los participantes. Se consultaron fuentes primarias y secundarias de información.

En el estudio de sistematización participaron las personas y organizaciones que tuvieron alguna incidencia en el proceso de construcción de los planes piloto de reparación colectiva. De tal forma, se contó con la participación de miembros de las comunidades donde se realizaron los pilotos<sup>2</sup>, los responsables del proyecto y las instituciones del Estado, entre otros.

1 Las comunidades son: 1) Corregimiento Libertad, San Onofre, Sucre; 2) Comunidad afrocolombiana de Buenos Aires, Cauca; 3) Corregimiento La Gabarra, Tibú, Norte de Santander; 4) Corregimiento El Salado, Carmen de Bolívar, Bolívar; 5) la Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare (ATCC) ubicada en el corregimiento de La India, Landázuri, Santander; y 6) La Inspección El Tigre, Valle del Guamuéz, Putumayo. El Grupo se refiere a 7) Universidad de Córdoba que comprende la comunidad universitaria compuesta por trabajadores, profesores, estudiantes y pensionados.

2 En el estudio realizado para este documento de sistematización no se realizaron grupos focales ni entrevistas con las comunidades de ATCC y la Gabarra. La información contenida en este documento en lo referente a esos casos se obtuvo a partir de la revisión documental y las entrevistas y grupos focales con los responsables del proceso. Las comunidades se abstuvieron de participar directamente en el ejercicio por temas de seguridad, y de agotamiento frente al proceso.

El proyecto de construcción de planes piloto de reparación colectiva responde al mandato otorgado por el Gobierno colombiano a la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación (CNRR) en la Ley 975 de 2005, artículo 49. Esta institución tuvo a su cargo formular recomendaciones al Gobierno Nacional para la implementación de un Programa Institucional de Reparación Colectiva que comprendiera acciones directamente orientadas a recuperar la institucionalidad propia del Estado Social de Derecho en las zonas más afectadas por la violencia; a recuperar y promover los derechos de los ciudadanos afectados por hechos de violencia, y a reconocer y dignificar a las víctimas<sup>3</sup>.

Construir un Programa de Reparación Colectiva en Colombia, implicaba el particular reto de poder ser implementado en medio del conflicto, siendo este uno de los temas que diferencia al caso colombiano de las demás experiencias de justicia transicional en el mundo. Debido a la coyuntura del país, la reparación colectiva en Colombia debía tener un énfasis en el tema de garantías de no repetición, reforma institucional y seguridad.

En esta medida, la CNRR con el apoyo de USAID y la OIM estructuraron e implementaron el proyecto “Pilotos de Reparación Colectiva” en cuatro diferentes etapas: (a) diseño metodológico y diálogos políticos; (b) diagnóstico; (c) atención a mínimos vitales; y (d) construcción de los planes y redacción del PIRC.

El equipo nacional de la CNRR definió, en primera instancia, el marco conceptual y metodológico para la intervención, y seleccionó

3 Cf. Ley de Justicia y Paz artículo 49.

las comunidades o grupos a quienes se les aplicarían las metodologías construidas en contextos reales y específicos.

Como parte de este proceso, se realizaron diálogos políticos con las comunidades y grupos con el fin de identificar su disposición para participar en el proceso. A continuación, y una vez acordados los términos para la implementación, se desarrolló un diagnóstico de la situación en la que se encontraban las comunidades por causa de la violencia. Este diagnóstico estuvo focalizado en los daños ocasionados, los derechos violados y la situación socioeconómica.

Los resultados del diagnóstico revelaron la situación de precariedad en la que se encontraban las comunidades. Posterior a un análisis conjunto de este escenario, se identificó la necesidad de ofrecer un apoyo para garantizar algunos mínimos vitales<sup>4</sup> y de esta manera mejorar las condiciones en que estas comunidades se enfrentarían a la comprensión y diseño de los planes de reparación colectiva. Esto se llevó a cabo con recursos de USAID y el apoyo técnico de la OIM. Se priorizaron las necesidades más urgentes y se ejecutaron acciones en áreas como: saneamiento básico, educación, salud, entre otras.

Posteriormente, se avanzó en la construcción de los planes de reparación colectiva a partir del desarrollo de jornadas de formación en derechos y en reparación colectiva y reuniones participativas para la construcción de los planes piloto de reparación colectiva en las cuales se propusieron y validaron las medidas construidas. En este mismo

4 Los mínimos vitales se refieren a la posibilidad que tienen los individuos de satisfacer necesidades como la alimentación, la salud, la educación, la vivienda y la recreación, condiciones mínimas para hacer realidad el ejercicio del derecho a la dignidad humana.

momento, se realizó un proceso de incidencia y formación con funcionarios de las instituciones del nivel territorial y departamental con miras a la gestión para la implementación de los planes piloto de reparación colectiva. Por último, los aprendizajes recogidos a lo largo del proceso sirvieron de insumo para la construcción del PIRC.

La recolección, organización y análisis de la información correspondiente a las etapas precedentes a la construcción de los planes pilotos de reparación colectiva y la redacción del PIRC, permitió identificar una serie de aciertos en cuanto a la conceptualización de la reparación colectiva y de los sujetos de la reparación colectiva, las posibles medidas de reparación, y los enfoques requeridos para una intervención de este tipo. Vale reiterar que estos aciertos se enmarcan en el contexto de un país que avanza en un proceso de justicia transicional en medio del conflicto; lo cual determinó de manera importante todos estos elementos.

Por otro lado, se identificaron buenas prácticas (metodológicas y operativas), entre las cuales se destacan el proceso de formación realizado a las comunidades por parte de los equipos responsables de los pilotos, el cual permitió el auto reconocimiento de los sujetos victimizados como sujetos de reparación colectiva y posibilitó la exitosa consecución de los objetivos. También se destaca la construcción colectiva de los planes y la validación permanente de las medidas de reparación por parte de los grupos y comunidades. Esto último permitió contar con planes piloto de carácter participativo que responden a las necesidades de las comunidades.

De otra parte, en el proceso de sistematización se identificaron algunos obstáculos que interfirieron con la construcción de los planes de reparación. Estas situaciones se han tomado en consideración como recomendaciones para experiencias futuras y se orientan al fortalecimiento de algunas acciones, la inclusión de actores estratégicos adicionales y la focalización de necesidades para la atención a poblaciones especiales.

También se identificaron algunos factores externos que dificultaron la implementación de los pilotos de reparación colectiva, principalmente la persistencia del conflicto en las regiones de los pilotos, la presencia de grupos armados al margen de la ley, la impunidad, la existencia de dinámicas e intereses ilegales en las regiones donde se encuentran las víctimas, y la ausencia de intervención del Estado, entre otras muchas condiciones desfavorables del contexto colombiano.

Los hallazgos obtenidos durante la sistematización demuestran el esfuerzo realizado tanto por la CNRR, como por las agencias de cooperación internacional, y por las mismas comunidades de los pilotos, con miras a lograr la reconciliación, la reparación, la restitución material, el restablecimiento de los derechos, la recuperación psicológica y la reconstrucción del tejido social. Lo anterior, con el objetivo de contribuir al desarrollo del proyecto de vida de las comunidades interrumpido por la violencia, así como de avanzar hacia la construcción de una paz duradera para todos los colombianos.





Las reparaciones colectivas son cada día más frecuentes en escenarios internacionales, particularmente en los Estados que han afrontado graves violaciones a los Derechos Humanos por causa de condiciones políticas como dictaduras o los conflictos internos. Vale la pena mencionar experiencias como las de Perú, Basal, Haití, Guatemala y Sudáfrica en las cuales se delegaron comisiones de la verdad o de reparación, entre otras, con el objetivo de dar recomendaciones a los gobiernos sobre las formas de reparar a las víctimas, y así construir conjuntamente proyectos de ciudadanía y democracia en estados transicionales. Sin embargo, a diferencia de estas experiencias, Colombia tiene el reto de implementar su programa de reparación en medio de un conflicto persistente. Organismos internacionales como las Naciones Unidas, se han pronunciado sobre este tema y han establecido lineamientos básicos para las reparaciones colectivas.

En 2005 se sancionó en Colombia la Ley 975 o Ley de Justicia y Paz que establece los parámetros legales para la desmovilización individual o colectiva de integrantes de grupos armados ilegales y garantiza los derechos de las víctimas a la verdad, la justicia y la reparación. Buscando cumplir con los derechos de las víctimas, la Ley 975 crea la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación (CNRR)<sup>5</sup> y le

5 El artículo 50 de la Ley de Justicia y Paz crea la *Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación con una vigencia* de 8 años y le adjudica (artículo 51) funciones relativas a garantizar a las víctimas su participación en procesos de esclarecimiento judicial y la realización de sus derechos; (...) presentar un informe público sobre las razones para el surgimiento y evolución de los grupos armados ilegales. (...) Hacer seguimiento y verificación a los procesos de reincorporación; (...) Hacer seguimiento y evaluación periódica de la reparación (...); Recomendar los criterios para las reparaciones (...); Coordinar la actividad de las Comisiones Regionales para la Restitución de Bienes; (...) adelantar acciones nacionales de reconciliación...



otorga, en el artículo 49, la responsabilidad de generar recomendaciones al Gobierno Nacional para implementar un programa institucional de reparación colectiva.

Es así como, entre los años 2006 a 2011 la CNRR, en el desarrollo de su mandato legal, con el apoyo técnico y financiero de la OIM y USAID, implementó el proyecto denominado "Pilotos de Reparación Colectiva"<sup>6</sup>, a través del cual se logró la formulación y construcción de seis planes piloto de reparación colectiva<sup>7</sup>. Como producto de la experiencia acumulada en el desarrollo de este proyecto, la CNRR redactó el documento Programa Institucional de Reparación Colectiva (PIRC), en el que se presentan recomendaciones para la formulación e implementación de una política pública de reparación colectiva.

El proyecto tuvo las siguientes etapas: (a) diálogos políticos con las comunidades (desarrollado entre agosto de 2007 y abril de 2008); (b) diagnóstico (desarrollado entre agosto de 2007 y octubre de 2008); (c) mínimos vitales (implementado a partir de noviembre de 2008 y hasta julio de 2010) y (d) diseño de los planes de reparación colectiva y redacción del PIRC (desarrollado entre agosto de 2010 y septiembre de 2011).

Un quinto momento, pero a la vez transversal a las anteriores etapas, corresponde a la planeación y diseño metodológico de la intervención que buscaba reconstruir los procesos que llevaron a la

6 Convenio DDR 119

7 Si bien la intervención se inició con 10 comunidades, durante el proceso, como se explicará más adelante, algunas de estas comunidades no completaron (por distintas razones tanto políticas como técnicas) la elaboración de los planes.

construcción de los planes pilotos de reparación colectiva y al PIRC a partir de la recolección de la información y de la percepción de los actores de la experiencia. Fue a partir de la implementación de las diferentes etapas del proyecto que la CNRR y los socios del proyecto diseñaron las herramientas metodológicas que permitieron el avance del proceso, y que hoy constituyen la base del PIRC.

Adicionalmente, este documento se enmarca en ese quinto momento al constituir una pieza clave en la reconstrucción del ejercicio realizado desde el 2007; ya que permite a través de una sistematización identificar los aprendizajes obtenidos durante el desarrollo del proyecto.

El documento está estructurado en 7 capítulos. En el primer capítulo, se presentan las condiciones que antecedieron la realización de los pilotos de reparación colectiva. En el segundo capítulo, se presentan algunas reflexiones conceptuales, teóricas y jurídicas acerca de la reparación colectiva en Colombia, incluida la presentación de algunas experiencias internacionales. En el tercer capítulo se presentan los lineamientos metodológicos que orientaron la sistematización, así como las estrategias utilizadas en la misma. En el cuarto capítulo, se presenta el análisis de los resultados, incluyendo la exposición del caso de la comunidad de Buenaventura, un proceso autónomo que se desarrolló en el marco del proceso con la asesoría y respaldo de la CNRR, USAID, la OIM y la MAPP-OEA. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones en los capítulos sexto y séptimo respectivamente.



# 1 Antecedentes y justificación



Vivienda abandonada, comunidad de El Salado.

El conflicto armado en Colombia ha dejado a su paso un legado de desplazamientos, violencia y muerte, cobrando así múltiples víctimas tanto individuales como colectivas. El Gobierno Nacional ha realizado múltiples esfuerzos políticos, institucionales, técnicos y financieros para garantizar el derecho a la reparación de las víctimas que ha dejado el conflicto interno y para buscar alternativas orientadas a lograr la paz en el país.

Como se mencionó anteriormente, una de las primeras acciones se dio con la aprobación de la Ley de 975 de 2005 la cual establece los lineamientos para facilitar la reincorporación de miembros pertenecientes a grupos armados al margen de la ley, a la sociedad. Y establece, además, la forma de garantizar los derechos de las víctimas a la verdad, la justicia y la reparación. De otro lado, la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación (CNRR) materializa estos esfuerzos a través de las actividades de sus diferentes áreas: jurídica, de reparación, de reconciliación, de DDR (desarme, desmovilización y reintegración), grupo de memoria histórica. Particularmente, en lo referente a la reparación colectiva, desde el área de reparación se estructuró un proyecto encaminado a obtener recomendaciones para el Programa Institucional de Reparación Colectiva (PIRC).

En la actualidad, el país cuenta además con una Ley de Víctimas y Restitución de Tierras (1448 de 2011) que, promulgada por el Presidente Juan Manuel Santos el 10 de junio de 2011; establece las medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto, y las ubica en el centro de la política. Esta Ley (1448 de 2011) implica

para el Gobierno Nacional el reto de implementar una política de reparación a las víctimas que beneficie a varios millones de personas y que asuma el legado y aprendizajes de los procesos y políticas anteriores.

A pesar de los avances legales y conceptuales en el tema de reparación, la puesta en marcha de dichos procesos no es una labor fácil. Si bien existen experiencias internacionales, el diseño de las políticas debe responder a la realidad específica del país donde se desarrollan. Por eso, el Gobierno Nacional ha hecho un importante esfuerzo para ajustar el marco conceptual y legal a la realidad del conflicto colombiano. Es importante anotar que el conflicto colombiano, a diferencia de otros se ha caracterizado entre otras por su larga duración, por su persistencia, y por el gran número de personas afectadas, que asciende a 6 millones entre desplazados y víctimas de otras violaciones.

En este orden de ideas, la violación de Derechos Humanos originada en el ámbito del conflicto reporta cifras preocupantes. Así lo demuestra el ejercicio de georreferenciación realizado en el marco del proyecto de pilotos de reparación colectiva; el cual tenía como fin la formulación de un universo de posibles beneficiarios de la reparación colectiva para el PIRC. Así por ejemplo, tal como lo indica ese documento, según la Escuela Nacional Sindical, entre el año 1987 y el 2009 fueron asesinados 1.251 sindicalistas (IMMAP, 2011,p.1049). Igualmente, según estadísticas del Observatorio de Derechos Humanos de la Vicepresidencia de la República, entre 1990 y 2009, fueron asesinados 91 periodistas. En el mismo sentido, según el Programa Presidencial de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario,



entre el 2000 y el 2009 un total de 529 docentes fueron asesinados (IMMAP, 2011, p.1056). Así mismo, entre 1990 y 2010 hubo un total de 8.589 víctimas de minas antipersonal, de las cuales 450 fueron mujeres (IMMAP, 2011, p.1132). Las anteriores cifras demuestran la dimensión de victimización existente e ilustran la necesidad de diseñar políticas comprensivas y de gran impacto que permitan alcanzar a toda la población afectada.

Referente al derecho a la reparación de las víctimas, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (2008), reconoce el derecho a la reparación en su dimensión sustantiva, que debe traducirse en la obligación de reparar el daño sufrido. Se considera que la reparación del daño ocurre mediante la restitución, indemnización, rehabilitación, satisfacción y garantía de no repetición, tanto en su dimensión procesal, o como medio para garantizar el resarcimiento sustantivo.

En línea con lo anterior, se entiende por reparación colectiva, el beneficio conferido a un colectivo en pro de revertir el daño colectivo causado como consecuencia de la violación de las leyes internacionales, considerando así cuatro elementos: beneficios, colectivo beneficiario, daño colectivo y violación de la ley internacional (Rosenfeld, 2010).

Siguiendo las recomendaciones internacionales, es labor de los estados transitorios o que emprenden la reconciliación, no sólo diseñar programas de reparación, sino también procurar que las recomendaciones emitidas por la comisión encargada de la formulación de los programas de reparación sean acogidas en su totalidad. Todo esto con el ánimo

de eludir experiencias como la peruana, la sudafricana, la haitiana o la guatemalteca donde las medidas propuestas por las comisiones de la verdad no se pusieron en práctica a cabalidad (ONU, 2008). Es en esta medida que la validación, la sistematización y la consolidación de recomendaciones de los procesos emprendidos, como el de los proyectos piloto de reparación colectiva, propenden por el fortalecimiento de los programas de reparación, estimulando y viabilizando así su aplicación.

La importancia de esta sistematización radica en la necesidad de analizar las acciones realizadas por la CNRR durante su mandato en el proceso de la reparación colectiva, y de transferir a la nueva institucionalidad competente, los avances conceptuales y metodológicos para ser tenidos en cuenta durante la implementación del Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas y el Programa de Reparación Colectiva<sup>8</sup>.

## **SOBRE LAS SISTEMATIZACIONES**

Una de las tendencias internacionales es fundamentar la política pública, las prácticas institucionales y los servicios a la comunidad con

<sup>8</sup> El capítulo IV de la Ley 1448 de 2011 ordena a la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas el diseño del Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, el cual debe desarrollarse en el año siguiente a la expedición de la Ley. Su objetivo es establecer los mecanismos necesarios para la implementación de todas las medidas de atención, asistencia y reparación, y debe hacerse efectivo a partir de la elaboración de un documento CONPES. Así mismo, el artículo 151 de la Ley 1448 de 2011 dicta a la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a Víctimas (UAEARIV) el deber de implementar un Programa de Reparación Colectiva en los seis (6) meses siguientes a la promulgación de la Ley, con base en las recomendaciones de la CNRR.

evidencia rigurosa y técnicamente desarrollada, por lo que en esta sistematización se pretende utilizar algunas de estas técnicas para lograr resultados más confiables y precisos.

Las investigaciones aplicadas y las sistematizaciones tienen un alcance definido en cuanto a la sustentación y argumentación de un programa, proyecto o más específicamente de una política implementada. Todo esto es relevante en la medida que la información obtenida debe ser utilizada para tomar decisiones y mejorar los servicios. Lo anterior es posible siempre y cuando la forma de obtención y validación de los resultados garantice la veracidad de la información que allí se presenta. Es importante, por lo tanto, contar con métodos y metodologías sistemáticas, rigurosas y científicamente plausibles (Nesta, 2011).



El conflicto acrecentó a grave situación de vulnerabilidad y pobreza extrema de las comunidades. Libertad, 2008

De la misma manera, es importante y necesario contar con un cuerpo de conocimiento validado que permita identificar las buenas prácticas de un proceso y la coherencia de los resultados obtenidos a fin de lograr: (a) la consolidación del proceso, (b) la comparación de los hallazgos y (c) la replicación de la experiencia en otros contextos. De otra parte, el desarrollo de un estudio sistemático y acumulativo que permita establecer las relaciones entre las actividades, las acciones y los resultados; a través de la documentación del proceso, la identificación de la forma de implementación y el establecimiento de la calidad de los resultados, es la vía para incidir en la política pública.

En esta medida, las sistematizaciones tienen como propósito la reconstrucción histórica de una experiencia, deben ser planteadas con un objetivo claro y con base en unas preguntas orientadoras, que permitan un ordenamiento del conocimiento o la información que se pretende organizar con un fin y propósito específico. Las sistematizaciones se deben plantear a partir de unos ejes que faciliten el análisis de los datos recolectados en el proceso.

La sistematización es un proceso de carácter reflexivo organizador de una experiencia, debe mantener un proceso metodológico riguroso y ordenado cuyo producto final debe ser retroalimentador y transformador del proyecto y de la experiencia antecedente que presupone. Algunas sistematizaciones pretenden generar conocimiento mientras que otras tienen como meta recrear la experiencia y por lo tanto, poner en evidencia un saber aplicado al contexto. Las conclusiones de

las sistematizaciones deben ser útiles para incidir en la política pública y en programas posteriores.

Uno de los lineamientos que se han definido en los modelos aplicados para desarrollar una política basada en evidencia, a través de sistematizaciones, es el que contempla los siguientes pasos.



La sistematización es entendida como un procedimiento metodológico que consiste en la reconstrucción de una experiencia en particular, en el ámbito de una intervención o proyecto, de tal manera que se genere una reflexión en torno a la misma. Se trata de un acercamiento metodológico que posibilita la visibilización de nuevos conocimientos a través de la vivencia concreta de quienes han participado, desde diferentes perspectivas, en la experiencia, de tal forma que se logren entender la dinámica del proceso como tal. También permite la obtención de información adicional que complementa las evaluaciones y permite, en última instancia, enriquecer las intervenciones (Bucheli, 2006). Por consiguiente, ésta parece funcionar como un facilitador para descubrir aciertos y errores, mejorando las intervenciones futuras.

Según Alboan (2004), no existe un acuerdo definitivo acerca de la definición de sistematización, sin embargo, se considera que el objetivo de la misma es obtener aprendizajes desde las prácticas. Se trata de un procedimiento que ayuda a comprender las experiencias de los actores de una manera más profunda, creando reflexiones teóricas a partir de saberes surgidos desde la práctica. Igualmente es un procedimiento que permite retomar una experiencia y analizarla descomponiéndola o identificando sus diferentes momentos o etapas.

Dado que los pilotos de reparación colectiva se desarrollaron precisamente a partir de una intervención directa en terreno y con el objetivo de obtener lecciones aprendidas; la sistematización aparece como la estrategia idónea para reconstituir la experiencia para generar un conocimiento sobre el proceso; sus aciertos y errores. La sistematización es un esfuerzo

serio y riguroso por aprender de la experiencia, superando y trascendiendo lo que ya sabemos, y que se ha incorporado a nuestro sentido común (Celats, 1992 cit. por Muchotrigo, Sánchez & Carrillo, 2007).

A continuación se presentan los ejes de la sistematización que fueron tenidos en cuenta, tanto al momento de diseñar la metodología, como los instrumentos de recolección de información (i.e., guías de entrevistas, planificación de sociodrama, etc.), y en el análisis de los resultados. Se consideró necesario averiguar y ahondar en contenidos relacionados con el *proceso*, los *actores* y los *hallazgos* en la experiencia de construcción de los planes piloto de reparación colectiva. A continuación se describe cómo se comprenden cada una de estas categorías.

**PROCESO:** La idea de indagar sobre el *proceso* de construcción de los planes piloto de reparación colectiva surgió con el fin de comprender, en términos teóricos y operacionales la manera en la cual se desarrollaron, temporal y contextualmente. El propósito fue el de tener una comprensión sobre cómo se ejecutó el proyecto, como se desarrolló el plan de actividades, y qué percepciones existen sobre el trabajo desempeñado. Dentro de éste eje se integraron otros elementos de análisis dentro del eje más complejo. Estos elementos son los que se enuncian a continuación: (a) diálogos políticos, (b) diagnóstico, (c) atención a mínimos vitales y (d) construcción de planes de reparación colectiva.

**ACTORES:** Este eje responde a la necesidad de indagar sobre los participantes, sus roles y las acciones a su cargo durante el proceso. Se trata



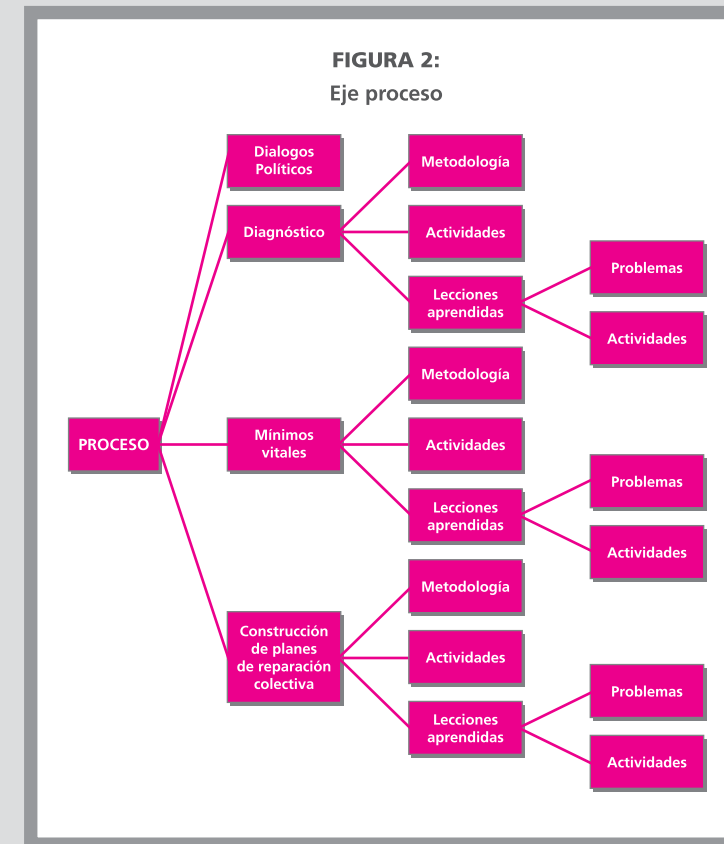
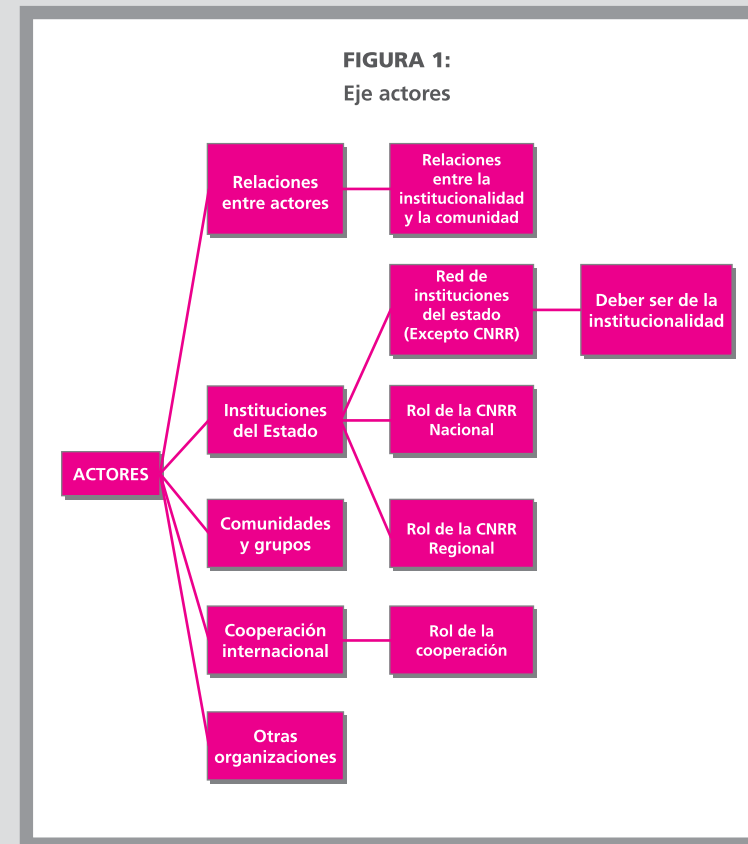
Beneficiaria fondo rotativo para seguridad alimentaria, fase mínimos vitales. Comunidad de Buenos Aires. 2010

de una categoría fundamental, en la medida que estas son personas naturales y jurídicas quienes influyeron en el éxito de la implementación del programa. En ese sentido, es indispensable identificar actores claves, sus roles y relaciones, con el fin de garantizar la calidad de próximas intervenciones. Son entendidos como actores del proceso de construcción de los planes piloto de reparación colectiva, todas las instituciones gubernamentales y no gubernamentales participantes así como las comunidades, grupos y asociaciones de víctimas involucradas en el proyecto.

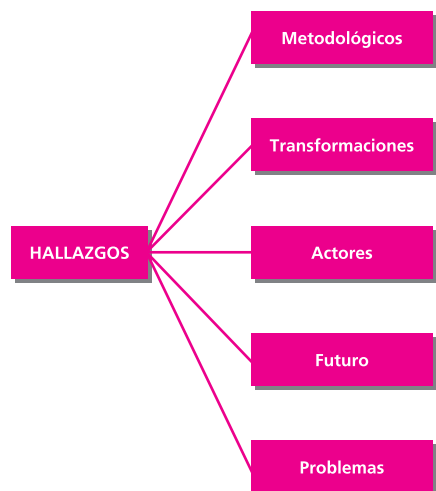
Con el fin de facilitar el análisis se crearon algunas subcategorías referentes a los actores, agrupándolos de acuerdo a su naturaleza en: instituciones del Estado, organizaciones de cooperación internacional, actores comunitarios y, otras organizaciones. Esta categoría implica el análisis del rol de cada uno de los actores en el proceso, así como las relaciones existentes entre ellos.

**HALLAZGOS:** La tercera categoría de análisis son los hallazgos. Se trata de un eje transversal a los otros dos ejes; que pretende analizar las posibles transformaciones producidas en las comunidades a raíz del proceso desarrollado. Los hallazgos se refieren también a las lecciones aprendidas con relación a los procesos (metodologías y actividades) y, a su vez, a las recomendaciones con relación al rol de los actores en los procesos de construcción de planes de reparación colectiva y con relación a los procesos mismos.

En las gráficas que se presentan a continuación se visualizan los ejes de sistematización y los elementos de análisis adicionales.



**FIGURA 3:**  
Eje hallazgos



Por la necesidad de documentar la experiencia de los pilotos de la reparación colectiva, se estableció la importancia de realizar una sistematización del proceso. Para ello se formuló una pregunta inicial, de la que se derivaron varios interrogantes que orientaran el proceso y que permitieran organizar la información existente, así como recolectar información adicional que facilitara visualización del proceso. Así, se formularon una serie de preguntas que se enunciarán en este apartado. Sin embargo, antes de continuar es importante recordar el marco en el cual se implementó esta iniciativa y en el marco del cual hoy se realiza el proceso de sistematización de la misma.

Este proyecto surgió en el marco del mandato legal (otorgado por la Ley 975 de 2005), de acuerdo con el cual la CNRR debía formular las recomendaciones para el Programa Institucional de Reparación Colectiva a ser implementado en el país. Con este propósito, realizó una estrategia metodológica y un marco conceptual para construir dicho Programa y seleccionó a diez<sup>9</sup> grupos o poblaciones piloto para poner en práctica y validar dichas estrategias a partir de las experiencias en cada uno de los contextos específicos. Este proceso, llamado "Pilotos

<sup>9</sup> En plenaria la CNRR propone 10 grupos y comunidades para realizar los pilotos, a saber: comunidad de Libertad, (Corregimiento Libertad, San Onofre, Sucre); comunidad afrocolombiana de Buenos Aires (Cauca); Comunidad de La Gabarra (corregimiento La Gabarra, Tibú, Norte de Santander); Comunidad de El Salado (corregimiento El Salado, Carmen de Bolívar, Bolívar); Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare (ATCC), (corregimiento de La India, Landázuri, Santander); Comunidad de El Tigre, (Inspección El Tigre, Valle del Guamuéz, Putumayo); La Asociación Caminos de la Esperanza-Madres de La Candelaria (Medellín, Antioquia); El colectivo social movimiento sindical de la Universidad de Córdoba; el Pueblo indígena Kankuamo (Atanques, Cesar) y las comunidades afrocolombianas de las cuencas de los ríos Jiguamiandó y Curvaradó (Chocó).

de Reparación Colectiva" y desarrollado con acompañamiento técnico y financiero de la OIM y USAID, debía generar los conocimientos necesarios con un fundamento técnico que permitiera cualificar el programa y establecer recomendaciones para su aplicabilidad que fueran transmisibles a los entes encargados de la ejecución.

En plenaria del 23 de enero de 2007, la CNRR propuso 10 grupos y comunidades para realizar los pilotos de reparación colectiva, sin embargo tras los diálogos políticos con las comunidades, sólo ocho grupos y comunidades aceptaron participar. Luego, en el marco de la implementación del proyecto, otros dos se retiraron por razones metodológicas y políticas<sup>10</sup>. De esta forma, el ejercicio sólo pudo completarse en seis de los casos: Libertad, ATCC, El Salado, El Tigre, Universidad de Córdoba, y La Gabarra. En este último caso, el ejercicio se vio limitado por las condiciones de orden público y la persistencia del conflicto en la zona.

Así, luego del trabajo realizado por la CNRR, la OIM y USAID, entre 2007 a 2011, las recomendaciones para la ejecución de los planes de reparación colectiva se materializaron en el PIRC<sup>11</sup>. Actualmente esas recomendaciones están siendo incorporadas al Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a Víctimas, y en la Ruta de Reparación Colectiva que están siendo diseñados por la Unidad Administrativa Especial para

<sup>10</sup> Se retiraron las Madres de la Candelaria al no cumplir con los requisitos estipulados por la CNRR para ser sujeto de reparación colectiva) y la comunidad negra de Buenos Aires (debido a la falta de consensos al interior de la comunidad sobre cómo desarrollar el ejercicio).

<sup>11</sup> El Programa Institucional de Reparación Colectiva fue entregado al Gobierno Nacional en septiembre de 2011 en un evento público con presencia del Vicepresidente de la República, Dr. Angelino Garzón.



Beneficiaria mínimos vitales  
comunidad de Buenos Aires, 2010.

la Atención y Reparación Integral a Víctimas, en el marco de la vigencia de la ley 1448 de 2011, o Ley de Víctimas y Restitución de Tierras.

Si bien el PIRC recogió los procesos y los aprendizajes del proceso de los pilotos; por su carácter político, en este documento no se incluyeron elementos esenciales sobre los desarrollos del proceso de implementación del Proyecto Pilotos de Reparación Colectiva; ni tampoco se registró en el documento información sobre las percepciones de los actores. Esta información puede resultar útil en la implementación de la política de reparación colectiva a nivel nacional al traducirse en estrategias concretas y recomendaciones de buenas prácticas que permitan orientar el ejercicio. Por eso, desde la CNRR, USAID y la OIM se identificó la necesidad de recuperar y sistematizar en detalle la experiencia





Reunión de trabajo para construcción plan de reparación colectiva de la ATCC.

de construcción comunitaria de las medidas de reparación colectiva en los pilotos como complemento al PIRC. Este proceso de análisis crítico y retrospectivo, permitiría identificar los aprendizajes, teóricos y prácticos del procedimiento, los actores claves del proceso y los alcances de la intervención. Todo esto orientado a generar nuevos conocimientos útiles en la aplicación de la reparación colectiva y que al mismo tiempo sirvan de estímulo para la creación de nuevos paradigmas de investigación, en torno al tema de la reparación colectiva, tanto a nivel nacional como internacional.

De acuerdo con lo anterior, el presente estudio consiste en el proceso de sistematización de la construcción de planes pilotos de reparación colectiva, en siete<sup>12</sup> comunidades y grupos, en diferentes regiones del país, desarrollados durante el periodo de 2007 a 2011<sup>13</sup>. En otras palabras, *el objetivo general de este estudio es sistematizar, reconstruir y analizar el proceso de construcción de los planes pilotos de reparación colectiva a partir de las experiencias de los siete proyectos adelantados.*

Buscando alcanzar el mencionado objetivo y pretendiendo tanto la reconstrucción del proceso de construcción de los planes pilotos de reparación colectiva, como la identificación de las lecciones aprendidas, se construyeron los objetivos específicos de la sistematización:

<sup>12</sup> En este documento no se incorporan los referentes al caso de las Madres de la Candelaria pues su participación en el proceso fue sólo hasta la etapa de mínimos vitales.

<sup>13</sup> Adicionalmente, se incluyó el caso de la comunidad negra de Buenaventura, que de forma autónoma pero con la orientación de la CNRR y el acompañamiento técnico y financiero de la MAPP-OEA, la OIM, USAID y el Gobierno de Suiza, construyó su "Propuesta autónoma de reparación colectiva para las comunidades negras de Buenaventura".

- Analizar la experiencia de la implementación del proceso de formulación de planes de reparación colectiva.
- Identificar los principales actores que participaron en el proceso de construcción de los planes pilotos de reparación colectiva, teniendo en cuenta niveles de participación, roles y percepciones de los participantes sobre la intervención.
- Identificar los flujos de interacciones entre actores que permitieron la concertación política en el marco de la reparación colectiva.
- Determinar el mapa de relaciones entre instituciones, organizaciones, comunidad y actores, que permitieron la formulación de los planes de reparación colectiva.
- Identificar cuáles son las transformaciones, cambios y ajustes que se dieron en las comunidades y/o grupos a partir de proceso de construcción de los planes de reparación colectiva.
- Consolidar los aprendizajes generados tras el proceso de construcción de los planes pilotos de reparación colectiva.

Con el fin de alcanzar el objetivo general propuesto, la pregunta central planteada en este proceso de sistematización fue: ¿Cuáles son las características del proceso de construcción de los planes piloto de reparación colectiva en los siete casos? Con el fin de responder este interrogante se formularon las siguientes preguntas orientadoras para llevar a cabo la sistematización.

- **Con respecto a los actores:** ¿Cuáles fueron los actores e instituciones que facilitaron la construcción de los planes de reparación colectiva, en cada uno de los pilotos? ¿Qué percepción tienen los diferentes actores del proceso llevado a cabo durante la intervención? ¿Cuál fue el nivel de participación de la comunidad en la construcción de los planes de reparación colectiva?
- **Con respecto al proceso:** ¿Cuáles fueron los momentos más significativos del proceso en los diferentes pilotos realizados? ¿Qué metodología fue implementada y qué actividades se llevaron a cabo durante el proceso? ¿Cuáles fueron los hallazgos de los diferentes diagnósticos previos, realizados en el marco de los pilotos de reparación colectiva, en los 7 casos definidos, y qué nivel de análisis diferencial hay en los mismos? ¿Cuáles fueron las transformaciones, cambios y ajustes que se dieron en las comunidades y/o grupos a partir del proceso de construcción de planes de reparación colectiva?
- **Con respecto a los resultados:** ¿Cuáles son los principales resultados del proceso de construcción de planes de reparación colectiva en relación con la concertación política, la participación sensibilización y movilización comunitaria? ¿Cuáles fueron las técnicas, procesos, evidencias que se consideran aprendizajes dentro del proceso de los pilotos de reparación colectiva? ¿Cómo el aprendizaje de los pilotos de reparación colectiva se refleja en el Programa Institucional de Reparación Colectiva – PIRC?

## 2

## La reparación colectiva en Colombia

### Reflexiones teóricas, conceptuales y legales



Lanzamiento plan de reparación colectiva, El Salado. 2011

Los procesos de reparación colectiva en estados transicionales tienen sus propias características, las cuales se enmarcan en el contexto, las necesidades y las prácticas culturales de cada país, entre otras. El presente aparte busca retomar los conceptos claves aplicados durante el proceso de construcción de los planes piloto de reparación colectiva y por lo tanto en el marco de este proceso de sistematización, así como referir el marco legal básico para la aplicación de la Reparación Colectiva en Colombia.

Se hace referencia a conceptos como: “reparación”, “reparación colectiva” y en el marco de ésta última, “ejes de violación”, “enfoques de reparación colectiva” y “sujetos de reparación colectiva” intentado aclarar definiciones y abordajes desde diferentes posturas.

#### 2.1. EL CONCEPTO DE REPARACIÓN Y SU APLICACIÓN EN COLOMBIA

Tras la declaración de la *Carta de las Naciones Unidas* (2008) como instrumento principal del derecho internacional; la adopción internacional de la *Declaración de los Derechos Humanos*; y de los pactos internacionales en esta materia sancionados por el Estado colombiano, la reparación es reconocida como un derecho de las víctimas. Los 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, establecen que “Los Estados han de procurar establecer programas nacionales de reparación y otra asistencia a las víctimas cuando el responsable de los daños sufridos no pueda o no quiera cumplir sus obligaciones”, al mismo tiempo, señalan que una reparación plena y efectiva debe involucrar los siguientes componentes: restitución, indemnización, rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición. En este sentido, puede decirse que la reparación es un derecho adquirido por las personas en su condición de víctimas, y que la materialización de dicha reparación es un deber del Estado.

Según el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (2008), el derecho a la reparación tiene una doble dimensión en el contexto del derecho internacional. En primer lugar, una *dimensión sustantiva* la cual contempla la reparación del daño sufrido por medio de la restitución, indemnización, satisfacción, rehabilitación y garantía de no repetición. En segundo lugar, tiene una *dimensión procesal* como medio para garantizar la dimensión sustantiva e incluye las acciones legales y materiales que permiten la reparación de las víctimas (e.g. creación de comisión de reparación, proporcionar recursos internos, expedición de la ley de víctimas, etc.).

En cuanto a las recomendaciones internacionales respecto a la dimensión sustantiva del derecho de las víctimas a su reparación, las Naciones Unidas plantean unas directrices básicas de categorización de medidas, las cuales han sido acogidas por el Estado colombiano en la Ley de Justicia y Paz (Ley 975 de 2005) y para la reparación colectiva en el PIRC; y posteriormente en la Ley 1448 y su decreto reglamentario. Estas categorías se presentan a continuación:

**La restitución**, entendida como la garantía de que la víctima vuelva a la situación anterior, a la violación manifiesta de las normas internacionales de Derechos Humanos o la violación grave del Derecho Internacional Humanitario. Esta restitución, según sea el caso implica: (a) el restablecimiento de la libertad; (b) el disfrute de los Derechos Humanos, la identidad, la vida familiar y la ciudadanía; (c) el regreso a su lugar de residencia; (d) la reintegración en su empleo; y (e) la devolución de sus bienes.



**La indemnización**, entendida como la prestación que debe concederse a las víctimas, de manera proporcional a la gravedad de la violación y a las circunstancias de cada caso, por todos los perjuicios que puedan evaluarse económicamente. Algunos ejemplos de eventos que producen perjuicios susceptibles de indemnización son: el daño físico o mental; la pérdida de oportunidades, en particular las de empleo, educación y prestaciones sociales; los daños materiales y la pérdida de ingresos, incluido el lucro cesante; los perjuicios morales; y los gastos de asistencia jurídica o de expertos, medicamentos y servicios médicos, y servicios psicológicos y sociales.

**La rehabilitación** es entendida como la atención médica y psicológica, y los servicios jurídicos y sociales a cargo del Estado, que deben prestarse a las víctimas.

**La satisfacción** está relacionada entre otras, con medidas de no repetición; la garantía de que se conozca públicamente la verdad; la búsqueda de las personas desaparecidas; decisiones judiciales que restablezcan la dignidad de las víctimas; disculpas públicas; la sanción judicial de los responsables; y las conmemoraciones y homenajes a las víctimas.

**Las garantías de no repetición** están asociadas al control sobre las fuerzas armadas y de seguridad; la garantía de legalidad en los procedimientos civiles y militares; el fortalecimiento de la independencia del poder judicial; la protección de los profesionales del derecho, la salud y la asistencia sanitaria de la información y otros sectores conexos; así como

de los defensores de los Derechos Humanos; la educación de todos los sectores de la sociedad respecto de los Derechos Humanos y del derecho internacional humanitario; y la capacitación en esta materia de los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley (así como de las fuerzas armadas y de seguridad); la promoción de mecanismos destinados a prevenir, vigilar y resolver los conflictos sociales; y la revisión y reforma de las leyes que contribuyan a las violaciones manifiestas de las normas internacionales de Derechos Humanos y a las violaciones graves del derecho humanitario. (Naciones Unidas, Principios y Directrices, Capítulo 9)

Estos componentes de la reparación integral fueron introducidos y desarrollados en la legislación colombiana a partir de la Ley 975 de 2005, y posteriormente son retomados en el artículo 25 de la Ley 1448 de 2011 o Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, en el siguiente sentido:

**“Restitución.** La restitución implica la realización de los actos que propendan por la devolución a la víctima a la situación anterior de la violación de sus derechos. Incluye el restablecimiento de la libertad, el retorno a su lugar de residencia y la devolución de sus propiedades, de ser posible.

**Rehabilitación.** La rehabilitación deberá incluir la atención médica y psicológica para las víctimas o sus parientes en primer grado de consanguinidad, de conformidad con el presupuesto del Fondo para la Reparación de las Víctimas.

**Medidas de satisfacción y garantías de no repetición.** Las medidas de satisfacción y las garantías de no repetición, adoptadas por las distintas autoridades directamente comprometidas en el proceso de reconciliación nacional, deberán incluir:

- La verificación de los hechos y la difusión pública y completa de la verdad judicial.
- La búsqueda de los desaparecidos o de las personas fallecidas, y la ayuda para identificarlas y volverlas a inhumar según las tradiciones familiares y comunitarias.
- La decisión judicial que restablezca la dignidad, reputación y derechos de la víctima, y las de sus parientes en primer grado de consanguinidad.
- La disculpa, que incluya el reconocimiento público de los hechos y la aceptación de responsabilidades.
- La aplicación de sanciones a los responsables de las violaciones.
- La prevención de violaciones de Derechos Humanos.
- La asistencia a cursos de capacitación en materia de Derechos Humanos a los responsables de las violaciones” (Ley de Justicia y Paz, 2005).

La reparación es un derecho consagrado tanto en la legislación internacional como en la nacional, y es deber del Estado velar por su cumplimiento y asegurar la existencia de programas de reparación integral con calidad para las víctimas.



### 2.1.1. Reparación judicial y administrativa

La reparación por vía judicial es aquella que procede cuando una víctima individual o colectiva se beneficia de ella en virtud de una decisión judicial. En Colombia esto puede ocurrir a partir de la participación de las víctimas en el proceso de Justicia y Paz definido por la Ley 975 de 2002, por violaciones cometidas por grupos organizados al margen de la ley; en el marco de un proceso penal ordinario, adelantado por violaciones a los Derechos Humanos o al Derecho Internacional Humanitario, que puede comprender violaciones cometidas tanto por grupos organizados al margen de la ley como por agentes del Estado; y en el marco de un proceso adelantado ante la jurisdicción de lo contencioso administrativo en el que las víctimas pueden acceder a la reparación por violaciones cometidas por agentes del Estado, a través de una acción de reparación directa.

Mientras tanto, la reparación administrativa es aquella que otorga el Estado colombiano en el marco de la Ley 1448 de 2011 y que según el artículo primero tiene por objeto: “establecer un conjunto de medidas judiciales, administrativas, sociales y económicas, individuales y colectivas, en beneficio de las víctimas de violaciones (...) que posibiliten hacer efectivo el goce de sus derechos a la verdad, la justicia y la reparación con garantía de no repetición, de modo que se reconozca su condición de víctimas y se dignifique a través de la materialización de sus derechos constitucionales” (Ley de víctimas, 2011).

A continuación se precisan los mecanismos para acceder a la reparación administrativa individual en Colombia.

### 2.1.2. Reparación administrativa individual

A partir del Decreto 4800 de 2011, para acceder a la reparación administrativa individual (entendida como aquella que se tramita para obtener la reparación, a la que tienen derecho una o varias víctimas, de uno o varios hechos violentos que impliquen violaciones a los derechos individuales) las víctimas deberán presentar una solicitud de registro ante el Ministerio Público. Dicha solicitud de registro deberá presentarse en un término de cuatro años contados a partir del 10 de junio de 2011<sup>14</sup>, fecha de promulgación de la Ley de Víctimas en el caso de las personas que hayan sido víctimas antes de ese momento, o en un término de 2 años contados a partir de la ocurrencia del hecho cuando éste se haya presentado con posterioridad a esa fecha.

Las víctimas registradas serán beneficiarias de medidas de reparación integral, según el tipo de victimización, consistentes en restitución de vivienda, mecanismos reparativos en relación con los créditos y pasivos, e indemnización por vía administrativa, de conformidad con los montos establecidos en el artículo 146 del Decreto 4800.

<sup>14</sup> Las solicitudes de reparación que hayan sido tramitadas en el marco del Decreto 1290 de 2008 y que no hayan sido resueltas al momento de la publicación del decreto, se tramitarán de acuerdo con lo establecido por éste último.

### 2.1.3. Integralidad de la reparación colectiva

La reparación colectiva administrativa procede, tal como se indicó previamente, cuando un sujeto colectivo ha sido víctima de alguno de los siguientes eventos, convirtiéndose así en un sujeto de reparación colectiva: (a) menoscabo de derechos ocasionado por la violación de los derechos colectivos; (b) la violación sistemática de los derechos individuales de los miembros de los colectivos; o (c) el impacto colectivo de la violación de derechos individuales.

En Colombia, el precepto legal establecido en los artículos 8 y 49 de la Ley 975 de 2005, acerca de la reparación colectiva, fue desarrollado por la Ley 1448 de 2011 o Ley de Víctimas. En ella se establecen, en el marco de la nueva política pública de reparación a víctimas en Colombia, los eventos en que procede la reparación colectiva, así como el tipo de sujetos que pueden ser beneficiarios de la misma.

Desde el planteamiento de su objeto, la Ley de Víctimas estipula que las medidas judiciales, administrativas, sociales y económicas que conforman la reparación en el país, serán de carácter individual y colectivo. Con ello, se señalan entonces los dos tipos de reparación a los que pueden acceder las víctimas en Colombia, respondiendo el primero a las víctimas individuales, para quienes la ley establece una serie de medidas de reparación y asistencia, y el segundo a los sujetos de reparación colectiva.

La reparación colectiva enunciada en la mencionada Ley, fue posteriormente reglamentada en por el Decreto 4800 de 2011, en el que se establecen los principales objetivos de este tipo de reparación,

consistentes en “el reconocimiento y dignificación de los sujetos de reparación colectiva, la recuperación psicosocial, la inclusión ciudadana como sujetos plenos de derecho, la reconstrucción del tejido social, la reconstrucción de la confianza de la sociedad en el Estado en las zonas y territorios afectados por el conflicto armado y la recuperación y/o desarrollo de la institucionalidad del Estado Social de Derecho para la consecución de la reconciliación nacional y la convivencia pacífica” (Decreto 4800, 2011), al tiempo que indica que este tipo de reparación deberá estar orientada por los enfoques transformador y diferencial.

El Decreto 4800 de 2011 establece que la reparación colectiva deberá respetar los criterios de integralidad y coordinación del trabajo interinstitucional, participación efectiva en el proceso, reconocimiento explícito de las afectaciones de la población, reconstrucción de la memoria histórica con miras a un proceso de reconciliación, implementación de medidas culturalmente apropiadas y transformación de las condiciones que pudieron generar las violaciones de derechos.

Igualmente, crea el Programa Institucional de Reparación Colectiva (PIRC) y establece como objetivos del mismo el reconocimiento y dignificación de los sujetos colectivos victimizados, la reconstrucción del proyecto de vida colectivo y/o planes de vida y/o proyectos de etnodesarrollo, la recuperación psicosocial de las poblaciones y grupos afectados, la recuperación de la institucionalidad propia del Estado Social de Derecho, pluriétnico y multicultural, y la promoción de la reconciliación y la convivencia pacífica. Según este decreto, los componentes del PIRC serán:



- Recuperación de la Institucionalidad propia del Estado Social de Derecho a través de acciones y medidas tendientes a fortalecer la presencia permanente de las instituciones, con fundamento en el respeto y promoción de los Derechos Humanos, la capacidad de respuesta local para la garantía de derechos, la transformación de la cultura institucional, así como los mecanismos ciudadanos e institucionales de control y participación. También buscará la depuración de aquellos funcionarios que coonestaron con prácticas violatorias de Derechos Humanos.
- Construcción colectiva de ciudadanía política a través de la promoción de la participación y el fortalecimiento de los sujetos de reparación colectiva en los aspectos públicos de decisión e incidencia, con miras a la transformación de la cultura política ciudadana, la cualificación de liderazgos, vocerías legítimas y no discriminatorias.
- Reconstrucción de los proyectos comunitarios, sociales y/o políticos afectados a partir del reconocimiento de la victimización, del daño colectivo y su reparación, a través de medidas materiales, políticas y simbólicas.
- Reconstrucción del tejido social y cultural de los sujetos de reparación colectiva a través de medidas y acciones del Programa de Reparación Colectiva, orientadas a la toma de conciencia por parte de la sociedad y las comunidades y grupos sociales de su papel activo como sujetos de la reparación colectiva.
- Rehabilitación comunitaria articulada a la atención psicosocial y dirigida a la reconstrucción del tejido social ya la protección de la cultura.

- Restablecimiento de las condiciones que permitan y potencien la existencia y el papel de comunidades, grupos y organizaciones sociales y políticas a través de su restitución, rehabilitación y fortalecimiento como actores sociales y políticos en la construcción de la democracia.
- Articulación de medidas materiales de reparación colectiva con otras medidas de la política pública sobre derechos sociales, económicos, culturales y políticos, con el fin de alcanzar el goce efectivo de los mismos.
- Construcción de memoria histórica como aporte al derecho a la verdad del que son titulares los sujetos de reparación colectiva, sus miembros individualmente considerados y la sociedad en su conjunto.

## 2.2. EL CONCEPTO DE REPARACIÓN COLECTIVA Y SU APLICACIÓN EN COLOMBIA

La reparación colectiva es definida como el beneficio conferido a un sujeto colectivo, con el objetivo de resarcir el daño colectivo causado como consecuencia de la violación de Derechos Humanos amparados por las leyes internacionales (Rombouts, 2004). Según Rosefeld<sup>15</sup> (2010) la reparación colectiva debe cumplir con cuatro requisitos principalmente: (a)

<sup>15</sup> Si bien la teoría de Rosefeld no fue el marco teórico principal para el desarrollo de los pilotos de reparación colectiva; se decidió por parte de los autores del documento incluirlo en esta sección por la facilidad que presenta para la exposición de los conceptos. Los desarrollos conceptuales sobre la reparación colectiva en el marco de los pilotos se nutrieron de múltiples fuentes y autores internacionales y nacionales.

beneficio, (b) un colectivo, definido como tal, como beneficiario, (c) la consideración de un daño colectivo y (d) la violación de la ley internacional.

El primero de los requisitos, el beneficio se entiende como las medidas que las comunidades identifican como proclives a resarcir el daño causado y que, de alguna manera, se relaciona con el hecho en sí (e.g., la construcción de un acueducto, restablecimiento de los derechos, etc.). Los beneficios se caracterizan por dos aspectos. En primer lugar, son disfrutados por un colectivo y no por un individuo; y en segundo lugar, pueden ser de distinta índole.

Rosefeld (2010) introduce el tema de los sujetos de la reparación colectiva, identificándolos como los colectivos beneficiarios, e indicando que pueden ser beneficiados grupos reconocidos legalmente y/o conjuntos de individuos.

El daño colectivo se refiere a la afectación causada sobre un sujeto colectivo. Es importante tener en cuenta que el daño efectuado sobre un grupo, no es equivalente al daño causado sobre un número igual de individuos. Es decir, según la legislación internacional es más grave la victimización de un grupo, etnia, o colectivo, comparativamente a la de muchos individuos aislados entre sí (e.g., el holocausto nazi, el genocidio Tutsi en Ruanda), en razón del tipo de impacto social que causan las agresiones dirigidas contra un grupo. Siguiendo los lineamientos de Rosefeld (2010), el daño colectivo se considera como tal, si es causado por la violación de las leyes internacionales y la reparación colectiva debe diferenciarse de la obligación de los Estados de garantizar los Derechos Humanos de sus ciudadanos.

Atendiendo las construcciones conceptuales desarrolladas por la CNRR durante su mandato, la reparación colectiva se define como:

“... un derecho fundamental del cual son titulares los grupos, pueblos, u organizaciones sociales y políticas que hayan sido afectadas por el daño ocasionado por la violación de los derechos colectivos, la violación grave y manifiesta de los derechos individuales de los miembros de los colectivos, o el impacto colectivo de la violación de derechos individuales. La reparación colectiva comprende medidas de restitución, compensación, rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición, en los componentes político, material y simbólico...” (CNRR, 2011).



Líderes comunitarios. Comunidad Libertad.



Estación de  
policía Libertad,  
año 2008

En concordancia con los conceptos estructurados por la CNRR (2011), la reparación colectiva debe ser integral, atendiendo a los componentes de restitución, indemnización, rehabilitación, satisfacción y garantía de no repetición, en sus dimensiones material, moral y simbólica. Al respecto, la CNRR sugirió recomendaciones con relación a las violaciones sujetas de reparación colectiva, ordenándolas de acuerdo a los ejes de violación de Derechos Humanos. Estos ejes se refieren a los eventos o hechos que pueden producir daños de tipo colectivo. Es importante anotar que si bien los sujetos colectivos son titulares de derechos específicos en su dimensión colectiva, la violación de derechos individuales también puede afectar aspectos del colectivo y constituirán daños a reparar.

### EJES DE VIOLACIÓN

De conformidad con lo anterior, se identificó por parte de la CNRR, que los tipos de hechos que pueden generar daños de carácter colectivo, son:

- El menoscabo de derechos ocasionado por la violación de los derechos colectivos como el derecho a la paz, a un ambiente sano, a la moralidad administrativa, etc.
- La violación grave y/o manifiesta de los derechos individuales de los miembros de los colectivos, esto es cuando la violación de derechos individuales ha sido sistemática o masiva, por ejemplo cuando ha ocurrido una masacre o ha habido ocupación prolongada de un grupo armado ilegal sobre el territorio.

- El impacto colectivo de la violación de derechos individuales, que ocurre cuando la violación no ha sido necesariamente sistemática o masiva pero ha recaído sobre un miembro o bien de la comunidad con una representación simbólica tal, que su pérdida o deterioro implica un daño de tipo colectivo.
- La violación de los derechos de los sujetos colectivos constitucionalmente protegidos.

A través del resarcimiento de estos daños, se pretende que todos los sujetos colectivos victimizados accedan a una reparación integral procurando la recuperación del tejido social y el restablecimiento de los proyectos de vida colectivos e individuales.

#### 2.2.1. Enfoques de la reparación colectiva

Los enfoques se refieren a aspectos, conceptos y acciones que dentro de los procesos de reparación tienen una valoración especial y se fundamentan en marcos conceptuales y legales determinados; estos enfoques se definen entendiendo las necesidades puntuales de cada intervención y en el caso de la experiencia de los pilotos de reparación colectiva orientaron el desarrollo conceptual y facilitaron la identificación de los aspectos a focalizar y priorizar en los programas de reparación colectiva. La siguiente figura presenta la relación entre los enfoques iniciales que delimitaron la intervención en los pilotos de reparación colectiva, a saber: enfoque de derechos; enfoque de impacto sociales y culturales; y enfoque psicosocial.



Estado del puesto  
de salud piloto  
Libertad, 2008.

**FIGURA 4**

Relación de los enfoques iniciales que delimitaron los pilotos de reparación colectiva, definidos por la CNRR



El enfoque de impactos sociales y culturales se refiere, principalmente, al análisis de las consecuencias y el impacto colectivo de los diversos hechos de violación de los Derechos Humanos, en los casos específicos. El enfoque de derechos es relativo al análisis de los derechos vulnerados y los daños ocasionados en cada uno de los casos. El enfoque psicossocial se refiere a la in-

terferencia en el bienestar psicossocial de los colectivos, en las afectaciones en la salud mental, en la ruptura del tejido humano y en la fragmentación de las familias y las comunidades. Es importante anotar que estos enfoques tienden a interrelacionarse, lo cual se manifiesta en muchas de las medidas, lo que garantiza la integralidad de la reparación.

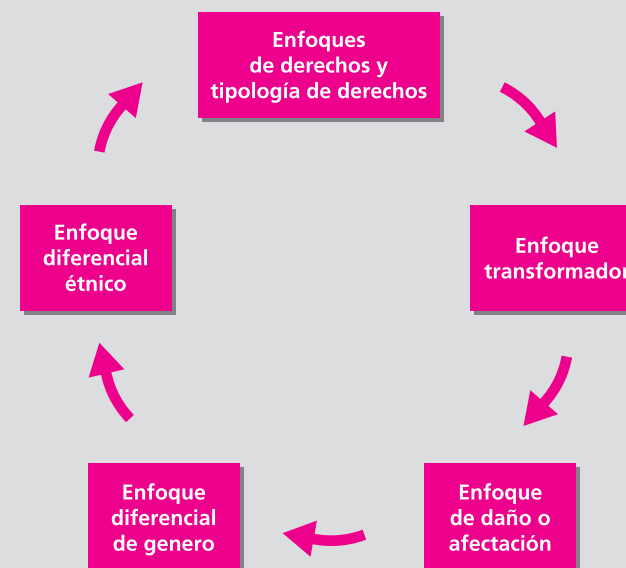
Estos enfoques fueron los que inicialmente permitieron desarrollar la fase preliminar de diagnóstico durante los pilotos de reparación colectiva. Sin embargo, a partir del proceso de construcción de los planes en terreno y de la experiencia adquirida, estos enfoques fueron redefinidos para ser incluidos en el PIRC. De conformidad con esta experiencia se definieron entonces cinco enfoques: (1) Enfoque de derechos y tipología de derechos, (2) enfoque transformador, (3) enfoque de daño o afectación, (4) enfoque diferencial de género y (5) enfoque diferencial étnico. A continuación se presenta brevemente en qué consiste cada uno.

### ENFOQUE DE DAÑO O AFECTACIÓN

El enfoque de daño o afectación pretende analizar las consecuencias adversas causadas a las víctimas en términos de: (a) los hechos victimizantes; (b) los derechos violados y sus consiguientes impactos; y (c) las pérdidas y daños psicossociales y culturales generados por las violaciones (CNRR, 2011). El enfoque de daño pretende, tras el reco-

**FIGURA 5**

Enfoques orientadores del proceso de reparación colectiva definidos por la CNRR a partir de la experiencia preliminar de diagnósticos



nocimiento y análisis de los daños, hacer posible la construcción de medidas que permitan mitigar los efectos negativos de las violaciones.

Por lo tanto, la aplicación de enfoque es la base para la identificación y análisis de las afectaciones soportadas por los sujetos de reparación colectiva desde los demás ejes, constituye además la manera más adecuada de realizar el acercamiento a las comunidades y grupos, puesto que les permite referir los hechos de violencia y analizar cuáles son los daños o afectaciones que éstos produjeron en el colectivo.

### ENFOQUE DE DERECHOS

La búsqueda de la restitución de los Derechos Humanos vulnerados durante la victimización es indispensable en cualquier plan que procure por la reparación de las víctimas. En ese sentido, el enfoque de derechos enmarca la reparación de las víctimas en la restitución de sus derechos y la garantía del goce efectivo de los mismos. Este enfoque es un marco que integra las normas, principios, estándares y propósitos establecidos por los sistemas de Derechos Humanos en programas que promueven el desarrollo integral de las comunidades. En esta medida, el enfoque de derechos pretende fortalecer al Estado como garante de derechos, proveedor de servicios básicos y facilitador del ejercicio pleno de derechos (Kirkeman y Martin, 2007).

Tal como se indicó arriba, el PIRC establece que la victimización colectiva puede darse a partir de la violación de derechos en cuatro

escenarios: (a) la violación de derechos colectivos; (b) la violación de derechos de sujetos colectivos constitucionalmente protegidos; (c) la violación sistemática y/o generalizada de derechos individuales con impacto en un sujeto colectivo; y (d) la violación de derechos individuales con impacto en un colectivo (CNRR, 2011). Los planes de reparación colectiva deben apuntar justamente a la restitución de los derechos colectivos o de los derechos individuales con impacto colectivo afectados. Por tal razón, el análisis a partir del enfoque basado en derechos (EBDH) es fundamental.

El enfoque de derechos promueve el ejercicio de construcción de ciudadanía, en la medida en que la comunidad, grupo o colectivo reconoce las violaciones de derechos, sus afectaciones, y participa en el diseño de medidas de reparación colectiva que garanticen la restitución de los mismos.

## ENFOQUE TRANSFORMADOR

Las reparaciones transformadoras son un esfuerzo por armonizar, en contextos transicionales, el deber estatal de reparar a las víctimas con consideraciones de justicia distributiva. El primer fundamento transformador tiene que ver con el propósito de la reparación, en el sentido de que no deberá ser la restauración y retorno de las víctimas pobres a su situación previa de precariedad y discriminación, sino la transformación de esas situaciones de miseria y aislamiento, que posiblemente se rela-

cionan con la condición de victimización, hacia una condición de estabilidad, calidad y prosperidad. Por otro lado, el segundo fundamento del enfoque transformador tiene que ver con los alcances de la reparación, establecidos en criterios de justicia correctiva con los cuales se responde a la construcción de una justicia distributiva (Sanchez y Uprimmy, 2010).

Ahora bien, en términos del PIRC, el enfoque transformador busca superar las condiciones de exclusión y pobreza orientando acciones hacia la eliminación de los esquemas de discriminación, y buscando el fortalecimiento de las capacidades comunitarias e institucionales de interrelación y autogestión, construyendo así ambientes democráticos basados en la confianza (CNRR, 2011).

## ENFOQUE DIFERENCIAL

El enfoque diferencial reconoce impactos diferenciales en grupos que por sus características propias representan un mayor grado de vulnerabilidad. El enfoque diferencial busca la construcción de medidas de reparación que permitan garantizar la protección de mujeres, niños, adolescentes, adultos mayores, pueblos étnicos, comunidades afrodescendientes, personas en estado de discapacidad, personas LGBTI y grupos con culturas políticas divergentes (CNRR, 2011). Dentro del enfoque diferencial, la CNRR destaca las acciones y medidas con *enfoque diferencial de género y enfoque diferencial étnico*, siguiendo de esta forma los lineamientos constitucionales.

## 2.2.2 Medidas de reparación colectiva

Las medidas de reparación -beneficios en la teoría de Rosefeld (2010)- son las acciones, actividades y legislaciones enfocadas a la reparación integral de las víctimas. Dichas medidas deben incorporar los principios y directrices básicos de la legislación internacional<sup>16</sup>, es decir, restitución, indemnización, habilitación, satisfacción y garantías de no repetición (UN, 2006), en sus dimensiones moral, material, individual y colectiva (CNRR, 2011). Así mismo deben atender a los enfoques estipulados por el programa de reparación.

En el proceso de construcción de medidas de reparación colectiva en los pilotos de reparación colectiva, se tomaron en cuenta tres tipos de medidas: (a) materiales, (b) simbólicas y (c) políticas, las cuales estaban alineadas con los objetivos del PIRC, por un lado, y por otro con las características de la reparación integral -restitución, compensación, rehabilitación, satisfacción y garantía de no repetición- (CNRR, 2011).

Las *medidas de reparación material* tienen que ver con la restitución material de las comunidades. En esta categoría se inscribe por ejemplo, la reparación de la infraestructura afectada durante la violencia (e.g. carreteras, puestos de salud, acueductos etc.) y demás necesidades materiales de la comunidad tras

<sup>16</sup> 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 del Alto Comisionado para los Derechos Humanos (OACDH, 2005).



Joven comunidad de El Salado. 2011.

la afectación. Sin embargo, estas medidas no deben confundirse con aquellas derivadas de los programas de desarrollo, la satisfacción de derechos económicos, o con la oferta social del Estado. Así mismo, no pueden desligarse de otros tipos de medidas. Las medidas materiales deben articularse con otras de carácter simbólico y político.

Las *medidas de reparación simbólica* son de gran importancia para la reconstrucción cultural, social y la recuperación psicológica de las comunidades y grupos afectados. Las medidas simbólicas no pretenden reparar lo que se perdió, sino lo que representa aquello perdido, especialmente en la medida en que es imposible reparar algunos de los perjuicios sufridos por las víctimas (e.g., muerte de un



familiar, violencia sexual, etc.). En esta medida, no se repara restableciendo el *statu quo ante*, sino que se reconstruye otra cosa, algo nuevo (Laplanche, 1984). De hecho, reparar el sufrimiento ocasionado por las situaciones que violan los Derechos Humanos, es tal vez una tarea compleja, se recupera en tanto que sobrevive al sufrimiento, se supera el trauma ocasionado y se reconstruye un plan de vida con base en nuevos lineamientos.

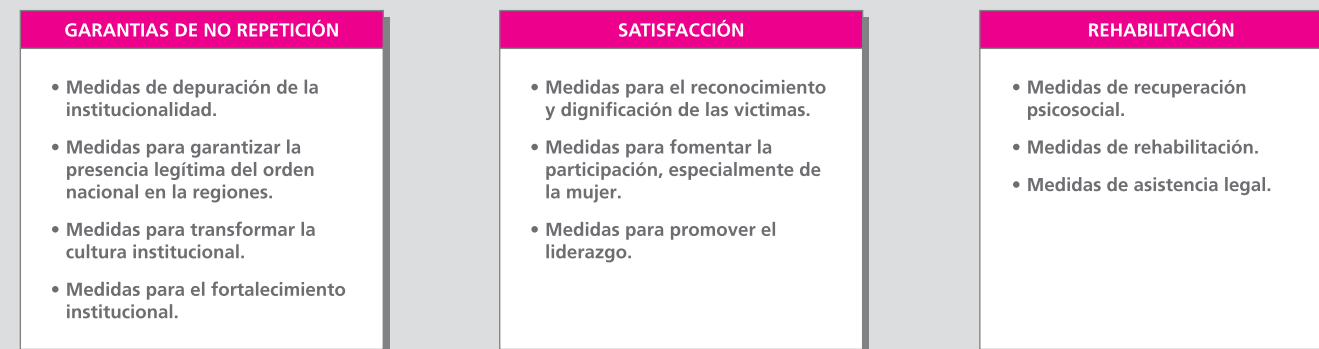
Las medidas de reparación simbólica, tal como indica Guilis (2006), parten de un “trabajo de simbolización”, entendido como proceso que, en la medida en que es absolutamente íntimo y singular, no dependerá exclusivamente del accionar de la justicia, ni es determinado por ella. En este aspecto la reparación simbólica se da cuando los colectivos entienden el significado del evento y las medidas de reparación diseñadas y así mismo transforman el significado en algo más positivo. Por lo anterior, este tipo de medidas deben ser en gran medida construcciones propias de las comunidades, respondiendo a sus singularidades culturales. Estas medidas son de gran importancia porque están cargadas de significado, y esto puede ayudar tanto a las víctimas, como a la sociedad en general a dar sentido a los dolorosos acontecimientos.

Las medidas de reparación simbólica pueden materializarse con el renombrar lugares importantes o espacios públicos; construir museos que rescaten la memoria y la verdad de los hechos; cambiar la utilización de lugares de victimización; realizar homenajes a las víctimas; reconstruir la memoria histórica; entre otros.

Por las características propias del conflicto colombiano, muchos de los daños causados por el conflicto, tanto individuales como colectivos, se refieren a violencias de tipo político, que ocasionan daños en las dinámicas sociales de organización, en el control de las decisiones políticas de grupos y comunidades, en la vulneración del derecho a la asociación, y por tanto en el impedimento del ejercicio de la democracia y de los derechos ciudadanos, entre otros. De ahí la importancia de focalizar un tipo de medidas de reparación políticas, que garanticen a individuos y comunidades el ejercicio pleno de la ciudadanía, la no repetición y la restitución del Estado de derecho en las regiones afectadas por la violencia. Este tipo de medidas también contribuyen a la recuperación de la confianza en las instituciones del Estado, la promoción de la resolución pacífica de conflictos y la garantía del ejercicio pleno de la ciudadanía.

Las *medidas de reparación política* deben incluir: (1) garantía de los procedimientos civiles y militares ajustados a las normas internacionales; (2) garantías procesales y el fortalecimiento de la independencia del poder judicial; (3) protección de los defensores de Derechos Humanos; (4) educación (de modo prioritario y permanente) de todos los sectores de la sociedad respecto de los Derechos Humanos; (5) la capacitación en Derechos Humanos a los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley, así como de las fuerzas armadas y de seguridad; (6) promoción de mecanismos destinados a prevenir, vigilar y resolver los conflictos sociales; y (7) revisión y reforma de las leyes que contribuyan a la reparación y

**FIGURA 6**  
Medidas de reparación colectivas identificadas por la CNRR, 2011.



protección de las violaciones manifiestas de las normas internacionales de Derechos Humanos y a las violaciones graves del derecho humanitario o las permitan (Castro, 2008).

En suma, las *medidas de reparación* (en sus tres dimensiones material, simbólica y política) deben atender a las necesidades propias de las comunidades y a las características de cada una de ellas atendiendo a los derechos afectados y a los daños causados, buscando la transformación de las comunidades y respondiendo a un

enfoque diferencial. Con este propósito, el PIRC propone, en primera medida, procesos de identificación de necesidades de los sujetos colectivos (diagnóstico), y luego sugiere una serie de posibles medidas de reparación colectiva. La CNRR (2011) identificó diez tipos de medidas para la reparación. Estas medidas de reparación colectiva se muestran en la Figura No. 6, (CNRR, 2011). Todas estas medidas se articulan con los enfoques y dimensiones diseñadas por el programa de reparación colectiva colombiano.

### 2.3. LOS SUJETOS DE REPARACIÓN COLECTIVA

Antes de definir quienes son sujetos de reparación colectiva, es importante comprender qué se entiende por víctima. Se entiende por víctima:<sup>17</sup>

“... toda persona que haya sufrido daños, individual o colectivamente, incluidas lesiones físicas o mentales, sufrimiento emocional, pérdidas económicas o menoscabo sustancial de sus derechos fundamentales, como consecuencia de acciones u omisiones que constituyan una violación manifiesta de las normas internacionales de Derechos Humanos o una violación grave del derecho internacional humanitario (...) el término “víctima” también comprenderá a la familia inmediata o las personas a cargo de la víctima directa y a las personas

<sup>17</sup> Esta definición de víctima según los 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 del Alto Comisionado para los Derechos Humanos (OACDH), (2005).



que hayan sufrido daños al intervenir para prestar asistencia a víctimas en peligro o para impedir la victimización”.

De acuerdo con lo anterior, si bien existe una definición internacional acerca de quiénes son consideradas víctimas en un proceso de reparación, tanto individual como colectivo, es preciso analizar la relación existente entre el concepto de víctima en general, entendido tal como se presentó arriba; y la aplicación de este concepto para el acceso efectivo a las medidas de reparación, es decir, para la definición de quiénes son sujetos de reparación, y en particular, sujetos de reparación colectiva. En este proceso resultan esclarecedoras algunas experiencias internacionales<sup>18</sup>, como son los casos peruano, guatemalteco y marroquí que se analizan posteriormente.

Por su parte, el caso colombiano define a la víctima, tal como aparece en el artículo 5 la Ley 975 de 2005, así:

<sup>18</sup> Estas experiencias fueron consideradas por la CNRR durante el proceso de definición conceptual del proyecto de pilotos de reparación colectiva; así como para el diseño de las recomendaciones para el PIRC.

“... quien individual o colectivamente haya sufrido daños directos tales como lesiones transitorias o permanentes que ocasionen algún tipo de discapacidad física, psíquica y/o sensorial (visual y/o auditiva), sufrimiento emocional, pérdida financiera o menoscabo de sus derechos fundamentales. Los daños deberán ser consecuencia de acciones que hayan transgredido la legislación penal, realizadas por grupos armados organizados al margen de la ley”.

Además, en la Ley 975 de 2005, se reconoce también como víctima a los familiares de las personas muertas o desaparecidas; a los miembros de la Fuerza Pública que hayan sufrido lesiones o la muerte, y a sus familiares. Cabe destacar que no son consideradas como víctimas quienes hayan sido afectados por las Fuerzas del Estado. Si bien la Ley de Justicia y Paz establecía la necesidad de desarrollar un proceso de reparación colectiva; no definía con precisión a los sujetos de esta forma de reparación. Por eso, la CNRR, con base en el análisis de experiencias internacionales y la experiencia de los pilotos de reparación colectiva, propuso que se consideren como sujetos de reparación a:

... las comunidades, grupos y asociaciones sociales o políticos, y pueblos con una identidad compartida que fueron afectados por graves violaciones a sus derechos. Entre los efectos de estas vulneraciones pueden incluirse factores tales como

el incremento en la vulnerabilidad socioeconómica, debilidad institucional y factores de riesgo adicionales que pueden llevar a la repetición de violaciones de derechos. Son reconocidas de esta forma como sujetos de reparación:

- Un grupo u organización social o política.
- Una comunidad determinada a partir de un reconocimiento jurídico, político o social que se haga del colectivo, o en razón de la cultura, la zona o el territorio en el que habitan, o un propósito común.
- Los pueblos o comunidades indígenas, Rom, y negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras (CNRR, 2011).

Como se mencionó anteriormente y para ampliar las definiciones de sujetos de reparación en el concepto de víctimas en el caso peruano, tras el fin del régimen dictatorial de Alberto Fujimori, se conformó una Comisión de la Verdad y Reparación (CVR) con el objetivo de resarcir las victimizaciones causadas por el conflicto armado interno vivido entre 1980 y 2000 (Paredes, Guillerot, & Correa, 2008). Dicha comisión reconoció como sujetos de reparación colectiva a los siguientes: (a) comunidades campesinas, comunidades nativas y otros centros poblados afectados por el conflicto armado interno y (b) grupos organizados de desplazados no retornantes provenientes de las comunidades afectadas, en sus lugares de inserción. En este sentido, no se reconoce a colectivos o agremiaciones afectadas por

el conflicto, a pesar de haber sido un conflicto de orden político con afectaciones organizacionales.

En la misma línea, en el programa de reparación guatemalteco, la Política Nacional de Resarcimiento (PNR), reconoce como víctimas a quienes padecieron directa o indirectamente, individual o colectivamente, las violaciones a los Derechos Humanos contemplados en el Programa (Comisión Nacional de Resarcimiento, 2010), a saber, violaciones como desaparición forzada, ejecución extrajudicial, tortura física o psicológica, desplazamiento forzado, reclutamiento forzado de menores, violaciones contra la niñez y masacres. Cabe anotar que el concepto de víctima se define en su relación directa con algunas violaciones de Derechos Humanos, no obstante el descarte de otras. Adicionalmente, si bien la definición de víctima es incluyente, ésta no especifica quién es considerado como sujeto colectivo.

Por otro lado, en Marruecos, en el marco del Programa de Reparaciones Comunitarias realizado por La Comisión Nacional por la Verdad, la Equidad y la Reconciliación de Marruecos (IER) con el fin de reparar las violaciones cometidas durante 1956 y 1999; se identificaron cuatro tipos de comunidades y/o regiones consideradas como sujetos colectivos de la reparación. En primer lugar, las comunidades donde se habían establecido lugares o centros clandestinos de detención y tortura. En segundo lugar, las comunidades donde habían ocurrido sistemáticamente confrontaciones violentas. En tercer lugar, las comunidades donde se concentraba un número elevado de víctimas directas; y en cuarto lugar, las co-

munidades o regiones que habían sufrido afectaciones a causa del conflicto (CCDH, 2009 citado por Díaz, 2009). Este caso establece un importante precedente en cuanto a la identificación de víctimas colectivas, incluidas regiones enteras como sujetos de reparación y reconociendo el daño causado en las comunidades, más allá de aquél ocasionado a los individuos y sus familiares. Con base en lo anterior, y en la definición del estado colombiano se puede concluir que la construcción conceptual realizada por la CNRR es incluyente y permite el reconocimiento de sujetos colectivos como agremiaciones sindicales, comunidades indígenas, comunidades afrodescendientes, comunidades Rom, grupos con construcciones identitarias comunes o religiosas, etc.

A pesar de esto, no serán sujetos de reparación colectiva por vía administrativa los grupos o colectivos conformados como resultado de las violaciones de derechos (e.g., Asociación Caminos de Esperanza Madres de la Candelaria). Sin embargo, esto no excluye a dichos colectivos de la reparación individual, o de interponer acciones legales como grupo.

Finalmente, se establecieron unas fases a través de las cuales se deberá desarrollar el PIRC:

- **Fase de identificación del sujeto de reparación colectiva**  
Consistente en el proceso de identificación de los sujetos de reparación colectiva por parte de la Unidad Administrativa Es-

pecial para la Atención y Reparación a las Víctimas, a partir de procesos de oferta del Estado y demanda por parte de los sujetos de reparación colectiva.

- **Fase de alistamiento para iniciar la construcción de los PIRC**  
En la que la Unidad deberá “garantizar la participación de los sujetos de reparación colectiva mediante información oportuna, clara y precisa, así como para la identificación de necesidades y expectativas de reparación, y para la promoción del conocimiento reflexivo sobre el significado, objetivos, componentes y mecanismos de la política de reparación colectiva del Estado Colombiano”.
- **Fase de identificación y diagnóstico de los daños colectivos de los sujetos de reparación colectiva**  
A partir de la cual se identificarán, mediante un proceso participativo, los hechos de violencia, los daños y afectaciones generados por éstos, y las necesidades y expectativas frente a la reparación colectiva.
- **Fase de diseño y formulación concertada del PIRC**  
Con base en la identificación y diagnóstico de los daños colectivos y bajo la coordinación de la Unidad, se desarrollarán talleres, espacios y actividades con el fin de construir el PIRC para cada sujeto de reparación colectiva.

- **Fase de implementación**  
Posteriormente se desarrollarán las acciones necesarias para garantizar la implementación del correspondiente PIRC, a través de acciones de coordinación y gestión por parte de la Unidad. Estas acciones deberán procurar la no re victimización de los sujetos de reparación colectiva.
- **Seguimiento, evaluación y monitoreo**  
Proceso que se desarrollará a partir de los lineamientos establecidos por parte de la Unidad, con el fin de establecer los resultados generados por la reparación colectiva, así como los niveles de cumplimiento de las responsabilidades de las instituciones encargadas de la reparación en cada caso concreto. Los sujetos de reparación colectiva podrán participar de estas actividades, así como establecer veedurías para el seguimiento.

# 3 Metodología de sistematización de la experiencia



Lanzamiento Programa Institucional de Reparación Colectiva. PIRC, Bogotá. 2011

Esta sistematización se desarrolló utilizando estrategias propias de la investigación cualitativa ya que esta aproximación es una de las más adecuadas en el análisis de grupos sociales y comunidades (Strauss, 1990). El diseño metodológico fue de carácter multimétodo (Creswell, 2005), e incluyó: (a) una aproximación a los datos de orden retrospectivo desde la estrategia documental sistemática, y (b) una aproximación a la realidad y la experiencia desde la percepción de los actores a través de técnicas derivadas de la investigación aplicada.

A continuación se describen las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la sistematización, los participantes es decir las fuentes de información y finalmente el procedimiento general de la sistematización.

## 3.1 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las técnicas de obtención de información usadas fueron la entrevista semi-estructurada, los grupos focales, el sociodrama (Anexo No. 5), y el análisis sistemático, riguroso y comparativo de fuentes secundarias. Algunas técnicas estuvieron acompañadas de herramientas de recolección de información tales como: el video, la fotografía, las notas de campo, y grabaciones de audio. El uso de múltiples herramientas de recolección de información permitió la triangulación de los resultados, brindando así formas de validación más robustas. Es importante mencionar que uno de los resultados de

la sistematización se visualiza en un video que muestra el proceso y resultados de los proyectos pilotos de construcción de los programas de reparación.

Se realizaron registros audiovisuales de los grupos focales, de los sociodramas y de las entrevistas. La finalidad del uso del video fue la recolección de información para su posterior análisis, la identificación de representaciones y significados sociales de forma precisa, el análisis de las interacciones sociales, como también la construcción de un documento visual que permita la transferencia de los conocimientos construidos durante los pilotos y la sistematización, de manera sencilla e incluyente.

### 3.1.1. Entrevista semiestructurada:

La entrevista es un instrumento eficaz ya que permite obtener datos con alta precisión, en la medida que se fundamenta en la intercambio de información a partir de reactivos y guías organizados sistemáticamente. Esta proporciona un excelente instrumento heurístico para combinar los enfoques prácticos, analíticos e interpretativos implícitos en todo proceso de comunicación (Sierra, 1998). Se usó una entrevista cualitativa enfocada, que permite la obtención de información selectiva, orientando los cuestionamientos en los procesos de construcción de planes de reparación colectiva. Esta entrevista tuvo un nivel de estructura media, con el objetivo de facilitar el análisis de





los datos obtenidos, reduciendo así la cantidad de información que se recogería con una entrevista abierta, sin delimitar demasiado los cuestionamientos como lo haría una entrevista estructurada.

La entrevista fue realizada con un grupo seleccionado de actores y participantes en el proceso de construcción de los PIRC (e.g., concentración política, la movilización social, entre otros). Se llevaron a cabo un total de 20 entrevistas con miembros de las comunidades de los pilotos y 6 entrevistas con los responsables nacionales<sup>19</sup>.

### 3.1.2. Grupo focal:

El grupo focal se define como una discusión cuidadosamente diseñada para obtener información específica sobre un tema (Krueger, 1994).

En el grupo focal se centra el análisis a partir de la intencionalidad del grupo, sus miembros, y el significado de las interacciones de los que participan a partir de un reactivo o dispositivo de discusión. En el caso de la presente investigación se buscó obtener información sobre el proceso de los pilotos de construcción de los PIRC, actores relacionados con el desarrollo de la intervención, transformaciones generadas tras el

<sup>19</sup> Se realizaron entrevistas a: a. la Comisionada CNRR (Ana Teresa Bernal) b. La coordinadora de la primera fase de pilotos Ana Daza; c. Consultora nacional para enlace con instituciones en segunda fase pilotos Diana Bravo. d. Especialista en Reparación de OIM, Nicolás Salcedo, e. Fernando Calado, Jefe de la División de Transición y Restablecimiento de la OIM oficina en Ginebra; f. a la Directora del programa de Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR) de USAID, Ileana Baca.

procedimiento, y aprendizajes relevantes durante la implementación en los siete pilotos; procurando utilizar la información obtenida y su análisis para proponer recomendaciones útiles en próximas intervenciones.

Según Krueger (1994), los grupos focales proveen un ambiente más natural que otras técnicas (e.g, la entrevista individual) porque los participantes son influenciados e influyen entre ellos, tal como ocurre en el contexto natural.

Los grupos focales fueron constituidos por actores del proceso, quienes comparten características similares, bien sean sociocultura-

les o con relación a su nivel de incidencia en la construcción de los planes pilotos de reparación colectiva. Siguiendo esta estructura, se realizó un grupo focal en los pilotos de Libertad, El Salado, El Tigre y Universidad de Córdoba, contando con la participación de los comités de impulso o de víctimas, y un grupo focal en Bogotá con los encargados del diseño y la ejecución de las acciones trascurridas durante el proyecto en los pilotos. Adicionalmente, se llevó a cabo un grupo focal en el caso de la Propuesta Autónoma de la Comunidad Negra de Buenaventura. En total, se llevaron a cabo 6 grupos focales.

**TABLA 1**  
Instrumentos de recolección de información aplicados

LUGAR DONDE SE REALIZÓ EL PILOTO O PROPUESTA	NÚMERO DE ENTREVISTAS	NÚMERO DE GRUPOS FOCALES	NÚMERO DE SOCIODRAMAS
Libertad	5	1	1
El Salado	5	1	1
El Tigre	5	1	1
Universidad de Córdoba	2	1	0
Buenaventura	3	1	0
Gabarra	0	0	0
ATCC	0	0	0

### 3.1.3. Sociodrama:

El sociodrama es una técnica de investigación experimental, que nace como una herramienta de intervención psicológica. Jacob Levi Moreno (1954) acuña una técnica de intervención psicológica en individuos denominada psicodrama, y de esta primera aproximación nace el sociodrama, como instrumento terapéutico de grupo.

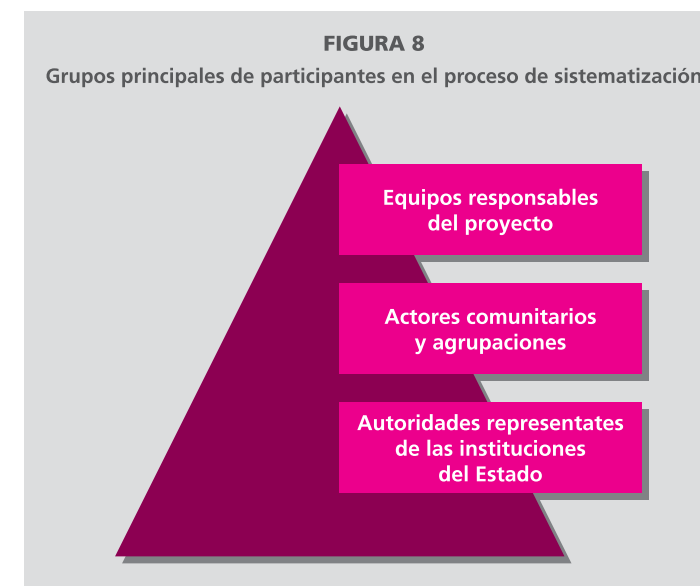
Existen algunas aproximaciones al sociodrama desde la investigación-acción, donde se propone al sociodrama como una epistemología de práctica social. Adicionalmente, desde un abordaje social, esta técnica posibilita la investigación sociológica de los creadores y actores de la historia. Por lo que, en este caso particular, permitió recrear situaciones que facilitaron la identificación de momentos y logros importantes del proceso, así como la participación de los actores en el proceso de sistematización tal y como se había previsto en el proyecto original.

En la presente sistematización se abordó la técnica del sociodrama desde una perspectiva investigativa, obedeciendo a la naturaleza del proyecto, ya que la unidad de análisis no son los individuos en sí mismos, sino los individuos en su contexto. Se realizó la actividad de sociodrama en todas las comunidades visitadas, con excepción de la Universidad de Córdoba y Buenaventura. Los elementos específicos del sociodrama como descripción y guías serán incluidos en los anexos del documento.

## 3.2. PARTICIPANTES

En la sistematización tomaron parte personas y sujetos colectivos que participaron en el proceso de construcción de los planes pilotos de reparación colectiva. Los instrumentos diseñados fueron aplicados en los pilotos de: (a) Corregimiento Libertad, San Onofre, Sucre; (b); Corregimiento El Salado, Carmen de Bolívar, Bolívar; (c) Inspección El Tigre, Valle del Guamuéz, Putumayo; y (d) Universidad de Córdoba (Montería, Córdoba). Adicionalmente se indagó con la Comunidad negra de Buenaventura (Valle) en cuanto a su proceso de construcción de su propuesta autónoma de reparación colectiva. En el estudio realizado para este documento de sistematización no se realizaron grupos focales ni entrevistas con las comunidades de ATCC y La Gabarra. La información contenida en este documento en lo referente a esos casos se obtuvo a partir de la revisión documental y las entrevistas y grupos focales con los responsables del proceso. Las comunidades se abstuvieron de participar directamente en el ejercicio por temas de seguridad, y de agotamiento frente al proceso.

Para efectos de estructura metodológica y uso discriminado de las técnicas de investigación, se agruparon los participantes en tres grandes grupos: (a) los equipos responsables del proyecto, (b) los actores comunitarios y las agrupaciones, y (c) las autoridades representantes de las instituciones del Estado. Las características de estos grupos de participantes se profundizan a continuación.



### 3.2.1. Equipos responsables del proyecto

Esta categoría agrupa a los funcionarios y contratistas de las diferentes organizaciones, que participaron en el diseño y ejecución del proyecto de planes pilotos de reparación colectiva. Son incluidos los funcionarios y contratistas de la CNRR, quienes tuvieron acciones en los pilotos (particularmente en lo referente al diseño metodológico, al

trabajo de campo, a la elaboración de documentos y del PIRC); los funcionarios y contratistas de la OIM con alguna incidencia en el proyecto piloto a partir de su labor de acompañamiento administrativo y técnico (para el diseño de los lineamientos generales de las intervenciones, la gestión de los pilotos en las distintas regiones); y algunos funcionarios de USAID, quienes más allá de su rol como financiadores contribuyeron en la conceptualización de la intervención y en su posicionamiento a nivel político<sup>20</sup>.

20 Participaron en el presente estudio:

Por la (CNRR):

- Comisionada CNRR (Ana Teresa Bernal)
- La Directora del área de reparación CNRR durante la primera fase de pilotos (2007- 2009), Olga Rebolledo;
- La coordinadora de la primera fase de pilotos, Ana Daza;
- Miembro del equipo de pilotos, Marcela Campuzano;
- Consultora regional piloto El Salado, Ledis Múnera;
- Consultora regional piloto El Tigre, Gaby Reyes;
- Miembro del equipo de poblaciones específicas de CNRR, Natalia Zúñiga;
- Consultora nacional para enlace con instituciones, en segunda fase pilotos, Diana Bravo;
- Un responsable por cada regional de la CNRR;

Por la OIM:

- Fernando Calado, Jefe de la División de Estabilización y Emergencias.
- María Ángela Mejía; Coordinadora Programa Apoyo a la CNRR.
- María Alejandra Ojeda, Especialista en Reparación.
- Nicolás Salcedo, Especialista en Reparación (2009-2010).
- Adriana Correa, Monitora de Proyectos.

Por USAID:

- Ileana Baca, Directora del Programa de Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR).

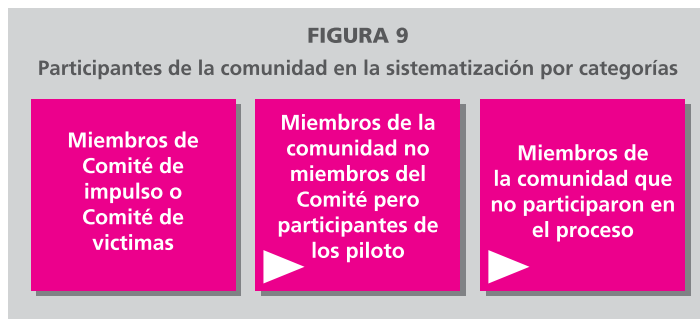
### 3.2.2. Actores comunitarios y agrupaciones:

Son personas de los grupos de la comunidad, son los sujetos colectivos en su condición de víctimas y beneficiarios directos del proyecto. En esta sistematización se consideran como actores comunitarios a los integrantes de las comunidades y grupos donde se desarrollaron los pilotos de reparación colectiva<sup>21</sup>. Para facilitar la recolección de la información con los diferentes actores y grupos, éstos se dividieron en tres categorías, como aparecen a continuación.

- Miembros del Comité de impulso, o comités de víctimas<sup>22</sup>, este grupo es conformado por representantes de las comunidades, procurando garantizar la participación de todos los grupos poblacionales de manera equitativa (e.g. mujeres, jóvenes, adultos mayores, indígenas).
- Miembros de la comunidad que no formaron parte del Comité de impulso pero participaron del proceso de construcción de los planes piloto de reparación colectiva.
- Miembros de la comunidad que no participaron del proceso de construcción.

21 (1) Libertad, (Corregimiento Libertad, San Onofre, Sucre); 2) Comunidad afrocolombiana de Buenaventura (Cauca); 3) La Gabarra (corregimiento La Gabarra, Tibú, Norte de Santander); 4) Comunidad de El Salado (corregimiento El Salado, Carmen de Bolívar, Bolívar); 5) Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare (ATCC), (corregimiento de La India, Landázuri, Santander); 6) El Tigre, (Inspección El Tigre, Valle del Guamuez, Putumayo) y 7) Sindicato Universidad de Córdoba (Montería, Córdoba).

22 La metodología diseñada para la intervención piloto exigía que estas comunidades y grupos constituyeran grupos de trabajo en las que participaran un número determinado de representantes, que podía ascender a las 50 o más personas. Se trataba de grupos heterogéneos compuestos por representantes de las agrupaciones existentes en estas comunidades y grupos, como también grupos representativos de rangos etarios, profesionales y de género.



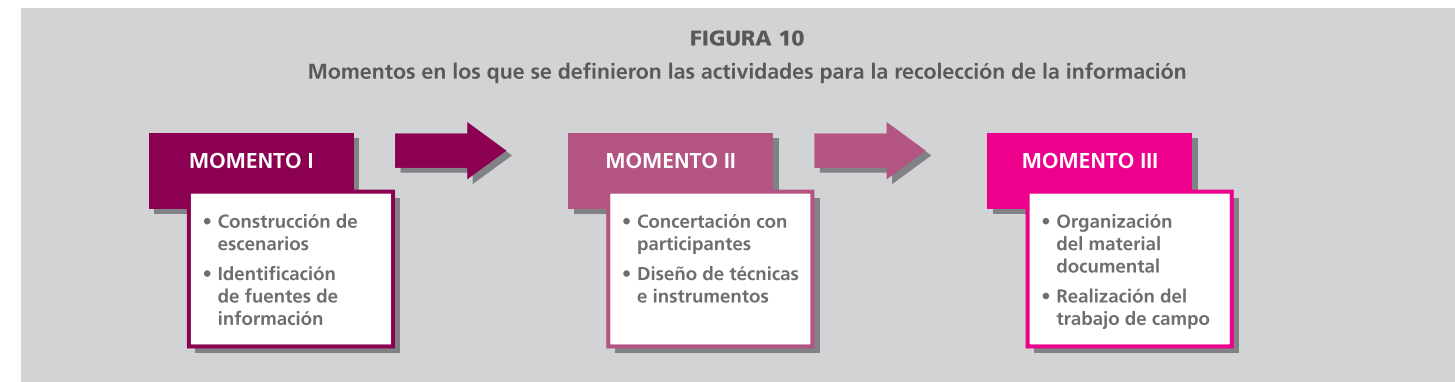
### 3.2.3. Autoridades representantes de las instituciones del Estado:

Durante el proyecto pilotos de reparación colectiva y sus diferentes etapas, participaron algunas instituciones del Estado del nivel nacional, regional y local. Estas instituciones fueron representadas por los funcionarios que, en su momento, tuvieron la responsabilidad de apoyar a los pilotos ubicados en su zona de influencia. La labor de identificación y contacto de todos los funcionarios participantes se dificultó por causa de las dinámicas propias de las instituciones y la vigencia del mandato de las mismas. Sin embargo, se logró entablar conversaciones con:

- Autoridades locales que conocieron del proceso de construcción de los planes pilotos de reparación colectiva.
- Funcionarios participantes del proceso de construcción de planes pilotos de reparación colectiva.

### 3.3. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN EN LA SISTEMATIZACIÓN

El procedimiento para la recolección de la información se llevó a cabo en siete momentos que se describen a continuación:



En el primer momento se construyeron los escenarios propicios para la sistematización y se identificaron las fuentes de información (primarias y secundarias). Posteriormente, en el segundo momento, se realizaron reuniones operativas con el equipo de trabajo, se entró en contacto con los posibles actores y se diseñaron los instrumentos de investigación. El tercer momento consistió en la recolección de la información, en esta fase se aplicaron las técnicas e instrumentos diseñados y se organizó el material documental recolectado. La apli-

cación de los instrumentos diseñados y las actividades desarrolladas durante esta fase se realizó en cada uno de los sitios seleccionados para la sistematización en donde se seleccionaron las técnicas y los instrumentos propios para cada uno de los participantes. Esta definición se llevó a cabo previamente. En el caso de los grupos focales y los sociodramas se concertó con las comunidades la participación de la mismas y se aseguró que firmaran un consentimiento de participación en las mismas.

**TABLA 2**  
Participantes y tipo de instrumento utilizado

INSTRUMENTO	PARTICIPANTES		
	EQUIPOS RESPONSABLES DEL PROYECTO	ACTORES COMUNITARIOS DE LOS PILOTOS	FUNCIONARIOS DE INSTITUCIONES DEL ESTADO
Entrevista	X	X	X
Sociodrama		X	
Grupo Focal	X	X	



El cuarto momento consistió en la organización de la información recolectada en campo y su análisis. El quinto momento, fue la de constatación y validación de la información. Esto se realizó por medio de triangulación de la información en campo, y la validación de los testimonios recogidos con la información presente en los documentos organizados y analizados anteriormente.

La información recogida durante el cuarto y quinto momento del estudio y particularmente durante el trabajo de campo se transcribió y organizó en categorías de análisis que correspondían a cada uno de los ejes de la sistematización para su consiguiente interpretación, usando el procedimiento de análisis de contenidos. Por otra parte,

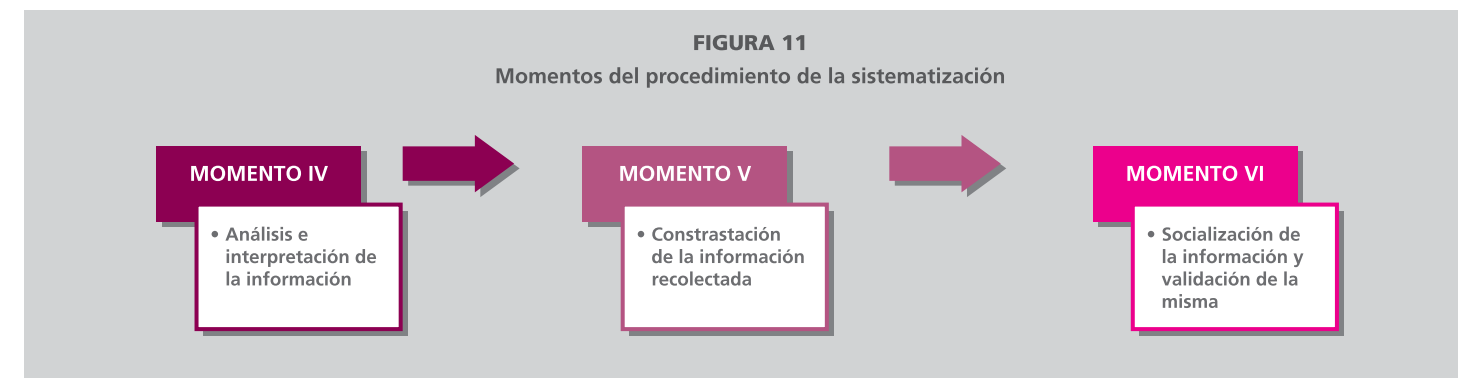
los insumos documentales fueron organizados cronológicamente y disgregados a su vez en categorías de análisis previamente establecidas (en la planeación del proyecto se establecieron tres ejes de análisis, basados en los objetivos de la sistematización: actores, proceso y hallazgos).

Las categorías emergentes o subcategorías fueron construidas de un *modo inductivo*, toda vez que se han creado con base en la información transcrita, es decir, a partir de las respuestas de los participantes en la entrevista semiestructurada, los grupos focales y los sociodramas. Las categorías subordinadas se construyeron teniendo

en cuenta la frecuencia de incidencia de cada uno de los temas incluidos en las subcategorías por los participantes. Tanto los datos empíricos como documentales fueron organizados en las mismas categorías, y su análisis permitió realizar un ejercicio de triangulación de información.

Finalmente, en el sexto momento se socializó la información obtenida con el equipo de trabajo, se validaron los hallazgos, alcances, y conclusiones. De los resultados finales se elaboró el guión de base para la elaboración de un video como resultado visual de la sistematización.

**FIGURA 11**  
Momentos del procedimiento de la sistematización





# 4 Análisis de resultados



Acto simbólico, ATCC. 2010

Una vez recolectada y sistematizada toda la información se procedió a su triangulación, para apoyar este análisis se utilizó el programa de análisis cualitativo *Nvivo 9*.

A continuación se presentan el análisis y los resultados obtenidos durante el estudio, organizados por las categorías de análisis ya mencionadas: (1) actores, (2) proceso y (3) hallazgos. La categoría de *actores* se refiere, como se indicó previamente, a quienes participaron en la construcción de los planes de reparación colectiva. La categoría *proceso* se refiere a las etapas y al cómo se construyeron los planes de reparación colectiva. Incluye la planeación, el diseño metodológico, las actividades realizadas y los resultados de la intervención. El último eje, es la categoría de los *hallazgos obtenidos*; donde se analizan las lecciones aprendidas en términos de aciertos y desaciertos y aspectos a fortalecer o a incorporar en el proceso de construcción de planes de reparación colectiva.

## 4.1. ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES EN EL PROCESO DE REPARACIÓN COLECTIVA

A lo largo del proceso de pilotos de reparación colectiva y de acuerdo a sus diferentes momentos, participaron actores constituidos por instituciones, comunidades, grupos y organizaciones internacionales. En este estudio, sólo se tuvieron en cuenta los principales actores, los cuales se identificaron con base en su nivel de recordación por parte de los demás, así como por el rol

que desempeñaron en el proceso y la información obtenida en las fuentes documentales. En ese sentido, con el ánimo de determinar los que deberían incluirse en el estudio, se analizó la frecuencia de aparición de los actores del proceso en entrevistas, sociodramas, grupos focales y documentos importados al aplicativo de análisis cualitativo *Nvivo9*. En segundo lugar, y como criterio para la escogencia de los actores relevantes, se analizó la presencia en todos los pilotos consultados. Cabe resaltar que no se indagó por las personas naturales, sino por las instituciones a las que éstas pertenecieron en algún momento, o a las que todavía pertenecen.

En este orden de ideas, los actores más reconocidos entre los participantes comunitarios y responsables de los proyectos se presentan a continuación, ordenados según frecuencia en las respuestas, de mayor a menor: (a) Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación (CNRR), (b) Organización Internacional para las Migraciones (OIM), (c) USAID, (d) MAPP-OEA, y (e) comités de víctimas o comités de impulso. Entre estas, la CNRR y la OIM presentan el mayor posicionamiento en los discursos de los participantes. Este resultado puede ser influenciado por alguna pregunta concreta sobre el papel de la CNRR y en el caso de la OIM por el papel que tuvo en el proceso de los pilotos en el momento en que estos se llevaron a cabo.

Para efectos del análisis que se presenta a continuación, los actores fueron agrupados en cuatro subcategorías de análisis, de la siguiente manera: (1) Instituciones del Estado, (2) agencias de cooperación internacional, (3) comunidades victimizadas y (4) otras organizaciones.

#### 4.1.1. Instituciones del Estado

Son entendidas como instituciones del Estado las ramas del poder público y los organismos del Estado, incluyendo todas sus dependencias a nivel nacional, departamental y municipal. En este sentido, la CNRR, al hacer parte de un mandato legal otorgado por la Ley 975 de 2005, se inscribe dentro del Estado colombiano y por tanto en la categoría de Instituciones del Estado. Sin embargo, por su rol de responsable, gestor, líder y ejecutor del proceso de construcción de los planes pilotos de reparación colectiva, se describirá dentro del proceso como tal. Posteriormente, se analizarán las demás instituciones tanto del nivel nacional como departamental y municipal.

**Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación:** La CNRR constituye la materialización del interés del Estado colombiano por lograr la reparación y reconciliación del país. Con este fin, y de acuerdo con la Ley 975 de 2005, fue creada esta entidad teniendo entre otras funciones, como se indicó previamente, dar recomendaciones al Gobierno para la implementación de un PIRC. Atendiendo a este llamado, la CNRR conformó grupos interdisciplinarios (participaban sociólogos, politólogos, antropólogos, abogados, y psicólogos; entre otros) que tendrían como objetivo el diseño de estrategias de construcción de los planes de reparación colectiva



en comunidades o colectivos víctimas de la violencia sistemática, realizando un pilotaje de la intervención a siete<sup>23</sup> comunidades con características específicas con el apoyo técnico y financiero de USAID y la OIM.

<sup>23</sup> Como se indicó previamente, fueron propuestas 10 comunidades para los pilotos, de las cuales sólo aceptaron participar 8, y una más es descartada por no hacer parte del sujeto de reparación colectiva, planteado en el programa. Este asunto se abordará a profundidad en la categoría de proceso.

Durante su vigencia, la CNRR contó con una oficina principal de orden nacional y nueve sedes regionales<sup>24</sup>. Desde el área de reparaciones de la oficina nacional se enunciaron los principios conceptuales para el PIRC y las metodologías de intervención en los pilotos. Adicionalmente, el proceso contó con el apoyo de los comisionados por la sociedad civil quienes contribuyeron en el desarrollo de los diálogos políticos para concertar el proceso del pilotaje en las comunidades y grupos, y se convirtieron en un apoyo político a todo el proceso. Regionalmente las oficinas de CNRR que tenían bajo su jurisdicción algunos de los pilotos, apoyaron la implementación de los instrumentos y metodologías construidas desde el ámbito nacional, cualificando las intervenciones gracias a su conocimiento contextual y cultural de los pilotos. Así, el análisis del rol de la CNRR en el proceso de los pilotos de reparación colectiva parte de la identificación de su labor en los diferentes momentos del proyecto y considerando su intervención tanto desde el nivel nacional como regional.

Las primeras labores de la entidad consistieron en el diseño y la conceptualización para el desarrollo de los pilotos. Esta acción se realizó desde el nivel nacional y posteriormente, los comisionados y las sedes regionales apoyaron los primeros encuentros en los contextos específicos en donde se realizaron los diálogos políticos. La fase diagnóstica fue definida en un principio para ser aplicada por la oficina

<sup>24</sup> Las oficinas regionales son: Antioquia, Centro, Nororiental, Barranquilla, Sincelejo, Valledupar, Valle, Quibdó y Pasto.



Entrega institucional plan de reparación colectiva de El Tigre con la participación de la Comisionada Ana Teresa Bernal de la CNRR.



nacional de la CNRR, lo que generó algunas dificultades con las sedes regionales; cuyos funcionarios manifestaron que hubiera sido importante haber tenido un rol más activo en el proceso dada su cercanía geográfica a las comunidades y su conocimiento del contexto de las regiones de los pilotos de reparación.

La decisión de aplicar directamente las herramientas diseñadas por parte del nivel central, que no siempre fue bien recibida desde el nivel regional, se justificaba indicando que durante el proceso de aplicación de las herramientas diagnósticas, se capacitaría también a los funcionarios de las regionales de la CNRR. Se consideró que los funcionarios de las sedes regionales de la CNRR contaban con un perfil y unas competencias que facilitaban el trabajo de campo; y no necesariamente en el tema técnico de la reparación colectiva, especialmente teniendo en cuenta lo innovador del proyecto y de las acciones que se desarrollaron. Adicionalmente, dada la situación de las comunidades y sus relaciones con la institucionalidad afectada básicamente por la dinámica del conflicto, la aplicación de las herramientas de diagnóstico por parte de un actor "externo" (del nivel nacional) representaba una buena alternativa para el proceso, ya que se podría pensar en una actividad más objetiva dadas las circunstancias.

Así describe una consultora regional de la CNRR la intervención de las oficinas regionales de la entidad en el proceso:

"... fue un proceso de acompañamiento al personal que venía de Bogotá a aplicar las herramientas y ... de puente entre la comunidad y estas personas cuando no eran conocidos (...) no conocimos ni las herramientas, no fuimos consultados en algunas situaciones... Podríamos haber aportado lo que habíamos pre identificado... y eso hubiese evitado hacer algunas cosas (...) La CNRR siguió en su proceso de acompañamiento pero realmente no hubo una participación activa".

La perspectiva de las regionales, por su conocimiento de las dinámicas y de las características culturales de las zonas de los pilotos, resultó ser fundamental tanto en la fase de diagnóstico como en las etapas posteriores. Las regionales funcionaron como ente articulador entre la oficina nacional y los pilotos durante todo el desarrollo. Sin embargo, es necesario ampliar la participación de las mismas en procesos futuros para garantizar mayor sostenibilidad y alcance dentro de las comunidades. Para los funcionarios del nivel regional de la CNRR este es un aspecto que debería revisarse en intervenciones futuras.

A pesar de que los responsables de la sede nacional tenían la fortaleza de conocer las herramientas y métodos adecuados para adelantar el trabajo, la distancia geográfica y cultural con respecto a las comunidades y el hecho de que un grupo reducido de personas tuviera que realizar el diagnóstico en todas las comunidades, generó extensiones en el tiempo de ejecución de las actividades





Reunión fase diagnóstico La Gabarra, 2008.

y una sensación de falta de constancia por parte de las mismas. No obstante, si bien esta situación hubiera podido resolverse con un apoyo más activo por parte de los funcionarios de las sedes regionales, el volumen y diversidad de responsabilidades que estos tenían a su cargo, impedía su dedicación exclusiva al proyecto pilotos de reparación colectiva.

Considerando lo anterior, durante el desarrollo de la segunda fase del proyecto, la CNRR, la OIM y USAID decidieron contratar, con cargo al proyecto, un equipo de seis consultores (cuatro consultores regionales, un consultor nacional y un consultor institucional), quienes se ocuparon de manera específica de adelantar el proceso de construcción de los planes pilotos de reparación. Estos consultores, quienes trabajaron directamente en las oficinas regionales de la CNRR permitieron potenciar las acciones.

Por su parte, las comunidades percibieron un acompañamiento más constante y específico, que facilitó la construcción de los planes de reparación a partir de los diagnósticos desarrollados en la primera fase. Los consultores regionales eran personas con formación en ciencias sociales quienes lograron establecer una estrecha relación con las comunidades y con los grupos lo que les permitió conocer mejor el contexto y relacionarse de manera exitosa con las comunidades. Cada uno de los consultores tenía a su cargo uno o dos de los pilotos.

Si por una parte, y tal como se evidencia en los testimonios anteriores, las oficinas regionales de la CNRR no tuvieron un rol

activo en la fase diagnóstica, estas fueron indispensables en toda la construcción de los planes de reparación colectiva en comunidades y grupos. Un factor decisivo en la labor de las sedes regionales de la CNRR fue su permanencia en las comunidades, la facilidad de desplazamiento a las regiones, las cercanías culturales, entre muchos otros factores que posicionaron a las regionales como actores indispensables en todo el proceso de construcción de los planes de reparación. Por lo que para futuras experiencias sería necesario revisar el rol, las funciones y la dedicación de los profesionales de las regionales que tengan bajo su responsabilidad los procesos de reparación colectiva.

**Otras instituciones estatales:** En esta categoría se analiza la acción de las instituciones del Estado en la implementación de los diseños técnicos y fundamentos conceptuales del proyecto que fueron la base para la construcción de los planes de reparación colectiva. En este análisis se parte de la premisa de que las instituciones del Estado se deben a sus ciudadanos y cada una tiene, de acuerdo a su mandato, distintas responsabilidades en el proceso. Es a partir de este contexto en donde se analiza la labor de la CNRR en respuesta al mandato establecido en la Ley 975 de 2005 en su artículo 49, donde se indica que esta entidad debía “implementar un programa institucional de reparación colectiva que comprenda acciones directamente orientadas a las zonas más afectadas por la violencia”.



Delegada de la Personería. Lanzamiento plan de reparación colectiva. El Salado. 2011

La Ley 975 de 2005 otorga responsabilidades frente a la verdad, la justicia y la reparación de las víctimas y el seguimiento al proceso de desmovilización y reintegración de excombatientes, explícitamente, a instituciones como la Fiscalía General de la Nación, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional, la Defensoría del Pueblo, la Procuraduría, y entes territoriales, entre otros.

Así, atendiendo a las responsabilidades de las diferentes instituciones estatales en la reparación de víctimas, y con el propósito de restablecer la



institucionalidad propia del Estado Social de Derecho, se ve la necesidad de incluir a los diferentes organismos estatales en el desarrollo de los pilotos, de tal forma que algunas instituciones como la Fiscalía General de la Nación, el ICBF, las Alcaldías Municipales y las Gobernaciones de las zonas de los pilotos, Acción Social; la Defensoría del Pueblo; y la Procuraduría, se integraran a las acciones realizadas por los equipos de la CNRR<sup>25</sup>. A pesar de los esfuerzos, la vinculación de la institucionalidad estatal al proceso fue muy pobre y en algunos casos casi nula.

Es importante considerar en este sentido, que la acción articuladora del CNRR pudo no haber sido lo suficientemente sistemática, y que la desconfianza de las comunidades hacia las instituciones, y la ausencia de voluntad política de las mismas para participar en los procesos de construcción de planes de reparación colectiva pueden ser factores que explican esta situación. También debe analizarse cómo la persistencia del conflicto; la implementación de un programa de reparación colectiva en medio del mismo y en un contexto donde la cooptación de las instituciones estatales por parte de los grupos armados fue uno de los hechos más frecuentes; pudo incidir en este proceso. Esta

<sup>25</sup> Por ejemplo, con el apoyo de la Fiscalía General de la Nación se facilitó la participación de algunos de los colectivos en el proceso de justicia y paz (Libertad y el Salado). El ICBF tuvo una intervención en el Salado para el desarrollo de unos comedores comunitarios, las Alcaldías Municipales y las Gobernaciones de las zonas de los pilotos adquirieron compromisos de apoyo a la sostenibilidad y calidad en la prestación de servicios de salud, aunque estos no siempre fueron cumplidos. Acción Social; la Defensoría del Pueblo; y la Procuraduría, se integraron a las acciones realizadas por los equipos de la CNRR en la etapa inicial. Si bien algunas de estas intervenciones de los pilotos no siempre se implementaron con un enfoque reparador que permitiera que fueran consideradas y recibidas por las comunidades como acciones de reparación colectiva.

situación logró alimentar estigmatizaciones y temores de una y otra parte; dificultando la construcción de relaciones de confianza desde las comunidades y la adquisición de compromisos por parte de las autoridades. Cabe resaltar que aunque se dieron estos impedimentos, el equipo de la CNRR, la OIM y USAID buscaron y promovieron la integración institucional y el acercamiento de las instituciones del nivel local y departamental al proceso.

Particularmente, durante la etapa de construcción de los planes de reparación colectiva, se diseñó e implementó una estrategia de gestión institucional. Esta estrategia estuvo bajo la responsabilidad de un consultor denominado de enlace institucional quien en conjunto con los equipos regionales de la CNRR la llevó a cabo en un tiempo determinado. esta estrategia consistió en dos acciones importantes: (a) la realización de una capacitación, cuyas metodologías fueron talleres, visitas y reuniones, esto con el fin de motivar su participación en los pilotos a partir de la identificación de los actores institucionales claves en los procesos de reparación y (b) el desarrollo de una estrategia de sensibilización a las instituciones en relación con su rol frente a los planes de reparación colectiva para adicionalmente, responsabilizar a éstas del cumplimiento de las medidas, en cada una de las regiones.

En este ejercicio se identificaron como actores clave a nivel nacional la Vicepresidencia de la República, el Ministerio del Interior y Justicia, Acción Social, la Procuraduría General de la Nación, Departamento Nacional de Planeación, y el Ministerio de Salud. A nivel regional se identificaron como actores a las gobernaciones, las alcal-

días, la procuraduría provincial, las entidades descentralizadas como el Instituto Colombiano de Desarrollo Rural (Incoder), el Instituto de Bienestar Familiar (ICBF), el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y Acción Social. En relación con la calidad de la participación de estas entidades en el proceso de los pilotos, los resultados del trabajo de campo, específicamente de los sociodramas y los grupos focales, los participantes indicaron que estas instituciones del orden nacional y regional no se involucraron activamente o de manera representativa en los pilotos de reparación colectiva. A pesar de los esfuerzos realizados en este sentido por la CNRR.

Al preguntar sobre el papel de la institucionalidad en los procesos, la mayoría de los participantes reconocen la labor activa y protagónica de la CNRR y, en menor medida, el apoyo de Acción Social, de la Presidencia de la República y de la Fiscalía General de la Nación de esa administración. Incluso algunos participantes cuestionan el rol y las acciones efectuadas por parte de otras de las instituciones del Estado en los procesos de construcción de los planes de reparación colectiva. Así responde una de las personas entrevistadas a la pregunta ¿Cuál era el papel de la institucionalidad en todo el proceso?, “Cero, nosotros éramos ignorados o abiertamente atacados”.

Atendiendo a la forma como se convocó a las instituciones del Estado (diferentes a la CNRR) a participar en la construcción de los planes de reparación colectiva en las comunidades, los consultados mencionan una serie de reuniones citadas por la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación y las organizaciones de víctimas, pero

no se evidenció la participación o presencia de otra entidades en el mismo nivel de compromiso. Algunos estamentos estatales convocados participaron de las reuniones e hicieron parte de mesas de trabajo. Sin embargo, la articulación entre dichas instituciones estatales con los organismos internacionales de cooperación, la CNRR y la comunidad no fue exitosa. Así relata uno de los encargados del proceso:

... “Se convocaron a unas reuniones y se realizaron unas convocatorias formales, a las que poco asistieron, realmente no hubo otro tipo de estrategia diferente a esta, ... creo que no se les involucró para nada, se les informaron los resultados, pero creo que también eso permitió que la participación de la institucionalidad no fuera lo esperado...”

Se pidió a los participantes que realizaran una evaluación de la gestión institucional a nivel nacional y local. En su mayoría, los participantes respondieron a esta solicitud, evaluando la gestión de manera desfavorable:

“Yo te cuento que si a mí me tocara calificarlo lo calificaría de 1, porque en realidad la institucionalidad local no se apersonó de la situación, no la miró ni de lo político ni de lo comunicativo ni de lo social y mucho menos desde la financiación... a nivel nacional conocimos muy poco. Nosotros no vimos el impacto ni el apoyo de la institucionalidad nacional acá”.

En algunos pilotos la información suministrada por parte de las comunidades hacia la función de las instituciones del Estado es bastante crítica, ya que no sólo se comenta la poca participación en los procesos comunitarios, sino se indica que la participación de la institucionalidad fue percibida como obstáculo para el proceso. Al cuestionar sobre la forma como se involucró la institucionalidad local, un ex funcionario de una institución local afirma:

...“No, eso ha sido de las grandes ausencias por lo menos el departamento, y la nación de manera muy formal, porque ya en el 2008 o 2009 ellos no acudían a las asambleas, negociaban los proyectos de manera privada de manera asistencialista, porque no querían confrontar o mostrar los montos de los recursos, no querían dar la cara....”

Este resultado tan significativo muestra la ausencia del Estado en las comunidades piloto y se considera como una de las causas de los hechos victimizantes, en tanto que la situación de abandono y desprotección facilitó, de alguna forma, la ocurrencia de los hechos de violencia que generaron las afectaciones. En ese sentido, la impunidad y la falta de atención después de los hechos constituyen una afectación adicional que deberá ser objeto de reparación. Esta actitud distante de las instituciones hacia las comunidades se mantuvo a lo largo del proyecto pilotos de reparación colectiva. A este distanciamiento frente al proyecto y a los procesos de construcción de los planes piloto

de reparación colectiva, se agrega el desconocimiento respecto a las competencias y obligaciones institucionales en el marco de la reparación colectiva referido en las entrevistas realizadas con funcionarios institucionales del nivel regional. Todo esto se convierte en un elemento que agrava la situación; todo esto pese al proceso de formación en el tema desarrollado en el marco del proyecto.

Estos vacíos de la acción estatal en los pilotos pueden deberse tanto a factores externos al proyecto como internos al mismo. Con relación a las competencias propias del proyecto, se considera que las estrategias para involucrar a la institucionalidad no fueron suficientes en cantidad y calidad; y que hubo una debilidad en el diseño de la intervención en el sentido de no haber incluido la participación institucional desde la primera etapa. Por otra parte, se identifica que otro aspecto que afectó las relaciones entre los pilotos y el Estado, fue la predisposición de las comunidades y falta de confianza en la institucionalidad, sobre todo en aquellos casos donde existen evidencias o presunción de complicidad entre organismos del Estado y los actores armados que perpetraron las violaciones. En algunos casos las comunidades solicitaron expresamente que la institucionalidad local no participara en el proceso, precisamente por identificarla con los victimarios. Esta solicitud fue acogida aún a pesar de los inconvenientes que generaba para la intervención; toda vez, que la implementación de algunas de las medidas de reparación es de competencia de esta institucionalidad.

Con relación a los alcances de la participación institucional, un funcionario especializado en reparación, quien apoyó el proceso, indica:

“Al principio la institucionalidad local fue un poco ajena, era parte de la dinámica del proceso. (...) fue uno de los grandes retos el involucrar a las autoridades locales, porque en ocasiones había una desconfianza de las comunidades hacia ellas. En ese sentido, no fue fácil. (...) uno de los grandes logros del proyecto fue empezar a involucrar a las autoridades. En algunos casos, las mismas autoridades eran una barrera para el proceso. Sin embargo, el involucramiento de las autoridades fue clave porque el Gobierno y las autoridades son las encargadas de implementar el PIRC. Unir instituciones y comunidades fue un gran reto y terminó bastante bien”.



Vicepresidente Angelino Garzón recibe el documentno de recomendaciones para el Programa Institucional de Reparación Colectiva elaborado por la CNRR. Agosto 2011

A pesar de las debilidades de la participación de las instituciones del Estado en el proceso, es posible observar que, la interacción entre éstas y las comunidades generó transformaciones positivas. En el marco del proyecto se construyó un ambiente de confianza al interior de las comunidades que constituyó en muchos casos un primer paso para el restablecimiento de los vínculos entre las instituciones y las comunidades y para la reconstrucción de la institucionalidad propia del Estado Social de Derecho. Antes de la intervención de los pilotos de reparación colectiva, algunas de las comunidades manifestaron no haber tenido ninguna relación con instituciones del Estado y por lo tanto expresaron un sentimiento de abandono, desasosiego y desconfianza hacia el mismo. Esta sensación tuvo una transformación a raíz de la intervención desarrollada en los pilotos de reparación colectiva.



Entrega plan de reparación colectiva piloto ATCC, 2011



Visita Director General OIM  
a piloto Libertad. 2010

Tanto los actores comunitarios como los responsables del proyecto coinciden en la existencia de transformaciones positivas resultantes de la participación del Estado en el proceso. Tal como lo expresa un integrante de la comunidad de Libertad:

... "la comunidad había recuperado unos niveles de confianza con la Alcaldía que no existían antes. (...) Después de ese proceso de interlocución con la alcaldía y que ellos hicieran presencia en Libertad y que los programas de atención de la alcaldía se sintieran en Libertad y donde se viera que la alcaldía sí está realizando algo, fortaleció los lazos de confianza en la comunidad. Eso, en sí, es reconciliación según la definición de la comunidad, según la CNRR. ... Eso en Libertad se logró".

En general, si bien la participación de las instituciones del Estado es percibida en mayor medida como débil, cabe resaltar el cumplimiento de los objetivos por parte del equipo encargado del proyecto en relación con el establecimiento de canales de comunicación entre la institucionalidad y las víctimas, lo cual incidió en el mejoramiento de las relaciones y el fortalecimiento de la confianza entre estos actores. Así mismo, dado que la participación institucional es indispensable en la reparación colectiva y en la restitución del Estado de derecho (tanto en el marco de la Ley de Justicia y Paz como en el proceso que se inició con la Ley de Víctimas), se destaca que los actores del proyec-

to son consientes de los progresos resultantes de la intervención, así como de los retos futuros en este aspecto.

#### 4.1.2. Agencias de cooperación internacional

La cooperación internacional cumplió una labor fundamental en el proceso de construcción de planes de reparación colectiva. Estas entidades aportaron no sólo los recursos financieros para el desarrollo de la intervención, sino recomendaciones técnicas para el mismo. Igualmente su respaldo político al proceso fue importante para fortalecer la confianza con las comunidades e instituciones de los pilotos.

En primer lugar, la USAID que a través de la OIM y en el marco del Programa de Apoyo al Proceso de Reintegración con Enfoque Comunitario y del Programa de Apoyo a la CNRR, aportó los recursos económicos para el desarrollo del Proyecto en todas sus etapas. En segundo lugar, la OIM, acompañó técnicamente el ejercicio contribuyendo en el desarrollo de estrategias y transfiriendo los aprendizajes de otros procesos similares en el mundo. En tercer lugar, MAPP-OEA, que bajo su rol de verificador del proceso de paz, acompañó el ejercicio en algunas comunidades, garantizando las condiciones de seguridad para poder acceder a las zonas de los pilotos y prestando su respaldo al proceso a nivel institucional.

Estas tres entidades -las dos primeras gestoras de la intervención-, la OIM, USAID y MAPP-OEA cuentan con el mayor reconocimiento por parte de los participantes, según los resultados de la sistematización.

La intervención de USAID y de la OIM fue indispensable en el proceso de construcción de los planes de reparación colectiva y del PIRC por su apoyo técnico y económico en el desarrollo de la intervención. La OIM se incorporó al proceso de reparación impulsada por la situación de las víctimas colombianas y las características propias del conflicto. Como explica Fernando Calado, Jefe de la División de Transición y Restablecimiento de la OIM oficina en Ginebra, Suiza, quién se desempeñó como Jefe de Misión Adjunto en la Misión de la OIM en Colombia.

... “La OIM decide involucrarse en este proceso por considerarlo parte de su mandato en términos de que 3.5 millones de víctimas son desplazados internos. El conflicto colombiano generó un movimiento masivo de gente afectada por la violencia muy grande. (...) creemos que un rol de la cooperación internacional es desarrollar metodolo-



Beneficiaria atención a mínimos vitales, potabilización de agua.

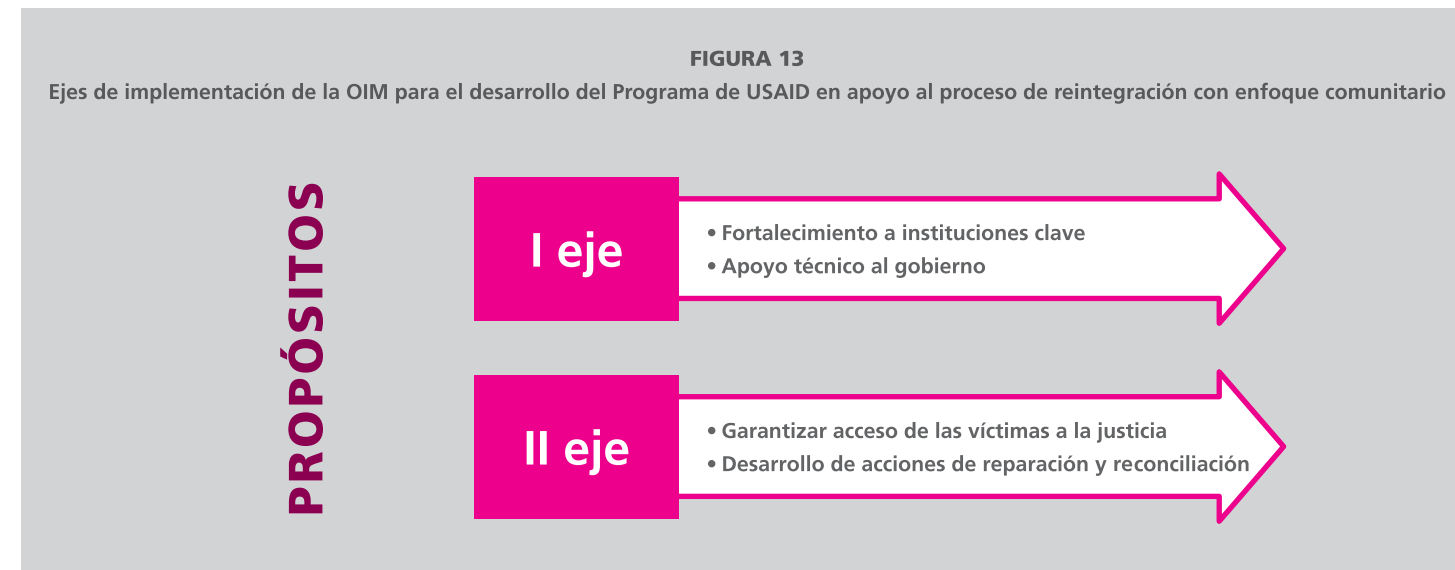
gías innovadoras que contribuyan con las experiencias internacionales sumando con las lecciones aprendidas colombianas que pudieran generar un proceso por el cual se lograra la reparación colectiva de muchas comunidades que fueron afectadas por la violencia...”.

Con relación a la percepción de otras organizaciones y de las comunidades en torno a la participación de la OIM, se encontró que la misma es favorable destacando la gestión, el apoyo técnico y los aportes para la construcción del proyecto específicamente en el componente de atención a mínimos vitales y en general en la construcción de los planes de reparación colectiva. Las comunidades acentúan la labor de la OIM como un garante del proceso, en cuanto a la confianza que generó y la forma cómo facilitó el acercamiento a otros actores.

Por su parte, USAID decide apoyar financieramente el proyecto de planes piloto de reparación colectiva, en el marco

de su Programa de Apoyo al Proceso de Reintegración con Enfoque Comunitario, el cual, implementado por la OIM, se desarrolló con base en dos ejes fundamentales. En primera medida el programa está enfocado al fortalecimiento de instituciones claves para la reintegración exitosa de desmovilizados, así como en el apoyo técnico al Gobierno en esta materia. En segundo lugar, el programa busca

garantizar: (a) el acceso de las víctimas a la justicia y (b) el desarrollo de las acciones de reparación y reconciliación (OIM, 2011). Es justamente en el marco de este segundo eje que USAID se compromete con el apoyo a la CNRR en el cumplimiento de su mandato, y en particular, frente al tema de la reparación colectiva y el proceso de los pilotos.





Indagando por la percepción de las comunidades en relación con las acciones adelantadas por USAID, en la totalidad de los pilotos se reconoce la importancia del trabajo de la agencia internacional como fuente de recursos financieros y respaldo para el proyecto. Así lo expresa un líder comunitario: ... “Fue muy positivo todo lo que hicieron los de USAID y la comunidad internacional. Aquí, hasta ahora, el Gobierno nunca nos dio nada. Los únicos que han hecho algo son ellos”...

Continuando con las percepciones acerca de las acciones desarrolladas por USAID en el proceso, las comunidades seleccionadas para los pilotos, resaltan la intervención adelantada por la Agencia particularmente en cuanto al apoyo a la atención a los mínimos vitales. Se reconoce también su interés en relación con la dignificación de las víctimas, así como en la construcción de los planes pilotos de reparación colectiva. Tal como indican las comunidades y los encargados del proyecto, el soporte financiero destinado por USAID permitió llevar a cabo acciones que de otra manera no se hubieran podido realizar (e.g. atención a mínimos vitales) y que fueron determinantes para la consecución exitosa de los objetivos del proyecto. La financiación otorgada por USAID, a través de la OIM, también fortaleció el compromiso del Estado colombiano en los procesos de reparación y en el cumplimiento de su responsabilidad en la reparación de las víctimas.

Las agencias de cooperación internacional (OIM y USAID) también tuvieron un rol importante en su interrelación con la institucionalidad del Estado. Se destacan sus esfuerzos para construir canales de comunicación entre las víctimas y las instituciones del Estado. En

este tema, Eliana Baca, Especialista de la Oficina de Poblaciones Vulnerables de USAID comenta cómo se dio la experiencia de fortalecer la relación entre las víctimas y la institucionalidad. ... “Pienso que las autoridades locales comenzaron a entender la importancia de su papel en la reparación de las comunidades. Hacer eso fue difícil porque era decir que ellos tenían un rol y una responsabilidad en lo que pasó (...) pero se logró”.

La presencia de organizaciones internacionales en los pilotos de reparación colectiva constituyó un elemento fundamental para la construcción de confianza por parte de las comunidades. La asistencia frecuente de personas de otras nacionalidades a las zonas de los pilotos para hacer seguimiento al proyecto (como en el caso de los funcionarios de la OIM, USAID y MAPP/OEA) contribuyó a que las víctimas fortalecieran su sensación de reconocimiento. Al mismo tiempo, la presencia de las organizaciones internacionales ayudó a construir lazos entre las comunidades y las instituciones; y su participación en el proyecto fue percibida como garante de la relación entre estas dos partes.

Cabe añadir que, la acción de MAPP-OEA, como verificador del proceso de paz, contribuyó en primera medida a mejorar los niveles de confianza hacia las instituciones del Estado. Así mismo, permitió garantizar la seguridad de los funcionarios, los grupos, y comunidades durante la intervención. Las comunidades y grupos de los pilotos de reparación colectiva percibieron el acompañamiento de la MAPP-OEA y de las demás organizaciones internacionales como positivo, aportando a su seguridad y reduciendo el riesgo de repetición de hechos violentos.

Teniendo en cuenta el contexto inicial de los pilotos de reparación donde la presencia del Estado era muy limitada y donde las comunidades no tenían cubiertos sus mínimos vitales; y los grupos no contaban con las garantías de seguridad para ejercer su ciudadanía; entre otras condiciones desfavorables; es entendible que las víctimas tuvieran algún nivel de desconfianza frente a las instituciones estatales. Incluso cuando estas instituciones se acercaran para informarles acerca de la posibilidad de acceder a la reparación. En este contexto, las organizaciones internacionales, por su condición de imparcialidad, facilitaban el acceso a la comunidad lo que permitía debilitar las posibles resistencias que existieran en las comunidades y grupos de los pilotos. Por otro lado, la presencia de las agencias de cooperación internacional cualificó el proceso de los pilotos, aportando a los entes estatales, incluyendo a la CNRR. Estos aportes fueron principalmente recomendaciones, conocimientos validados, así como propuestas metodológicas y conceptuales obtenidas a partir de experiencias internacionales similares.

Todo lo anterior, demuestra la importancia que, en el proceso de pilotos de reparación colectiva y en procesos de reparación posteriores, tuvieron y pueden tener las agencias de cooperación internacional, aclarando que su participación fundamental no es exclusivamente financiera. Es fundamental que la cooperación internacional contribuya planteando recomendaciones metodológicas y conceptuales, verificando los procesos, asesorando a los organismos ejecutores, y apoyando técnicamente al Estado en el planteamiento de políticas públicas que permitan cumplir con los mandatos de la Ley Internacional y la Constitución colombiana.

#### 4.1.3. Comunidades piloto

Como se indicó previamente, la CNRR en respuesta a su responsabilidad de formular las recomendaciones en materia de reparaciones colectivas al Estado colombiano, decidió, conjuntamente con sus socios de la cooperación internacional (OIM y USAID), desarrollar un pilotaje que permitiera validar las estrategias, las propuestas metodológicas, las rutas y las definiciones construidas frente al tema para el caso colombiano. La plenaria de la entidad<sup>26</sup> se identificaron diez grupos y comunidades con características socioculturales y geográficas heterogéneas, que respondieran a los enfoques diferenciales de género y étnico, para que se constituyeran en sujetos de reparación colectiva<sup>27</sup> y pudieran participar en el ejercicio de pilotaje, los grupos seleccionados fueron: (a) comunidad de Libertad ubicada en el Corregimiento de Libertad, municipio de San Onofre, departamento de Sucre, (b) Asociación Caminos de Esperanza, Madres de la Candelaria, Medellín, Antioquia, (c) comunidad de Buenos Aires, municipio de Santander de Quilichao, departamento de Cauca, (d) comunidad de

26 Plenaria realizada el 23 de enero de 2007, acta número 015.

27 1) Libertad, (corregimiento Libertad, San Onofre, Sucre); 2) Comunidad afrocolombiana de Buenaventura (Cauca); 3) La Gabarra (corregimiento La Gabarra, Tibú, Norte de Santander); 4) Comunidad de El Salado (corregimiento El Salado, Carmen de Bolívar, Bolívar); 5) Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare (ATCC), (corregimiento de La India, Landázuri, Santander); 6) El Tigre, (Inspección El Tigre, Valle del Guamuéz, Putumayo) y 7) Sindicato Universidad de Córdoba (Montería, Córdoba), 8) Asociación Caminos de Esperanza, Madres de la Candelaria, (Medellín, Antioquia), 9) el pueblo indígena Kankuamo y 10) Las comunidades afrocolombianas de las cuencas de los ríos Jiguamiandó y Curvaradó, (Chocó).

La Gabarra, municipio de Tibú, departamento de Norte de Santander, (e) comunidad de El Tigre Inspección ubicada en municipio de Valle del Guamuez, departamento de Putumayo, (f) comunidad de El Salado ubicada en el municipio de Carmen de Bolívar, departamento de Bolívar, (g) Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare (ATCC) comunidad ubicada a las orillas del río Carare en los municipios de Cimitarra, Landázuri, Bolívar, El Peñón, Sucre y La Belleza, departamento de Santander, (h) La comunidad de Jiguamiando y Curvarado, en el departamento de Chocó, (i) comunidad Kamkuama y (j) la comunidad universitaria de la Universidad de Córdoba, en la ciudad de Montería, departamento de Córdoba.

Durante el desarrollo de la fase inicial de los pilotos de reparación colectiva algunas comunidades se excluyeron del proceso, por no enmarcarse en las definiciones conceptuales desarrolladas por los grupos de trabajo de la Comisión (como fue el caso de la Asociación Caminos de Esperanza, Madres de la Candelaria), o por la imposibilidad de llegar a un acuerdo con las mismas en el momento de los diálogos políticos (e.g., caso de La comunidad de Jiguamiandó y Curvaradó, y la comunidad Kamkuama).

La decisión de no participar tomada por parte del pueblo indígena Kankuamo y las comunidades afrocolombianas de las cuencas de los ríos Jiguamiandó y Curvaradó, afectó el pilotaje tal como estaba previsto; toda vez que, no se logró validar las metodologías en comunidades indígenas, ni afrodescendientes de Chocó; ni se obtuvieron recomendaciones para el trabajo en reparación colectiva con dichos

grupos étnicos. La información referida al enfoque diferencial para la elaboración del PIRC fue obtenida a través de otras intervenciones llevadas a cabo por la CNRR con comunidades que no habían sido seleccionadas previamente; como fue el caso de la comunidad negra de Buenaventura. También se hicieron algunas aproximaciones con el Cabildo Embera Chamí de la vereda las Palmeras y el Consejo Comunitario de Negritudes de la Vereda Villa Arboleda en el piloto de Reparación Colectiva de El Tigre y con el Consejo Comunitario de Negritudes del piloto de Libertad (cuya experiencia se mencionará brevemente más adelante). En el caso de la Asociación Caminos de Esperanza, la organización accedió a participar en el piloto, pero tras la revisión y ajuste de la definición de sujeto de reparación colectiva, se identificó que no se trataba de un sujeto de este tipo. No podrían ser beneficiarios de reparación colectiva por vía administrativa, ya que la existencia de su colectivo fue posterior a las violaciones de derechos. Y por esta razón, no podían considerarse como sujetos de reparación colectiva ni participar en el proceso. Esta situación obligó a la CNRR y a sus socios de la cooperación internacional, a tomar la decisión de retirar el piloto tras la fase de diagnóstico. Finalmente, de acuerdo con lo anterior, se contó con la participación de 7 comunidades piloto:

(a) comunidad de Libertad ubicada en el corregimiento de Libertad, municipio de San Onofre, departamento de Sucre, (b) comunidad universitaria de la Universidad de Córdoba, en la ciudad de Montería, departamento de Córdoba., (c) comunidad de La Gabarra, municipio de Tibú, departamento de Norte de Santander, (d)



Presentación teatro foro Libertad, 2008

comunidad de El Tigre inspección ubicada en municipio de Valle del Guamuéz, departamento de Putumayo, (e) comunidad de El Salado ubicada en el municipio de Carmen de Bolívar, departamento de Bolívar, (f) Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare (ATCC) comunidad ubicada a las orillas del río Carare en los municipios de Cimitarra, Landázuri, Bolívar, El Peñón, Sucre y La Belleza, departamento de Santander, (g) comunidad de Buenos Aires, Municipio de Santander de Quilichao, departamento de Cauca Este último, sin embargo, no finalizó el proceso de construcción de los planes de reparación colectiva habiéndose retirado del proceso luego de la implementación de los mínimos vitales.

Estas comunidades y grupos fueron los grandes protagonistas del proceso de los pilotos de reparación colectiva. Su participación activa en el proceso fue la garantía de un proceso concertado y consultado con las comunidades; lo cual hizo posible la apropiación del proceso por parte de las comunidades. Los contenidos de los planes de reparación colectiva formulados en cuanto a las medidas construidas surgieron de ellas mismas y ese aspecto puede asegurar la sostenibilidad de proyectos como el aquí descrito.

Pese a estos logros y precisamente a la expectativa de las comunidades frente a los mismos, los planes piloto de reparación colectiva no tuvieron la difusión comunitaria esperada. Esto debido a que el proceso de socialización y disseminación no se dio de la forma necesaria. Por ello, algunos integrantes de las comunidades y grupos no conocen el documento final ni tienen información sobre cómo se defi-



Visita al Salado, obra de mínimos vitales remodelación puesto de salud.

nieron las medidas y cómo quedaron consignadas en los documentos realizados y entregados a las autoridades locales en actos públicos durante el 2011<sup>28</sup>. Las comunidades recibieron plegables informativos con el resumen de las medidas propuestas y, seguramente, se hacía necesario reforzar esta estrategia teniendo en cuenta la movilización de las comunidades y su participación en el proyecto.

<sup>28</sup> La difusión a nivel comunitario de los planes de reparación no se finalizó pues tras la promulgación de la Ley de Víctimas resultaba necesario ajustar dichos documentos al nuevo marco normativo. Las versiones finales de los documentos elaborados por las comunidades con el apoyo de la CNRR, USAID y OIM fueron entregados a la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a Víctimas para ese proceso de ajuste. Una vez los documentos sean ajustados de conformidad con lo estipulado en el título séptimo del Decreto 4800 de 2011 reglamentario de la Ley de Víctimas y aprobados por los Comités de Justicia Transicional respectivos, estos documentos serán impresos y entregados a las comunidades.

**Comités de impulso:** La metodología diseñada para la intervención piloto exigía que estas comunidades y grupos constituyeran grupos de trabajo conformados por un número específico de representantes de la comunidad seleccionada. Mientras que estos grupos fueron muy indeterminados en el número, se llegó hasta 50 participantes en alguno de ellos. Así, durante la etapa de diagnóstico se conformaron, en cada uno de los pilotos, grupos heterogéneos compuestos por representantes de las agremiaciones existentes en estas comunidades y grupos, como también representantes por grupos poblacionales, profesionales y de género. Posteriormente, luego de la finalización de la recolección de la información necesaria para el diagnóstico y con miras a la implementación de los mínimos vitales, se constituyeron grupos de trabajo denominados comités de víctimas o comités de impulso (en adelante comités de impulso).

Previa a la conformación de los comités de impulso se dio un proceso de reflexión con las comunidades y grupos acerca de la necesidad de garantizar la representación de los diferentes sectores y sobre el manejo adecuado y pacífico de los conflictos internos existentes en las comunidades. Entre los impactos identificados en las comunidades, en cuanto al tejido social se encuentran: (a) altos niveles de desconfianza institucional, (b) responsabilización de otros miembros de la comunidad por los hechos sucedidos por considerarlos cómplices de los grupos armados; y (c) fragmentación de relaciones familiares y comunitarias, entre otros. Estos impactos fueron

retomados y analizados con las comunidades con el fin de evitar que la intervención produjera un impacto negativo en las comunidades, ni se generaran riesgos adicionales.

Una vez conformados los comités de impulso, éstos se constituyeron en los interlocutores válidos tanto para la comunidad, como para la CNRR y para las instituciones públicas y privadas que participaron de las diferentes etapas del proceso. Las comunidades identificaron a los miembros de los comités de impulso como sus representantes válidos, lo que permitió construir y consolidar procesos organizativos alrededor de la elaboración de los planes de reparación colectiva.

A pesar de los esfuerzos de los responsables del proyecto, por garantizar una participación amplia por parte de los miembros de la comunidad, en la segunda fase de implementación del proyecto se revisó la representatividad de los comités de impulso y se encontró que algunos sectores poblacionales y veredas no estaban lo suficientemente representados. Esta situación obedecía a factores como la desconfianza de algunos sectores hacia la CNRR y a limitaciones en la convocatoria realizada en la primera fase del proyecto. Por estas razones y en búsqueda de garantizar una mayor representatividad, los comités de impulso fueron ampliados. Esta determinación contribuyó a resolver conflictos comunitarios que venían profundizándose o generándose en el marco del desarrollo del proyecto precisamente por la exclusión de algunos sectores.



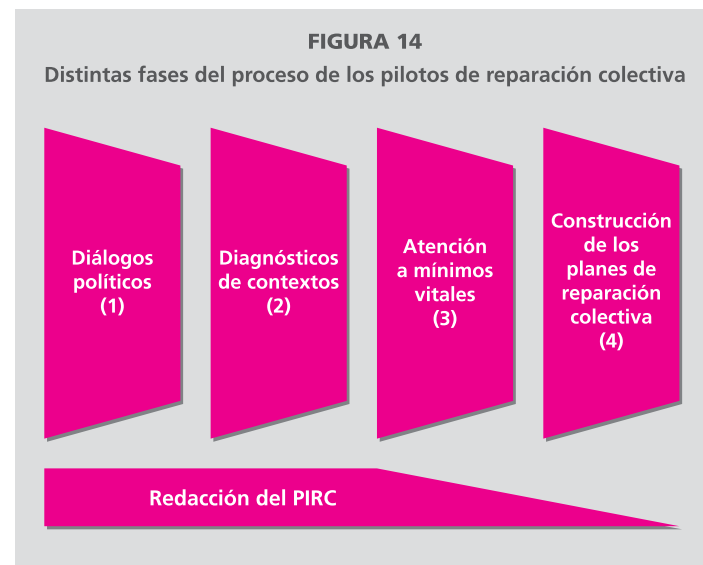
## 4.2. ANÁLISIS DEL PROCESO<sup>29</sup>

Se entiende por proceso el conjunto de actividades relacionadas entre sí, que se realizan en torno a unos objetivos específicos. Dentro de la categoría de proceso se incluyen los diferentes momentos en la construcción de los planes de reparación colectiva de los siete casos piloto definidos. Según fueron identificados estos momentos, implicaron procesos de diseño metodológico, de diálogos políticos, de implementación de actividades contexto y de ajuste y retroalimentación. El proceso, puntualmente se divide en cuatro momentos establecidos cronológicamente: (1) diálogos políticos; (2) diagnósticos, (3) mínimos vitales y (4) construcción de los planes de reparación colectiva y redacción del PIRC. A continuación se explica a profundidad cada uno de estos momentos cronológicos.

### 4.2.1. Diálogos políticos (agosto 2007 a octubre de 2008)

Una vez diseñada la estrategia de la intervención, y posterior a la selección de los pilotos de reparación colectiva, se adelantaron los diálogos políticos. Estos, en algunas ocasiones, por su duración y por la dinámica del proceso, se extendieron incluso temporalmente hasta cuando se estaba iniciando o desarrollando la etapa de diagnóstico.

<sup>29</sup> El análisis de la presente categoría fue realizado con base en documentos primarios, entrevistas, grupos focales y sociodramas.



Los diálogos políticos consistieron en consultar a las comunidades y grupos involucrados sobre la posibilidad de realizar el pilotaje del proyecto de reparación colectiva en cada uno de los casos escogidos por la CNRR. Esta etapa representa los primeros contactos de la CNRR con las comunidades y grupos. Se identificó que la mayoría de estas comunidades tuvieron dificultades en la organización de las mismas y habían perdido la capacidad de liderazgo, por lo cual el proceso

de diálogo debió partir de la identificación de interlocutores y de la promoción de espacios de concertación a nivel comunitario. En tanto primer acercamiento, esta etapa podía representar el éxito o fracaso de las acciones planeadas.

En el marco de este proceso de sistematización se identificó que el acercamiento en cuestión, presentó algunas falencias que afectaron la participación de algunas comunidades en el proceso. En primera medida, la realización de los diálogos políticos en paralelo con el diagnóstico de afectaciones significó una limitación para las comunidades en la medida en que éstas no pudieron conocer a profundidad las ca-

Diálogos políticos con la comunidad negra de Buenos Aires, Cauca.



racterísticas del proyecto, antes de poder decidir participar en el mismo. En segundo lugar, y como se ha mencionado previamente en este documento, la desconfianza de algunas comunidades hacia los organismos del Estado, limitó la participación de algunos sujetos colectivos. La aprehensión de las comunidades frente a su decisión de participar o no, también estuvo determinada por la continuidad del conflicto armado en las regiones, la imposibilidad del Estado para garantizar la seguridad en las comunidades, la complicidad de las autoridades civiles y militares con los grupos armados y la permanencia de funcionarios estatales con presuntos nexos con organizaciones criminales.

Pese a los inconvenientes mencionados anteriormente, los diálogos políticos tuvieron un alcance importante en la estructuración inicial del proceso de construcción de los planes piloto de reparación colectiva. Durante esta etapa se realizó la consulta con las comunidades sobre su interés y voluntad de participar en el proyecto; se identificó la necesidad o no de realizar procesos de consulta previa; se establecieron canales de comunicación con las comunidades y grupos; se logró la integración de las instituciones del Estado y de la sociedad civil al proceso, se logró la construcción de acuerdos con las comunidades e instituciones gubernamentales; se avanzó hacia la construcción de confianza de las comunidades con las instituciones ejecutoras (CNRR); se articularon mesas de trabajo interinstitucionales, entre otras acciones que permitieron además la aplicación de las técnicas para el diagnóstico.

A continuación se presentan los alcances reportados por los equipos que realizaron los diálogos políticos en cada piloto:



**TABLA 3**  
Resumen de diálogos políticos adelantados

ATCC-La India	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diálogos adelantados con la comunidad con la participación del comisionado Régulo Madero, la oficina regional con sede en Bucaramanga y la participación de las áreas de reparación y reconciliación.</li> <li>• Realización de una reunión en Bogotá con los directivos de la ATCC para acordar la fecha de convalidación del diagnóstico con la comunidad.</li> <li>• Compromiso por parte del Vicepresidente de la República, señor Francisco Santos, de visitar la comunidad y de aportar un recurso de 250 mil dólares para el proceso de reparación.</li> </ul>
La Gabarra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diálogos adelantados con la comunidad y con la participación del comisionado Régulo Madero, el área de reparación y la oficina regional con sede en Bucaramanga.</li> <li>• Proceso acompañado por la MAPP-OEA.</li> <li>• La Gobernación del departamento de Norte de Santander, bajo el liderazgo del ese entonces señor Gobernador Horacio Serpa, manifestó su disposición de apoyo al proceso.</li> </ul>
Asociación Caminos de Esperanza, madres de la Candelaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estos diálogos contaron con la participación de los comisionados Jaime Jaramillo Panesso y Ana Teresa Bernal; así como de la sede regional Antioquia.</li> <li>• Se desarrollaron varias jornadas de diálogo con la asociación, en las que se acordó la realización del diagnóstico.</li> </ul>
El Salado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los diálogos se dieron con la participación del presidente de la CNRR, Eduardo Pizarro; y de las comisionadas Patricia Buriticá y Ana Teresa Bernal. Se adelantó una reunión con representantes de la comunidad de El Salado y organizaciones de Derechos Humanos que los acompañan o representan jurídicamente.</li> <li>• Se registra la firma de un acta en la que se hacen varios acuerdos entre ellos: el inicio del proceso, la realización del diagnóstico, y la intermediación de la CNRR frente a Acción Social para buscar cumplimiento de acuerdos hechos por el Gobierno Nacional con la población afectada.</li> </ul>

Buenos Aires, Cauca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de primeras visitas acompañado por las áreas de género y poblaciones específicas, así como de asesores externos de la CNRR. Luego fue apoyado por los Comisionados Ana Teresa Bernal y Oscar Rojas</li> <li>• Visita con el equipo diagnóstico.</li> <li>• Se registró un momento de discrepancia entre dos sectores de la comunidad, uno liderado por el nuevo alcalde y otro por el sector con que la CNRR venía trabajando, el período electoral en el que participaron líderes de ambos sectores dejó una situación bastante tensa que afectó el proceso.</li> <li>• Se convocó una reunión para que las diferentes instituciones y organizaciones de la sociedad civil intercambiaran información sobre lo que se viene desarrollando a favor de las víctimas en la región.</li> <li>• Creación de una comisión de monitoreo de la cual hace parte la CNRR para evaluar la situación de seguridad de la zona.</li> <li>• Reunión para convalidar el diagnóstico.</li> </ul>
Libertad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación de la Comisionada Ana Teresa Bernal, asesores de la CNRR, y la oficina regional. El proceso de diálogo con la comunidad condujo a solicitar una jornada de atención humanitaria de emergencia en el mes de diciembre de 2007.</li> <li>• Debido a las críticas condiciones en que se encuentra la población, se identifica la necesidad de mayor estabilización.</li> <li>• El diálogo con la CNRR permitió que la comunidad participara en las versiones libres de alias "El Oso", jefe paramilitar que fue responsable de un largo período de victimización de la comunidad.</li> </ul>
EL Tigre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión de diálogo con 30 personas de la comunidad en la cual se acuerda el mecanismo de diagnóstico y las fechas en que se desarrollará.</li> </ul>
Universidad de Córdoba	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con la participación del presidente de la CNRR, Eduardo Pizarro; y la Comisionada Ana Teresa Bernal se desarrollaron varias reuniones de diálogo con las tres centrales sindicales de la Universidad.</li> <li>• Existe un acuerdo para desarrollar el diagnóstico y para hacer un acto público que se convierta en un punto de partida del proceso.</li> <li>• Equipo de diagnóstico se reuniría, por sugerencia del presidente de la CUT, con la Escuela Nacional Sindical en la ciudad de Medellín para adelantar el trabajo.</li> </ul>

Finalmente, con base en los resultados de la sistematización, se considera que en futuras intervenciones sería recomendable tener en cuenta algunos puntos cómo los que se enuncian a continuación (a) realizar diálogos políticos previos a cualquier acción; o actividad en las comunidades y fortalecer la estrategia de los mismos; (b) llevar a cabo acciones diferenciadas atendiendo a características culturales especiales (e.g. comunidades étnicas); (c) garantizar la seguridad de las comunidades como condición para su participación en el proceso; (d) articular con las instituciones del Estado el cubrimiento de las necesidades básicas de la comunidad, y (e) garantizar el acceso a derechos básicos.

Más específicamente, es indispensable para intervenciones futuras, la realización previa a cualquier acción, de los diálogos con las comunidades o grupos, además de incluir las instituciones sociales existentes en las comunidades, así como las instituciones del Estado en su nivel regional y nacional, con las fuerzas militares y con todos los actores relacionados con las comunidades victimizadas. Las acciones previas de carácter consultivo tiene como objetivo, acercar a la comunidad al proceso de construcción de planes de reparación, comprometer a las instituciones en el apoyo de los proyectos, garantizar la seguridad y el respeto de derechos en la zona y comunicar los propósitos y alcances de la intervención a los principales actores y por supuesto a las víctimas. Siguiendo esta línea los diálogos deben contar con interlocutores capacitados para construir canales de comunicación con comunidades étnicas y con características culturales especiales, y generar ambientes de confianza en todos los niveles.

#### 4.2.2. Diagnóstico (agosto 2007 a diciembre de 2007)

Los diagnósticos fueron realizados en los siete pilotos seleccionados con el objetivo de identificar las condiciones socioeconómicas de cada una de las comunidades, así como los hechos relacionados con la victimización. Con el apoyo de un equipo interdisciplinario de profesionales, la CNRR diseñó unos instrumentos y elaboró un diagnóstico en campo, lo cual permitió obtener un análisis situacional por contextos.

El diagnóstico utilizó diferentes instrumentos que permitieron acercarse a la realidad de cada una de las comunidades, se utilizaron instrumentos de diferente índole con fundamentos teóricos variados. Uno de los propósitos del diagnóstico fue determinar el daño colectivo para tener una aproximación al nivel mismo de la reparación, se utilizaron estrategias propias de procesos de valoración diagnóstica como las entrevistas, vale la pena tener en consideración que para futuras intervenciones es preciso llevar a cabo procesos de validación de las técnicas e instrumentos de mayor profundidad para garantizar aún más su aplicabilidad. La validación se realizó analizando la información cualitativa entre fuente. Las herramientas de evaluación utilizadas se derivan de la adaptación del Diagnóstico Rápido Participativo (DRP)<sup>30</sup>.

<sup>30</sup> Los Diagnósticos Rápidos participativos surgen en los años 80 utilizando elementos propios de la Investigación Acción Participativa (IAP), y tiene su origen en los planteamientos críticos a los modelos de desarrollo de la década de los 70 (Chambers, 1995). Este tipo de investigación se utiliza con el propósito de la transformación social del contexto por lo que la postura epistemológica surge como contraposición a modelos de investigación más tradicionales. Sin embargo, es importante analizar la correspondencia de los instrumentos utilizados desde esta perspectiva que es investigativa y no evaluativa ni transformadora en este ejercicio.

El DRP recoge las percepciones y las intencionalidades de distintos grupos de personas sobre un tema específico de manera rápida, recolecta información sobre situaciones problemáticas en un determinado momento y contexto, desde la perspectiva del agente comunitario y no desde el investigador y así mismo suscita al grupo a formular sus propias soluciones para garantizar la apropiación por parte de la comunidad de dichas acciones. En esta medida, la técnica de Diagnósticos Rápidos Participativos se caracteriza por el reconocimiento de la población, y se puede entender como un proceso de intercambio de información entre los evaluadores y las poblaciones objeto de análisis. Es un método semiestructurado y flexible, facilita el trabajo de equipos multidisciplinares, y sus garantías del resultado dependen de la capacidad para utilizar adecuadamente los instrumentos en que se basa (Bermejo, 2004). El empleo del DRP tiene su punto álgido en la aplicación de un conjunto de técnicas de obtención de información que se basan en la entrevista semiestructurada, la interacción de grupos, la triangulación, la observación participante, la interpretación hermenéutica y, sobre todo, en la visualización conjunta de la información (Bermejo, Lobillo y Molina, 2004).

El diagnóstico diseñado por la CNRR con base en el DRP, consistió en un conjunto de 23 instrumentos en los que se incluían herramientas de recolección de información<sup>31</sup>. Estas herramientas están mencionadas a continuación y el detalle de las mismas se incluye como anexo:

<sup>31</sup> Tomado del documento inédito *Plan Piloto de Reparación Colectiva Diseño Metodológico* construido por la CNRR.

**TABLA 4**  
Instrumentos del Diagnóstico Rápido Participativo

ID	NOMBRE
1	Tendencias
2	Mapa de la comunidad
3	Perfil de la comunidad
4	Historia de la comunidad
5	Ingresos y egresos
6	Oficios y actividades
7	Dibujos de bienestar
8	Matriz de victimización
9	Estrategias para sobrellevar la violencia
10	Protocolo de afectaciones colectivas y apoyo emocional
11	Estrategias para sobrellevar la afectación
12	Manejo de conflictos
13	Estatus social
14	Discriminación (estatus víctimas)
15	Proyección personal
16	Proyecto de vida
17	Formas de aprendizaje
18	Acción colectiva
19	Mapa de organizaciones
20	Bienes colectivos
21	Unidades mínimas de gasto
22	Entrevista semiestructurada
23	Listado de atención recibida del sector público y privado

Las herramientas listadas anteriormente fueron aplicadas en su totalidad por dos facilitadores de la CNRR nacional<sup>32</sup>, quienes por medio de diferentes estrategias abordaron a las comunidades, aplicaron los instrumentos y luego hicieron el análisis de la valoración correspondiente. El tiempo de recolección de información y validación de la misma fue de seis días, y todo el proceso se llevó a cabo en las comunidades y grupos piloto.

El análisis de la información obtenida permitió examinar las dimensiones socio económicas, así como los daños y cambios en la infraestructura pública y comunitaria y la alteración de los servicios (e.g. hospitales, escuelas). La evaluación tuvo dos objetivos esenciales: (a) determinar niveles de proporción de los daños y del grado de afectación de manera comparativa (a diferencia de la tasación de daño emergente y lucro cesante); y (b) valorar el daño desde una dimensión más compleja, en la cual se analiza la dimensión cultural y el significado colectivo del sufrimiento ocasionado por los hechos y la experiencia vivida.

La narración, los testimonios y la interpretación de los hechos fueron la base para determinar el grado de afectación en correspondencia con la violación de derechos. Esta valoración se da según el grado de sufrimiento y el impacto del evento en los colectivos sujetos de reparación. En esta misma línea, y teniendo

<sup>32</sup> Las 23 herramientas fueron aplicadas, sin embargo, no todas fueron procesadas y analizadas. Esta decisión se debió a que se priorizaron aquellas donde se hiciera énfasis en el enfoque de daños.

en consideración lo anterior, se interpretaron los impactos a nivel cultural y el efecto en la dimensión psicosocial.

El análisis de *derechos* se realizó bajo cuatro categorías de análisis o ejes de violación. El primer eje, responde a los *derechos individuales vulnerados con impacto en el colectivo* (v.gr., desaparición, asesinato, o tortura de un líder de la comunidad). El segundo eje, reconoce los *derechos individuales violados de manera sistemática y/o* generalizada con impacto en el colectivo. El tercer eje es el de los *derechos colectivos*, que hace referencia a las violaciones de derechos que afectaron a varios miembros de la comunidad de manera sistemática y generalizada. Por último, el eje de *derechos de los sujetos colectivos*, hace referencia a la violación de derechos propios de los sujetos colectivos que se circunscriben en algunos de los casos pilotos (e.g., derechos de colectivos reconocidos por la Constitución Política, como comunidades indígenas, afrocolombianas o Rom).

La valoración de la dimensión *psicosocial* de los grupos y comunidades buscó identificar las condiciones de vida, el estado psicológico, los vínculos, el sentido de pertenencia y las habilidades de relación desde un enfoque colectivo y familiar, para entender las afectaciones en el bienestar psicosocial. Se identificó una congruencia de los impactos sociales y psicológicos y las situaciones de violencia; y cómo estos pueden ocasionar desajustes en la salud mental y el bienestar psicosocial de la población afectada, aún después de ocurridos los hechos. Esto en función de varios fac-



Herramientas de diagnóstico.  
Dibujos niños – Algo o alguien que hayan visto y les de miedo, Gabarra.

**FIGURA 15**

Categorías definidas para elaborar el análisis de derechos

Derechos individuales vulnerados con impacto colectivo

Derechos individuales violados sistemáticamente o generalizada con impacto en el colectivo

Violación de derechos colectivos

Violación de los derechos de los Sujetos Colectivos

tores dentro de los cuales el más importante es la forma cómo se experimenta el hecho violento y la situación de victimización. Igualmente, en el análisis de la dimensión psicosocial se determinan los recursos psicológicos con los cuales la población afectada reacciona y afronta la experiencia para mantener de alguna forma el bienestar psicosocial y prevenir una alteración posterior en su salud mental (CNRR, 2010).

Durante el análisis del *ámbito social y cultural*, se busca identificar las principales líneas de impacto en la vida colectiva de las comunidades y grupos, particularmente aquellos enmarcados en las dimensiones social y cultural. (CNRR, 2010). Finalmente, los análisis sectoriales anteriores son complementados con un *análisis de contexto*. Este análisis de contexto implica la identificación y caracterización de la configuración general del mapa de conflicto en la zona y la situación socioeconómica de cada uno de los pilotos.

La aplicación de las herramientas descritas anteriormente permitió identificar los principales daños ocasionados por los hechos de violencia en cada una de las comunidades y grupos. A continuación se presenta una matriz de resumen de los resultados de los diagnósticos comunitarios. La matriz presenta la información general sobre la victimización en cuanto a hechos de violencia y responsables, los derechos violados y los tipos de daños ocasionados.

**TABLA 5**  
Matriz de diagnóstico por piloto de reparación colectiva

PILOTO DE REPARACIÓN COLECTIVA	INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA VICTIMIZACIÓN			DERECHOS VIOLADOS			DAÑOS			
	Victimarios directos	Responsables indirectos	Hechos de violencia	Derechos individuales con impacto en el colectivo	Derechos individuales violados sistemática y/o generalizadamente	Derechos colectivos violados	Económicos	Psico-sociales	Políticos	Culturales y comunitarios
El Tigre (Putumayo)	AUC bloque central bolívar	FARC Ejército nacional	Asesinatos selectivos Desapariciones forzosas Amenazas contra la población Tortura Masacre Reclutamiento forzado Ocupación Violencia sexual	Derecho a la vida	Derecho a la vida Derecho a la integridad personal Derecho a la libertad Derechos económicos, sociales y culturales	Derecho al medio ambiente sano	Profundización de la pobreza Cambios en la movilidad y uso del suelo por presencia de fosas Afectación del acceso a los servicios de saneamiento básico Limitación del acceso a la vivienda, enseres y bienes Pérdida de ingresos	Daño psicológico diferenciado para mujeres, hombres, niños y niñas	Pérdida del sentido de la norma Profundización de la estigmatización Profundización de la ilegitimidad del estado Abandono de la acción estatal Corrupción	Alteración de la cultura Afectación de las organizaciones Afectación del acceso a la educación Desintegración de la comunidad por desplazamiento



PILOTO DE REPARACIÓN COLECTIVA	INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA VICTIMIZACIÓN			DERECHOS VIOLADOS			DAÑOS			
	Victimarios directos	Responsables indirectos	Hechos de violencia	Derechos individuales con impacto en el colectivo	Derechos individuales violados sistemática y/o generalizadamente	Derechos colectivos violados	Económicos	Psico-sociales	Políticos	Culturales y comunitarios
Buenos Aires, Cauca	AUC - bloque calima	FARC – ELN Empresarios de palma de aceite Narcotraficantes	Alteración de la cultura Afectación de las organizaciones Afectación del acceso a la educación Desintegración de la comunidad por desplazamiento Asesinatos selectivos Desplazamiento forzado Violencia sexual Actos de esclavitud y trabajos forzados Estigmatización de miembros de la comunidad Amenazas Desapariciones forzadas Masacres Tortura Tratos crueles inhumanos y degradantes Confinamiento	Derecho a la vida	Derecho a la vida Derecho a la integridad personal Derecho a la dignidad humana Derecho a la libertad Derecho al buen nombre Derechos económicos, sociales y culturales DESC	Derecho al medio ambiente sano Derechos culturales Atentados contra el patrimonio público que generan restricciones al acceso a servicios de la comunidad	Profundización de la pobreza Profundización del deterioro de las finanzas municipales Afectación de la movilidad Afectación del acceso a los servicios de saneamiento básico Rompimiento de ciclos productivos Pérdida de seguridad alimentaria	Daño psicológico profundo y desatendido	Reducción de la participación ciudadana en asuntos públicos Limitación de la organización comunitaria y la incidencia política	Cambios culturales Afectación del acceso a la educación Limitación de las comunicaciones Desintegración de la comunidad por desplazamiento

PILOTO DE REPARACIÓN COLECTIVA	INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA VICTIMIZACIÓN			DERECHOS VIOLADOS			DAÑOS			
	Victimarios directos	Responsables indirectos	Hechos de violencia	Derechos individuales con impacto en el colectivo	Derechos individuales violados sistemática y/o generalizadamente	Derechos colectivos violados	Económicos	Psico-sociales	Políticos	Culturales y comunitarios
La Gabarra	AUC – bloque catatumbo y bloque central bolívar FARC	ELN EPL Ejército Nacional	Asesinatos selectivos Tratos crueles inhumanos y degradantes Estigmatización Violencia sexual Desplazamiento forzado Extorción Apropiación, destrucción o deterioro de bienes muebles e inmuebles Contaminación del río Creación de fosas comunes Tortura Desaparición forzada Restricción de la movilidad Masacre Ocupación	Derecho a la vida	Derecho a la vida Derecho a la integridad personal Derecho a la libertad Derecho al buen nombre y a la honra Derecho a la libre participación política Derechos económicos, sociales y culturales DESC	Derecho al medio ambiente sano Derechos culturales Atentados contra el patrimonio público que genera restricciones al acceso a servicios de la comunidad	Profundización de la pobreza Deterioro y pérdida de funcionalidad de la infraestructura pública Afectación de la movilidad Cambios en el uso del suelo Limitación de acceso a servicios de saneamiento básico Limitación del acceso a la vivienda, enseres y bienes Pérdida de ingresos	Daño psicológico profundo y desatendido	Limitación de la organización comunitaria y la incidencia política	Cambios en las relaciones sociales Afectación del acceso a la educación Desintegración de la comunidad por desplazamiento forzado Afectación de la organización comunitaria y la incidencia política

PILOTO DE REPARACIÓN COLECTIVA	INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA VICTIMIZACIÓN			DERECHOS VIOLADOS			DAÑOS			
	Victimarios directos	Responsables indirectos	Hechos de violencia	Derechos individuales con impacto en el colectivo	Derechos individuales violados sistemática y/o generalizadamente	Derechos colectivos violados	Económicos	Psico-sociales	Políticos	Culturales y comunitarios
Asociación de trabajadores campesinos del Carare	AUC Bloque magdalena medio, frente autodefensas campesinas de Puerto Boyacá	FARC ELN Ejercito nacional	Siembra de minas Masacres Desplazamiento forzado Reclutamiento forzado Homicidios selectivos Torturas y tratos crueles Desapariciones forzadas Persecución y amenazas Actos de intimidación Restricción de la libertad de asociación Destrucción de bienes materiales Restricción de la movilidad Estigmatización Restricción de prácticas culturales Destrucción de infraestructura comunitaria Actos de intromisión en la esfera privada familiar	Derecho a la vida	Derecho a la vida Derecho a la integridad personal Derecho a la dignidad humana Derecho a la libertad Derecho a la intimidad Personal y familiar Derecho a la honra y al buen nombre Derechos económicos sociales y culturales DESC	Derecho a la cultura y al medio ambiente sano	No ejecución de los sueños colectivos a causa del conflicto Pérdida de dinámica productiva y económica Afectación de la movilidad Afectación del acceso a servicios de saneamiento básico	No ejecución de los sueños colectivos a causa del conflicto Afectación psicosocial Pérdida de ingresos	No ejecución de los sueños colectivos a causa del conflicto Estigmatización de los habitantes de la zona Afectación de la organización comunitaria y la incidencia política	No ejecución de los sueños colectivos a causa del conflicto Afectación interna de la organización ATCC Afectación del acceso a la educación Desintegración de la comunidad por desplazamiento forzado

PILOTO DE REPARACIÓN COLECTIVA	INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA VICTIMIZACIÓN			DERECHOS VIOLADOS			DAÑOS			
	Victimarios directos	Responsables indirectos	Hechos de violencia	Derechos individuales con impacto en el colectivo	Derechos individuales violados sistemática y/o generalizadamente	Derechos colectivos violados	Económicos	Psico-sociales	Políticos	Culturales y comunitarios
El salado	AUC Bbloque Montes de María	FARC ELN	Homicidios selectivos Estigmatización de la población y comunidad considerada como blanco de ataques Prácticas de control e intimidación Masacres contra la población en el marco de las cuales se produjeron otros hechos victimizantes Actos de tortura y tratos crueles Utilización de armas de guerra contra la población civil Actos de violencia sexual Actos de servilismo y esclavitud	Derecho a la vida	Derecho a la vida Derecho a la integridad personal Derecho a la libertad Derecho a la dignidad humana Derecho al buen nombre Derechos económicos sociales y culturales	Derechos culturales	Rompimiento de ciclos productivos Pérdida de condiciones de satisfacción de necesidades básicas Afectación de la movilidad Cambios en el uso del suelo Afectación del acceso a servicios de saneamiento básico Limitación del acceso a la vivienda, enseres y bienes Pérdida de ingresos Pérdida de seguridad alimentaria	Daño psicosocial diferenciado	Afectación de la organización comunitaria y la incidencia política	Debilitamiento de la organización comunitaria Deterioro de la convivencia Afectación cultural y simbólica Afectación del acceso a la educación Desintegración comunitaria por desplazamiento forzado

		<p>Actos de trasgresión a la cultura mediante el uso cruel de elementos identitarios referentes</p> <p>Restricción de las prácticas culturales funerarias</p> <p>Desplazamiento masivo</p> <p>Afectaciones contra la propiedad: saqueo de viviendas, vandalismo, abandono forzado de bienes, impacto en el acceso a la tierra</p> <p>Limitaciones al libre ejercicio del trabajo: cierre obligado de tiendas, impacto en el acceso a fuentes de trabajo.</p> <p>Afectaciones contra la infraestructura y ataques con el personal médico y escolar</p>						
--	--	---	--	--	--	--	--	--

PILOTO DE REPARACIÓN COLECTIVA	INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA VICTIMIZACIÓN			DERECHOS VIOLADOS			DAÑOS			
	Victimarios directos	Responsables indirectos	Hechos de violencia	Derechos individuales con impacto en el colectivo	Derechos individuales violados sistemática y/o generalizadamente	Derechos colectivos violados	Económicos	Psico-sociales	Políticos	Culturales y comunitarios
Libertad	AUC Bbloque Montes de María	Fuerza pública y Administración municipal y departamental	<p>Homicidios selectivos</p> <p>Torturas y tratos crueles</p> <p>Desapariciones forzadas</p> <p>Prácticas de control sobre la población</p> <p>Actos de violencia sexual</p> <p>Actos de esclavitud y trabajos forzados</p> <p>Estigmatización</p> <p>Actos de constreñimiento al sufragante</p> <p>Prácticas de monopolio interno del mercado</p> <p>Constreñimiento al libre ejercicio de la actividad económica</p> <p>Restricciones al libre desarrollo de prácticas culturales</p> <p>Explotación indiscriminada de recursos</p> <p>Desprotección en materia de servicios básicos</p> <p>Entrega obligada de bienes</p> <p>Actos de intromisión en la esfera privada familiar</p>	Derecho a la vida	<p>Derecho a la vida</p> <p>Derecho a la integridad personal</p> <p>Derecho a la libertad</p> <p>Derecho a la intimidad</p> <p>Derecho al buen nombre</p> <p>Derechos económicos, sociales y culturales</p>	<p>Derechos culturales</p> <p>Derecho al medio ambiente</p>	<p>Profundización de la pobreza</p> <p>Afectación de la movilidad</p> <p>Cambios en el uso del suelo</p> <p>Afectación del acceso a servicios de saneamiento básico</p> <p>Limitación del acceso a la vivienda, bienes y enseres</p> <p>Despojo de tierras</p> <p>Pérdida de ingresos</p> <p>Pérdida de seguridad alimentaria</p>	Daño psicosocial diferenciado	<p>Desprotección</p> <p>Ruptura de procesos organizativos</p> <p>Limitación de la organización comunitaria y la incidencia política</p>	<p>Cambios culturales</p> <p>Deterioro de la convivencia</p> <p>Afectación del acceso a la educación</p> <p>Desintegración comunitaria por desplazamiento forzado</p>

PILOTO DE REPARACIÓN COLECTIVA	INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA VICTIMIZACIÓN			DERECHOS VIOLADOS			DAÑOS			
	Victimarios directos	Responsables indirectos	Hechos de violencia	Derechos individuales con impacto en el colectivo	Derechos individuales violados sistemática y/o generalizadamente	Derechos colectivos violados	Económicos	Psico-sociales	Políticos	Culturales y comunitarios
Madres de la Candelaria	AUC		Homicidios Hurtos Tortura Desaparición forzada Secuestros Amenazas Desplazamiento Reclutamiento forzado	Derecho a la vida	Derecho a la vida Derecho a no ser desaparecido Derecho a la integridad personal		Profundización de la pobreza	Pérdida de condiciones de salud integral por afectación psicosocial	Limitación en el acceso a la justicia	

PILOTO DE REPARACIÓN COLECTIVA	INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA VICTIMIZACIÓN			DERECHOS VIOLADOS			DAÑOS			
	Victimarios directos	Responsables indirectos	Hechos de violencia	Derechos individuales con impacto en el colectivo	Derechos individuales violados sistemática y/o generalizadamente	Derechos colectivos violados	Económicos	Psico-sociales	Políticos	Culturales y comunitarios
Universidad de Córdoba	AUC – bloque catatumbo y bloque central bolívar FARC		Homicidios selectivos Violación de la autonomía universitaria Tratos crueles Desplazamiento forzado Amenazas Estigmatización	Derecho a la vida	Derecho a la vida Derecho a la integridad personal Derecho a la libre asociación Derecho a no ser desaparecido		Aumento de la corrupción administrativa	Afectación psicosocial	Ruptura de la tradición de organización estudiantil Inseguridad jurídica y normativa Negación de la participación democrática Limitación de la realización de la misión de la universidad	Estigmatización de la Universidad de Córdoba



Como se observa en la Tabla 3, el principal actor victimizante de las comunidades de los pilotos fueron los grupos paramilitares, es decir, Autodefensas Unidas de Colombia (AUC). Esto con base en la consideración de los actos de agresión directa perpetrados en contra de la población civil. Si bien los grupos guerrilleros también realizaron actos de violencia directa contra estas comunidades, la mayoría de los daños a nivel colectivo son atribuidos a los miembros de las AUC.

Así mismo, las comunidades identificaron como actores indirectos en las violaciones a la fuerza pública y, en algunos casos, a las autoridades locales cuando éstas actuaron en complicidad con los grupos paramilitares u omitieron su deber de proteger a la población civil. También son reconocidos como victimarios indirectos algunas empresas privadas que explotan recursos naturales en algunos territorios y que presuntamente mantenían o mantienen vínculos con grupos paramilitares; así como los narcotraficantes que financian y colaboran con grupos armados ilegales.

Con base en el análisis realizado acerca de los daños y violaciones sufridas por las comunidades y grupos de los pilotos, es posible identificar algunas prácticas comunes de violencia, como asesinatos, masacres, torturas, abuso sexual, tratos crueles e inhumanos, expropiación de bienes y servicios, esclavitud, entre otros. Todas estas acciones afectaron las distintas esferas de la sociedad, incluyendo dimensiones públicas y privadas. La generalidad y sistematicidad de los crímenes ocasionaron daños que superan a los individuos y a las unidades familiares, generando cambios en las relaciones comunitarias, en las

prácticas culturales, en las vocaciones productivas generalmente agrícolas de las comunidades y en las relaciones políticas. El análisis de los diagnósticos desarrollados permite establecer cómo la vulneración de derechos individuales puede generar este tipo de daños colectivos.

Ahora bien, frente a los hechos de violencia se encuentran múltiples coincidencias entre los pilotos de reparación colectiva desarrollados, en general, los relatos de las víctimas refieren que éstos hechos fueron ejecutados con la intención de generar miedo generalizado en la población y que la excusa permanente para atentar en contra de la vida, honra y bienes de los miembros de los sujetos de reparación colectiva fue la acusación de pertenecer o colaborar con grupos armados ilegales.

En algunos casos, se observa que la violación de derechos individuales, como el derecho a la vida, cuando se comete en contra de personas con un papel fundamental en la comunidad genera igualmente daños de carácter colectivo. Así mismo, se encontraron violaciones contra los derechos colectivos al medio ambiente y a la cultura.

De esta forma se evidencia que algunos aspectos de la vida comunitaria resultan particularmente afectados cuando se producen hechos de violencia como los descritos. Desde el punto de vista del daño a nivel económico y productivo, se encuentra una generalizada profundización de la pobreza, respecto de comunidades que antes de los hechos de violencia ya vivían en condiciones de pobreza y exclusión que facilitaron incluso la ocurrencia de los hechos violentos puesto que se trataba de comunidades desprovistas de herramientas para en-

Estado de las  
baterías sanitarias  
de la escuela  
primaria  
de Libertad,  
tras la ocupación  
paramilitar. 2008



frentar las agresiones. En estos casos los grupos armados despojaron a los miembros de las comunidades de sus tierras, sus herramientas de trabajo, sus animales y en algunos casos hasta de sus muebles y enseres, lo que dejó a las comunidades en una situación de pobreza más profunda de la que ya enfrentaban, lo que se agrava por el hecho de que luego de las violaciones, las víctimas no tienen elementos ni herramientas de tipo material y moral para reconstruir sus proyectos de vida. Adicionalmente, las comunidades perdieron su capacidad para autoabastecer sus necesidades básicas, con lo que con este tipo de hechos no solamente se despoja de los bienes sino que se impiden el acceso a los servicios básicos.

Las comunidades pesqueras por ejemplo, vieron afectada su labor por la contaminación de los aluviones con cadáveres. Los sindicatos perdieron liderazgos y vieron debilitados sus procesos organizativos cuando algunos de sus integrantes se vieron obligados a abandonar sus actividades por presiones de los grupos ilegales o tras el asesinato de sus líderes, etc.

Otra forma de daño económico y productivo, estuvo relacionada con el saqueo de los recursos públicos por parte de los grupos armados al margen de la ley; durante los años de ocupación paramilitar las administraciones municipales no desarrollaron inversiones públicas para garantizar el acceso a derechos por parte de estas poblaciones, lo que ocasionó importantes retrasos en los procesos de desarrollo de las comunidades.

Desde el punto de vista político, los daños se evidencian en la profundización de la desconfianza de las comunidades hacia las

instituciones del Estado, puesto que en la mayoría de los casos se refieren actos de complicidad con los actores armados, por lo que las poblaciones se sintieron en un estado de desprotección que contribuyó a generar daños de tipo psicosocial. Adicionalmente, se debilitaron o desaparecieron las organizaciones y con ellas la capacidad de incidencia política y los mecanismos de control jurídico y político del poder.

Desde el punto de vista social y cultural, los hechos de violencia generaron afectaciones en las relaciones entre géneros y entre los diferentes grupos atareos, se afectaron las relaciones familiares entre hijos, padres y abuelos por la usurpación de las figuras de autoridad por parte de los miembros de los grupos armados, las relaciones entre los hombres y las mujeres debido a la magnitud y frecuencia de los abusos sexuales cometidos, se perdieron algunas prácticas culturales que fueron prohibidas durante años por los grupos armados y en general se produjo la desintegración de la comunidad puesto que debido a los desplazamientos masivos y a los cambios en las dinámicas comunitarias, se perdieron los objetivos comunes que articulaban la vida en comunidad.

En algunas comunidades, como Libertad, se prohibió a las comunidades llorar a los muertos, se limitó el ejercicio de la libertad de cultos, se transformaron las normas, y se cambiaron las prácticas familiares etc. Así, los daños a nivel cultura tras la intervención violenta de los actores victimizantes se refieren a la transformación de las expresiones culturales propias de las comunidades, costumbres, las cosmovisiones, y las dinámicas

familiares en las que las relaciones entre familiares se vieron afectadas como consecuencia de las situaciones de violencia, entre otros.

Con relación a la afectación psicológica, en todos los pilotos se reportaron daños en este sentido. La barbarie de las acciones violentas que experimentaron las comunidades y grupos, y la imposibilidad de alguna asistencia conllevaron, en algunos casos, a la manifestación de trastornos psicosomáticos, a presencia de cuadros de estrés postraumático, depresión, ansiedad, y de algunos indicadores de bienestar psicológico alterado como problemas de concentración, miedo, llanto inesperado, sensación de humillación y dificultades para dormir, entre otras sintomatologías. Es importante aclarar que no se deben confundir los indicadores psicosociales y emocionales con cuadros clínicos propiamente dichos. Es arriesgado hacer esta aseveración ya que como se sabe hay un porcentaje importante que debido a los recursos psicológicos que presentan el sufrimiento ocasionado por una experiencia traumática no necesariamente deriva en un cuadro patológico severo.

En resumen, durante la fase de diagnóstico se identificaron daños e impactos en las dimensiones socioculturales y económicas. Se encontraron comunidades en situación de extrema pobreza cuyas relaciones sociales, culturales y productivas se habían visto deterioradas, transformadas y limitadas. El análisis reveló el deterioro de la capacidad organizativa de los grupos y comunidades; la casi inexistente relación entre la comunidad y las instituciones del Estado; y la falta de acceso a las condiciones mínimas vitales.

#### 4.2.3. Atención a mínimos vitales (noviembre de 2008 a julio de 2010)

Ante la evidencia de las condiciones de pobreza extrema y afectación múltiple arrojada por los diagnósticos, los responsables del proyecto identificaron la necesidad de adelantar un proceso que permitiera a las comunidades mejorar sus condiciones materiales y su estado psicosocial, garantizando al menos el acceso a los mínimos vitales. Estos últimos como condición necesaria para poder propiciar un escenario adecuado para la construcción de los planes de reparación colectiva.

Según la Corte Constitucional, los mínimos vitales se definen como: “aquella porción absolutamente indispensable para cubrir las necesidades básicas de alimentación, vestuario, educación y seguridad social. Para esto, se requiere de la existencia de recursos económicos que permitan una vida digna y justa (Corte constitucional, Sentencia T-497/02).” La Ley 387 de 2005 y el Decreto 2569 de 2000 establecen como parte de la atención a mínimos vitales, la Atención Humanitaria de Emergencia, la Estabilización Socioeconómica y la Restitución de Derechos (Ley 387/05 y Decreto 2569/00).

Con el fin de adelantar este proceso de manera participativa e incluyente, se indagó con las comunidades sobre cuáles necesidades consideraban más importantes<sup>33</sup>. Una vez consolidados los listados, la CNRR convocó a las instituciones responsables de su atención con el

<sup>33</sup> Durante esta parte de la intervención las comunidades no estaban organizadas como Comités de impulso, sin embargo las personas que participaron en el proceso de toma de decisiones, para la priorización de las acciones en mínimos vitales, fueron quienes posteriormente integraron los Comités de impulso.

objeto de concertar acciones para atenderlas. Se esperaba involucrar entidades de los niveles nacionales, regionales y locales del Estado, sin embargo, las instituciones no respondieron a la convocatoria.

Los listados de necesidades respondían fundamentalmente a las siguientes dificultades:

- Ausencia de registros civiles, documentos de identidad, documentos de propiedad y certificados propios de la presentación al servicio militar.
- Insuficiencia en la producción y/o adquisición de alimentos, desnutrición y, en algunos casos, situaciones de emergencia alimentaria.
- Ausencia de sistemas de salud efectivos, saneamiento ambiental, persistencia de contaminación de tierras y aguas, deterioro de sistemas de acueducto y alcantarillado.
- Deterioro o destrucción de viviendas.
- Pérdida de capacidad productiva de las personas, de la tierra y desaparición de mercados.
- Deterioro del sistema educativo.
- Aumento de la vulnerabilidad de poblaciones protegidas.
- Incomunicación.

En vista de la negativa institucional y atendiendo a la necesidad de apoyar a las comunidades en sus necesidades básicas, la USAID decidió apoyar el proceso de mínimos vitales financiando algunas de actividades para atender las propuestas de las comunidades. Así, con el apoyo técnico de la OIM, durante el año se emprendieron acciones en seguridad alimentaria, atención psicosocial, educación, salud, y saneamiento

básico; entre otras. Es importante anotar que el acompañamiento de la CNRR a la estrategia de mínimos vitales no fue muy fuerte; y por lo tanto no hubo desde la institucionalidad del Gobierno un apoyo que hiciera que la implementación de las acciones diera un efecto reparador a partir de las medidas de apoyo a los mínimos vitales. Los mínimos vitales son percibidos como una acción emprendida, o un apoyo de la cooperación internacional más no como una intervención estatal reparadora.

La atención a mínimos vitales se identificó por parte de USAID como una necesidad del proceso de construcción de los planes de reparación colectiva, teniendo en cuenta la difícil situación que atravesaban las comunidades respecto a la provisión de servicios básicos; a las fracturas en el tejido social y en el ejercicio de la ciudadanía política. Así se expresa Ileana Baca, de USAID:

“En el proceso de llegar a las comunidades y desarrollar una metodología (...) el equipo de la CNRR, de USAID y la OIM nos dimos cuenta que había un problema que no habíamos pensado: que las comunidades se habían destruido de una manera que se necesitaba rehabilitar un poco la comunidad para que (...) pudiera entrar en el proceso de discutir reparación. Las comunidades se encontraban sin los servicios básicos, habían perdido su proceso de gobernabilidad, su proceso de incidir con la política municipal para tener, pedir y demandar sus servicios básicos.”

La siguiente tabla (Tabla 6) presenta las acciones de mínimos vitales adelantadas en cada una de las comunidades de los pilotos de reparación:

**TABLA 6**  
Mínimos vitales atendidos en los pilotos de reparación colectiva

PILOTO	ACCIONES DE APOYO A MÍNIMOS VITALES
ATCC	Dotación de 3 puestos de salud. Adecuación instalación locativa de la ATCC. Fortalecimiento ATCC (equipos y mobiliario). Compra de 2 canoas (transporte de pasajeros y ambulancia). Compra de 2 motores para canoas. Compra de equipos y montaje de emisora comunitaria. Contratación de 3 profesionales para construcción de plan de reparación.
Buenos Aires	Proyecto productivo seguridad alimentaria. Construcción del comedor infantil y adecuación Batería. Sanitaria y reforzamiento aula escolar colegio Brisas de Marilopez.
El Salado	Dotación y adecuación del puesto de salud. Instalación de parque infantil. Construcción de baterías sanitarias. Construcción de sala de sistemas
El Tigre	Proyecto de seguridad alimentaria: trilladora de arroz. Adecuación salón comunal.
La Gabarra	Construcción de aula infantil. Cerramiento jardín infantil.
Libertad	Proyecto potabilización de agua, dotación de tanques familiares y asistencia alimentaria de alimentos por capacitación. Dotación y adecuación del puesto de salud. Construcción parque infantil en Arroyo Seco. Construcción de graderías para la cancha de béisbol. Construcción de baterías sanitarias en escuela primaria.
Madres de la Candelaria	Atención psicosocial familiar. Publicación de edictos por muerte presunta. Contratación de abogada para agilizar el proceso de publicación de edictos.



Acompañamiento técnico a beneficiario mínimos vitales comunidad de Buenos Aires, 2010.

La implementación de las acciones de mínimos vitales significó para las comunidades un importante reconocimiento de sus necesidades y de su identidad como sujetos de derechos. El ejercicio también contribuyó para fortalecer su confianza en el proceso de pilotos de reparación colectiva. Las comunidades empezaron a avanzar hacia la recuperación del ejercicio de su ciudadanía, y al restablecimiento del tejido social afectado tras los desplazamientos y las violaciones sistemáticas contra los Derechos Humanos. Todo esto les permitió posteriormente participar activamente en el proceso de construcción de los

planes de reparación. La experiencia de los pilotos y de la implementación de los mínimos vitales, como relata Ileana Baca,

...“mostró que la idea de reparación, la idea de reconciliación y específicamente la idea de reparación colectiva era un concepto que se necesitaba entender con la misma comunidad afectada”. Sólo las comunidades podían reconocer sus afectaciones y necesidades y proponer, a partir de ello, las medidas de reparación...”.

Durante las entrevistas y grupos focales realizados con los participantes del proceso, la intervención en mínimos vitales fue evaluada exitosamente. Sin embargo, en la opinión de algunos participantes la debilidad en la participación de las instituciones del nivel local limitó los procesos de generación de confianza entre la institucionalidad y la comunidad durante esta etapa del proyecto como se ha evidenciado a lo largo de todo el documento, el asunto de la participación institucional es de vital importancia para asegurar el éxito de procesos de reparación colectiva. En la mayoría de los casos, las instituciones no asumieron a cabalidad la responsabilidad de ejecutar las acciones a su cargo; no se apropiaron del proceso; ni reconocieron la razón por la cual debían emprender dichas acciones en el marco de un proceso de justicia transicional. Algunas de las acciones no pudieron garantizar su sostenibilidad por causa de la falta de voluntad política para desarrollar el ejercicio. Uno de los encargados nacionales del proceso indica:

...“se pretendió desde el proceso de mínimos vitales sensibilizar a la institucionalidad de por qué estaba saliendo esto, de por qué las comunidades lo pedían; que se sintieran más involucrados no solamente desde el punto de que era una obligación hacerlo, sino que eran parte del proceso. Construimos los mínimos vitales y llegamos a decir: “mire usted tiene que hacer esto”. (...) Se llegó con el resultado y la institucionalidad no se incluyó en el proceso de construcción. Eso generó que fuéramos vistos como los que están solamente dirigiendo y criticando pero no acercándose a la institucionalidad para construir juntos”.

Para los responsables del proyecto, la debilidad en la participación de las instituciones es un aspecto que debe mejorarse en futuras intervenciones y debe asumirse a partir de una estrategia definida desde el inicio. Existe un gran reto en cuanto a la generación de confianza y a la transformación de paradigmas (tanto en las instituciones como en las comunidades) para lograr construir una relación armónica y sólida entre comunidades e instituciones, cuando estas últimas gozan de poca credibilidad por parte de las comunidades, y cuando en muchos casos desde las instituciones las comunidades han sido estigmatizadas. Este reto debe asumirse desde el principio de la intervención y debe ser discutido de forma abierta para identificar conjuntamente mecanismos de mitigación. La intervención en mínimos vitales representa un momento crucial

para que las instituciones reconozcan y dignifiquen a las comunidades víctimas y, a través de ello, empiecen a reconstruir los lazos de confianza afectados por el conflicto.

#### 4.2.4. Diseño de planes de reparación colectiva y redacción del PIRC (agosto de 2010 y septiembre de 2011)

La construcción de los planes de reparación colectiva se desarrolló en el marco de lo que se denominó la segunda fase del proyecto pilotos de reparación colectiva. Una vez adelantados los mínimos vitales, la



Construcción baterías sanitarias escuela primaria. Mínimos vitales. Libertad.





Remodelación y dotación,  
puesto de salud, Libertad.  
Etapa mínimos vitales.

CNRR mantuvo distancia con las comunidades por algún tiempo debido a situaciones relacionadas con la falta de financiamiento de las actividades, y con la necesidad de realizar una evaluación del proceso desarrollado durante la primera fase. Luego de decantar la experiencia, se formuló un proyecto que permitió obtener la financiación necesaria por parte de USAID para adelantar el proceso de construcción de los planes superando así, una de las mayores dificultades asociada a la ausencia de profesionales dedicados de manera exclusiva al tema de la reparación colectiva y con presencia permanente en cada uno de los pilotos. La construcción de los planes fue adelantada por las comunidades con el acompañamiento de consultores regionales y con la coordinación de un consultor nacional.

Durante esta segunda fase las actividades previstas consistieron en el alistamiento de las condiciones para adelantar el proceso en lo relativo al acercamiento entre los consultores regionales y las comunidades, y el conocimiento del proceso adelantado previamente por la CNRR. El segundo paso radicó en el desarrollo de un proceso de formación con las comunidades en temas relacionados con los Derechos Humanos, la reparación colectiva, el enfoque diferencial y la planeación; el objetivo de este proceso formativo fue dotar a las comunidades de los conocimientos y capacidades necesarias para la construcción posterior de los planes de reparación colectiva. El tercer componente del trabajo consistió en la formulación de los planes de reparación a partir de la realización de reuniones por sectores en escenarios que permitían la participación efectiva de los asistentes a los talleres. Al mismo tiempo, se desarrollaron reuniones

generales con el fin de socializar los avances en la construcción de medidas de reparación alcanzados en las reuniones por sectores.

Las relaciones con los comités de impulso y los líderes, estuvieron fundamentalmente a cargo de los consultores regionales. En cada piloto de reparación colectiva fue seleccionada una persona, miembro de la comunidad, que debía desarrollar acciones de coordinación comunitaria para facilitar el desarrollo del proceso. La selección de estas personas se desarrolló con la participación de los comités de impulso, de tal manera que el ejercicio de coordinación estuviera legitimado por los participantes más directos del proceso.

La construcción de los planes piloto de reparación colectiva constituyó uno de los objetivos principales del mandato legal encargado a la CNRR. Esta fase del proyecto de pilotos de reparación colectiva tuvo como finalidad la construcción de medidas tendientes a reparar el daño colectivo causado por la violencia. Las medidas resultantes del proceso debían ser construidas por las comunidades o grupos afectados tomando en consideración la relación entre el daño colectivo causado y la posible acción reparadora en función de los derechos vulnerados. El proceso de construcción de los planes piloto de reparación colectiva fue el resultado de las etapas mencionadas previamente, a saber, los diálogos políticos, el diagnóstico y la atención a mínimos vitales, las cuales generaron las condiciones necesarias para proceder con la formulación de las medidas y la redacción de los planes pilotos de reparación colectiva. El proceso de formulación de las medidas se inició con un ciclo de jornadas de capacitación a las comunidades y grupos.

#### 4.2.4.1. Proceso de formación en derechos

Con el ánimo de garantizar una participación informada y de calidad, las comunidades recibieron formación en los principales conceptos y lineamientos de la reparación colectiva y una instrucción sobre cómo formular una medida de reparación. Se adelantaron talleres de formación en Derechos Humanos, reparación integral, fortalecimiento organizativo y planeación.

Desde el punto de vista de la metodología, no resultó fácil aplicar los diseños que desde la CNRR elaboraron porque que las condiciones de desescolarización de las comunidades, el analfabetismo y sus propias condiciones de vida impidieron que se cumpliera con los horarios, programaciones, presentaciones, lecturas y actividades diseñadas. Por lo tanto, fue necesario llevar a cabo actividades de carácter más sencillo, más corto, y más acorde con la vida de las personas en los lugares intervenidos.

En cuanto a las temáticas, los talleres sobre derechos tuvieron como objetivo fundamental obtener claridad acerca de los Derechos Humanos y, específicamente, los derechos de las víctimas; estableciendo las diferencias y relaciones existentes entre ellos y determinando las responsabilidades del Estado frente a cada uno. Todo esto tuvo como objetivo proporcionar a los participantes del proceso de construcción de las medidas de reparación los conocimientos necesarios para hacer propuestas que respondieran al goce de estos derechos en el marco de la reparación colectiva. Estos talleres fueron implementados en conformidad con una metodología diseñada por la CNRR nacional, con algunas



Mínimos vitales,  
Formación laboral El Tigre.

variaciones introducidas por los consultores que permitieron su ajuste a las condiciones específicas de cada comunidad.

En los talleres sobre reparación, el objetivo fundamental consistió en transmitir los conceptos básicos sobre la reparación, así como las obligaciones del Estado frente a esta, la identificación de diferencias entre la reparación judicial y administrativa, y la reparación individual y colectiva. Estos talleres fueron implementados de acuerdo con estos criterios generales, pero con metodologías adoptadas autónomamente por los consultores regionales.

Los talleres sobre poblaciones específicas se implementaron de conformidad con metodologías propuestas por el área de poblaciones específicas de la CNRR, y en algunos casos contaron con la participación de miembros del área, lo cual enriqueció el ejercicio. Como se dijo antes, las metodologías empleadas permitieron no solo la transmisión de conocimientos sino la construcción misma de medidas con enfoque diferencial.

Las acciones formativas y de acompañamiento fueron adelantadas por los consultores regionales del proyecto y se ejecutaron de acuerdo a los pilotos bajo su responsabilidad con base en unas metodologías definidas. Sin embargo, cada consultor regional, de acuerdo con sus fortalezas y perfil profesional, complementó y ajustó dichas metodologías. Un consultor nacional acompañó y supervisó la formación en cada uno de los pilotos. Algunas de las capacitaciones, dependiendo de su temática, contaron con el apoyo de los equipos nacionales y áreas específicas de la CNRR y OIM. Las acciones formativas de los consultores permitieron superar algunas debilidades en la información sobre el tema de derechos, evidenciadas en las fases anteriores.

#### 4.2.4.2. La construcción y validación de las medidas

Luego del proceso de capacitación realizada por los consultores regionales, con el apoyo de los equipos nacionales de la CNRR y la OIM, se adelantó el proceso de construcción de los planes de reparación colectiva. La construcción de los planes se realizó de forma participativa a través de trabajos grupales y en plenarias realizadas con las comunidades. La información recabada en las jornadas en cada contexto específico fue organizada y sistematizada por los consultores en terreno, y validada nuevamente en reuniones con las comunidades en un proceso de socialización y difusión de la estrategia.

La metodología usada consistió en la realización de reuniones por sectores o grupos poblacionales, similares a la metodología de círculos de interés, con grupos y sectores de la comunidad (jóvenes, mujeres, adultos mayores, agremiaciones, etc.) en las cuales los participantes proponían posibles medidas para ser integradas en los planes piloto de reparación colectiva. La realización de estas reuniones de un día de duración garantizó la participación efectiva de todos los sectores de la comunidad. Durante las reuniones por sectores se obtenía información sectorial y diferenciada que luego era sistematizada y socializada de forma amplia en reuniones generales. Las reuniones generales con las comunidades permitían socializar los avances en la construcción de medidas de reparación. Se realizaron en promedio 4 reuniones por sectores y 4 reuniones generales para cada caso.

Si bien la planeación del proyecto había definido el seguimiento de una metodología estándar para todos los casos, la construcción de los planes de

reparación no se desarrolló de manera uniforme. Los consultores regionales contratados por el proyecto ejecutaron el ejercicio con algunas variaciones tomando como fuente las guías enviadas. (Ver Anexo No. 5.)

En las comunidades de Libertad, El Salado y El Tigre se realizó una revisión de los daños identificados y convalidados durante el diagnóstico, se realizaron los talleres pedagógicos y las reuniones de trabajo y a partir de ello, se identificaron unas posibles medidas de reparación colectiva. El proceso en estas comunidades buscó incluir poblaciones rurales y veredas que no habían participado en los procesos precedentes, lo que implicó ampliar el número de reuniones. En cambio, la formulación de los planes piloto de reparación colectiva en las comunidades de ATCC, se realizó con base en las medidas construidas durante las etapas anteriores (diagnóstico y atención a mínimos vitales) toda vez que estas ya contaban con el consenso de la comunidad y tenían un desarrollo muy avanzado, ya que en la etapa de mínimos vitales ese colectivo solicitó la contratación de dos consultores para avanzar en el diseño de su plan de reparación colectiva. Con ATCC, se realizaron talleres pedagógicos y reuniones sectoriales y generales; sin embargo, sólo se realizaron 2, en tanto la comunidad manifestó que su proceso ya estaba finalizado y sus medidas definidas. En el caso de la Gabarra las condiciones de orden público y la temporada invernal limitaron la cantidad de reuniones, y el proceso sólo contó con 2 visitas a terreno por parte del consultor regional del proyecto.

En cuanto a la formulación de las medidas, se corroboró una vez más la tendencia a satisfacer necesidades básicas antes que pensar en la reparación colectiva, lo cual además se confunde con el hecho



de que en muchos casos la insatisfacción de necesidades básicas se puede interpretar como una causa más del conflicto, en primer lugar, por la profundización del empobrecimiento de las comunidades por la vía de la expropiación de sus bienes muebles e inmuebles por parte de los grupos armados, lo cual se hace mucho más grave en los casos en que se generaron desplazamientos masivos como en El Salado. Por otra parte, por el control que de la autoridad y los recursos públicos ejercieron los grupos paramilitares por prolongados periodos en los municipios en los que habitan las comunidades objeto del piloto de reparación colectiva.

Por lo tanto, las medidas propuestas por las comunidades comprenden tanto acciones de reparación propiamente dichas, como otras

tradicionalmente asociadas a la oferta social del Estado, aunque por lo expuesto anteriormente las dos están relacionadas con la reparación.

En cuanto al componente de no repetición, se observó que las comunidades no están en condiciones de dimensionar los riesgos que pueden ocasionar nuevos hechos violentos. Así, se requiere involucrar a las autoridades responsables de la garantía del orden público en la formulación de acciones vinculadas a este componente. De manera específica, esta necesidad se observa en la mayoría de los pilotos de reparación, por el diseño de programas para enfrentar las actividades asociadas a los cultivos de uso ilícito y al tráfico de estupefacientes, aunque no de la forma en que se ha venido haciendo, sino a través de estrategias concertadas con las comunidades y que respondan verdaderamente a sus intereses, lo cual las hará más sostenibles y efectivas. De la misma manera, las comunidades construyeron medidas tendientes a la no repetición de los hechos que no necesariamente se relacionan con acciones de seguridad por parte del Estado, sino que tienen que ver con la superación del aislamiento a través de la construcción y/o mejoramiento de vías, la comunicación, la depuración institucional, la formación en Derechos Humanos a agentes de la fuerza pública, y la realización de acciones de tipo educativo y cultural para prevenir el reclutamiento de jóvenes por parte de los grupos armados.

Adicionalmente, se integró la perspectiva del enfoque transformador a este proceso en dos sentidos. El primero de ellos asociado a que no es posible que las comunidades retornen a la situación en la que se encontraban antes de los hechos violentos, desde el punto de vista de la construcción de su tejido social; ya sea porque el accionar

de los grupos armados legales e ilegales dejó huellas que modificaron para siempre su forma de relacionarse, arrebató a muchos de sus miembros y causó afectaciones en la cultura que resultan irreparables. Así, el proyecto de vida que construyen y que se convierte en objeto fundamental del proceso de reparación colectiva, será distinto y busca superar las afectaciones, pero de ninguna manera será igual al que existía antes de la ocurrencia de los hechos de violencia. El segundo, relacionado con el hecho de que no resulta deseable que las comunidades retornen a la situación de exclusión y abandono en la que se encontraban, y que, a su vez, propició y/o facilitó la ocurrencia de los hechos violentos. El objetivo ahora es que el Estado desarrolle acciones que inserten a las comunidades en los procesos de desarrollo, lo cual no consiste en insertarlos de manera aleatoria, sino que implica la construcción misma de modelos de desarrollo que sirvan fundamentalmente a los pobladores de las diferentes regiones del país. Se trata de dotar a las comunidades de las herramientas necesarias para reconstruir un proyecto de vida autónomo que se vincule a la vida de la región y del país de manera justa, incluyente y equitativa.

Si bien, como se indicó, los procesos de construcción de los planes de reparación colectiva se desarrollaron de manera diferenciada, en todos la información recabada fue consignada en una matriz de reparación común (*Matriz 1 de medidas de reparación colectiva*). El diseño de la matriz incluyó los siguientes campos: (a) medidas, (b) daños que repara, (c) forma en que repara, (d) componente de reparación integral al cual corresponde; y (e) objetivo del artículo 49 al que corresponde la medida.

Esta matriz respondía a la necesidad de analizar las medidas propuestas a la luz de los componentes de la reparación, y garantizar su contribución a los objetivos de la reparación colectiva tal como estaban establecidos en el artículo 49 de la Ley de Justicia y Paz y se diligenciaba con cada uno de los grupos de las comunidades (Ver Tabla 7).

**TABLA 7**  
Matriz 1 de medidas de reparación colectiva

MATRIZ 1 DE MEDIDAS DE REPARACIÓN COLECTIVA				
Medida	Daño que repara	Forma en que repara	Componente de la reparación integral al cual corresponde	Objetivo del artículo 49 al cual corresponde
1				
2				
3				

Posterior a la unificación de las matrices de reparación, el equipo de consultores decidió complementar el ejercicio anterior con la construcción de una matriz adicional que permitiera: (a) profundizar en los daños causados indicando los derechos violados; y (b) desarrollar las medidas de reparación colectiva indicando las características de la medida y las acciones que requería su ejecución. Esta matriz facilitaba la interlocución con las instituciones con miras a la gestión de la im-

plementación de las medidas. A continuación, se consolida una matriz única (ver Tabla 6) la cual fue validada por las comunidades y grupos, los consultores y con las áreas de reparación, poblaciones específicas y reconciliación de la CNRR.

**TABLA 8**

Matriz 2 de medidas de reparación colectiva

MATRIZ 1 DE MEDIDAS DE REPARACIÓN COLECTIVA					
Medidas	a) Daños	a) Hechos asociados al daño	a) Derechos violados	b) Características de la medida	b) Acciones
1					
2					
3					

Además del proceso de construcción final de las medidas, éstas fueron socializadas y discutidas con las áreas de reparación, poblaciones específicas, DDR y reconciliación de la CNRR a nivel nacional. Los comentarios de las áreas respecto de las matrices de medidas fueron socializadas con los consultores y se realizaron las correcciones pertinentes.

La información contenida en las matrices sirvió como insumo para la redacción de los documentos descriptivos que consolidaron los planes piloto de reparación colectiva. Estos documentos contaban con la siguiente estructura temática:

**FIGURA 16**

Tabla de contenido de los planes piloto de reparación colectiva

**PLAN PILOTO DE REPARACIÓN COLECTIVA**

Introducción

1. Resumen Ejecutivo
2. Contexto
  - 2.1. Contexto Regional
  - 2.2. Contextos Municipales
3. Proceso de Intervención – Piloto de Reparación Colectiva
4. Marco Normativo
5. Sujeto de Reparación Colectiva
6. Resumen de hechos y daños
7. Medidas de reparación colectiva
8. Recomendaciones

Como se puede ver, los documentos del plan piloto de reparación colectiva no sólo incluían el detalle, desarrollo y justificación de las medidas de reparación sino que presentaban un contexto de la situación del piloto, una descripción de proceso de la intervención, un marco normativo y una delimitación del sujeto de reparación co-

lectiva. Los planes de reparación construidos fueron entregados por las comunidades y la CNRR a las instituciones locales y departamentales en actos públicos con la participación de la Comisionada Ana Teresa Bernal en el mes de mayo de 2011. Las comunidades recibieron plegables con el resumen de las medidas de reparación propuestas, salvo en el caso de la Gabarra y de la Universidad de Córdoba quienes al momento de la impresión de los plegables no habían finalizado el ajuste de sus medidas y la redacción de sus documentos. Con la promulgación de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras el 11 de junio de 2011, se hizo necesario retomar los planes piloto de reparación colectiva para actualizarlos y ajustarlos a este marco normativo.

Si bien, la construcción de los planes piloto de reparación colectiva cumplió con sus objetivos, durante su desarrollo se presentaron algunas dificultades que se pueden considerar como factores externos e internos que deberán ser tenidos en cuenta para controlarlos en futuras intervenciones. Algunos factores externos que afectaron la intervención se relacionan con la imposibilidad de acceso a las regiones por causas adversas, como el mal estado de las vías; el invierno y la falta de garantías de seguridad por la presencia de grupos armados ilegales; este fue el caso del piloto de la Gabarra. Por otra parte, las precarias condiciones económicas y la ausencia de acciones de atención a víctimas por parte del Estado, llevaron en muchos casos a confundir las medidas de reparación colectiva con la oferta social del Estado.

Así mismo, condiciones como el bajo nivel de escolaridad de algunos participantes comunitarios; la dificultad para integrar a todos los sectores de las comunidades; el diseño escalonado de la intervención y sus metodologías; su carácter de pilotaje; la imposibilidad de contar con financiamiento estatal; implicaron que el proceso de construcción y validación de los planes piloto se prolongara demasiado (4 años). Al finalizar el proceso, muchas de las comunidades manifestaron su cansancio en medio de la esperanza de que los planes y medidas formuladas se hagan efectivos prontamente. La poca e incidental participación de las instituciones del Estado en el proceso y la persistencia del conflicto en algunos de los pilotos, aumentaron estos sentimientos de cansancio y minaron la confianza en el proceso.

El proceso de construcción de las medidas de reparación, representó un esfuerzo adicional para las comunidades en el sentido de transformar su concepción respecto a la reparación, antes asociada a la reparación individual de tipo económico. En este sentido, las comunidades comprendieron que la reparación tiene componentes que van más allá de la entrega de recursos de tipo económico y que son fundamentales para alcanzar los objetivos de la reparación colectiva, dichos objetivos fueron apropiados por las comunidades y esto permitió un diseño exitoso y ajustado de los planes de reparación colectiva.

Al respecto, el representante de una de las instituciones departamentales señaló: "Es muy importante mostrarle a las víctimas, a los que han tenido problemas de violación de derechos, que el





Estado si repara y no únicamente por medio de recursos sino que hay otras cosas. Que la dignidad y la dignificación juegan un papel muy importante”.

El proceso de construcción del plan de reparación no fue realizado con la comunidad de Buenos Aires, Cauca por causa de conflictos internos entre sectores de la comunidad que no permitieron llegar a un acuerdo acerca de la metodología que debía emplearse para el desarrollo de este proceso, particularmente en lo que tiene que ver con la necesidad de la aplicación de la consulta previa.

La promulgación de la Ley de Víctimas significa para las comunidades de los pilotos la manifestación de una voluntad concreta por parte del Estado de repararlas y atenderlas no sólo a ellas, sino también a otros cinco millones más de personas que sufrieron de manera individual afectaciones por causa del conflicto. Cuando se redactó este documento, algunas de las comunidades de los casos piloto como El Tigre, la Universidad de Córdoba y el Salado ya habían sido contactados por funcionarios de la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a Víctimas con miras a concertar el inicio de la implementación de la reparación colectiva a partir de los planes piloto de reparación colectiva diseñados.

En suma, a pesar de las dificultades y tropiezos propios del proceso, la construcción de los planes piloto de reparación colectiva se realizó con éxito, permitió el desarrollo de un ejercicio de autoreconocimiento y autoevaluación por parte de las comuni-

dades. De tal manera que se sintieron reflejados y representados en el ejercicio, y esto asegura la sostenibilidad del mismo. Estos documentos y las matrices de reparación que ellos contienen se constituyeron en un referente para comunidades y grupos en torno a la materialización de la reparación por parte del Estado. De otro lado, como se explicará a continuación, la experiencia de construcción de planes de los planes piloto fue indispensable para estructurar el Plan Institucional de Reparación Colectiva (PIRC). Tanto las construcciones teóricas como metodológicas resultantes del proceso podrán aportar herramientas para materializar la reparación colectiva en Colombia.

#### 4.2.4.3. Construcción del Programa Institucional de Reparación Colectiva

Antes del inicio de la segunda fase del proyecto pilotos de reparación colectiva, el equipo del área de reparación de la CNRR construyó una primera versión del Programa Institucional de Reparación Colectiva PIRC, en ella recogieron los principales aprendizajes derivados de la aplicación de los diagnósticos en las diferentes comunidades y grupos. Esta primera versión fue un importante insumo para la posterior construcción de la versión definitiva entregada al Gobierno Nacional; el cual sumado al proceso de construcción de los planes de reparación colectiva, permitiría

completar los aprendizajes necesarios para realizar las recomendaciones de implementación del programa de reparaciones colectivas en el país. La versión final del PIRC incorporó además un ejercicio de georeferenciación que, a través del cruce de variables que indicaran violaciones de derechos, permite identificar a los grupos y comunidades sujetos de reparación colectiva. La georeferenciación representa, la perspectiva, de que el Estado debe ofrecer a las comunidades el proceso de reparación colectiva. Este es probablemente el primer aprendizaje derivado del proceso, en la medida en que se considera que es el Estado el que debe ofrecer a las comunidades el proceso de reparación colectiva con el objetivo de avanzar acertadamente hacia la generación de procesos de reconciliación que son de especial interés del Estado Colombiano.

A partir de las propuestas y recomendaciones formuladas en la primera versión del PIRC, y de los aprendizajes alcanzados luego de la implementación de la segunda fase, se construyó el documento Programa Institucional de Reparaciones Colectivas, publicado y entregado al Gobierno Nacional en julio del año 2011 por parte de la CNRR.

Este documento recoge los principales antecedentes y aprendizajes del proceso pilotos de reparación colectiva, elabora una justificación de la implementación del programa y define su contenido y alcance con base en los avances conceptuales derivados de la experiencia y que fueron presentados en este documento, en el capítulo dos.

El PIRC constituye uno de los más importantes insumos, con que cuenta la institucionalidad, para llevar a cabo la reparación colectiva por vía administrativa en el país que contribuye a recuperar la institucionalidad del Estado Social de Derecho y a restablecer y a promover los derechos de los ciudadanos afectados por la violencia.

Para la redacción del documento, el equipo encargado de construir el PIRC<sup>34</sup>, sistematizó experiencias internacionales y nacionales, consolidó los objetivos, alcances, características y enfoques de la reparación colectiva; planteó recomendaciones generales para la implementación del Programa y procedimentales para la construcción de planes de reparación colectiva. El documento PIRC constituye una guía para la construcción de medidas de reparación integral orientadas a partir de los enfoques transformador, de derechos, de daño, diferencial, de género y étnico. Adicionalmente, a partir del ejercicio de georeferenciación, el PIRC contiene unas recomendaciones para la formulación de un universo de posibles beneficiarios. En suma, las recomendaciones de política consignadas en el PIRC, recogen los avances alcanzados a partir de la labor de la CNRR durante su vigencia en el tema de reparación colectiva y constituyen una guía para la implantación de esta forma de reparación por parte de las instituciones competentes.

34 De este equipo hicieron parte funcionarios de planta de la CNRR entre los años 2008 y 2011 tanto del Área de Reparación, como del Área Jurídica, del Área de Poblaciones Específicas; del Área de Reconciliación y de las Oficinas de los Comisionados, así como consultores externos y el equipo de OIM-

#### 4.2.4.3.1. La georeferenciación o documento de formulación de universo de posibles beneficiarios del PIRC

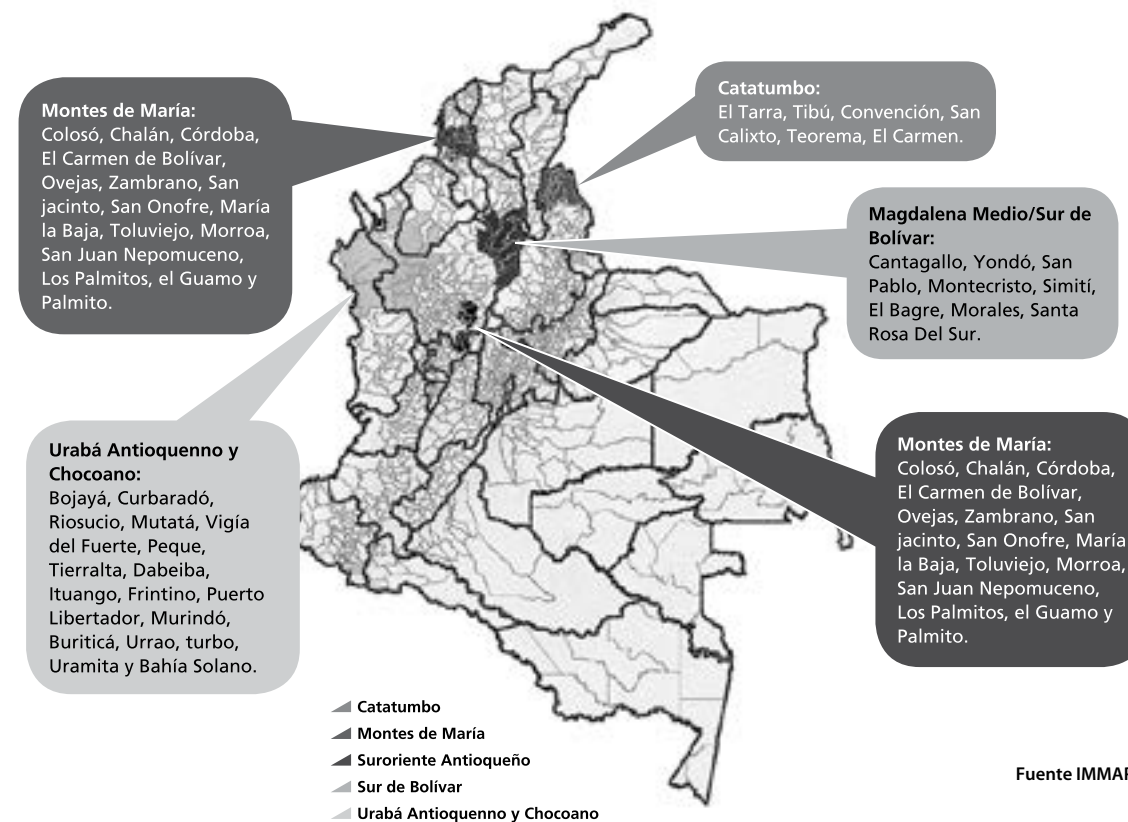
El ejercicio de georeferenciación propuso tres escenarios para la priorización de los sujetos colectivos en el país que responden a las definiciones propias de la reparación colectiva.

El primer escenario consistió en la priorización de los 100 municipios mayoritariamente victimizados en el país. Este análisis se estableció a partir de la información obtenida sobre las diferentes formas de victimización para el periodo 1997-2009. En los primeros lugares, de este ejercicio se encuentran los municipios de Medellín, Buenaventura, Cali, Apartadó, Valledupar, Cúcuta, Tibú, Tumaco, y Tame; entre otros (IMMAP, 2011).

Adicionalmente, como forma de priorización con criterios geográficos, se propusieron otros dos escenarios. Uno de estos corresponde a un análisis regional con base en el cual se establecieron las 5 regiones con mayor victimización en el país. Estas regiones son: (a) Sur de Bolívar, Yondó y Bagre; (b) Montes de María; (c) Catatumbo; (d) Sur Oriente Antioqueño; y (e) Urabá Antioqueño y Chocoano. El otro, consiste en una combinación entre el análisis municipal y regional.

En tercer lugar, la georeferenciación presenta siete escenarios de priorización de acuerdo al colectivo victimizado de la siguiente forma: Unión Patriótica, población afrocolombiana, población indígena, mujeres, periodistas, sindicalistas, y docentes).

FIGURA 17  
Escenario de priorización por combinación de análisis municipal y regional.



Fuente IMMAP.

El PIRC también propuso una serie de componentes para la implementación de la reparación colectiva. Estos componentes se indican a continuación.

#### 4.2.4.3.2. Componentes del Programa

##### A) Preparación y aprestamiento de las comunidades y grupos para el inicio del proceso de reparación colectiva.

Los pasos de este componente, responden de manera sistemática a los aprendizajes del proyecto pilotos de reparación colectiva así:

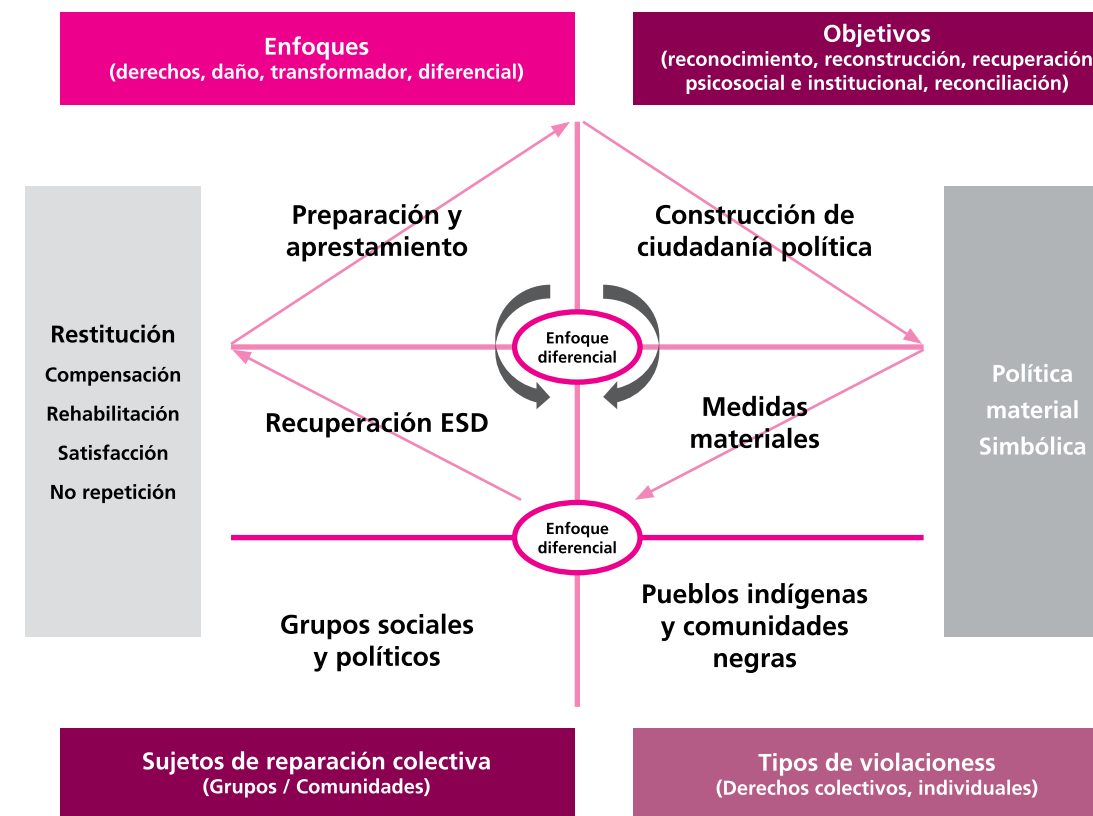
La identificación de necesidades y expectativas de los sujetos de reparación colectiva o sujetos colectivos, se deriva del requerimiento identificado, de establecer previamente el estado de necesidades en que se encuentran las comunidades y grupos, así como de conocer los daños e impactos derivados de los hechos de violencia. Es en la implementación de este componente en donde debe llevarse a cabo el proceso de diagnóstico al que se hace referencia en este documento, siendo fundamental que en el mismo se busque comprender cuál es la relación entre el estado de necesidades en que se encuentran las comunidades y el desarrollo de los hechos de violencia, es decir, hasta qué punto ese estado de necesidades es una consecuencia de los hechos de violencia, y en qué medida pudo haber sido un factor que facilitó la ocurrencia de los mismos. Lo anterior, es esencial puesto que permitirá

evaluar adecuadamente la relación entre la reparación colectiva y el cumplimiento de los deberes del Estado en lo que a asistencia social se refiere, así mismo, permitirá establecer exitosas medidas de no repetición, tomando en cuenta que éstas últimas no deben estar relacionadas exclusivamente con acciones de protección implementadas por la fuerza pública, sino que deberán asociarse a superar ciertas condiciones de aislamiento, incomunicación, falta de oportunidades, etc., que facilitan la incursión y ocupación por parte de grupos armados, así como el reclutamiento de miembros de la comunidad por parte de los mismos.

El desarrollo de este diagnóstico, también debe garantizar el reconocimiento de la comunidad en términos de sus debilidades, como problemas o divisiones internas, presencia de grupos armados en el territorio, grado de ruptura del tejido social, etc., y de sus fortalezas, como existencia de organizaciones, líderes, acompañantes en materia de Derechos Humanos, etc. Este conocimiento deberá ser tomando en cuenta con el fin de potenciar las fortalezas y desarrollar las acciones adicionales que sean necesarias para atender las debilidades identificadas.

El módulo pedagógico sobre el contenido y significado de la reparación, está relacionado con la necesidad de dotar a los miembros de las comunidades y grupos, de las herramientas conceptuales necesarias para enfrentar adecuadamente el proceso de reparación; aunque la intervención para el desarrollo de la reparación colectiva debe ser un ejercicio pedagógico permanen-

DIAPPOSITIVA DE LA PRESENTACIÓN COMPONENTES PIRC. LANZAMIENTO. AGOSTO DE 2011.



te, la implementación de un módulo de formación específico resultará especialmente útil para la construcción de las medidas de reparación. Tomando en cuenta que este es un tema de reciente desarrollo en el país, resulta fundamental que la institucionalidad se esfuerce por garantizar que las comunidades y grupos comprendan la naturaleza del proceso adelantado, adicionalmente, esta claridad conceptual reducirá el riesgo de que en el momento de la formulación de las medidas, las comunidades y grupos realicen solicitudes relacionadas con la reparación individual o con la satisfacción de necesidades que no estén relacionadas con los hechos de violencia que generaron los daños susceptibles de reparación colectiva.

Las medidas para el reconocimiento, dignificación y construcción de memoria histórica de los sujetos de reparación colectiva en clave de reconciliación se basan en la necesidad de establecer, desde el inicio del proceso, relaciones que reconozcan y dignifiquen a las víctimas, tomando en cuenta además que este es uno de los objetivos establecidos en la ley de justicia y paz para la reparación colectiva y en la actual Ley 1448 aunque algunas de las medidas de reconocimiento y dignificación de las víctimas serán formuladas en el momento de la construcción de medidas de reparación y requerirán de que diferentes instancias del Estado asuman la responsabilidad que corresponda en cuanto a los reconocimientos públicos y las acciones judiciales, se trata de comprender que desde el momento en que el Estado intervenga las comunidades para implementar el pro-

grama, el reconocimiento de la dignidad de las víctimas deberá ser una prioridad para asegurar un proceso de reparación basado en las necesidades de las víctimas.

Adicionalmente, se prevé la realización de acciones para la recuperación de la memoria histórica, como un paso importante hacia la concreción de los objetivos de la reparación. Como se señaló anteriormente, la construcción de informes de memoria histórica en el proceso de pilotos de reparación colectiva fue valorada muy positivamente por las comunidades, puesto que permitió alcanzar mayores niveles de comprensión de los hechos de violencia en cuanto a móviles, responsables, causas y consecuencias, lo que resultará fundamental para un adecuado proceso de reparación colectiva.

### **B) Medidas para la rehabilitación psicosocial**

Finalmente, las medidas para la rehabilitación psicosocial de los sujetos de reparación colectiva, corresponden a la identificación inicial de necesidades de atención en el campo del bienestar psicológico y de la salud mental colectiva por parte de las comunidades, tomando en cuenta que el impacto de la violencia afectó de manera particular la estabilidad de las comunidades por la presencia del miedo crónico que producen estas situaciones (Lira, 2011), de otra parte se relaciona con la transformación de los imaginarios colectivos, las relaciones entre los miembros de la comunidad y la ruptura

de las redes de confianza y seguridad, así mismo una de las afectaciones identificadas tiene que ver con el desarrollo del proyecto de vida colectivo, estos elementos deben ser rehabilitados a través de programas de atención psicosocial tanto en lo individual como en lo colectivo y en del proyecto de vida colectivo, por lo que deberá contemplar acciones de tratamiento y atención psicosocial en lo individual y en lo colectivo. Estas acciones deberán ser parte de la construcción de las medidas de la reparación tal como lo formula la actual Ley 1448, ya que las graves afectaciones al bienestar psicológico y a la salud mental pueden interferir en el desarrollo y en el proceso de recuperación de los colectivos. Construcción colectiva de ciudadanía política.

Este componente está relacionado con la necesidad de superar las afectaciones de carácter político generalmente ocasionadas por los ejes de violación y se deberá implementar, a través de iniciativas para estimular la participación ciudadana de los grupos y comunidades, medidas para la promoción y fortalecimiento de liderazgos y espacios de discusión comunitarios, medidas para fomentar la participación de las mujeres en la reconstrucción de los sujetos colectivos y medidas de rehabilitación y asistencia legal.

En resumen, estas medidas responden a la necesidad de recuperar los espacios de participación, discusión política y organización que fueron perdidos por las comunidades debido a los hechos de violencia. Las medidas de asistencia legal, tienen que ver con la necesidad de garantizar un efectivo acceso a la justicia por parte de las

comunidades, tomando en cuenta que como se dijo anteriormente la prolongada impunidad y desconocimiento de los hechos genera afectaciones adicionales en las comunidades, así como que la verdad y la justicia son componentes fundamentales de la reparación integral.

### **C) Recuperación de la institucionalidad propia del Estado Social de Derecho**

Uno de los principales hallazgos del proceso de diagnóstico adelantado, fue la especial afectación de la institucionalidad en las zonas y territorios afectados por la violencia, esta afectación produjo a su vez la mencionada ruptura entre las instituciones del Estado y las comunidades debido a la cooptación de la institucionalidad por parte de los grupos armados, la ausencia histórica del estado en estos territorios y la pérdida de la capacidad de control político por parte de las comunidades y por la pérdida de confianza de las comunidades en la institucionalidad. En este orden de ideas, las medidas para la recuperación de la institucionalidad propia del Estado Social de Derecho estarán relacionadas con la depuración de la institucionalidad y el fortalecimiento de la capacidad de respuesta local para la garantía de derechos, medidas para garantizar la presencia legítima y permanente de instituciones del orden nacional en las regiones objeto de implementación del PIRC, medidas para la transformación de la cultura institucional y medidas para el fortalecimiento de los mecanismos institucionales y ciudadanos de control.



Las medidas contempladas en este componente están fundamentalmente asociadas con la necesidad de recuperar la institucionalidad que corresponde a un Estado Social de Derecho, lo anterior se deriva del trascendental reconocimiento de que el Estado Social de Derecho dejó de existir para los miembros de los sujetos de reparación colectiva y esa supresión facilitó o produjo la ocurrencia de los hechos de violencia. Por lo tanto, su recuperación deberá contemplar una profunda transformación de las estructuras regionales y locales en términos de cambios de personal, transformación de la cultura institucional y modificación del tipo de presencia de estas institucionales en las regiones y territorios afectados por la violencia, lo que supone una presencia permanente y suficiente para garantizar el acceso a los derechos de los ciudadanos. Lo anterior acompañado de la promoción de espacios suficientes de control tanto institucionales como ciudadanos sobre el ejercicio del poder.

#### D) Medidas materiales de reparación colectiva y su relación con otras medidas de política pública.

La necesidad de una acción articulada por parte de diferentes instancias del Estado para garantizar el acceso pleno a derechos por parte de los sujetos de reparación colectiva, se deriva de reconocer que los hechos de violencia generaron afectaciones en diferentes ámbitos de la vida comunitaria, y de comprender que la sola intervención de la unidad no será suficiente para garantizar la reparación colectiva y la reconciliación nacional.

Este componente se desarrollará a partir de medidas para el goce efectivo de derechos a partir de la cogestión, coordinación y priorización de política puesto que como se mencionó en el aparte correspondiente al diagnóstico, las condiciones de pobreza y exclusión en las que viven muchos de los sujetos de reparación colectiva son tanto causas como consecuencias de los hechos de violencia, en concordancia la superación de este tipo de situaciones implica el compromiso del Estado en todos sus niveles, sin embargo, persiste el debate que indica que las medidas de reparación deben diferenciarse de las medidas de desarrollo económico implementadas por los Estados. Es así, como el programa de reparación colectiva deberá facilitar la acción coordinada del Estado en procura de garantizar el acceso pleno a derechos por parte de los sujetos de reparación colectiva; se trata de generar una intervención coordinada y articulada por parte de las instituciones del Estado en los niveles regional, local y nacional, de forma que se priorice la inversión pública en estos territorios. Adicionalmente, las medidas de reparación colectiva podrán apalancarse en las inversiones corrientes del estado en el marco de las políticas de satisfacción de derechos económicos o sociales, garantizando el enfoque simbólico y específico de reparación.

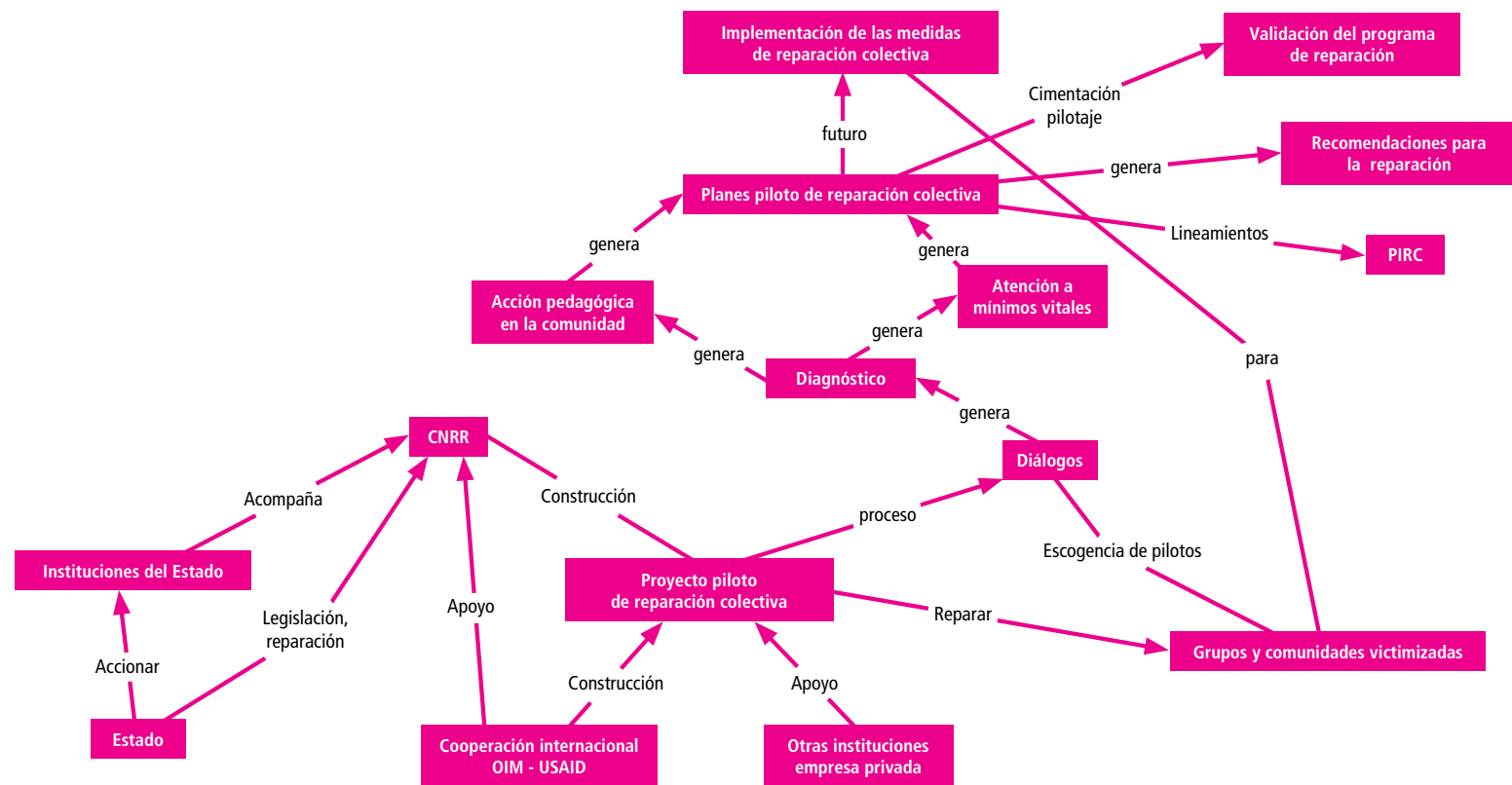
Coherencia interna de la política de reparaciones, de tal manera que se garantice una relación adecuada entre las medidas de reparación colectiva propias del programa y otras estrategias diseñadas por el estado para la atención de colectivos afectados por la violencia como las políticas de retorno y restitución de tierras.



Mesa principal, lanzamiento Programa Institucional de Reparación Colectiva.

FIGURA 18

Mapa conceptual ilustrativo del proceso de pilotos de reparación



## HALLAZGOS Y TRANSFORMACIONES

El eje de sistematización de hallazgos y transformaciones presenta un análisis transversal de los resultados obtenidos durante la intervención de pilotos de reparación colectiva. Los resultados se presentan organizados en cuatro subcategorías, a saber: (1) transformaciones en las comunidades, (2) hallazgos y desarrollos conceptuales y metodológicos, (3) transformaciones en las relaciones entre actores, y (4) percepciones futuras sobre la reparación colectiva.

En la página siguiente se presenta una gráfica semántica (Figura 19) sobre los conceptos más importantes y las relaciones encontrados en el análisis de datos.

### 4.2.5. Transformaciones en la comunidad

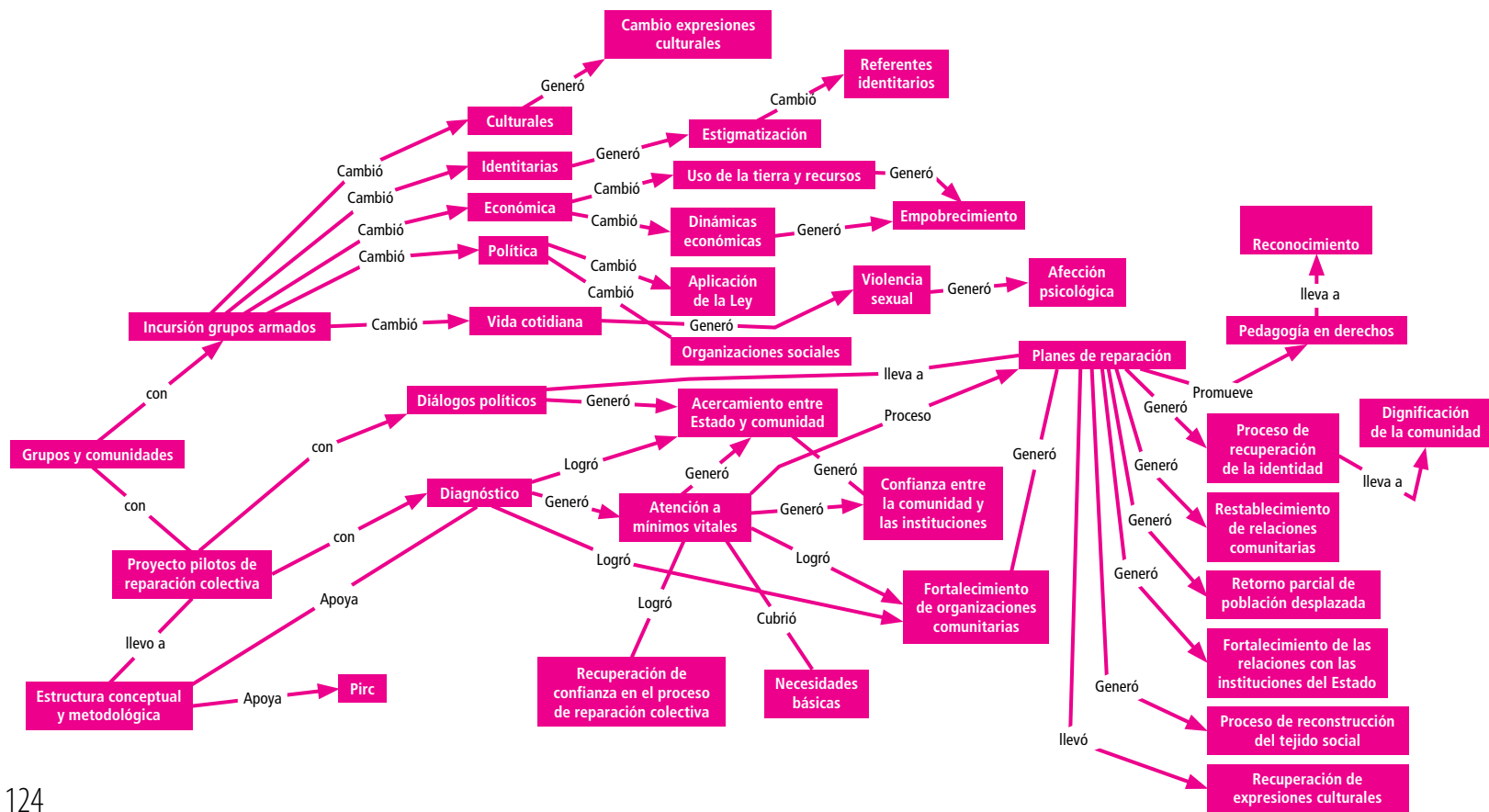
Las comunidades y grupos participantes en los pilotos de reparación colectiva, a pesar de tener características particulares, comparten el abandono estatal y la violación sistemática de Derechos Humanos perpetrada por los actores ilegales. Todas estas comunidades y grupos no sólo sacrificaron muchas vidas por causa de la violencia sino que vieron transformadas sus prácticas sociales, culturales e identitarias; así como su cotidianidad. Las transformaciones generadas tras las incursiones o el control de los grupos armados, abarcaron la totalidad de las relaciones culturales, sociales y económicas de las comunidades.

Tanto los grupos como las comunidades comparten características identitarias propias entendiendo que la identidad colectiva es el conjunto de repertorios culturales interiorizados (e.g., representaciones, valores, símbolos, etc.) a través de los cuales los actores sociales demarcan simbólicamente sus fronteras y se distinguen de otros en una situación determinada y en contextos históricamente específicos y socialmente estructurados (Giménez, 2000). La cultura tiene un carácter dinámico y se transforma influenciada continuamente por múltiples condiciones sociales y ambientales. En el caso de los pilotos de reparación colectiva, la incursión, influencia y permanencia de los grupos armados ilegales en las comunidades y grupos de los pilotos incentivó grandes cambios sociales y transformaciones en las expresiones culturales, identitarias y de cotidianidad. Estas transformaciones pueden observarse en los testimonios recogidos por los investigadores en la fase diagnóstica.

“Cuando los paras estaban no se podían hacer los velorios de los que ellos mataban. Tocaba llorar bajito. [...] Antes de que estuvieran los paras: jugaban dominó, se hacían cantos para el muerto, “Pila, pilandera”, cantaban y jugaban las maruchas, echaban chistes. Se brindaba café, tinto. Iban a la iglesia y rezaban. El mismo día velaban y después enterraban al muerto.” (Comunidad de Libertad).

Tal como se evidenció a través del sociodrama, las comunidades tuvieron cambios en el auto reconocimiento como colectivo

**FIGURA 19**  
Mapa conceptual ilustrativo de hallazgos y transformaciones



(e.g., la estigmatización en El Salado generó que la comunidad no se identificara como "Saladeros" fuera del pueblo), afectando de esta forma la identidad colectiva. Según Larrain (2004) un aspecto determinante de la identidad es la definición del sujeto a partir del punto de vista de cómo lo ven los otros. Las opiniones de los otros son internalizadas por el individuo y en medio de los otros se adquiere un carácter distintivo y específico. Con la pacificación de las zonas y la intervención de los pilotos de reparación colectiva, se inició la construcción y recuperación de los referentes identitarios. Durante los sociodramas realizados se evidenció un avance en la cohesión entre los miembros de las comunidades. Esto muestra la recuperación de los vínculos y el fortalecimiento de la confianza básica.

Si bien nunca se perdió el sentido de grupo durante las intervenciones armadas, tras el proceso de construcción de los planes piloto de reparación colectiva el sentido de comunidad salió fortalecido. Sobre todo en los comités de impulso se evidenció una fuerte cohesión social y una lucha conjunta por la recuperación de los derechos colectivos. La reparación colectiva en este caso incentivó la consolidación del sujeto colectivo. Tal como lo expresa un consultor regional: "Muchos de ellos están pensando con sentido de comunidad, como el piloto era de reparación colectiva rescató ese sentido de comunidad, eso fue bien importante para ellos".

En los diagnósticos, tal como se presentó previamente, se identificaron cambios en las prácticas culturales en relación con los re-

ferentes de poder e identitarios; las relaciones de género y edad; las dinámicas comunitarias; el uso de los espacios; la propiedad; las actividades económicas, el acceso a servicios; y las relaciones y prácticas políticas, entre otras.

El desarrollo de la etapa de diagnóstico, más allá de los resultados arrojados, permitió iniciar algunas transformaciones en las comunidades de los pilotos. Los actores comunitarios destacan que el ejercicio permitió la construcción de lazos de comunicación y de confianza que anteriormente no existían: "A la gente le daba mucho miedo hablar, pero teníamos que hacerlo porque era el momento de que nos escucharan", afirma una líder comunitaria de El Salado. El proceso de diagnóstico generó confianza en las comunidades, estimuló la interacción comunitaria y le brindó las condiciones para la subsiguiente conformación de grupos de trabajo como los comités de impulso. Estos cambios fueron influenciados por la metodología participativa.

Entre las transformaciones ocasionadas por la intervención realizada para la construcción de los planes piloto de reparación colectiva se identificaron algunas a nivel económico, político y cultural. Dentro de las mudanzas de mayor identificación por parte de los participantes, se encuentra el cambio en las organizaciones sociales. Los participantes en el estudio a nivel comunitario y organizacional convergen en asegurar que tras la intervención de la CNRR, la OIM y USAID se fortalecieron las organizaciones existentes, e incluso surgieron nuevas agremiaciones. Así lo afirma uno de los consultores regionales: "Lo que más se fortaleció con los planes fueron las or-



ganizaciones. Las comunidades se juntaron. No fue una labor fácil, pero eso fue lo que más dejó”.

Las comunidades y los funcionarios estatales entrevistados también reconocen transformaciones en el reconocimiento de derechos a partir del proceso pedagógico implementado. Este aprendizaje, sobre derechos y ciudadanía, es uno de los más importantes en el proceso, ya que en la mayoría de los casos, las comunidades no se reconocían como sujetos de derechos. En algunos casos, los actores comunitarios justificaban su victimización responsabilizándose por los atroces actos realizados por los victimarios. Según testimonios de las comunidades se justificaban los actos violentos de los actores armados por situaciones como el cultivo de coca, o el uso de determinadas indumentarias. Argumentos que eran aducidos por los perpetradores, pero que terminaron siendo apropiados por las comunidades como parte de un equivocado proceso de responsabilización por estos actos.

En el orden de las transformaciones, el reconocimiento de derechos ciudadanos y el derecho a la reparación por parte del Estado incentivó en gran medida la comunicación entre las comunidades y los entes territoriales y nacionales. Este proceso condujo a las comunidades a buscar y promover una interlocución con el Gobierno Nacional. A través de los comités de impulso o comités de víctimas se buscó un acercamiento con la institucionalidad muchas veces por su cuenta y sin el acompañamiento de las entidades responsables de los pilotos. Así lo relata un funcionario de una de las oficinas Regionales de la CNRR:

“Ellos decían “tenemos un comité, pero estamos esperando a que las organizaciones llegaran a poner en práctica los planes”, pero no, ellos ya tienen una relación con las instituciones, incluso ya le presentaron el plan de reparación colectiva al alcalde. Ellos avanzaron mucho en la capacidad de interlocución con las instituciones”.

Las transformaciones emergentes con la construcción de los planes de reparación se refieren no sólo a la consolidación de las medidas, sino, como se explicó previamente, al proceso formativo y en el proceso de participación y de exigibilidad de derechos. Como lo explica una responsable de una oficina regional de la CNRR:

“...Se trabajó desde la parte formativa y [para] reconstruir esos lazos de solidaridad y (...) cohesión social de la comunidad. Eso facilitó que la gente crea en que es posible que se construya (...) porque al principio había mucha apatía hacia la institucionalidad, hacia trabajar. A la gente le daba mucho miedo salir. (...) En este momento, ellos ya miran al Estado diferente, a la institucionalidad ya la miran diferente. Ellos se sienten diferente por el hecho de participar [aunque sea], simplemente escuchando”.

Para una integrante del Comité de impulso de El Tigre, la transformación a nivel comunitario y participativo se resumen así: “Yo creo que con los procesos que estamos viendo del proyecto, estamos dife-



Presentación teatro foro Libertad, 2008



rentes, somos capaces de tomar decisiones por nosotros mismos, de decir “esto me perjudica y esto no me perjudica”. Aprendimos mucho y estamos más unidos”.

En línea con lo anterior los frutos del ejercicio de los pilotos de reparación colectiva se reflejan no sólo en el resultado de la construcción de las medidas de y planes de reparación colectiva o en la ejecución final de las mismas, sino en el propio proceso de y las dinámicas que generó al interior de las comunidades. La intervención llevada a cabo, con sus obstáculos y larga duración, logró fortalecer la identidad colectiva tanto en el sentido comunitario (dónde las relaciones internas de los grupos y comunidades se vieron fortalecidas) como en la dignificación de los sujetos colectivos e individuales. El reconocimiento de la responsabilidad del Estado y su expresa voluntad de resarcir los errores (aun en medio de una incipiente participación en el proceso) otorgó a las víctimas una oportunidad de dignificación y para lograr la reconstrucción de su proyecto de vida. El siguiente fragmento de una entrevista a uno de los responsables del proyecto ilustra este aspecto:

“Estamos claros que la reparación no va a recuperar lo perdido, pero es una manera de que el Estado pueda dar una señal clara de que busca tomar sus responsabilidades en la protección de los Derechos Humanos y poder compensar los daños que causó la omisión al no poder proteger a esas comunidades y esas víctimas”.

Puntualmente, la intervención en torno al cubrimiento de los mínimos vitales generó transformaciones positivas que permitieron mejorar el nivel de vida de las comunidades y generar las condiciones propicias para la construcción de los planes piloto de reparación colectiva. El apoyo a los mínimos vitales transformó de forma positiva las condiciones socioeconómicas y materiales de la población. Para uno de los responsables del proyecto por parte de la OIM las transformaciones generadas en la comunidad a partir de los mínimos vitales pueden enumerarse desde la reconstrucción del tejido social, hasta el restablecimiento de la confianza y la mejora de la situación económica de la población:

“Primero, se recupera la confianza en unas comunidades muy afectadas y con una autoestima muy baja y con un tejido social absolutamente deteriorado. Las comunidades recuperan la confianza entre ellos, en algunos de los casos vuelven a confiar en las autoridades. Vuelven a reír y a ver que hay oportunidades en la vida. (...) eso es lo más importante. Por otro lado coadyuvando en ese proceso de sanación, donde se pueda regresar a una vida en la medida de lo posible normal, se ayuda a proveer a las comunidades ingresos, en el mejoramiento de las estructuras y con asistencia psicosocial”.

Los mínimos vitales también se convirtieron en un pretexto para restablecer espacios de diálogo entre las comunidades silenciadas hasta entonces por causa de la violencia y restringidas en

su capacidad de interlocución con las instituciones. Así lo expresa, Ileana Baca de USAID:

“Comenzar a trabajar con la comunidad sobre sus necesidades básicas era algo que les dio la oportunidad y abrió la puerta para que ellos pudieran comenzar a dialogar. Ellos sabían lo que necesitaban, y era algo mucho más fácil de dialogar. Que ellos pidieran sus servicios básicos, era más fácil que desde el inicio pedir su reparación. (...)ayudó mucho en el afecto en la comunidad, [fue] comenzar a rehabilitar y reconstruir el tejido social en la comunidad”.

Este fragmento de entrevista refleja uno de los logros de la intervención. Más allá de las transformaciones físicas o materiales en la infraestructura generadas en las comunidades con los mínimos vitales, se lograron transformaciones en el plano de lo simbólico y social. El ejercicio permitió empezar a generar una integración a nivel comunitario necesaria para desarrollar el proceso de reparación. Ante la identificación de unas necesidades o intereses colectivos, las comunidades vieron la necesidad de fortalecer sus organizaciones de base; empezaron a recuperar la esperanza de ser escuchados y de lograr reconstruir sus proyectos de vida colectivos. En su gran mayoría, los actores comunitarios expresan su gratitud por la atención brindada por la comunidad internacional, resaltando el esfuerzo para contribuir a proveer mejores condiciones dentro de sus comunidades.

#### 4.2.6. Desarrollos conceptuales y metodológicos

Una de las principales transformaciones generadas a partir del proceso de pilotos de reparación colectiva fue la sanción por parte del Congreso de Ley 1448 de 2011 o Ley de Víctimas y Restitución de Tierras en la que se contempló de manera específica y se desarrolló, la reparación colectiva como una forma clave y necesaria de reparación en Colombia. La gestión de la CNRR ante los ponentes para garantizar que el enfoque incorporado fuera preciso y reflejara los aprendizajes del proceso de pilotos y los desarrollos conceptuales contenidos en el PIRC fue fundamental. El desarrollo de los pilotos de reparación colectiva estuvo desde el inicio orientado a generar unos enfoques metodológicos y de carácter multidisciplinar que permitieran orientar la intervención en reparación colectiva en el país.

Los conceptos y recomendaciones consignados en el PIRC, y acogidos en la Ley de Víctimas estuvieron antecedidos por discusiones y debates desarrollados con el ánimo de llegar a consensos y metodologías apropiadas y aplicables a nivel nacional. Una de las principales discusiones abordadas durante el proceso se refirió al enfoque conceptual de reparación que debía orientar la intervención. Principalmente se debatió entre la implementación de un enfoque de derechos o de un enfoque de daños. El enfoque de daño o impacto terminó prevaleciendo en la intervención y fue complementado posteriormente desde la mirada del enfoque de derechos, enfoque psicosocial y diferencial. Se argumentó desde los profesionales de

la CNRR que este enfoque era más conveniente ya que “a lo que nos enfrentamos es a hechos pasados. Partimos de la huella y la huella la denominamos impacto. Cuando nosotros le llamamos a la huella del hecho violento o daño los abogados leen lucro cesante. (...) Nosotros estábamos hablando de un daño no en términos tasables del momento jurídico”. La transformación en el enfoque de la intervención implicó transformaciones en la metodología en medio del proceso. Algunas de las herramientas de diagnóstico diseñadas, por ejemplo, no fueron analizadas.

Establecer el marco conceptual para la reparación colectiva, cuyos principales aspectos se indicaron en este documento, no fue una tarea fácil pues si bien existen algunas construcciones conceptuales internacionales con respecto a procesos de reparación colectiva en estados transicionales, no necesariamente éstas podían ser aplicadas al contexto colombiano sin previo ajuste. Si se tienen en cuenta las múltiples particularidades del conflicto interno del país, y las características propias y diferenciales de la población colombiana, es clara la necesidad de adaptar tanto los conceptos como los instrumentos provenientes de otras partes.

En suma, a pesar de las múltiples dificultades que acompañaron el proceso de conceptualización del proyecto, uno de sus grandes hallazgos fueron las construcciones conceptuales propias derivadas de las discusiones técnicas y de los resultados empíricos de las acciones desarrolladas. Todos estos constructos fueron recogidos en múltiples documentos incluyendo el PIRC.

En línea con lo anterior, cabe resaltar los hallazgos en términos metodológicos. La forma mediante la cual se identificaron las afectaciones y se construyeron las medidas, fue desarrollada en su totalidad con la participación de la comunidad y con el apoyo y orientación de los funcionarios locales y nacionales de la CNRR y entidades cooperantes. Se definieron herramientas para la fase de diagnóstico y de construcción colectiva de las medidas.

#### 4.2.7. Transformaciones en las relaciones entre actores

Previamente a la puesta en marcha de los pilotos de reparación colectiva, la relación entre las instituciones del Estado y las comunidades se encontraba muy deteriorada debido a múltiples razones. En algunas de las comunidades se sentía una profunda desconfianza respecto al Estado, bien por considerarse partícipe y coautor de la violencia vivida, o por considerarse responsable por la omisión o poca presencia en las comunidades (en el caso de la Universidad de Córdoba, la comunidad percibía a las instituciones del Estado como cómplices de los victimarios). La desconfianza hacia las instituciones llegó a extenderse incluso hacia los propios miembros de la CNRR, quienes con el fin manejar esta situación preferían no vestir los logotipos de la institución: “La institución era nueva (CNRR) y tenía un agravante (...) no había una buena imagen institucional”. Así, en el contexto señalado, las mayores transformaciones percibidas

se refieren a la construcción de canales efectivos de comunicación entre las comunidades y grupos, y los entes estatales. Un cambio importante fue la construcción de ambientes de confianza entre las partes y resolver conflictos. Así lo corrobora el testimonio de un actor comunitario:

“Otro aspecto muy positivo fue el acercamiento con la administración municipal. Estábamos bastante alejados y creo que esas reuniones en San Onofre con el alcalde fueron muy positivas (estaban también OIM y USAID). Se limaron asperezas entre la administración municipal y las organizaciones de víctimas. Nos pusimos de acuerdo para sacar adelante este piloto”.

Ahora, si bien con los pilotos de reparación colectiva las relaciones entre los actores comunitarios e institucionales mejoraron, al igual que las relaciones internas entre grupos y comunidades; también se pudo observar que, en algunos casos, las relaciones entre las comunidades piloto y sus poblaciones vecinas salieron afectadas. Así lo expresan algunos líderes comunitarios: “... pasamos de ser estigmatizados como guerrilleros a ser rechazados por todos los proyectos que nos llegaron”.

#### 4.2.8. Percepciones futuras sobre la reparación

La proyección del futuro de las comunidades, tanto por parte de los actores comunitarios como de los responsables del proyecto pue-

de validar la función transformadora del proyecto. Se percibe una visión de futuro donde las comunidades se imaginan a sí mismas reparadas con sus prácticas tradicionales y culturales restablecidas y sus economías en desarrollo. Lo cual se relaciona directamente con la elaboración de las experiencias vividas por las comunidades, el reconocimiento de las mismas y la superación de la situación.

Las comunidades expresan su visión esperanzadora reconociendo los esfuerzos realizados por todos los actores, y las grandes transformaciones y aprendizajes generados en el proceso. En general, están a la espera de la ejecución de las medidas y se alientan a no desfallecer en las luchas por sus derechos. Reconocen que no pueden esperar que todas las falencias sean cubiertas por el Estado y por ello reconocen la importancia del trabajo comunitario para lograr transformaciones y alcanzar niveles deseados de bienestar.

Los responsables del proyecto, tanto a nivel regional como nacional e internacional, reconocen que existen aún muchos retos para enfrentar en torno al tema de la reparación colectiva, pero son conscientes de la utilidad de todo el trabajo realizado, de las lecciones aprendidas y ven en el futuro, el sueño de la reparación colectiva efectiva para todas y cada una de las comunidades y los grupos victimizados. Un sueño y un reto que, tal como plantea uno de los responsables de la OIM, ha quedado consignado en la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras:

“Creería que Colombia tiene que sentirse muy orgullosa del paso histórico que ha dado, que se dio a partir de la Ley 1498 para asistir y reparar a las víctimas. Probablemente es el proceso más ambicioso del mundo en este momento. Es un proceso que va a requerir la presencia del Estado a largo plazo. Pero es un proceso que va en la vía correcta de lograr la paz y sanar las heridas que el conflicto ha dejado”.

Sin embargo, no todas las opiniones son esperanzadoras. Se puede inferir que la causa de dicho desasosiego, se debe a lo extenso del proceso y a la incertidumbre respecto a la ejecución de las medidas de reparación. Y de otra parte a las condiciones de las comunidades en general. Al indagar a los actores comunitarios sobre el futuro de la reparación colectiva, se observa, en algunos casos, algún nivel de desazón; tal como lo expresa una líder comunitaria:

... “Ya hicimos el trabajo, que duró mucho tiempo y esfuerzo. ¿Ahora cuándo será que nos van a reparar?, o ¿será que ahora nos van a decir que ya nos repararon? y ¿la gente que?” No es extraño escuchar comentarios como el anterior en todos los pilotos...”.

Es vital observar cómo en procesos tan morosos como el de construcción de los planes pilotos de reparación colectiva fue indispensable, la puesta en marcha de la atención a mínimos vitales. Esta estrategia, implementada luego de la fase de diagnóstico, tuvo el

doble propósito de atender las necesidades básicas y de renovar las discusiones sobre la viabilidad de la reparación. Sin embargo, si bien las obras realizadas tienen gran recordación e incidencia en el imaginario colectivo de las comunidades, necesitan ser complementadas y asumidas por parte de las instituciones del Estado para mantener su carácter reparador.

Otro factor que se relaciona, actualmente, con algunas visiones negativas en cuanto al futuro de la reparación colectiva en los casos piloto, es la desinformación sobre el futuro de las instituciones encargadas de la ejecución de las medidas de reparación. Cuando se realizó el trabajo de campo para este estudio, no era claro para las comunidades quiénes serían los interlocutores para la implementación de los planes de reparación colectiva formulados, luego de la finalización de la CNRR.

En síntesis, los esfuerzos del Gobierno, la OIM, USAID, las comunidades y grupos afectados así como las demás organizaciones participantes en el proceso de construcción de los planes pilotos de reparación colectiva, dio sus frutos a través de las profundas transformaciones positivas generadas; no obstante algunas complicaciones surgidas durante la acción de los planes piloto. Sin embargo, aún son muchas las transformaciones que deben darse tanto en las instituciones del Estado como en las comunidades para garantizar la no repetición y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos de estos pilotos de reparación colectiva. Por eso, es indispensable continuar trabajando para lograr cambios sustanciales no sólo para las comunidades de estos 7 casos sino para todas las víctimas individuales y colectivas en el país.

## LA EXPERIENCIA DE LA COMUNIDAD NEGRA EN BUENAVENTURA

La comunidad negra de Buenaventura no formó parte del proyecto pilotos de reparación colectiva. Sin embargo, su experiencia es relevante para este proceso de sistematización en tanto que, con el acompañamiento de la MAPP-OEA, la CNRR y la OIM, y con los recursos financieros de USAID, construyó su Propuesta Autónoma de Reparación Colectiva para la comunidad negra de Buenaventura tomando como referente las principales metodologías y aprendizajes del proceso de los pilotos de reparación. La construcción de la Propuesta Autónoma se desarrolló entre noviembre de 2010 y septiembre de 2011 y fue entregada a las autoridades del municipio en diciembre de 2011.

Sin embargo, el proceso se inició a principios del año 2010, cuando con el apoyo de la MAPP-OEA, el PCN, Fundemujer y la Universidad del Pacífico, algunos líderes de la comunidad participaron en un proceso de formación en Derechos Humanos y reparación colectiva. Este proceso de formación generó entre estos líderes la necesidad de construir un documento de Propuesta Autónoma de Reparación Colectiva para la comunidad negra de Buenaventura.

Con el fin de producir dicho documento, el Proceso de Comunidades Negras Palenque el Congal y la Fundación para el Desarrollo de la Mujer del Pacífico – las dos organizaciones que asumieron el liderazgo del ejercicio–, buscaron a la CNRR, entidad que tenía el

mandato en el tema de reparación colectiva, para que les brindara el acompañamiento necesario para que su Propuesta estuviera alineada con la normativa vigente para el tema de reparación colectiva. La CNRR se vinculó al proceso en noviembre de 2010, y con los recursos financieros de USAID y el acompañamiento técnico de la OIM y de la MAPP-OEA, brindó la asesoría, orientación y requerimientos logísticos necesarios para la elaboración del documento, tomando como referente los planes piloto de reparación colectiva (que para entonces ya se entraban finalizando) y las metodologías diseñadas en el marco de los pilotos de reparación colectiva.

Lanzamiento Propuesta autónoma de reparación colectiva para comunidades negras de Buenaventura. Diciembre de 2011.



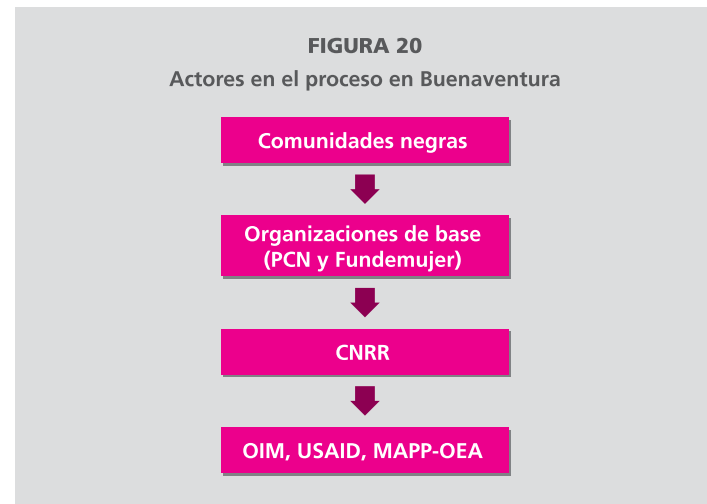


La Propuesta autónoma de reparación colectiva para comunidades negras de Buenaventura incluye mapas de afectaciones y líneas de tiempo construidos por las comunidades.

Si bien el proceso presenta variaciones frente a los pilotos de reparación colectiva; constituye un buen ejemplo de cómo los aprendizajes de ese ejercicio pueden ser aplicables a otros casos; y en particular para el trabajo con comunidades étnicas. A continuación se analiza la experiencia de la comunidad negra de Buenaventura, a partir de las categorías empleadas a lo largo de este estudio; a saber, actores, proceso y hallazgos.

#### 4.2.9. Actores

En el caso de Buenaventura, los actores fundamentales del proceso fueron las comunidades negras de los ríos y la zona urbana con sus Consejos Comunitarios; las organizaciones de base (Proceso de Comunidades Negras –PCN– y la Fundación para el Desarrollo de la Mujer –FUNDEMUJER–), la cooperación internacional representada por la MAPP-OEA, la OIM, y USAID; y el Estado representado por la CNRR.



Entre todos estos actores, las personas entrevistadas para este estudio tanto de la comunidad negra de Buenaventura como de las entidades acompañantes, señalan que el papel más importante fue el desarrollado por el PCN. Ese espacio organizativo que aglutina a los Consejos Comunitarios de Buenaventura, se destaca por su rol de orientador del ejercicio; como garante de la calidad y transparencia del mismo; así como de la seguridad y de la confianza de las comunidades en el mismo. Tal como indica un funcionario de CNRR:

“Existieron muchos actores, pero el principal es el PCN porque los ha apoyado en todo. Los hace sentir seguros. Los ha hecho conocer sus derechos como desplazados y también pensar como territorio colectivo. El Palenque ha sido la cabeza primordial de los Consejos, es la mamá que orienta a los hijos porque en los Consejos se tiene mucho miedo (...) los otros actores colaboraron con recursos (como CNRR, OIM y USAID) (...) pero la dinámica es de acá”.

El carácter del PCN como organización de base y dinamizador del ejercicio constituyó para las comunidades una fuente de confianza para las comunidades. El hecho de que la iniciativa surgiera de la comunidad misma aseguró, como relata uno de sus integrantes, la autonomía y autenticidad del proceso: “Los coordinadores del palenque son nativos de los ríos que por la coordinación de las actividades viven en Buenaventura, pero son nativos de todos los ríos. Y esto genera

mucha confianza”. Sin embargo, se reconoce la importancia del apoyo técnico y financiero de los cooperantes. Estos recursos permitieron dinamizar el ejercicio garantizando una amplia participación y representatividad: “... los recursos son fundamentales porque el Palenque tiene el ánimo pero no tiene los recursos”.

El segundo actor relevado por los participantes de esta investigación fue la comunidad negra de Buenaventura. A pesar de las condiciones adversas en cuanto la seguridad, el transporte, y las necesidades socio-económicas, la comunidad participó activamente y con muy buena disposición para llevar a cabo el proceso. Las mujeres asistieron en amplio número a los ejercicios de recolección de información. Al respecto señala un líder del proceso:

“Otro actor muy importante es la comunidad que se identificó frente a una situación difícil, se unió y trabajo mancomunadamente, sobrepasando barreras geográficas y de creencias (...) superó barreras ideológicas. (...) Hay que resaltar el papel de las mujeres. Aunque todos somos comunidades negras en los talleres la mayoría de los participantes fueron mujeres”.

En efecto, los elevados niveles de violencia que aún enfrenta la población de Buenaventura, dificultan la participación de sus habitantes en procesos de tipo organizativo. Sin embargo, las comunidades de los ríos y del casco urbano de Buenaventura decidieron participar de este ejercicio que suponía la reflexión acerca de lo que han sufrido y continúan sufriendo.



do. Durante las discusiones los miembros de las comunidades pudieron hablar de temas que hasta entonces, muchas veces, habían permanecido ocultos; o de los cuales sólo podía hablarse en el espacio privado.

La participación comunitaria en el proceso de construcción de la propuesta también estuvo marcada por la labor de relatoría de los talleres. Las memorias de las reuniones fueron recogidas por algunos de los jóvenes que habían participado en el diplomado de Derechos Humanos y reparación colectiva desarrollado por PCN y FUNDEMUJER con el apoyo de la Universidad del Pacífico y la MAPP-OEA<sup>35</sup>. El ejercicio de relatoría garantizaba a los participantes, al ser realizado por miembros de la misma comunidad, la seguridad de que sus inquietudes estaban siendo escuchadas y tenidas en cuenta. La propuesta de contar con relatores comunitarios fue una recomendación de la comunidad. Esta figura no había existido en los pilotos de reparación colectiva donde cada consultor regional era el responsable de tomar la información discutida por su cuenta, pero resultó muy práctica y conveniente para lograr capturar toda la información brindada por la comunidad y como una estrategia de conocimiento y reflexión de la misma comunidad, particularmente de los jóvenes, acerca de la si-

<sup>35</sup> El desarrollo de este diplomado tuvo como objetivo fundamental el fortalecimiento de capacidades de la comunidad negra para conocer y defender sus derechos. En desarrollo de esta estrategia fueron capacitados 30 líderes de los Consejos Comunitarios de las zonas rurales y de las Juntas de Acción Comunes (JAC) de la zona urbana.

tuación de las comunidades<sup>36</sup>. Al respecto, señala uno de los relatores miembro de un Consejo Comunitario:

“Es muy gratificante participar de un ejercicio como este porque uno reconoce mejor el problema de la comunidad visualiza mejor la profundidad. Con el trabajo de relator se obtiene mucha información. En muchos talleres la gente comentaba su preocupación de que lo que dijera se quedara en el aire. Entonces a la gente se le puede decir que todo lo que dice está quedado registrado por la relatoría. Gran parte del éxito del proceso se debe al proceso de relatoría porque se pudo tomar todo lo que la comunidad dijo de la manera más fidedigna posible. El proceso, de alguna manera, se sostiene en eso”.

El proceso de hacer las relatorías fue para los jóvenes de la comunidad un proceso de crecimiento y una oportunidad para conocer a profundidad la problemática de su territorio. Así lo relata un miembro del equipo de trabajo:

“Inicialmente tuvieron miedo de no poder recoger la información pero después de algunos talleres se volvieron expertos en

<sup>36</sup> Durante la fase de diagnóstico existió una figura de relatores que era desempeñada por los funcionarios regionales de la CNRR; quienes tomaban apuntes acerca de la información brindada por las comunidades mientras al mismo tiempo aprendían la metodología de Diagnóstico Rápido Participativo.

coger la relatoría y organizarla para que a los sistematizadores les quedara fácil recoger la información. (...) No era solo escribir lo que la gente decía sino el sentir o que ellos también habían vivido. (...) Es muy importante que los jóvenes se adueñen de su territorio, de nada nos serviría hacer estos procesos si los jóvenes no participaran”.

El tercer actor en reconocimiento por parte de los participantes en el estudio, es la organización FUNDEMUJER, una entidad de reconocida trayectoria en la región por su trabajo para el reconocimiento de los derechos de las mujeres negras del Pacífico. En el proceso de construcción de la propuesta autónoma de reparación colectiva, garantizó el enfoque diferencial de género en cada una de las medidas propuestas. Al respecto señala un miembro de la comunidad: “Fundemujer jugó un papel muy importante en la identificación de la identidad de género y verificar de qué manera cada grupo generacional sufrió los impactos del conflicto”.

Queda así, constituido el mapa de los principales actores reconocidos para el proceso de construcción de la Propuesta Autónoma de Reparación Colectiva para la comunidad negra de Buenaventura. Como se puede ver el proceso se percibe como un proceso de naturaleza comunitaria, y autónomo. El papel de los cooperantes y de la misma CNRR, se percibe como secundario. Los equipos de acompañamiento fueron especialmente respetuosos de la autonomía exigida por las comunidades negras. En todo momento se evidenció que el proceso de

construcción de la propuesta correspondía a la comunidad de manera exclusiva, mientras las organizaciones cooperantes y acompañantes tenían como rol prestar el apoyo que fuera necesario para garantizar el cumplimiento de los objetivos planteados.

Así, por parte de la cooperación internacional, el proceso contó con el respaldo técnico de la MAPP-OEA durante la primera fase. Fue esa organización la que acompañó y financió el desarrollo de los ejercicios de fortalecimiento de capacidades. Durante la segunda fase, el apoyo financiero y técnico estuvo a cargo de la OIM y USAID. El acompañamiento técnico también fue garantizado por la CNRR en cabeza de sus áreas de reparación, poblaciones específicas y reparación colectiva de la sede nacional, y el equipo regional de Valle del Cauca.

#### 4.2.10. Proceso

El proceso de construcción de la Propuesta se llevó a cabo a través de la realización de una serie de talleres en los que se aplicó una metodología diseñada de manera autónoma por las comunidades con el acompañamiento de la MAPP OEA y la CNRR. En desarrollo de los talleres fue posible recopilar los testimonios de cerca de 350 personas acerca de los niveles de afectación derivados del conflicto armado. En total se desarrollaron 9 talleres comunitarios (2 en zona urbana y 7 en zona rural) en cada taller participaron el promedio 40 personas que además de entregar sus testimonios sobre las afectacio-

nes, propusieron medidas de reparación colectiva para las comunidades negras de Buenaventura. La metodología empleada en los talleres constó de tres momentos fundamentales que se describen a continuación y luego de los cuales se procedió con la redacción del documento.

El primero, denominado *Derechos Colectivos y Línea de Base*, estaba orientado, tal como se indica en el documento de Propuesta Autónoma de Reparación Colectiva para comunidades negras de Buenaventura "a permitir un análisis comparativo de los cambios en las prácticas culturales por causa del conflicto y a la identificación de vulneraciones pre-existentes y persistentes" (Propuesta Autónoma, 2011). Como parte de este primer momento, también se desarrolló "una capacitación participativa sobre los referentes de la vida propia de las comunidades negras y los derechos colectivos" (Propuesta Autónoma, 2011).

El segundo momento se denominó *Daño Colectivo*, y consistió en que las comunidades elaboraran una línea de tiempo sobre la que se identificaron los principales hechos de violencia sufridos en el marco del conflicto armado. En la línea de tiempo también debían plasmarse los cambios ocasionados en el uso, manejo y control de los espacios colectivos. El periodo de referencia analizado fue el comprendido entre los años de 1990 a 2011.

Como se indicó en el punto anterior acerca de los actores, al final de la jornada, el equipo de jóvenes relatores se reunía para revisar la información obtenida, unificar los datos y construir un consolidado sobre los daños y afectaciones. La sistematización de esta información era presentada al día siguiente en una plenaria con el fin de convalidar los resultados. Así opina un actor comunitario sobre el ejercicio:

"La integración a nivel de lo largo y ancho del pacífico de las experiencias vividas fue un aprendizaje para nosotros. Vale mucho. Hacer el recuento del pasado y de lo que está pasando no es nada fácil: mueve muchos sentimientos. Hay sentimientos encontrados".

A partir de este insumo, se desarrollaba el tercer momento de la metodología, la actividad denominada *Reparación*. Esta actividad estaba encaminada a identificar las medidas de reparación correspondientes a los daños ocasionados en cada comunidad. La construcción de las propuestas se desarrolló por cada uno de los componentes de la reparación integral a partir de un análisis de los daños individuales y familiares que tuvieron impacto en el colectivo, así como los daños ocasionados sobre él directamente. En este ejercicio se tomó como referente las matrices 1 y 2 de reparación colectiva diseñadas en el marco de los pilotos de reparación colectiva. Posteriormente, en el proceso de sistematización, que estuvo a cargo principalmente de la CNRR, las medidas construidas por la comunidad fueron llevadas a un lenguaje de afectación se los derechos colectivos de las comunidades negras.

Luego una vez la información se encontraba sistematizada en las matrices, se procedió con la redacción del documento de *Propuesta Autónoma de Reparación Colectiva para la comunidad negra de Buenaventura* para lo cual se contó con la participación de las organizaciones de base y entidades acompañantes. La Propuesta contiene elementos de contexto, desarrollos conceptuales, una explicación de la metodolo-

gía empleada y la propuesta de reparación colectiva propiamente dicha. A continuación se presenta, a manera de referencia, el contenido o índice de ese documento tal como fue publicado (PCN, 2011):

**FIGURA 21**  
Tabla de contenido propuesta autónoma de Buenaventura

PROPUESTA AUTÓNOMA DE REPARACIÓN COLECTIVA PARA LA COMUNIDAD NEGRA DE BUENAVENTURA	
1	Presentación
2	Antecedentes históricos: proceso de resistencia de las comunidades negras
3	Marco conceptual de la reparación colectiva
4	Proceso de construcción de la propuesta: metodología
5	Daño colectivo en las comunidades negras de Buenaventura
6	Medidas de reparación colectiva propuestas
7	Conclusiones y recomendaciones
8	Recomendaciones
9	Bibliografía

La figura se refiere a la tabla tal y como la comunidad la elaboró.

Con respecto al proceso, los participantes consideraron de especial importancia que las medidas de reparación se hubieran construido directamente con la gente en los ríos y con una participación amplia de los miembros de los consejos comunitarios. Así lo expresa un miembro de la comunidad: "Las visitas a los ríos permitieron verificar que en todas partes pasa lo mismo. Lo más importante fue haberse reunido y estar juntos todos en los ríos". También destacaron que el proceso fue respetuoso de las características culturales y diferenciales de la comunidad negra. La implementación de un enfoque de derechos colectivos a los daños identificados y a las medidas construidas significó un ejercicio de reconocimiento y dignificación de las comunidades negras. Este respeto y atención de las características de su cultura debe ser, tal como indica uno de los participantes en los talleres, un requisito para la reparación: "Tenemos una cultura y unas costumbres distintas. El territorio para nosotros es la vida; todo lo que es de nuestras costumbres: la caza, la pesca, la siembra... La reparación tiene que tomar en cuenta eso".

Finalmente, como se señaló en la sección anterior, otro elemento importante del proceso, tal como lo percibieron los participantes, fue la garantía de sistematización de cada una de sus afirmaciones y propuestas. Esto gracias al proceso de relatoría adelantado: "La capacidad que adquirió el proyecto de poder validar la voz de cada uno de los participantes, independientemente de quién era y de dónde venía. La voz de todos fue escuchada y este fue el insumo y la base de la propuesta de reparación".

#### 4.2.11. Aprendizajes y hallazgos

La comunidad negra de Buenaventura identifica como un logro del proceso haber conseguido el acompañamiento institucional para llevar a cabo la construcción de su propuesta autónoma de reparación. La gestión de este acompañamiento es percibida además como el resultado del proceso de formación en derechos realizado a través del diplomado, el cual también es considerado fundamental. Así mismo, destacan que los aprendizajes de su ejercicio hallan sido retomados e incluidos en el documento Programa Institucional de Reparación Colectiva- PIRC convirtiéndose en referente para ejercicios similares con otras comunidades negras en el país. Acerca de esto, comenta uno de los líderes consultado:

“Hay muchos logros, pero me gustaría resaltar cómo, en la primera parte del proceso, se hizo la sensibilización de hombres, mujeres y jóvenes. (...) porque se logró llegar a muchos y que las instituciones creyeran en nosotros y trasladaran las experiencias al PIRC. (...) La voz de las comunidades negras que comienza a tener eco en el país y a tomarse en cuenta frente a lo que se quiere y cómo se quiere”.

Por otra parte, el desarrollo del ejercicio de reflexión acerca de los derechos colectivos y de identificación de daños se identifica como una forma de recuperar la memoria histórica de la tradición cultural

y de las violaciones que han afectado a la comunidad negra. Igualmente, el ejercicio de construcción de la propuesta se percibió como una forma de continuar construyendo el proyecto de vida colectivo. La puesta en común de las afectaciones y el reconocimiento de que la afectación se había vivido de forma similar en todos los territorios revivió sentimientos de solidaridad que se habían perdido por causa del conflicto. La memoria de los hechos apareció como una oportunidad de reconstruir el proyecto de vida común dignificando y reivindicando los proyectos de vida truncados por la violencia. Así lo indica uno de los líderes del proceso:

“Otro logro fue (...) escribir la memoria para no olvidarla, la participación inter-generacional, el nivel de solidaridad en la construcción, la unión de la gente y el diálogo comunitario. (...), la gente, a partir de la guerra, guardó silencio hasta ahora. Se tomó en cuenta cómo vive la gente negra en el territorio. La capacidad de encuentro, la capacidad de recordar nuestra historia esperando que no se repita, la proyección que tenemos como comunidad. Nos pusimos de acuerdo para proyectarnos en tiempo y espacio a partir de lo que queremos. Se levantó la voz y comienza a ser escuchada”.

En línea con lo anterior, algunos miembros de la comunidad valoran el proceso autónomo de construcción de la Propuesta como un espacio para evidenciar la importancia de sus conocimientos y para

proyectarlos hacia la comunidad nacional. El ejercicio de construcción de la propuesta fue un ejercicio de empoderamiento, de ejercicio de la participación ciudadana, de exigibilidad de derechos. El conflicto y el permanente actuar de los grupos armados en el territorio causó un enmudecimiento de las comunidades, su aislamiento. La Propuesta les devolvió la voz y la seguridad de que tienen algo que decir, que tienen la fuerza para hacerlo y que no están solos. Así lo expresa uno de los dinamizadores del proceso:

“Aprendimos a reconocer que sabemos mucho. Aprendimos que sí se puede a pesar de todas las dificultades y todos los inconvenientes (...). Muchos no creyeron estar ayer lanzando oficialmente la propuesta, pero ayer se confirmó que sí se puede cuando la comunidad se une por una causa. Por medio de la palabra y no-violencia se construirá una nueva visión de vida, con nuevas alternativas. Aprendimos a trabajar entre negros, nativos y mestizas. No había discriminación. Creyeron en nuestro proceso e hicieron parte del proceso. La solidaridad va mucho más allá del color de la piel”.

En conclusión, el proceso de construcción de la Propuesta Autónoma de Reparación Colectiva para las comunidades negras de Buenaventura requirió de un conjunto de acciones y de una combinación de conocimientos (tradicionales de la cultura negra y formales sobre la reparación colectiva y sobre los derechos colectivos de los grupos étnicos), que

posibilitaron el diseño de medidas que responden a las características culturales de esa comunidad, y que coinciden con los principios de la reparación colectiva en el país. Entre las medidas formuladas se encuentran algunas que se refieren a: programas para la recuperación de la identidad cultural y las prácticas ancestrales, así como de atención psicosocial con enfoque diferencial. También se incluyen programas para la recuperación productiva y ambiental de los territorios de las comunidades negras y acciones para el fortalecimiento de sus organizaciones comunitarias y la restauración del tejido social.

Taller Anichayá, construcción Propuesta autónoma para comunidades negras de Buenaventura.



## 5

## Conclusiones



Estudiantes, escuela primaria Libertad.

Este estudio sistematizó el proceso de construcción de los planes de reparación colectiva en siete casos piloto y del Programa Institucional de Reparación Colectiva poniendo de presente algunos hallazgos con relación a los procesos, las metodologías implementadas y los actores involucrados. A continuación se presentan las principales conclusiones frente a cada uno.

Sin embargo, antes de proceder, es preciso anotar que el ejercicio de pilotos representó el reto de construir planes de reparación colectiva en un país que todavía no está en conflicto. Este hecho implicó dificultades no sólo en términos de seguridad para los actores involucrados y para los responsables del proyecto; sino también en cuando al diseño mismo de la estructura de la intervención. La persistencia del conflicto implicaba la continuidad de relaciones de desconfianza al interior de las comunidades y entre éstas y las instituciones que al principio de la intervención no fueron fáciles de sortear y que tuvieron la grave consecuencia de promueve una incipiente participación de los entes estatales en el proceso.

### 5.1. CONCLUSIONES CON RESPECTO AL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE LOS PLANES PILOTO DE REPARACIÓN COLECTIVA Y DEL PIRC

En primer lugar, se identificó que el proceso que permitió la construcción de los planes de reparación colectiva en siete casos piloto estuvo determinado por cuatro etapas: (a) diálogos políticos; (b)

diagnósticos; (c) mínimos vitales; y (d) diseño de los planes de reparación colectiva y redacción del PIRC; y un momento transversal a la misma correspondiente a la planeación y el diseño metodológico.

Con respecto a los diálogos políticos y la planeación de la intervención se pudo concluir que por ser la reparación colectiva un desarrollo novedoso en el país, la estructura conceptual del proyecto se construyó a lo largo de la intervención misma por lo que esto dificultó tanto el diseño metodológico como la construcción de lineamientos del proyecto. Esto generó algunos tropiezos y demoras en el desarrollo. Sin embargo, la ejecución del proyecto de pilotos de reparación colectiva permitió la construcción teórica de los lineamientos principales para la reparación colectiva. Estos lineamientos fueron tomados en cuenta en el Programa Institucional de Reparación Colectiva, la Ley de Víctimas y sus decretos reglamentarios. Así, la consolidación teórica constituye uno de los cimientos para la puesta en marcha del proceso de reparación de los sujetos colectivos, afectados por la violencia.

La muestra escogida para el pilotaje en el tema de reparación colectiva cumple con las condiciones de heterogeneidad necesarias para la validación en poblaciones victimizadas. Sin embargo, durante el proceso de diálogos políticos no se pudo llegar a un acuerdo con el piloto representativo de comunidades indígenas (comunidad Kankuama), por lo cual este tema se suplió a través de otros pilotos que incluían población indígena (e.g. El Tigre, Putumayo) y a través de otras experiencias desarrolladas directamente por la CNRR. En este sentido, sería necesario reforzar este componente para fortalecer las recomendaciones



que orienten la intervención en reparación colectiva con comunidades indígenas y otras poblaciones étnicas, dada la afectación desproporcionada de la cual han sido víctimas estas comunidades.

Con relación a los diálogos políticos, éstos permitieron las consultas previas con las comunidades, respetando los derechos de las comunidades afectadas a decidir y participar en la definición de sus medidas de reparación. Por otra parte, los diálogos institucionales no dieron los resultados esperados y, como se ha mencionado previamente, la participación de la institucionalidad durante el proyecto fue muy limitada.

Existe, sin embargo, una necesidad, tanto para la continuidad de esta intervención como para el desarrollo de otras intervenciones, de “comprometer a la institucionalidad pública” en el proceso; y es necesario contar con una estrategia diseñada previamente para lograrlo. Para el caso de la reparación colectiva, el compromiso de las instituciones no puede ser ajeno a las acciones que se emprenden en el marco de los planes de acción y planes de desarrollo. La reparación colectiva debe quedar definida como una línea estratégica de estos documentos, las instituciones y los entes territoriales deben contar con recursos y partidas presupuestales para desarrollar acciones en este campo. En el marco de la existencia de procesos de reparación colectiva, se debe comprometer a la institucionalidad pública para abordar el enfoque de derechos en los procesos de planeación, interlocución con comunidades y evaluación de gestión.

Por otra parte, la metodología implementada en la realización de los diagnósticos<sup>37</sup> permitió la participación de la comunidad y la contrastación de la información desde diferentes fuentes. El componente de diagnóstico cuenta con la mayor cantidad de instrumentos para ser replicados en otros proyectos similares. Se recomienda, sin embargo, validarlos y ajustarlos de acuerdo al marco normativo de la Ley de Víctimas. Aún así, es necesario ajustar las preguntas a los enfoques de derechos y daño construidos durante el proceso.

Tal como se mencionó, el diagnóstico fue realizado por un equipo pequeño de profesionales, quienes aplicaron los instrumentos en las comunidades durante 7 días. Para casos futuros, se sugiere realizar el proceso de diagnóstico con una inmersión por tiempos mayores, contando con personal ubicado directamente en las regionales y previamente capacitado. Igualmente, es fundamental profundizar en las relaciones entre el nivel central (de la institucionalidad encargada de liderar los procesos de diseño y aplicación de medidas de reparación colectiva), y sus oficinas y equipos de trabajo en las regiones. Esta articulación y coordinación entre el nivel nacional y territorial es necesaria para poder dar cumplimiento a la implementación de la Ley 1448 en materia de reparación colectiva más allá de los pilotos.

De otra parte, es necesario fortalecer la formación de equipos tanto del nivel nacional como territorial respecto a los distintos contextos en los cuales se llevarán a cabo procesos de reparación colectiva. Los

<sup>37</sup> Diagnostico Rápido Participativo.

equipos regionales deben ser interdisciplinarios con capacidad para dialogar con comunidades étnicas y con conocimientos y formación que permitan una respuesta psicosocial en los diferentes niveles, tal como lo plantea la OIM (2011). En general, el diagnóstico permitió identificar la situación real de vulnerabilidad en que se encontraron las comunidades, profundizando en el conocimiento del contexto, e interpretando adecuadamente las necesidades de la comunidad.

El proceso de atención a mínimos vitales fue indispensable en la construcción de planes piloto de reparación colectiva. Las comunidades y grupos pudieron contar con el cubrimiento de las necesidades básicas antes de iniciar el proceso de construcción de los planes de reparación colectiva. Sin embargo, si bien el tema de los mínimos vitales estuvo en el centro del proceso para la construcción de sus planes de reparación colectiva, la institución encargada de liderar el proceso de reparación colectiva debe tener claro cómo se pasa de un momento de satisfacción de los mínimos vitales a la reparación colectiva propiamente dicha; ya que se trata de procesos diferentes.

Es labor de las instituciones del Estado ofrecer a las comunidades los derechos que consagra la constitución, así como atender a las poblaciones afectadas por el conflicto. Estas garantías deben proveerse por los organismos encargados y ser concertados con la comunidad. Las medidas de atención a mínimos vitales deben establecerse teniendo en cuenta las necesidades de la comunidad reflejadas en los estudios diagnósticos, como también las necesidades expresadas por los grupos y comunidades. La atención a mínimos vitales restablece la

confianza y la comunicación entre la comunidad y las instituciones del Estado, y crea un ambiente propicio para la construcción de los planes de reparación colectiva.

Uno de los aprendizajes más importantes identificados con la sistematización fue la importancia de los procesos formativos desarrollados con las comunidades previo a la construcción de los planes piloto de reparación colectiva. Esa práctica permitió aportar a las comunidades en su auto-reconocimiento como sujetos de derechos. Igualmente fue fundamental para facilitar el desarrollo de un proceso informado y participativo de construcción de medidas de reparación colectiva, que ayuden a las comunidades a restablecer sus proyectos de vida e incentiven el fortalecimiento del tejido social. El proceso de sensibilización y formación a funcionarios públicos de las entidades competentes para la implementación de los planes debe ser reforzado y complementado en el marco de la implementación de la Ley de Víctimas.

La metodología participativa y la conformación de comités de impulso garantizaron la representación de las comunidades y grupos en el proceso de construcción de las medidas, facilitando además el proceso de interlocución con las entidades responsables del proyecto y las instituciones estatales. Por otro lado, la construcción participativa de las medidas de reparación permitió que dichas medidas se ajustaran a las necesidades reales de la comunidad, siendo validadas por los comités de impulso y por la población en general reunida y consultada por grupos específicos.

Pese al éxito en la construcción los planes, y dado que las metodologías elaboradas para adelantar este propósito se desarrollaron y ajustaron durante la intervención, el proceso no se llevó a cabo de manera uniforme en todos los pilotos. Sin embargo, la información obtenida en todos los casos fue sistematizada en las matrices definidas para tal fin. Las matrices de reparación colectiva diseñadas y validadas en los pilotos de reparación colectiva constituyen un insumo fundamental para la construcción de otros planes de reparación colectiva y se anexan a este documento para su consulta y utilización en procesos similares si es el caso.

Es importante anotar, que la difusión de los planes piloto de reparación colectiva no ha sido finalizada a nivel comunitario e institucional. Por lo tanto, algunos integrantes de las comunidades no conocen el resultado final del documento de los planes piloto de reparación colectiva. Al término del estudio los planes piloto de reparación colectiva no habían sido apropiados por las instituciones estatales y no era claro para la comunidad quien se encargara de su ejecución. La promulgación de la Ley de Víctimas implica la necesidad de realizar un proceso de ajuste en los documentos a esa normativa. La concertación para la implementación de los mismos con las instituciones competentes, también deberá desarrollarse de conformidad con lo establecido en esa norma y sus decretos reglamentarios.

## **5.2. CONCLUSIONES CON RESPECTO A LA PARTICIPACIÓN, PERCEPCIONES Y RELACIONES DE LOS ACTORES EN EL PROCESO**

De acuerdo con los resultados de este estudio, la participación de las comunidades afectadas en el proceso de pilotos de reparación colectiva fue permanente. El ejercicio de participación se convirtió en un espacio de fortalecimiento organizativo y de ejercicio de la ciudadanía para las comunidades y grupos. Así mismo, la construcción de los planes de reparación colectiva permitió fortalecer las relaciones comunitarias, y contribuir al restablecimiento de las relaciones entre los sujetos de reparación y los organismos del Estado.

El acompañamiento y financiación de las agencias de cooperación internacional, la OIM, USAID y MAPP-OEA, fue fundamental para el cumplimiento de los objetivos del programa, sin desconocer la labor de la CNRR. El apoyo de estas entidades al proceso fue percibido como garantía de la transparencia y seriedad del mismo.

Los organismos del Estado si bien fueron invitados y convocados a vincularse y a apoyar el ejercicio, participaron sólo incidentalmente en los procesos de construcción de planes piloto de reparación colectiva. Salvo algunas excepciones, (e.g. Gobernación de Santander) estas instituciones no asumieron su responsabilidad de implementar las medidas de reparación colectiva solicitadas por las comunidades. La estrategia de sensibilización y vinculación para estas instituciones

debe ser reforzada en futuras intervenciones. La misma tendría que ajustarse a los nuevos desarrollos normativos e institucionales de la Ley de Víctimas.

## **5.3. CONCLUSIONES RELACIONADAS CON LA CONTRASTACIÓN DE RESULTADOS, VENTAJAS Y LIMITACIONES DEL ESTUDIO**

El ejercicio investigativo de sistematización de la construcción de los planes pilotos de reparación colectiva buscó la reconstrucción del proceso llevado a cabo por la CNRR con el acompañamiento técnico y financiero de la OIM y USAID. En esta medida, se logró analizar gran cantidad de material referente al proceso disponiendo de documentos como informes, relatos, procesos judiciales, declaraciones, metodologías, fotografías, videos, entre otros. Así mismo, mediante la metodología diseñada para la sistematización y por ende, la aplicación de los instrumentos definidos se consiguió recoger información valiosa que fue sometida a un análisis riguroso propio de estos estudios, en donde participaron muchos de los actores del proceso.

A pesar de la gran cantidad de información analizada y recopilada, algunos documentos producidos durante el proyecto no cumplían con la unidad estructural o conceptual requerida, dificultando el análisis. Esto plantea un reto para los futuros proyectos, en cuanto a contar con documentos y formatos que consignen la información de avance y resultados de los mismos de una manera homogénea para facilitar

así procesos de sistematización de alta calidad. Implica, además, desarrollar procesos de formación con los responsables para garantizar el manejo riguroso de la información durante todas y cada una de las etapas del proceso.

Así mismo, el carácter metodológico de la sistematización permitió la obtención de una gran cantidad de información que, por ser cualitativa y por las características de los instrumentos y estrategias definidos (entrevistas, sociodrama, observaciones), incentivó la participación de las comunidades (en especial, con los sociodramas). Las técnicas utilizadas en la sistematización (video, audio y fotografía) permitieron el análisis detallado de la información y la garantía de la fidelidad de la misma en cuanto a lo expresado por los participantes en el estudio, como se espera en un estudio con estas características. El procedimiento de análisis de la información facilitó la categorización y comparación de los insumos obtenidos en sus diferentes formatos, logrando analizar los discursos, las relaciones entre los participantes y la semántica de las imágenes.

El estudio permitió la reconstrucción de planes pilotos de reparación colectiva; el análisis de las metodologías usadas, análisis de los resultados de las actividades realizadas; la exploración del rol de los actores en el proceso, las relaciones interinstitucionales; y la identificación de los avances en legislación y la conceptualización del problema en el caso colombiano. Igualmente, terminó con una evaluación de la intervención y las recomendaciones de un modelo de ruta. La sistematización de los planes piloto de reparación colectiva

representan una ventaja en cuanto la validez del proceso y respecto a su aplicabilidad en futuras intervenciones.

Al mismo tiempo, la reconstrucción del trabajo realizado desde 2007 permite rescatar todo un conjunto de conceptos, metodologías y construcciones que llevaron a la elaboración de las medidas de reparación colectiva propuestas por las comunidades. Esto significa un precedente con relación a la viabilidad de procesos tan ambiciosos como este entorno a la construcción de la paz y la reconciliación en Colombia.

Se cumplió con el objetivo de reconstruir la experiencia de formulación y construcción de los planes de reparación colectiva, delimitando e identificando las prácticas más relevantes, las actividades realizadas, las metodologías desarrolladas. Se identificaron los actores participantes del proceso, sus roles y relaciones. Así mismo, fue posible consolidar los aprendizajes más relevantes del proceso y formular recomendaciones derivadas de las experiencias piloto, que serán útiles durante la puesta en marcha de la reparación colectiva a nivel nacional.

Para resumir, se puede decir que, el presente estudio de sistematización abre el camino para la realización de nuevos desarrollos que busquen la construcción de modelos claros de atención y reparación a víctimas, de construcción de planes de reparación colectiva, de restitución del Estado de derecho y del emprendimiento de procesos de reconciliación en estados transitorios. El proceso de construcción de los planes piloto de reparación colectiva ha sentado un precedente internacional de hallazgos prácticos, conceptuales y metodológicos en

atención a sujetos colectivos que han sido víctimas de violaciones sistemáticas de derechos. La experiencia atendió a las recomendaciones internacionales en la materia ajustando y validando las mismas, para su aplicación al caso colombiano.

### 5.3.1. Limitaciones del estudio

Por una parte, las subjetividades de los investigadores pueden llegar a ser una fuente de sesgo en la investigación, a pesar de esto, la veracidad de los datos obtenidos, y el análisis de los mismos pueden ser verificados y validados a través de la triangulación metodológica (Arias, 2000), aumentando así la confiabilidad y validez del estudio (Ruiz, 2003).

Es posible que las restricciones referentes al tiempo disponible para el ejercicio hayan limitado la obtención de información. Una relación más prolongada con la comunidad hubiera favorecido la construcción de lazos de confianza que quizás hubieran fortalecido el flujo dinámico de información.

Otra posible limitación metodológica se refiere a la fiabilidad del auto-reporte, ya que en ocasiones las personas tienden a exhibir una buena imagen o exitoso desempeño, más aún cuando se trate del ejercicio de sus funciones u obligaciones laborales. Por otro lado, las acciones llevadas a cabo por los investigadores pueden ser percibidas como una acción veedora que influye en el autoreporte de

situaciones conflictivas dentro del proceso de construcción de los planes pilotos de reparación colectiva. Así, el reconocimiento de los investigadores como contratistas de uno de los actores presentes en el proceso, debe ser tenido en cuenta ya que puede haber influido en los reportes de los participantes de forma positiva, resaltando la labor de la OIM sobre los demás actores. En las sistematizaciones se recomienda que sean elaboradas siempre por agentes totalmente externos al proceso (Jara, 1988).

En cuanto a las limitaciones de carácter contextual, puede identificarse la presencia de grupos armados en los pilotos como un aspecto capaz de afectar el acceso a información, el desarrollo futuro de acciones reparadoras o impedir el desplazamiento de los investigadores en campo (este último fue el caso de la comunidad de la Gabarra donde persisten los enfrentamientos armados, que imposibilitaron ofrecer garantías de seguridad a los investigadores responsables de realizar el trabajo de campo). Comunidades como El Tigre siguen siendo afectadas por actores armados, y en otras, se percibe la influencia de fuerzas políticas y delincuenciales relacionadas con los victimarios, que ponen en riesgo la vida de las comunidades, los procesos de reparación y por ende, la sistematización del proceso adelantado.

La coyuntura política y administrativa, presente en el momento de la realización del estudio, puede ser considerada como una limitación. El momento de transición entre las entidades estatales responsables del tema de víctimas y reparación, la finalización de la CNRR, el cambio de Gobierno, entre otros, afectan la percepción

del proceso de construcción de planes de reparación colectiva por parte de los grupos y comunidades. Estas circunstancias pueden generar un ambiente de incertidumbre que afecta las percepciones de los implicados. En el caso de los funcionarios, que anteriormente integraron la CNRR o las alcaldías y gobernaciones de los pilotos, por ejemplo, la coyuntura política administrativa también afecta las percepciones relacionadas con el proyecto, así como las respuestas sobre las actividades y actores.

Finalmente, la movilidad de quienes se encargaron del proceso en sus inicios y la imposibilidad de acceder a algunos de ellos, interfiere, en alguna medida, con la validez del estudio. No obstante, la gran cantidad de información obtenida y la variedad de fuentes consultadas, permite sobrepasar esta dificultad logrando que los datos de la presente investigación se asuman como confiables.

## 6

## Recomendaciones

### Ruta de reparación colectiva



Remodelación Puesto de Salud piloto El Salado, fase mínimos vitales.

Recogiendo los aprendizajes obtenidos durante el proceso de sistematización de los pilotos de reparación colectiva, se dieron unas recomendaciones que pueden optimizar las intervenciones futuras. Así mismo, se presenta una ruta de acción basada en los principales hallazgos del estudio, los cuales se materializaron en los momentos y acciones importantes dentro del proceso de reparación colectiva.

#### a. Etapa de preparación y análisis de contexto

Con el objetivo de aprovechar al máximo los recursos humanos y económicos, como primera medida, debe realizarse un plan de acción dentro de los lineamientos de la planeación estratégica para asegurar el desarrollo de la intervención. En esta etapa se identifican los beneficiarios potenciales, los espacios geográficos y se priorizan las comunidades para iniciar la intervención de acuerdo a los criterios previamente definidos.

Una vez definida la ubicación geográfica de la población o grupos se realiza un diagnóstico preliminar, con base en información documental y fuentes secundarias, para identificar número de víctimas y características de las mismas, hacer un mapeo de las instituciones del Estado con influencia en la región, identificar los recursos disponibles y los posibles aliados estratégicos. Al lograr tener esta información se realiza la planeación de la intervención estableciendo objetivos, propósitos, actores, componentes de la intervención (e.g., equipo de diálogos políticos, equipo diagnóstico), actividades, tiem-

pos, costos, indicadores, medios de verificación y factores que puedan interferir con el proyecto.

A continuación se realiza la conformación de los equipos de trabajo y se llevan a cabo las capacitaciones necesarias. En las experiencias piloto se encontró la importancia de contar con equipos interdisciplinarios con capacidad para el trabajo en campo y con amplios conocimientos teóricos y conceptuales. Es recomendable incluir personas de las regiones a intervenir; profesionales con capacidad para establecer diálogos interculturales y trabajo de campo; y profesionales con un perfil que permita hacer incidencia y gestión institucional. Todos los equipos de trabajo deben contar con supervisores regionales y nacionales. La participación de organismos de cooperación internacional ha demostrado su efectividad al aportar sus conocimientos y además fortaleciendo la confianza de las comunidades en los procesos.

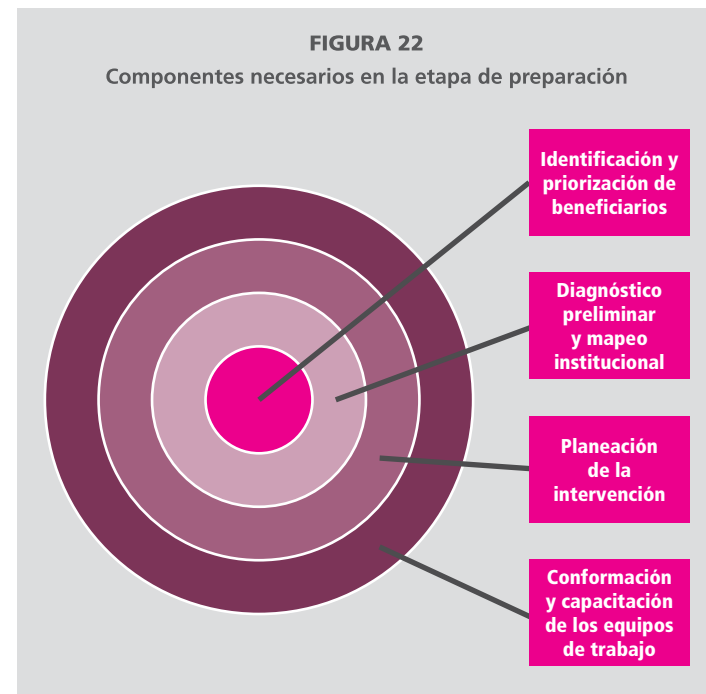
#### b. Etapa de diálogos políticos

Tras la preparación de la intervención, se realizan los primeros acercamientos con las comunidades o grupos, este proceso, llamado diálogos políticos, tiene dos componentes principales.

El primer componente es el institucional. El cual corresponde al desarrollo de los contactos con los organismos del Estado y con los posibles aliados estratégicos. Implica acciones de información y construcción de redes de cooperación que permitan apoyar los



procesos de reparación colectiva. La participación efectiva de los actores directamente responsables de reparar a las víctimas es en la actualidad el gran reto del proceso. El compromiso de la institu-



cionalidad con el apoyo a la reparación colectiva debe ser tangible y contundente; debe reflejarse de forma efectiva en planes de desarrollo, en planes de acción y presupuestos.

El segundo componente, que se desarrolla de forma paralela a los diálogos institucionales, es el de consulta con las comunidades o grupos afectados. Las consultas deben realizarse directamente con las comunidades procurando evitar cualquier incidencia en temas políticos o temas sensibles para la comunidad. Una meta fundamental de esta etapa es empezar a generar confianza de las comunidades en el proceso. En esta etapa, se debe procurar conocer el contexto, en particular la posición de las comunidades frente a las instituciones. Es importante evitar las estigmatizaciones que puedan haberse generado por consecuencia del conflicto, desde las instituciones hacia las comunidades y viceversa; se debe buscar la manera de abordarlas para mitigarlas y transformarlas de forma positiva.

Adicionalmente, se deben diseñar discursos y estrategias que permitan el abordaje exitoso de cada grupo o comunidad, y su amplia participación en el proceso. Se debe prestar atención a las características del sujeto de reparación colectiva, identificar y respetar los liderazgos existentes para que el sujeto colectivo se sienta adecuadamente representado. Los liderazgos identificados, así como las organizaciones de víctimas y grupos sociales, podrán retomarse para la conformación de comités de impulso (grupos de la comunidad encargados de dinamizar el ejercicio, hacer interlocución con

las autoridades competentes, y actuar como canal de comunicación entre el proceso y el resto de la comunidad). En caso de que surjan nuevos liderazgos en el desarrollo del proceso, es necesario consultar siempre con el grupo o la comunidad el reconocimiento de nuevos interlocutores.

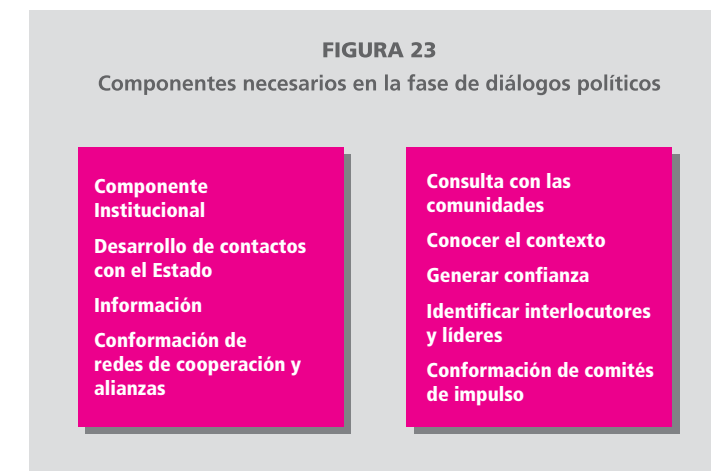
Si bien en los pilotos de reparación colectiva, los comités de impulso se conformaron formalmente sólo hasta la etapa de la construcción de los planes de reparación. Es recomendable que para intervenciones futuras se establezca con la comunidad esta instancia de coordinación, dinamización e interlocución desde el inicio del proceso.

En los comités de impulso deben participar las diferentes organizaciones comunitarias y grupos de la zona. Estos deben ser representativos e incluyentes, atendiendo a los enfoques diferenciales y de género. Los comités de impulso deben incluir personas de las zonas urbanas y rurales, deben participar representantes de los diferentes grupos étnicos y organizaciones existentes en la zona. Cada comunidad debe establecer de acuerdo a sus necesidades la periodicidad y forma de las reuniones. Se recomienda establecer desde el inicio un conjunto de reglas para la participación (toma de decisiones, mediación de conflictos, y participación, etc.).

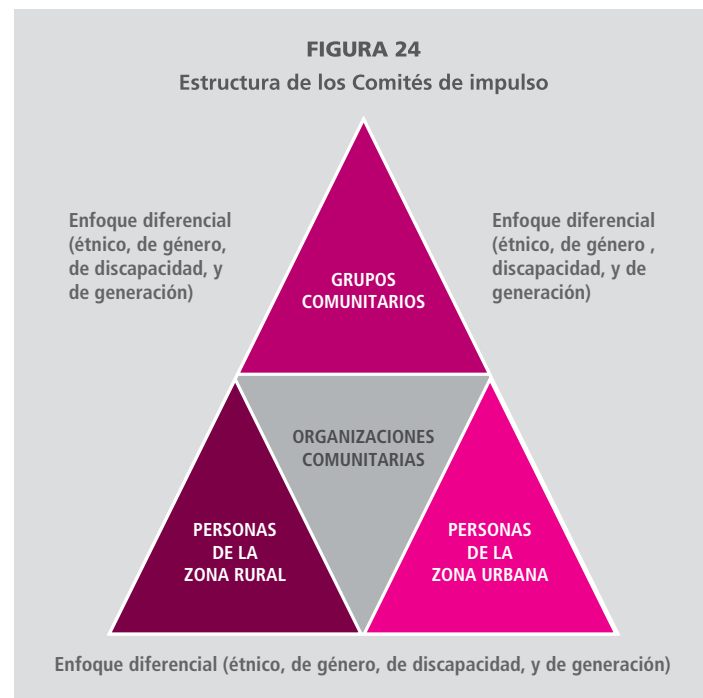
Estos comités son los encargados de representar todos los sectores de sus comunidades o grupos, y deben articular estrategias de difusión y validación de información. En el marco de la implementación de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras habrá que identificar los mecanismos de participación para estos comités en las instancias

previstas en la ley; así como para coordinar y hacer gestión ante los comités de justicia transicional.

Es necesario que se reconozca que la ausencia u omisión de protección por parte del Estado facilitó la ocurrencia de los hechos de violencia y tomar en cuenta que, en la mayoría de los casos, los hechos ocurrieron hace varios años durante los cuales se han mantenido altos niveles de impunidad y de falta de atención atribuibles al Estado. Considerar estos aspectos y reconocerlos desde el primer contacto con los grupos y comunidades, podría facilitar la construcción de relaciones



de confianza que serán fundamentales para el desarrollo adecuado del proceso. Así mismo, permite diseñar a partir de ello una estrategia de intervención que permita acercar las comunidades y las institucio-



nes y reconstruir los vínculos de confianza afectados por el proceso y la credibilidad en la institucionalidad.

Los diálogos políticos son de gran importancia ya que pueden significar el éxito o el fracaso de la intervención. Al final de esta etapa se busca lograr garantizar la participación de todos los entes territoriales y nacionales del Estado con incidencia en las poblaciones o grupos; la financiación de las acciones; la participación activa de los sujetos de reparación; y el consenso de los actores con los cronogramas de acción propuestos.

### c. Etapa de diagnóstico

Contando con la disposición de las partes (instituciones y comunidades) para participar en el proceso, se realiza el diagnóstico. La batería de instrumentos utilizada en los pilotos de reparación colectiva, el diagnóstico rápido participativo (DRP), ha demostrado ser de utilidad para este objetivo. Sin embargo, es recomendable ajustar la aplicación de las herramientas según la población específica y llevar a cabo una validación para los contextos particulares y los grupos poblacionales.

Los diagnósticos deben dar cuenta de los daños sufridos por la comunidad y debe analizarse también desde un enfoque de derechos. Se debe indagar por la situación socioeconómica de poblaciones y grupos; hacer un recuento de las afectaciones generadas durante las situaciones de violencia (e.g., derechos violados, perpetradores de las violaciones, líneas de tiempo); y analizar la capacidad organizativa y de liderazgo de la comunidad. Como estrategia de triangulación de

información y cumpliendo los principios de participación, los diagnósticos deben ser validados por los sujetos de la reparación colectiva.

Los equipos profesionales regionales encargados del diagnóstico deben contar con capacitación sistemática. Los equipos responsables del diagnóstico deben ser interdisciplinarios con conocimientos en Derechos Humanos, reparación, con competencias en el trabajo comunitario, con facilidad para la interlocución institucional y con conocimientos de los servicios en la dimensión psicosocial. De acuerdo con las experiencias piloto, es recomendable la dedicación exclusiva de cada equipo regional a un caso.

Idealmente, la aplicación de las herramientas debe hacerse durante un tiempo mayor al que se utilizó en esta experiencia, hasta de un mes, que permita complementar el DRP con otras estrategias previamente diseñadas y validadas para nuestro contexto cultural. En la aplicación del DRP deben ser consultados grupos conformados por diferentes sectores de las comunidades y grupos.

### d. Etapa de atención prioritaria o de mínimos vitales

La etapa de atención prioritaria o de mínimos vitales está orientada a realizar acciones que permitan ambientes propicios para adelantar el programa de reparación colectiva. Por esta razón, se sugiere que con base en los resultados de los diagnósticos, se adelanten acciones de atención a mínimos vitales, se garantice la seguridad de víctimas e instituciones para participar en el proceso, y se ofrezca atención psicosocial en los diferentes niveles.

Las acciones de atención prioritaria deben ser realizadas conjuntamente con los organismos responsables del Estado, estableciendo rutas de atención y responsabilidad institucional. Para garantizar la efectividad en la implementación de estas acciones, se recomienda analizar la oferta estatal y buscar la manera de brindar la atención a través de la misma. El énfasis en mínimos vitales, durante el proyecto de pilotos de reparación colectiva, implicó un proceso largo y costoso, y que no es viable para todos los casos de reparación colectiva del país. Podría pensarse que la ausencia de una participación y un compromiso activo del Gobierno en el proceso desvió en algún momento la atención del proyecto hacia los "mínimos vitales" y no hacía el objetivo inicial de formular recomendaciones para un proceso amplio de reparación colectiva. Por eso, uno de los grandes retos del proceso de reparación colectiva será involucrar desde el inicio a quienes son los responsables y pueden proveer medidas de reparación, empezando cuando sea posible por la atención prioritaria.

La atención prioritaria, fortalece el posicionamiento de la institucionalidad del Estado y permite el desarrollo de la confianza de las víctimas en el proceso, según lo observado con la atención a mínimos vitales realizada en los pilotos. Las medidas de atención prioritaria deben responder a los resultados de los diagnósticos, y en las necesidades expuestas por las comunidades y grupos; de acuerdo a un proceso de priorización realizado con las comunidades. Los sujetos de reparación deben identificar qué acciones serán prioritarias. La atención suministrada no debe sustituir ni ser confundida con las medidas de reparación colectiva, a pesar de su efecto reparador.

Es recomendable en próximas intervenciones, la capacitación de los funcionarios regionales en la aplicación de los instrumentos, así como fortalecer la coordinación entre el nivel central y el territorial. De la misma manera, se sugiere prolongar el tiempo de la exploración diagnóstica con el objetivo de obtener más información relevante y de garantizar una mayor participación de la comunidad.

#### **e. Etapa de construcción de planes de reparación colectiva**

Durante las etapas de diagnóstico y la atención a mínimos vitales debe ser posible identificar patrones de organización y liderazgo en las comunidades. Este conocimiento de las estructuras comunitarias deberá aplicarse en función de la construcción de medidas de reparación colectiva, particularmente para la puesta en marcha de los comités de impulso.

Para la construcción de las medidas de reparación colectiva es necesario contar con grupos de trabajo que logren representar a las comunidades y que puedan construir canales internos de comunicación entre sectores. Los grupos de trabajo deben ser representativos e incluyentes, atendiendo a los enfoques diferenciales y de género. Estos representantes deberán conformar los comités de impulso, tal como se describieron en la etapa de diálogos políticos. Sin embargo, antes de emprender la construcción de las medidas es recomendable verificar la representatividad de esa instancia, y en caso de ser necesario, invitar a otras personas de la comunidad no representadas a participar.

Con el apoyo de los comités de impulso, se debe emprender acciones de formación a la comunidad en Derechos Humanos, reparación y reparación colectiva. Esta etapa consiste en trabajar con las comunidades, a través de los comités de impulso, para que obtengan todos los conocimientos necesarios para la construcción de los planes de reparación colectiva. Previo a la ejecución de los módulos pedagógicos es preciso identificar el nivel de conocimiento de la comunidad o grupo, y el manejo de herramientas como la lectura y la escritura. De este primer acercamiento depende la adaptación de los módulos según las necesidades y capacidades presentes.

En principio, en cuanto a los contenidos de los módulos de formación, se sugiere profundizar el conocimiento en: Derechos Humanos, derecho a la reparación, reparación colectiva, sujetos colectivos, descripción de los tipos y clases de medidas de reparación; la nueva estructura del Estado y la responsabilidad de cada institución; medios legales de acción; espacios de participación; planeación, etc. El proceso de formación debe finalizar con una exposición de las características del plan de reparación colectiva, los objetivos, los alcances, los componentes, los mecanismos, los responsables y las formas de difusión de los planes dentro y fuera de la comunidad. El proceso de formación debe ser reforzado por los responsables durante la construcción de las medidas de reparación y ser permanente en toda la intervención.

Los procesos de formación se realizarán con los integrantes del comité de impulso, quienes tendrán como responsabilidad replicar la

información y construir los planes de reparación colectiva. Cuando sea posible y los recursos lo permitan, la participación en los procesos de formación podrá ampliarse buscando garantizar la formación de un mayor número de personas de la comunidad.

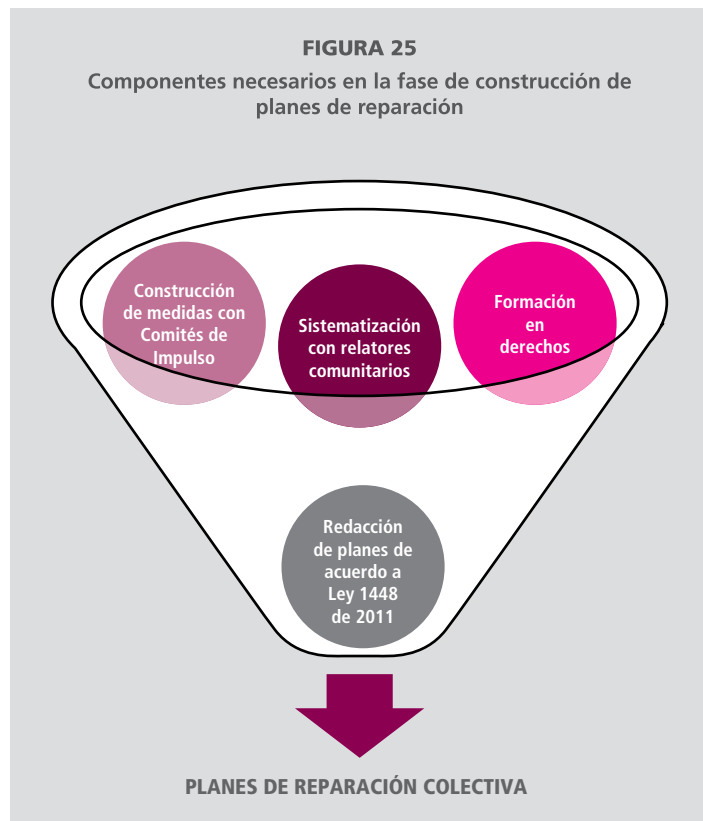
Con el fin de garantizar una mayor fidelidad de la información recogida para la construcción de los planes, en el sentido de reflejar la realidad, los hechos y afectaciones y solicitudes manifestados por la comunidad, se recomienda establecer la figura de los relatores comunitarios. Esta figura, como se indicó previamente, fue implementada en el caso de la propuesta autónoma de la comunidad negra de Buenaventura. Los relatores comunitarios son miembros del sujeto colectivo (3 o 4 por cada uno) con conocimientos de lectoescritura y que hayan participado en el proceso de formación, que puedan ser capaces de apoyar el levantamiento y sistematización de la información. Después de las diferentes jornadas de trabajo, el responsable del ejercicio se reúne con los relatores para analizar la información recogida, sacar conclusiones y sistematizar la información en las matrices u otras herramientas dispuestas para tal fin.

En cuanto a los horarios de trabajo para el proceso de formación y construcción de medidas, se deben programar actividades cortas, tomando en cuenta tanto la capacidad de concentración de los participantes, como la posibilidad de asistencia a los encuentros. Preferiblemente se recomienda programar acciones en horarios no laborales como en las noches, los fines de semana, y feriados, etc.

Los planes de reparación colectiva deben cumplir con la integralidad de lo propuesto en el PIRC; en la Ley de Víctimas y en el Decreto 4800 de 2011. El programa propone una serie de medidas que permiten la reparación de víctimas colectivas, el fortalecimiento del Estado de derecho y la reconciliación. La construcción de medidas debe tomar como referente los tipos de medidas propuestas por el PIRC, atendiendo a las necesidades de cada contexto y a las limitaciones del Estado.

Las medidas de reparación deberán responder a cada una de las afectaciones producidas durante la violencia, de forma que, puedan reparar el daño causado y, en la medida de lo posible, brindar las condiciones óptimas para recuperar los proyectos de vida comunitarios truncados por la violencia. Las medidas deben incluir las dimensiones simbólica, material, política y moral, y deben atender a la integralidad de la reparación con medidas de restitución, indemnización, rehabilitación, satisfacción y garantía de no repetición. Las medidas deben enmarcarse en los enfoques diferencial, transformador y de derechos. Para una mayor comprensión por parte de las instituciones y comunidades, es recomendable relacionar las afectaciones con las medidas reparadoras, a fin de cumplir con los objetivos de reparación colectiva.

Todas las medidas construidas con los comités de impulso deben ser validadas con las comunidades o grupos, deben establecerse medios de difusión (para informar los avances y resultados en la construcción de los planes de reparación y se explique a las comunidades e



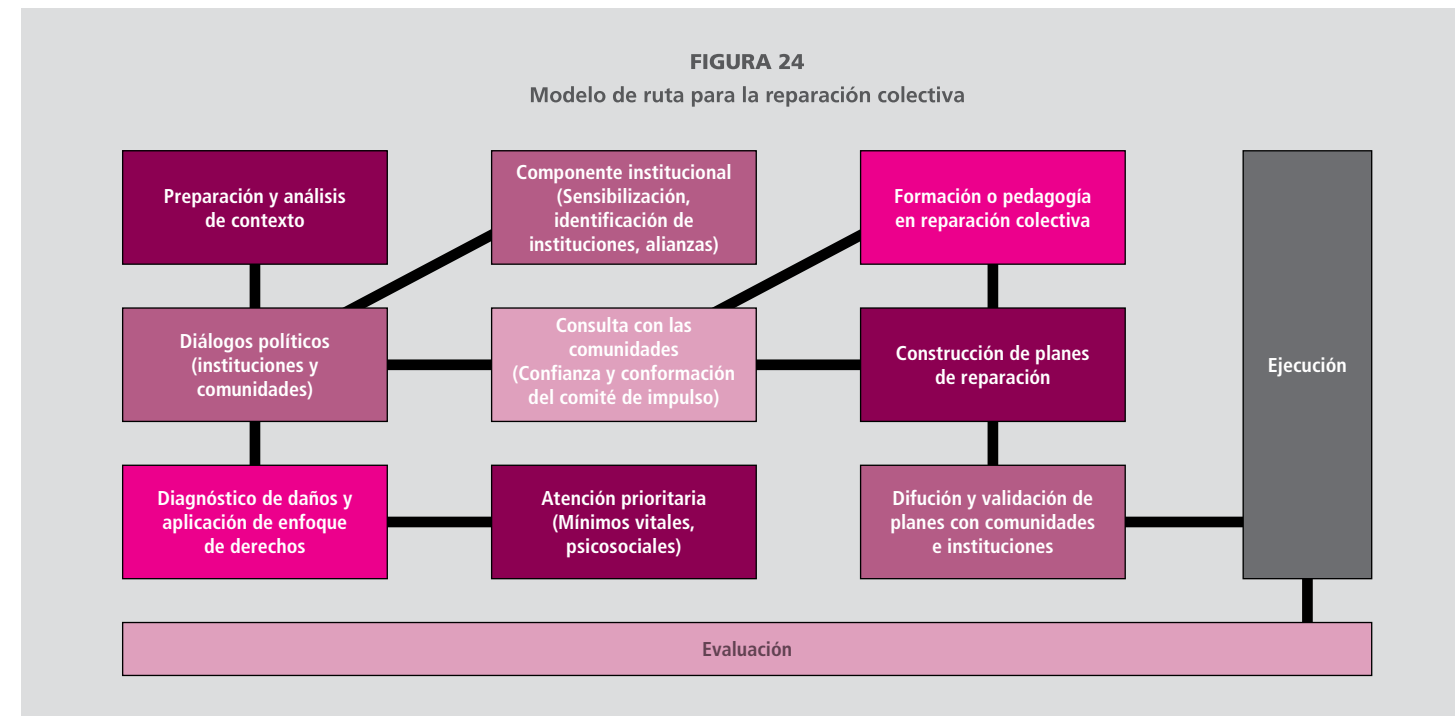
instituciones su rol en la ejecución de cada una de las medidas de reparación colectiva). Esta estrategia de difusión debe contar con piezas informativas como plegables, afiches, u otras herramientas de comunicación comunitaria. Los planes deben ser publicados y entregados a las comunidades e instituciones para facilitar la implementación por parte de las autoridades y el desarrollo de veedurías y seguimiento por parte de las instituciones.

#### f. Evaluación

Como ejercicio final, se debe contrastar los objetivos propuestos en la construcción de los planes de reparación colectiva de cada uno de los casos, con los resultados obtenidos. Y se deben usar los indicadores y medios de verificación diseñados durante la planeación para esta tarea. Por otro lado, se deben evaluar los tiempos de ejecución y realizar un recuento de los recursos invertidos.

Adicionalmente a la evaluación de cada plan de reparación a cargo del responsable del mismo, se recomienda la conformación de un equipo de monitoreo, evaluación y sistematización encargado de diseñar la estrategia para organizar la información recogida; acompañar las acciones de cada grupo o población; atender los posibles impases y evaluar la labor de los demás equipos de trabajo.

A continuación se presenta una figura que resume los momentos más importantes, a tener en cuenta en la construcción de planes de reparación colectiva.





## 7

## Bibliografía



"Las maruchas", tradición cultural de la comunidad de Libertad que se había afectado por causa del conflicto

#### Acción social

- 2011 "Reportes registro único de población desplazada. Disponible en <http://www.accionsocial.gov.co/Estadísticas Desplazados/>.
- 2011 "Reportes registro único de población desplazada. Disponible en <http://www.accionsocial.gov.co/Estadísticas Desplazados/>.

#### Alboan, Hegoa y Instituto de Derechos Humanos Pedro Arrupe

- 2004 "La sistematización, una mirada a nuevas prácticas: Guía para la sistematización de experiencias de transformación social. Bilbao, España: LanKopi.

#### Bucheli, B.

- 2006 "Fundamentación teórica y ética de la evaluación social de proyectos" Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

#### Berinstain, C.

- 2008 "Diálogos sobre la reparación. La experiencia del Sistema Interamericano". Instituto Interamericano de Derechos Humanos- IIDH.

#### Bermejo, Luis., Lobillo, J. y Molina, C.

- 2004 "Aportes del DRP (Diagnóstico Rural Participativo) a las metodologías participativas y aplicación a la gestión de los

recursos naturales en la Gomera. Curso de Metodologías participativas para el desarrollo local". Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.

#### Cammack, D.

- 2006 "Reparations in Malawi". En: Greiff, P. Handbook of Reparations. Oxford, USA: Oxford University Press.

#### Cano, I., & Ferreira, P.

- 2006 "A reparation program in Brazil". En: Greiff, P. Handbook of Reparations. Oxford, USA: Oxford University Press.

#### Castro, C.

- 2008 "La dimensión política de la reparación colectiva." Recuperado en enero de 2012, de [www.corporacionavre.org](http://www.corporacionavre.org)

#### Chambers, R.

- 1995 "Métodos abreviados y participativos a fin de obtener información social para los proyectos", "Primero la gente, variables sociológicas en el desarrollo rural". Fondo de Cultura Económica, México DF, México.

#### Comisión Nacional de Resarcimiento

- 2010 "Política Nacional de Resarcimiento." Guatemala: CNR.

**CNRR**

- 2010 "Experiencias Piloto de Reparación Colectiva: aprendizajes y hallazgos". Documento no publicado.
- 2011 "Programa Institucional de Reparación Colectiva- PIRC."
- 2012 "Reparación colectiva, unidos reconstruiremos vidas. Disponible en <http://www.cnrr.org.co/contenido/09e/spip.php?rubrique149>
- 2012 "Fundamentos filosóficos y operativos: Hoja de Ruta. Disponible en [http://www.cnrr.org.co/hoja\\_de\\_ruta.htm](http://www.cnrr.org.co/hoja_de_ruta.htm) .

**Corte IDH**

- 2005 "Caso de la Masacre de Mapiripán, Sentencia de 15 de septiembre de 2005, párr. 282; Caso Gutiérrez Soler, Sentencia de 12 de septiembre de 2005, párr. 82; Caso Acosta Calderón, Sentencia de 24 de junio de 2005, párr. 158; Caso YATAMA, Sentencia de 23 de junio de 2005 párr. 243; y Caso Comunidad Indígena Yakye Axa, Sentencia de 17 de junio de 2005, párr. 199".

**Consejo de Estado.**

- 1992 "Sala de lo Contencioso Administrativo. - Sección Tercera. M.P.: Daniel Suárez Hernández. 13 de agosto", Bogotá, Colombia.

**Corte Constitucional**

- 2009 "Sentencia C-1199 de 2009 Magistrado Ponente Nelson Pinilla" Bogotá, Colombia.
- 2006 "Sentencia C-040 de 2006. Magistrado Ponente Jaime Araújo Rentería." Bogotá, Colombia.

**Código contencioso administrativo**

- 1984 "Artículo 86". Bogotá, Colombia.

**Colombia**

- 2011 "Artículo 222" Bogotá, Colombia.
- 2005 Ley 49. "Artículo 8". Bogotá, Colombia.

**Creswel, J.**

- 2005 "Educational Research: planning, conducting, and evaluating qualitative and quantitative research". Pearson Education. Upper Sanddle River, USA.

**Díaz, C.**

- 2009 "La reparación colectiva: problemas conceptuales en perspectiva comparada" En: Reparar en Colombia: los dilemas en contextos de conflicto, pobreza y exclusión. Bogotá, Colombia: ICJ.

**Denzin, N.**

- 1989 "Strategies of Multiple Triangulation. The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociology Methods. Estados Unidos: Norman K. Denzin.

**ENS y UE.**

2004. "Informe sobre la violación a los Derechos Humanos de los sindicalistas colombianos enero 1- 31 de diciembre de 2004." Disponible en [http://www.dhcolombia.info/IMG/pdf/INFORME\\_ENS\\_2004.pdf](http://www.dhcolombia.info/IMG/pdf/INFORME_ENS_2004.pdf)

**Fondelibertad**

- 2004 "Realidad de las víctimas del secuestro en Colombia" Disponible en [http://www.antisecuestro.gov.co/web/documentacion/informe\\_realidad\\_secuestro\\_2010.pdf](http://www.antisecuestro.gov.co/web/documentacion/informe_realidad_secuestro_2010.pdf)

**Giménez, G.**

- 2000 "Identidades en globalización". En: Espiral, Guadalajara, México: Universidad de Guadalajara, No. VII (19): 27-48.

**Guembe, M.**

- 2006 "The Economic Reparations for Grave Human Rights Violations: the Argentinean Experience" En: Greiff, P. Handbook of Reparations. Oxford, USA: Oxford University Press.

**Guilis, G.**

- 2006 "Concepto de reparación simbólica. Campo grupal 2-4." Buenos Aires, Argentina: CELS. Ibáñez, A., y Velázquez, A. (2008). El impacto del desplazamiento forzoso en Colombia: condiciones socioeconómicas de las población desplazada, vinculación a los mercados laborales y políticas públicas. Santiago de Chile, Chile: División de Desarrollo social.

**Krotz, E.**

- 1988 "Cerca del grado cero: consideraciones sobre la problemática metodológica en la Antropología mexicana actual", En: Iztapalapa, México: UAM. No.15.

**Krueger, R.**

- 1994 "Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research." California, Estados Unidos: Sage publications.

**Laplanche, J.**

- 1984 "Reparación y retribución penales. Una perspectiva psicoanalítica". En Revista Trabajo del Psicoanálisis. Vol 3. No. 7, México.

**Larrain, J.**

2004 "Identidad y modernidad en América Latina". México: Océano.

**Moreno, J.**

1954 "Sociodrama y psicodrama" Buenos Aires, Argentina: Editorial Deucalion.

**Muchotrigo, M., Sánchez, M., y Carrillo, M.**

2007 "Sistematizando una experiencia de trabajo: prácticas profesionales en psicología comunitaria" En: Libetabit, Lima, Perú. No. 13(13), 29-36.

**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"

**Naciones Unidas**

2010 "Resolución 60/147 del 16 de diciembre de 2010". Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. (2008). "Programa de reparaciones. Instrumentos del Estado de Derecho para sociedades que han salido de un conflicto. Nueva York y Ginebra, 2008. Pp. 26-28".

**Paredes, S., Guillerot, J., y Correa, C.**

2008 "Escuchando las voces de las comunidades: un estudio sobre la implementación de las Reparaciones colectivas en el Perú". Lima, Perú: APRODEH.

**PCN – FUNDEMUJER.**

2010-2011 "Propuesta Autónoma de Reparación Colectiva para Comunidades Negras de Buenaventura". Programa Presidencial para la Acción Integral contra Minas Antipersonal.

2011 "Situación nacional de víctimas de minas antipersonal en Colombia". Disponible en [http://www.antisecuestro.gov.co/web/documentacion/informe\\_realidad\\_secuestro\\_2010.pdf](http://www.antisecuestro.gov.co/web/documentacion/informe_realidad_secuestro_2010.pdf)

**Ruiz, O.**

2003 "Metodología de la investigación cualitativa". Bilbao, España: Universidad de Deusto.

**Rombouts, H.**

2004 "Victims Organizations and the Political or Reparation: A Case of Study on Rwanda." United States of America: Antwerp-Oxford.

**Rosenfeld, F.**

2010 "Collective reparation for victims of armed conflict" En: International Review of Red Cross.Vol. 92. No. 879. Nueva York, EEUU.

**Sanchez, N.,y Uprimny, R.**

2010 "Propuesta para una restitución de tierras transformadora". En: Díaz, C. Tareas Pendientes: Propuestas para la formulación de políticas públicas de reparación en Colombia. Bogotá, Colombia: ICTJ.

**Strauss, A., & Corbin, J.**

1990 "Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques". Estados Unidos de América: Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.

**Sierra, F.**

1998 "Función y sentido de la entrevista cualitativa en investigación social". En: Galindo, J. Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación. México: Pearson.

**Tamayo, J.**

1999 "De la Responsabilidad Civil. T. IV". Bogotá, Colombia: Editorial Temis.



## 8

## Anexos



Comunidad de Libertad

- ANEXO 1: Metodologías de diagnóstico**  
(en digital, CD anexo)
- ANEXO 2: Metodologías de formación comunitaria**  
(en digital, CD anexo)
- ANEXO 3: Metodologías de formación institucional**  
(en digital, CD anexo)
- ANEXO 4: Matrices de recolección de información sobre daños**  
(en digital, CD anexo)
- ANEXO 5: Herramientas para la sistematización de la experiencia de los 7 pilotos de reparación colectiva**  
(en digital, CD anexo)
- ANEXO 6: Video del proceso pilotos de reparación colectiva**



