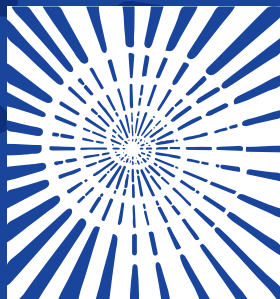


# MANUAL DE FORMACIÓN EN ENFOQUE PSICOSOCIAL

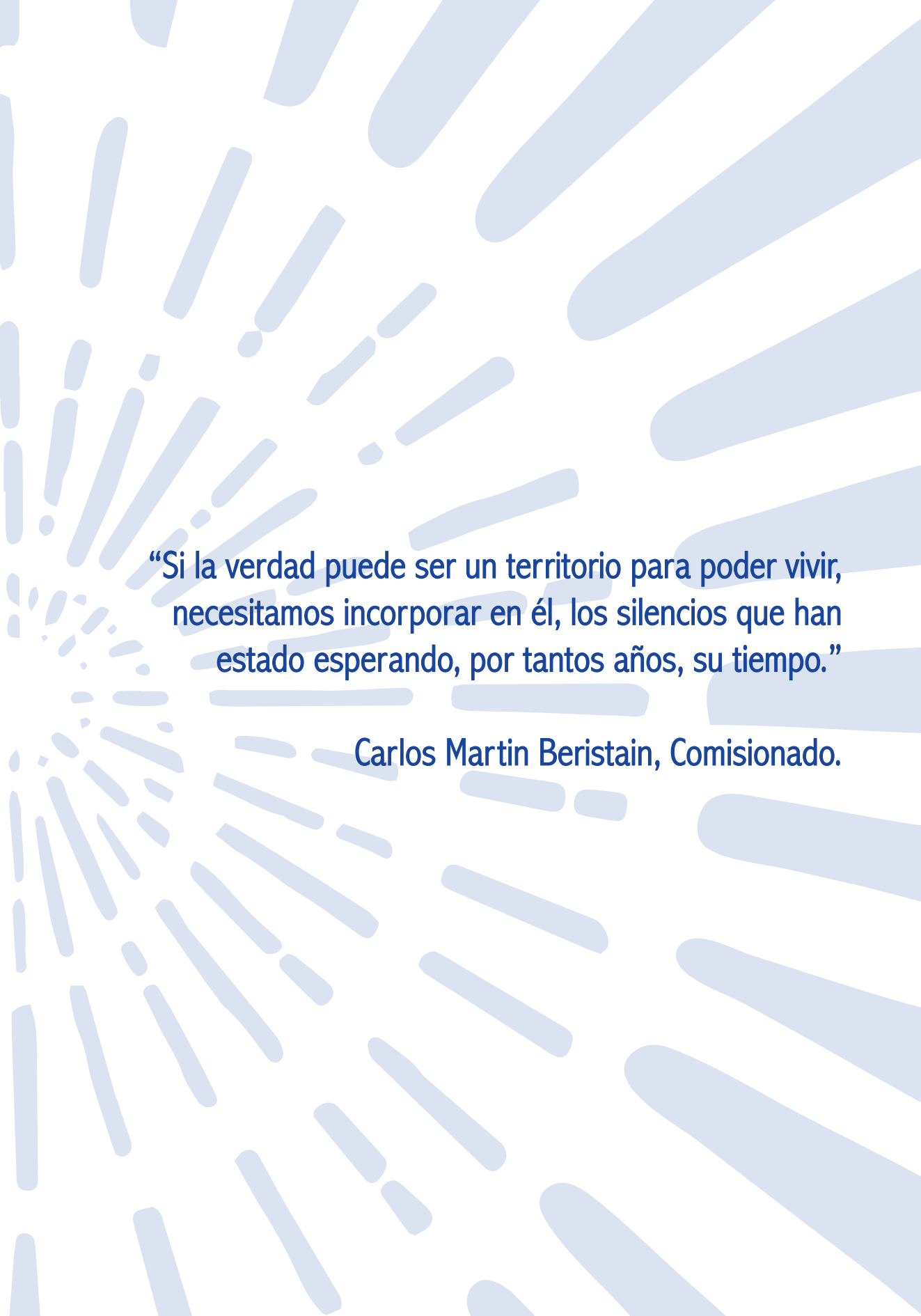
Dirigido a los equipos de la comisión para el esclarecimiento de la verdad, la convivencia y la no repetición.



COMISIÓN DE LA  
VERDAD

Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad,  
la Convivencia y la No Repetición.





“Si la verdad puede ser un territorio para poder vivir,  
necesitamos incorporar en él, los silencios que han  
estado esperando, por tantos años, su tiempo.”

Carlos Martin Beristain, Comisionado.

[www.comisiondelaverdad.co](http://www.comisiondelaverdad.co)

Facebook  
ComisionVerdadC

Twitter  
@ComisionVerdadC

Instagram  
@ComisionVerdadC

Contacto  
[info@comisiondelaverdad.co](mailto:info@comisiondelaverdad.co)  
Calle 77 No. 11-19 / Piso 5  
Bogotá, D.C., Colombia

Diseño Editorial  
ECO Emprendedores Creativos S.A.S.

La impresión de esta publicación es posible gracias al generoso apoyo del pueblo de Estados Unidos a través de su Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID) y la OIM. Los contenidos son responsabilidad de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad y no necesariamente reflejan las opiniones de USAID o el gobierno de Estados Unidos de América, ni de la OIM.

# Tabla de contenido

Presentación.....	8
-------------------	---

## I

### Aproximaciones preliminares

1. ¿Qué es la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición?.....	11
2. Consideraciones básicas en torno a la verdad y la memoria.....	14

## II

### Elementos orientadores

3. Principios generales para la actuación.....	19
4. Los enfoques como marcos de comprensión y actuación en los procesos de participación.....	22

## III

### Enfoque psicosocial

5. El enfoque psicosocial desde el mandato de la Comisión y retos para su incorporación.....	30
5.1. El acompañamiento psicosocial a los participantes.....	31
5.2. Habilidades psicosociales necesarias.....	33
5.2.1. Construir confianza basada en la escucha, la compasión, la empatía y el reconocimiento de lo singular del otro/a y de su forma de expresión.....	33
5.2.2. Tener un manejo adecuado de la comunicación, lo cual implica:.....	35

5.3. Situación de víctimas, responsables y testigos.....	37
5.3.1. Impactos/efectos psicosociales.....	37
5.3.2. Conceptos para acercarse a la experiencia.....	39
5.3.3. Niveles de posible afectación.....	41
5.3.4. Aspectos psicosociales de entrevistas a responsables.....	47
5.4. Recomendaciones ante situaciones específicas.....	48
5.4.1. Violencia sexual.....	49
5.4.2. Desaparición forzada.....	50
5.4.3. Tortura.....	51
5.4.4. Intervención en crisis.....	52

## IV

### **Elementos específicos en las acciones de la Comisión**

<b>6. Metodologías posibles en las acciones de la Comisión</b> .....	<b>55</b>
<b>7. Actuaciones frente a las acciones de la Comisión</b> .....	<b>59</b>
7.1. En el contacto inicial con las víctimas y recepción de demandas....	59
7.2. En la documentación de casos y entrevistas.....	60
7.3. Encuentros por la verdad.....	65
7.3.1. Procesos de reconocimiento.....	67
7.3.2. Acompañamiento en los procesos de reconocimiento.....	69
<b>8. La participación de las víctimas y los responsables</b> .....	<b>72</b>
8.1. Condiciones psicosociales para la participación de las víctimas....	72
8.2. Importancia del reconocimiento para los responsables.....	75

## V

### **Trabajo interno, autocuidado y fortalecimiento colectivo**

<b>9. Orientaciones para el cuidado propio.....</b>	<b>77</b>
9.1. Algunos conceptos y riesgos de agotamiento emocional en los equipos de la Comisión	78
9.2. Factores de riesgo específicos para el trabajo de la Comisión.....	80
9.3. Factores protectores	82
9.4. Recomendaciones para el cuidado propio	83
<b>10. El impacto del estrés, tensión y cohesión grupal.....</b>	<b>85</b>
10.1. La energía de mantenimiento	86
10.2. El cuidado de la dinámica interna es parte del trabajo.....	87
10.3. La comunicación es el lugar donde se expresa el malestar, pero también es la energía de recuperación	88
10.4. Factores que aumentan el riesgo en la comunicación: contextos de violencia y diferencias culturales	89
10.5. Las claves de la comunicación y niveles de conflicto.....	90
10.6. Algunas alternativas	91

## VI

### **Referencias bibliográficas**



# **Presentación**



Este manual de formación es un material de apoyo y orientación dirigido a los equipos de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la no Repetición – en adelante la Comisión– que van a realizar las diferentes actividades y acciones que materializan el mandato, así como a algunos de los aliados, para la realización de su trabajo.

El manual presenta aspectos como los principios y perspectivas de la actuación, los enfoques diferenciales desde los cuales comprender el abordaje y la singularidad de los/as participantes y los aspectos psicosociales necesarios para facilitar la participación en un contexto de confianza y dignificación. Incluye, además, las habilidades necesarias para fortalecer el acompañamiento a los/as participantes, así como los aspectos básicos a considerar para el cuidado emocional de los miembros del equipo de la Comisión.

Teniendo en cuenta la perspectiva de género y las especificidades culturales y étnicas de cada pueblo, dicha dimensión psicosocial tiene connotaciones de psicoespiritualidad y /o psicoculturales, como se les denomina al interior de las comunidades<sup>1</sup>, incluyendo la medicina tradicional.

Asimismo, plantea directrices básicas sobre cómo implementar metodologías de las actividades centrales del quehacer de la Comisión, como las condiciones para recibir entrevistas individuales y/o colectivas o los diferentes tipos de encuentros por la verdad como actos de reconocimiento de las víctimas y de responsabilidad de los responsables. También lo hace respecto a los encuentros o espacios que visibilizan experiencias de convivencia adelantadas por la Comisión.

En conjunto, el Manual de formación ilustra la posición y el estilo de relacionamiento que la Comisión desea establecer con cada una de las personas que se acerquen a ella y aporten su testimonio como contribución al esclarecimiento de la verdad sobre lo sucedido como país a causa del conflicto armado interno. Cabe señalar que para quien haga parte de la Comisión es importante asumir que su actuación encarna a la Comisión y la representa de modo simbólico ante la sociedad colombiana.

---

1. En el caso de las comunidades y pueblos étnicos, los decretos Lley 4633, 4634 y 4635 de 2011 señalan que el acompañamiento psicosocial debe ser acorde con sus características culturales, creencias, usos y costumbres, como sujetos colectivos étnica y culturalmente diferenciados, con miras a facilitar el acceso y cualificar el ejercicio de los derechos a la verdad, justicia y reparación.



**I**

**Aproximaciones  
preliminares**

# 1

## ¿Qué es la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición?<sup>2</sup>

- Es una institución del Estado autónoma e independiente, que no depende del gobierno ni del sistema judicial ordinario. Creada a partir del Acuerdo de Paz con las Farc, como parte del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición, compuesto también por la Unidad de Búsqueda para Personas dadas por Desaparecidas; la Jurisdicción Especial para la Paz; las medidas de reparación integral para la construcción de paz y las garantías de no repetición.
- Tiene el mandato de escuchar a todas las personas que libremente quieran acudir a brindar su entrevista a la Comisión, sin importar su condición.
- Tiene carácter extrajudicial, lo que significa que la Comisión no administra justicia, no identifica responsabilidades individuales, no sanciona a personas ni emite sentencias.
- En sus acciones, la Comisión reconoce y respeta la dignidad de cada una de las víctimas, de las personas que admitan de manera voluntaria responsabilidades y de todas las personas que acudan ante ella.
- La Comisión ofrecerá una verdad profunda como bien público, cimentada en la participación de la sociedad y especialmente de las víctimas.
- Para la Comisión, la verdad es la base de un proyecto ético de la convivencia pacífica, como condición fundamental para la democracia y el compromiso de no repetición.

2. Tomado de la Guía de entrevista individual. Este documento hace parte de las herramientas construidas por el equipo de Esclarecimiento.

# Objetivos de la Comisión:

- **Garantizar el derecho a la verdad de las víctimas del conflicto y de la sociedad.** Esto significa que a partir de la escucha de las entrevistas de las víctimas, testigos, responsables y todas aquellas personas que libremente quieran aportar al esclarecimiento de la verdad, junto con el análisis de documentación y otras fuentes, la Comisión presentará ante la sociedad las causas del conflicto armado, las formas de violencia que los grupos armados han empleado contra las distintas comunidades y los impactos de la violencia en la vida de las personas, sus familias, su comunidad, así como en el ejercicio de sus derechos, en especial aquellos relacionados con la participación democrática. La comisión no podrá hacer un esclarecimiento individual de los casos debido a que en el país existen más de nueve millones de víctimas; por ello se centrará en el esclarecimiento de los patrones de actuación que contribuyan a explicar, entender y documentar el conjunto de situaciones y casos.

Asimismo, buscará establecer la responsabilidad colectiva de los grupos armados y de otros actores que se han beneficiado del conflicto y los motivos o mecanismos que han contribuido a la reproducción de la violencia y el conflicto armado interno. El esclarecimiento de la verdad está, por lo tanto, dirigido hacia la no repetición.

- **Fomentar el reconocimiento de tales hechos** por parte de los responsables directos e indirectos, el reconocimiento por parte de la sociedad de la gravedad de lo acontecido y el reconocimiento de la dignidad y de los derechos de las víctimas.
- **Aportar a la convivencia**, con especial énfasis tanto en las condiciones de convivencia en los territorios como en el fortalecimiento del tejido social debilitado por el conflicto armado interno. También hacer recomendaciones para que se generen mecanismos eficaces de no repetición de las violencias.

## Propuestas de instituciones a la Comisión<sup>3</sup>

- Reconocer las necesidades y expectativas de las víctimas e identificar procesos de atención psicosocial previos o simultáneos, sus alcances, avances y entidades/ organizaciones a cargo, para articularlos al acompañamiento de la Comisión.
- Realizar acercamientos a lenguajes y procedimientos que tienen lugar en los escenarios de participación mediante estrategias pedagógicas que promuevan en las víctimas procesos informados de toma de decisión y se constituyan en herramientas para la comprensión y la participación en dichos espacios.
- Recoger los relatos que las víctimas han entregado en procesos anteriores, desde una perspectiva que evite que la esencia del mecanismo de esclarecimiento se centre solo en relatos actuales, ya que para el caso colombiano se han documentado las voces de las víctimas a través de diferentes mecanismos –en el marco de la Ley 975 de 2005, la Ley 1448 de 2011 y el Decreto 1290 de 2008, entre otras–.
- Generar procesos de alistamiento comunitario que favorezcan la reconstrucción del tejido social y mitiguen los impactos psicosociales derivados del proceso de esclarecimiento de la verdad. Esto sugiere la articulación con organizaciones no gubernamentales.

3. Este documento recoge recomendaciones de la Propuesta de atención psicosocial en el marco de la participación en la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición, elaborada por el Centro Nacional de Memoria Histórica, el Ministerio de Salud y Protección Social, la Agencia Colombiana para la Reintegración y la Unidad para las Víctimas, que fue entregada a la Comisión durante su fase de alistamiento en 2018.

# 2

## Consideraciones básicas en torno a la verdad y la memoria

De acuerdo con el comisionado Saúl Franco (2018), “la verdad la podemos entender como enunciado o relato consistente, integrador, esclarecedor y sintético de los hechos. Presupone la escucha y la mirada cuidadosa, la contrastación abierta, el análisis riguroso y la reflexión profunda. Esa verdad, en la que se funda la historia, incluye entonces las memorias de grupos diversos sobre hechos comunes”.

Específicamente con relación al conflicto armado interno, lo relatado por las víctimas y los actores comprometidos en ella es una forma de conocer la verdad frente a lo ocurrido, qué pasó, cómo y por qué pasó. Aquí la verdad que se enuncia mediante el testimonio “depende tanto de quien lo enuncia como del crédito que le otorga aquel que lo escucha y de la relación que se establezca entre ambos y el acontecimiento” (Sánchez, 2018b, p.21). Sánchez precisa que en el caso de los testimonios –en los trabajos de memoria–, el crédito otorgado a la verdad del relato de la víctima es “porque su narración solo es verificable en él mismo y por el hecho

de su necesidad, aunque no por eso deje de ser escuchado críticamente o reflexivamente”. En cambio, el relato del excombatiente o del responsable “es sometido a verificación bajo criterios de justicia. El testimonio precede al criterio de justicia” (p. 35).

Desde el plano institucional, la verdad y la memoria están enmarcadas en los mandatos de dos instancias con carácter extrajudicial: el Centro Nacional de Memoria Histórica – CNMH–, creado en el marco de la Ley de Víctimas y dependiente del gobierno colombiano, y la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición, institución estatal independiente y autónoma, fruto de los Acuerdos de Paz con las FARC-EP.

En el caso de la Comisión, su principal objetivo es el esclarecimiento de la verdad, referido a la explicación veraz, completa y desde su complejidad sobre la violencia que se dio en el marco del conflicto armado, para lograr un relato amplio y comprensivo de los hechos y los contextos. Para

lograrlo, apelará a entrevistas de víctimas, testigos y responsables, las cuales serán contrastadas con todo tipo de información existente al respecto, tanto institucional –CNMH, Unidad para las Víctimas– como en el ámbito académico y social, con el fin de asumir la verdad para transformar las condiciones que permitieron el conflicto armado e indagar colectivamente sobre lo que pasó, insumo necesario para alcanzar una convivencia desde el respeto, la dignidad humana y las garantías de no repetición. En otras palabras, la verdad aludida corresponde al relato amplio y comprensivo de lo ocurrido, construido a partir de los relatos y entrevistas múltiples de los diversos actores, el contraste con los hechos, las fuentes y el análisis histórico de los diferentes periodos, así como los mecanismos que han hecho posible la violencia, entre otros aspectos.

A modo de síntesis, es posible recoger las similitudes y diferencias básicas entre ambas instancias institucionales en torno a la construcción de memoria histórica y el esclarecimiento de la verdad. El estudio de las diferencias entre memoria y verdad desde la perspectiva histórica o psicosocial está sometido a numerosos debates, escuelas o enfoques. Se señalan a continuación las diferencias conceptuales y metodológicas de dos instituciones en el caso colombiano: el Centro Nacional de Memoria Histórica y la Comisión para el Eclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición.

## Centro Nacional de Memoria Histórica

Establecimiento público del orden nacional, adscrito al Departamento para la Prosperidad Social (DPS), que tiene como objeto reunir y recuperar todo el material documental, testimonios orales y por cualquier otro medio relativos a las violaciones de que trata el artículo 147 de la Ley de Víctimas y restitución de Tierras<sup>4</sup>.

## Comisión de la Verdad

La Comisión es una institución del Estado colombiano, de rango constitucional, autónoma e independiente creada en noviembre de 2018, como producto del Acuerdo entre el Gobierno Nacional y las FARC-EP.

4. <http://www.centrodememoriahistorica.gov.co/somos-cnmh/que-es-el-centro-nacional-de-memoria-historica>

## Centro Nacional de Memoria Historica

## Comisión de la Verdad

Énfasis en las memorias como formas de recuerdo de hechos traumáticos, formas de violencia, mecanismos de resistencia y percepciones de las víctimas sobre los hechos.

Las memorias de víctimas y diferentes sectores constituyen una base para el contraste objetivo de los relatos, versiones de los hechos y datos históricos que permiten verificar o documentar lo sucedido y producir “verdades” contrastadas y con un fuerte componente de objetividad.

Memorias construidas en un contexto de violencia y en el inicio de un proceso hacia los acuerdos de paz.

Trabaja en un contexto posterior al Acuerdo de Paz firmado con las FARC-EP, aunque no con el ELN, y todavía de violencia colectiva.

Periodo de estudio: el establecido por la Ley de víctimas, 1985.

Periodo de estudio: anterior a 1985, relativo al conflicto armado interno -1958 en adelante-.

Las responsabilidades son mencionadas de manera general; se señala el agravamiento del conflicto armado.

La Comisión determinará responsabilidades colectivas desde una perspectiva extrajudicial que incluye guerrillas, Estado, paramilitares o instituciones o grupos de carácter civil.

Las víctimas y otros sectores son buscados para estudios específicos.

Las víctimas y diferentes sectores son convocadas a participar de manera amplia, presentan casos e informes.

Equipo central en Bogotá y encargo de estudios a especialistas que hacen trabajo de campo.

La Comisión tiene un equipo coordinador en Bogotá y un fuerte despliegue territorial, donde se realiza la mayor parte del trabajo.



## Centro Nacional de Memoria Histórica

## Comisión de la Verdad

Supone un análisis más descriptivo.

Incluye un análisis descriptivo y supone un juicio crítico de la realidad.

Documentación de casos emblemáticos y/o diferentes fenómenos en la guerra.

Se centra en análisis de patrones que muestren los mecanismos de la violencia y los cambios necesarios para la transformación social y la no repetición.

Fuerte perspectiva académica: uso de estudios previos y fuentes secundarias, y en menor medida entrevistas directas a las víctimas.

Fuerte enfoque en torno a que el relato sea asimilado socialmente, gracias al trabajo académico y las ciencias sociales, pero con énfasis en la perspectiva de las víctimas, la escucha en las entrevistas y las revelaciones de los responsables, tanto directos como indirectos.

El mandato está centrado en memoria.

El mandato está centrado en esclarecimiento, reconocimiento, convivencia y no repetición.

Los insumos importantes para la construcción de la verdad en el país son los casos y los informes.

El informe de la Comisión supone un punto clave para la asimilación social del pasado, como la versión oficial de lo sucedido en el país, y es una referencia para el futuro, la convivencia y la no repetición.

Las recomendaciones en los informes hacen referencia a nuevas investigaciones y algunas medidas de reparación simbólica, entre otras.

Las recomendaciones suponen medidas que deben impulsarse para la transformación del país y la no repetición; constituyen una agenda transformadora e incluyen un mecanismo de seguimiento.



# II

## Elementos orientadores

# 3

## Principios generales para la actuación

A manera de principios que orientan a los equipos de la Comisión y sus aliados en el acompañamiento a los/as participantes, es importante considerar que:

- El acompañamiento a las víctimas, comunidades o personas involucradas como responsables debe cuidar de: i) la movilización emocional alrededor de las actividades; ii) reconocer el significado de los hechos o impactos traumáticos vividos; iii) cuidar los procesos mismos, el cómo se llevan a cabo y no solo el qué se hace, para que sean positivos; estar atentos a reconocer o facilitar formas de resignificación, simbólicas o de refuerzo del tejido social.
- Es necesario reconocer la singularidad de la experiencia –individual o colectiva– de las personas, familias, comunidades, grupos y otros actores, y su interés por contribuir al esclarecimiento y/o la convivencia.
- El proceso es de quienes han decidido participar y debe basarse en su protagonismo y garantizar el respeto, la escucha y el reconocimiento de expectativas, necesidades y formas de expresarlo, sin libretos u objetivos predeterminados. Por ello, las acciones o actividades deben caracterizarse por su pertinencia étnica, cultural, de curso de vida y discapacidad y de género, e incluir los códigos o lenguajes que dan sentido a los/as participantes.
- Los/as acompañantes deben lograr una postura reflexiva y asumirse como parte del proceso; sus prejuicios, formas de ver el mundo, actitudes, estilos y cultura propia están presentes y delinean un tipo de relación con los/as participantes que puede o no facilitar la construcción de confianza y la calidad de los contenidos y decisiones que se tomen en las diferentes actividades de la Comisión.
- El acompañamiento debe partir de un reconocimiento del contexto en el que van a realizarse las actividades, tanto de los hechos de violencia o experiencias de resistencia como de la cultura, entendida como las cosmovisiones, simbología, significados y prácticas que se tejen alrededor de los elementos que las caracterizan.
- La participación de las víctimas y otros actores es voluntaria. Por ello es importante partir de los conocimientos previos con los que cuentan, clarificar sus expectativas y la ampliación del conocimiento de los procesos, sin tecnicismos y con principio de realidad.

- La participación es un proceso –antes, durante y después– que debe ser observado y cuidado permanentemente. Es necesario hacer una evaluación constante, a fin de hacer ajustes, y ser flexible a los cambios.
- En todas las actividades de la Comisión, los/as participantes deben tener el acompañamiento necesario y seguimiento posterior, a fin de conocer los efectos de su participación y evitar la revictimización.
- La seguridad, protección y el apoyo a las víctimas y otros actores debe garantizarse antes de iniciar cualquier actividad con la Comisión.
- El proceso adelantado por la Comisión en la región debe retroalimentarse constantemente desde afuera hacia dentro para asegurar su validez social y reconocimiento, al igual que el respaldo social de la participación de las víctimas.

Estos principios invitan a crear un contexto favorable de confianza y respeto a fin de aportar al esclarecimiento de la verdad, al reconocimiento, la convivencia y la no repetición. También son necesarios otros conceptos orientadores para comprender los hechos, los impactos, los actores y las apuestas de resistencia que se

generaron en el marco del conflicto armado colombiano, los cuales guían en términos generales los análisis de la información recabada:



- **El impacto social y humano**, entendido como las consecuencias en la salud y los ámbitos cultural, relacional, económico y ambiental; los impactos políticos y organizativos ocasionados en las personas, comunidades y sociedad en general; las consecuencias psicosociales – emocionales, comportamentales, de pensamiento–, y las creencias básicas y actitudes sociales ante la violencia, que se relacionan con dimensiones como el miedo, el trauma, la crisis y los duelos. Todos son impactos que deben ser abordados para la reconstrucción del tejido social.

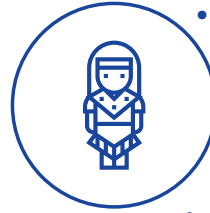


- **El afrontamiento y la resistencia** que alude a las formas de actuar, pensar y sentir, de manera individual y colectiva, frente a las violaciones de derechos humanos e infracciones al derecho internacional humanitario, en la necesidad de afrontar el impacto emocional, adaptarse a la situación o luchar por transformarla, defenderse y fortalecer o construir nuevas relaciones para afrontar los impactos y daños causados por el conflicto<sup>5</sup>.

5. La resiliencia es un concepto que hace referencia a la capacidad de volver a la situación inicial después de un hecho traumático. Aunque se utiliza coloquialmente de forma similar, tiene otros significados, por lo que se limita su uso debido a que los objetivos de la Comisión están orientados a dar cuenta del impacto ocasionado por el conflicto armado, sus dinámicas e intencionalidades en la vida de las personas, familias y en la sociedad. Es decir, es importante relevar que, si bien se han desarrollado y fortalecido recursos para continuar la vida, existe un foco central en los diversos actores responsables de las violaciones a los derechos humanos e infracciones al derecho internacional humanitario y las diversas intencionalidades que motivaron su actuación.



- **El reconocimiento de la dignidad y contribución a la reparación.** Aunque la Comisión no tiene el mandato ni la responsabilidad de cumplir medidas de reparación, su tarea implica brindar un trato que dignifique a las víctimas y les dé un reconocimiento a su historia, su dolor y a la injusticia e infamia que los/as victimizó, y también a los responsables de esos hechos. Por ello, su participación tiene un gran potencial para mitigar el daño y puede tener un efecto reparador, en tanto las personas pueden sentir una diferencia respecto a la historia vivida, otorgar un sentido de reivindicación de sí mismos como personas y sujetos de derechos y dar el paso a la recuperación simbólica, al proponer algo nuevo que puede llegar a la subjetividad violentada. De ahí que es importante reconocer que las acciones de la Comisión son susceptibles de contribuir a la reparación y de generar un importante significado para las personas que han sido víctimas.



- **La dimensión cultural.** El análisis de los factores estructurales y las dinámicas que han tenido un impacto o estímulo en las formas de pensar, actuar, valorar o creer sobre la violencia, y que son socialmente compartidas por un grupo determinado o por la sociedad, hace parte del trabajo de la Comisión. Esta dimensión cultural, entendida como una mirada desde el contexto –red de conversaciones y significados–, está constituida por el sistema de creencias, la perspectiva étnica, los roles sociales o de género y el discurso moral que la sustenta. Asimismo, se enfoca en los modelos de convivencia humanos, los consensos y las tensiones en el devenir cotidiano y la trama de emociones y conversaciones, expresadas también en el arte, la literatura y el teatro, entre otras.

Además de los principios y conceptos orientadores, se requiere de marcos más amplios de comprensión, como los enfoques diferenciales y de proceso que se presentan a continuación.

# 4

## Los enfoques como marcos de comprensión y actuación en los procesos de participación<sup>6</sup>

La Comisión considera que articular los referentes ético-políticos sobre la dignidad de las víctimas requiere coherencia con el hacer. Por ello, encuentra de vital importancia reconocer la necesidad de que los objetivos, las estrategias, las dimensiones y el despliegue territorial integren en sus acciones, de manera transversal y específica, una mirada que permita ver a las personas –víctimas, responsables y la sociedad en general– desde sus múltiples dimensiones. Los enfoques diferenciales y de género son, entonces, esenciales para integrar conceptos, metodologías y recursos que permitan que el mandato de la Comisión se desarrolle de manera correspondiente con estos planteamientos.

### Enfoque de género



La Comisión comprende el enfoque de género como una herramienta de análisis que le permitirá reconocer el impacto del conflicto armado interno en la vida de las mujeres y las niñas, en razón de su género, y de las lesbianas, gais, bisexuales, transgénero e intersexuales –LGBTI– en razón de su orientación sexual, identidad de género y/o expresión de género. En el desarrollo de su mandato, la Comisión integra dicha herramienta para el análisis y la visibilización de patrones específicos de Violencias Basadas en Género ocurridas en el marco del conflicto armado interno.

6. Tomado textual del documento de Lineamientos metodológicos – escuchar, reconocer y comprender para transformar, de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición, publicado el 18 de enero de 2019.

El análisis de las Violencias Basadas en Género busca hacer explícito el hecho de que el desequilibrio de poder en las relaciones entre los géneros produce discriminación, violencia y violaciones de derechos humanos y libertades fundamentales. También permite explicar por qué las principales víctimas de algunas de estas formas de violencia resultan ser mayoritariamente mujeres y niñas. La Comisión analizará desde el enfoque de género las violencias ejercidas contra personas LGBTI y hará explícito que estas se nutren de las imposiciones sobre las normas de género y sexualidad y que hacen parte de la denominada Violencia por Prejuicio.

La Comisión establecerá a su interior los mecanismos necesarios para garantizar la inclusión de metodologías, categorías conceptuales, preguntas de investigación e hipótesis específicas que permitan entender por qué las mujeres, las niñas y personas LGBTI fueron particularmente victimizadas en el marco del conflicto armado interno. El patrón de violencia sexual será clave en este proceso, como una de las formas más representativas y crueles de Violencias Basadas en Género en el marco y con ocasión del conflicto armado.

En cuanto al objetivo de reconocimiento, la Comisión trabajará con mujeres, niñas y personas LGBTI para que dentro de los encuentros de reconocimiento se aborden de manera específica tanto los impactos del conflicto armado en sus cuerpos y vidas como las responsabilidades de los perpetradores. Dentro de los actos que la Comisión, esto impulsará que se reconozca la dignidad de las víctimas y que se visibilice sus iniciativas de construcción de paz.

En lo que respecta a la convivencia y no repetición, la Comisión promoverá acciones que faciliten la identificación y transformación de prejuicios contra hombres y mujeres en razón de sus orientaciones sexuales e identidades de género, y visibilizará a su vez acciones ya existentes en el territorio.

La Comisión construirá una guía para el abordaje de la violencia sexual, realizará seguimiento a los testimonios recolectados, formará a todos los equipos territoriales y nacionales en enfoque de género, identificará los impactos y afrontamientos diferenciados del conflicto en mujeres y personas LGBTI y conformará una mesa técnica asesora, integrada por organizaciones de mujeres y LGBTI para garantizar la participación y coordinación de actividades tanto en lo nacional como en lo territorial.

# Enfoque étnico y contra el racismo, la discriminación racial y las formas conexas de intolerancia<sup>7</sup>



Los pueblos étnicos de Colombia – indígenas, negros, afrocolombianos, raizales, palanqueros y Rrom– han sufrido una violencia histórica y hacen parte de la población más afectada por el conflicto armado. Las violaciones al derecho a la vida e integridad individual que han padecido sus miembros y la vulneración de sus derechos colectivos y culturales han afectado su modo comunitario de vida e identidad. De igual modo, han sufrido los impactos sobre su territorio, del que hacen parte los lugares tradicionales sagrados, los ríos, las montañas y las especies nativas, que son base material de existencia de los pueblos étnicos y condición para su preservación física, cultural y espiritual. Esto implica la necesidad

de reconocer territorialidades rurales y urbanas y, en el caso del pueblo Rrom, los daños que han sufrido por la restricción a su libre circulación.

Estas situaciones tienen raíces en procesos sociohistóricos de dominación y desigualdad social, discriminación y exclusión de los pueblos étnicos, que se han establecido sobre la existencia de doctrinas, políticas y prácticas basadas en la superioridad de determinados pueblos o individuos, o que la propugnan aduciendo razones de origen nacional o diferencias raciales, religiosas, étnicas o culturales que son racistas, científicamente falsas, jurídicamente inválidas y socialmente condenables e injustas.

La Comisión reconoce las relaciones del conflicto armado y los procesos sociohistóricos arriba mencionados y busca identificar los impactos del conflicto armado en los pueblos étnicos y sus territorios para aportar a la transformación de las condiciones de discriminación, exclusión, marginalización y destrucción que han sido identificados como causas de los hechos victimizantes.

7. Tomado textual del documento de Lineamientos metodológicos – escuchar, reconocer y comprender para transformar, de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición, publicado el 18 de enero de 2019.



La Comisión reconoce los derechos de los pueblos étnicos y sus víctimas como una contribución a su dignificación y como un precedente del proceso de justicia transicional en la superación de las brechas entre reconocimiento formal de los derechos de las víctimas y su materialización. Por ello, promueve acciones afirmativas en aras de materializar el principio de no discriminación para el goce efectivo de los derechos de los pueblos étnicos y su participación en el proceso de esclarecimiento de la verdad, el reconocimiento de responsabilidades, la convivencia y las contribuciones a la no repetición.

Para hacer efectivo este enfoque, la Comisión ha definido: i. Una ruta de consulta con los pueblos étnicos, para garantizar su participación en el desarrollo de una metodología diferencial que tenga en cuenta sus particularidades culturales, lingüísticas y geográficas, que se llevará a cabo conjuntamente con las otras entidades del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y Garantía de No Repetición; ii. La concertación permanente con las autoridades étnicas en los territorios; iii. El diálogo permanente a través de una mesa de trabajo con las

diferentes instancias que representan a estos pueblos en el marco del proceso de paz; iv. La creación de un consejo consultivo étnico ad hoc, ad honorem y no vinculante, integrado por representantes de la alta instancia étnica y expertos sobre temas específicos, que busca enriquecer el criterio de los comisionados y facilitar la toma de decisiones; v) La inclusión de un capítulo étnico en el informe final.





**III**

**Enfoque  
psicosocial**

La Comisión comprende el enfoque psicosocial como un campo de conocimiento y acción interdisciplinario, donde convergen y se complementan las miradas relacionadas con la mente, las emociones y lo psicológico con las miradas sociales relacionadas con los derechos, la política, lo cultural, lo sociológico, lo antropológico y lo medioambiental.

Para el trabajo de la Comisión, esta convergencia permite: a) comprender el impacto de la violencia generada por el conflicto armado interno en los individuos, grupos, comunidades, sociedades y naturaleza en los territorios; b) aportar al diseño e implementación de procesos con enfoque psicosocial; c) formar en este campo a las personas que trabajan con la Comisión; d) brindar acompañamiento en las actividades propias del esclarecimiento, el reconocimiento y la convivencia, basado en los criterios de acción sin daño en territorios, comunidades y grupos específicos, y e) aportar a los procesos de autocuidado de los equipos como parte del fortalecimiento de la actuación de la Comisión.

Es un proceso que incluye el antes, el durante y el después de las actividades e implica, por tanto: el diseño de las acciones, teniendo en cuenta la situación de las víctimas y responsables; la preparación previa y el apoyo durante el desarrollo

de las actividades-acciones, y el seguimiento y valoración de los efectos de la participación. Además, el proceso debe cuidar y abordar: la movilización emocional, el significado de los hechos o impactos traumáticos vividos, la construcción de las narrativas y los testimonios, así como las formas de resignificación, simbólicas y de refuerzo del tejido social y la convivencia.

Dada la integralidad del trabajo de la Comisión, el enfoque psicosocial se articula metodológicamente con cada uno de los objetivos misionales.

Para el esclarecimiento aporta en el abordaje transformador del testimonio; en el análisis de los mecanismos que han hecho posible la violencia contra la población civil, tales como el refuerzo de creencias, la construcción del enemigo, la intolerancia, la justificación, etc.; en el análisis de los impactos sociales y humanos del conflicto, y en los recursos de afrontamiento y resistencia.

En el reconocimiento, aporta en el cuidado de la movilización emocional alrededor de las actividades; en la búsqueda del significado de los hechos y de los impactos traumáticos vividos y de aquellos que sean positivos para las víctimas, comunidades, o personas involucradas; en las formas de significación simbólica

---

8. Tomado textualmente del documento en revisión Estrategia para la incorporación de la perspectiva psicosocial en las diferentes etapas de trabajo de la Comisión, realizado por el Equipo de trabajo psicosocial.

o de refuerzo del tejido social, y en reconocer la singularidad de la experiencia –individual o colectiva– que las personas, familias, comunidades, grupos y otros actores, como responsables, traen o es de su interés compartir como su contribución al esclarecimiento.

En los objetivos de convivencia y no repetición, este enfoque contribuye al manejo del dolor, la superación del estigma y la deconstrucción del enemigo, así como la posibilidad de llegar a acuerdos basados en el respeto por los derechos humanos y la sensibilidad por el cuidado de la naturaleza arrasada, a partir de las diferentes maneras que se han tenido para afrontar el conflicto armado en los territorios, entre sectores o entre diferentes.

El enfoque considera también los procesos de fortalecimiento y acompañamiento a los equipos de la Comisión y otros actores involucrados, a través de formación en el enfoque y el apoyo en procesos de autocuidado, así como de seguimiento para la apropiación del enfoque psicosocial en el desarrollo de cada objetivo, que involucra a distintos actores que favorecen el acompañamiento a los participantes en el proceso.

## Enfoque de curso de vida y discapacidad



La Comisión comprende el enfoque de curso de vida como una herramienta analítico-metodológica para entender las transformaciones sociales derivadas del conflicto armado interno. Para ello, comprende que desde el nacer hasta el morir se está en un proceso permanente de desarrollo y de envejecimiento biológico, y que este proceso se da en un contexto sociohistórico en el que se configuran trayectorias de vida individual, familiar, laboral y social. Por lo tanto, es necesario develar las relaciones que las constituyen, en especial ante la existencia de procesos de desigualdad social, discriminación étnica, de género y de edad, o por la condición de discapacidad que han agudizado los impactos del conflicto armado interno en poblaciones particulares. El enfoque permite significar, comprender y narrar lo que le ha ocurrido a los niños, niñas, jóvenes y personas mayores en el marco del conflicto armado desde

una perspectiva mucho más amplia y trascendente, que tiene como punto de partida la trayectoria vital, el significado atribuido a los hechos y el impacto sobre su vida y desarrollo.

Por su parte, el enfoque de discapacidad acoge los postulados del modelo social que la reconoce como el resultado de la interacción entre personas que tienen unas condiciones particulares –físicas o motoras, sensoriales, cognitivas o sicosociales– que aumentan sus dificultades de adaptación en la vida, así como en entornos que les imponen barreras físicas, actitudinales y comunicativas e impiden su participación y ejercicio de derechos en los ámbitos personales y comunitarios. Ello implica ampliar la comprensión de la complejidad del conflicto armado y permite vincular desde esa experiencia humana en común a personas que han tenido diferente participación en él.

Los enfoques de curso de vida y discapacidad aportan al esclarecimiento, al identificar: patrones de violencia; impactos específicos en niños, niñas, adolescentes, jóvenes, personas mayores y personas con discapacidad; impacto intergeneracional, así como los procesos de resistencia liderados por estas personas. También aportan al reconocimiento, al

propiciar escenarios en los que se considere a los niños, niñas, adolescentes, jóvenes, personas mayores y personas en condición de discapacidad como víctimas y sujetos de derechos políticos y ciudadanos. La Comisión propiciará reconocimientos por los aportes de estos grupos a la defensa de la vida, los derechos humanos y la construcción de paz, y a la protección de la naturaleza que fue victimizada en el conflicto. Desde estos enfoques se fortalecerán también escenarios territoriales de convivencia y no repetición, con especial énfasis en niños, niñas, adolescentes, jóvenes y personas con discapacidad.

Desde el enfoque de curso de vida y discapacidad, la Comisión promoverá la participación efectiva de niños, niñas, jóvenes, personas mayores y personas en condición de discapacidad, a quienes reconoce como sujetos de derechos, mediante acciones y mecanismos como la conformación de mesas técnicas asesoras para cada grupo poblacional, de carácter plural e integradas por representantes de entidades del Estado, víctimas del conflicto armado, organizaciones sociales, organismos de cooperación y personas de la academia. La Comisión realizará encuentros territoriales para la participación efectiva de cada grupo a través de metodologías diferenciales.

# 5

## El enfoque psicosocial desde el mandato de la Comisión y retos para su incorporación

La tarea central de la Comisión tiene una dimensión objetiva, pero conlleva también el abordaje de procesos emocionales y relacionales fundamentales para el logro del mandato. Para ello, se necesita tener una perspectiva por parte de los equipos y comisionados/as que tenga en cuenta no solo los hechos o los casos, sino también a las personas y las comunidades, así como los procesos que se activan en la toma de entrevistas, el reconocimiento a las víctimas, el manejo de la convivencia y la contribución a la no repetición. Se requiere contar, entonces, con herramientas y habilidades básicas de acompañamiento psicosocial.

En el contexto del conflicto armado interno, el acompañamiento psicosocial surge como una forma de actuar sobre las condiciones psicológicas y las dinámicas sociales de las personas, grupos y organizaciones que han sido víctimas de este tipo de violencia (Corporación Avre, 2005). El acompañante debe observarse a sí

mismo como parte de este proceso y advertir que sus prejuicios, sistema de creencias, cultura, género y emocionalidad configuran formas de relación con las personas que pueden ser obstáculos u oportunidades (Corporación Vínculos, 2009).

En este sentido, el objetivo es evitar la revictimización –que la persona vuelva a ser golpeada por la violencia como consecuencia de su participación– y la victimización secundaria –donde la dignidad de la víctima es de nuevo despreciada o las actividades conllevan nuevos impactos emocionales–. Por tanto, el trabajo psicosocial en la Comisión debe contar con mecanismos para facilitar el apoyo necesario a los/as participantes –equipo de trabajo, herramientas conceptuales y prácticas, condiciones logísticas, entre otras– y con redes de apoyo de las comunidades u organizaciones y de las entidades del Estado para facilitar la continuidad del acompañamiento, la derivación de casos, etc.

## 5.1. El acompañamiento psicosocial a los participantes

El acompañamiento psicosocial es una forma de relación para apoyar el proceso de participación en la Comisión, que se basa en la escucha y el reconocimiento de la singularidad de las experiencias y entrevistas de los/as participantes. De este modo, la función del acompañante es favorecer un contexto de confianza, apoyo emocional y reflexivo que contribuya al esclarecimiento de la verdad y el cuidado, y a que la experiencia de la entrevista tenga sentido en sus vidas. Debe tenerse en cuenta, sin embargo, que expresarse sobre los hechos puede conllevar recuerdos traumáticos y dolor, y que la relación entre el equipo de la Comisión, los comisionados/as y las víctimas,

responsables y otros actores tiene su propia dinámica y puede generar emociones, acuerdos, cercanía, apoyo e incluso conflictos. Esto plantea la necesidad de observar el efecto de las acciones y los relatos en unos y otros/as, para favorecer la construcción de relaciones de crecimiento y cuidado.

En otras palabras, el acompañamiento en la participación de víctimas, responsables y otros actores debe cuidar y abordar: la movilización emocional, el significado de los hechos o impactos traumáticos vividos, la construcción de las narrativas y las entrevistas, y las formas de resignificación, simbólicas y de refuerzo del tejido social y la convivencia.

### El acompañamiento psicosocial en la Comisión debe entenderse como:

Un proceso (antes, durante y después) que abarca el diseño de las acciones –teniendo en cuenta la situación de las víctimas–, la preparación previa y el apoyo durante el desarrollo de las actividades–acciones, y el seguimiento y valoración de los efectos de la participación. En este proceso pueden surgir demandas de apoyo o contención emocional, así como de estrategias de diferente índole, para apoyar la expresión del testimonio individual y colectivo.

De este modo, aunque la Comisión no es una institución de atención psicosocial, el trabajo con las víctimas, responsables y otros sectores, tanto en actividades de esclarecimiento como de reconocimiento y convivencia, supone realizar un acompañamiento psicosocial a su participación, en cuyo proceso:

- i) La preparación es entendida como el diseño con antelación del proceso con los/as participantes como protagonistas, en el que se reconocen sus expectativas, necesidades y decisiones sobre cómo realizar las diferentes actividades a llevarse a cabo, con la valoración de las condiciones para llevarlas a cabo y los efectos que pueden

tener en sus vidas, lo cual conduce a evitar el malestar emocional y disminuir las posibilidades de victimización. La preparación incluye el análisis de las condiciones que pueden permitir la participación, tales como seguridad, miedo y formas de exposición (Beristain, 2012). Se requiere, a su vez, de la preparación del equipo de trabajo, tanto a nivel emocional como de las habilidades que se necesitan para facilitar el proceso arriba descrito. En esta línea, diferentes autores y organizaciones consultadas coinciden en que la preparación debe lograr:

- Que las víctimas tengan un cierto grado de elaboración emocional de los hechos violentos. Para lograrlo, es recomendable que el acompañamiento psicosocial incluya la realización de encuadres dirigidos a precisar objetivos, ajustar expectativas y, más adelante, realizar sesiones para el fortalecimiento emocional a partir de la movilización de recursos y conversaciones colectivas sobre el respeto a los tiempos internos que requiere una persona para narrar su experiencia y expresar sus miedos, para que los asimile como reacciones normales en contextos anormales de violencia (Corporación Reiniciar, 2017). En este sentido, es deseable que las metodologías integren lo pedagógico y la perspectiva psicosocial del acompañamiento.
- La consolidación de redes de soporte –organizativas, comunales, etc.–.

- La preparación de acciones alternativas en caso de que no se alcancen los resultados esperados.
- Que los acompañantes y comisionados/as disminuyan la ansiedad y privilegien una aproximación humana y humanizante, que favorezca la construcción conjunta y un sentido de trabajo colectivo. Para lograrlo, es necesario realizar ejercicios de preparación emocional con antelación a la puesta en marcha de la Comisión, a fin de expresar temores y expectativas, así como de movilizar y fortalecer habilidades personales y psicosociales para el propio cuidado y la clarificación de roles y tareas.

ii) El desarrollo de las actividades y procesos de esclarecimiento y reconocimiento tiene como centro construir y mantener una relación cuidadosa con quienes participan del proceso, para facilitar la valoración de los avances y dificultades e identificar y afrontar aquellas estrategias. De igual manera, es fundamental identificar los avances que resultan significativos y contribuyen a dar sentido a cada experiencia en el ámbito individual, familiar, colectivo y social, hacia la creación de escenarios para la convivencia y no repetición. El acompañamiento psicosocial debe proporcionarse en el marco de las diferentes actividades de la Comisión, con el fin de facilitar apoyos emocionales a los participantes y de evidenciar que hay un



soporte y atención en casos de desborde emocional o situaciones de crisis.

iii) El proceso de seguimiento y valoración es entendido en términos de los efectos y demandas de apoyo o

contención emocional que requieran las víctimas, sus familias, las comunidades, los responsables y otros actores participantes del proceso. De él hace parte la valoración conjunta de la necesidad de ajuste e impacto del proceso.

## 5.2. Habilidades psicosociales necesarias<sup>9</sup>

Los equipos de la Comisión deben tener conocimiento y experiencia en el trabajo psicosocial, así como habilidades de escucha y facilitación o conducción de procesos de diálogo que contemplen las vicisitudes emocionales surgidas de entrevistas de experiencias extremas, trágicas o de resistencia, vividas durante el conflicto armado y que dan cuenta de la vulneración de los derechos humanos.

A continuación, se señalan las habilidades psicosociales básicas a considerar en el desarrollo de las diferentes acciones:

### **5.2.1. Construir confianza basada en la escucha, la compasión, la empatía y el reconocimiento de lo singular del otro/a y de su forma de expresión.**

La construcción de la confianza apela a que la Comisión, como institución, responda a las necesidades de verdad, reconocimiento, convivencia

de las víctimas y del país y contribuciones a la no repetición, en un marco de confianza en el proceso y no solo en los posibles resultados finales. Debe tenerse en cuenta que muchas de las víctimas que han permanecido en el anonimato han tenido respuestas deficientes por parte del Estado y que ha habido una falta de reconocimiento y esclarecimiento por parte de los responsables de los hechos, así como de las autoridades encargadas de la investigación y el esclarecimiento.

Son necesarias, por tanto, muestras de confiabilidad por parte de la Comisión, como las siguientes: a) una presentación adecuada, con transparencia y explicación de criterios y métodos de trabajo; b) un acercamiento a asociaciones y/o víctimas, que recoja sus criterios y/o expectativas, o incluso críticas por limitaciones; c) dar muestras de congruencia, seguimiento de los compromisos y continuidad de las acciones, por lo que las decisiones sobre los primeros casos son

9. Este apartado se basa en la propuesta elaborada por Carlos Beristain para uso interno de los miembros de la Comisión y la formación del equipo de trabajo, la cual incluye algunas recomendaciones generales para la acogida de víctimas, familiares y casos, el manejo de entrevistas y comunicación, así como consideraciones sobre expectativas y posibles respuestas a las demandas de las víctimas. Adicionalmente, se integran algunos aspectos relevantes planteados por el equipo psicosocial de la Comisión.

fundamentales; d) proporcionar información de manera continua, según las necesidades de la Comisión, de las víctimas y de la sociedad, dado lo novedoso del proceso.

En este proceso de construcción de confianza se requiere una formación tanto previa como continua en:

- **Comprender los impactos y actitudes de acompañamiento.**

Tener una perspectiva psicosocial del acompañamiento a la participación. Conocer sobre los impactos psicosociales de la violencia sociopolítica y el trauma sociocultural.

- **Capacidad de escucha y conducción.** Contar con capacidad de escucha y construcción conjunta del proceso, de tal forma que el equipo de trabajo se vea como facilitador, no como determinante. Comprender las emociones que genera relatar las experiencias de dolor y las expectativas, facilitar su abordaje para tramitarlas en las diferentes actividades y lograr un seguimiento posterior. Atender a la interacción entre el que escucha y quien habla y “darse cuenta” del efecto que va teniendo el intercambio y cómo va definiéndose una relación que facilite la expresión de la víctima y el relato en su entrevista o, por el contrario, lo obstaculice.

- **Cuidado con el proceso.**

Conducir las entrevistas y grupos focales, encuentros por la verdad o experiencias de convivencia desde una lectura de proceso

relacional y emocional, para lograr una reflexión en acción que permita hacer ajustes y brindar reconocimiento y validez a las expectativas de las víctimas. Construir un proceso en torno a la entrevista y las distintas actividades, teniendo en cuenta la preparación, el encuentro mismo y un seguimiento y evaluación posterior. Poner énfasis no solo en el contenido –por ejemplo, lo que se dice en el reconocimiento–, sino en el proceso de lo que se moviliza, se construye y se procesa.

- **Metodologías de diálogo y construcción conjunta.**

Aplicar metodologías basadas en el diálogo –público, abierto y la conversación como acción conjunta– y otras de tipo artístico que permitan romper el silencio y expresar lo innombrable. Considerar los aspectos contextuales, diferenciales de los/as participantes y de los objetivos de la Comisión para crear escenarios y acciones. Implica desde aspectos logísticos hasta el tipo de metodologías de las actividades, las formas de preguntar en las entrevistas e incluso la utilización de dispositivos como el teatro, la narrativa, la pintura, etc.

- **Contar con redes de apoyo.**

Conocer la red de apoyo y trabajar a favor de la coordinación y el acompañamiento a las víctimas durante el proceso.

- **Preparación personal y de equipos de la Comisión.** Tener conocimiento de los recursos emocionales propios y de las habilidades desde una lógica de fortalecer la propia actuación, para asumirse como parte del proceso que se va a construir con los/as participantes. Hacer preguntas que promuevan la reflexión conjunta y la concreción de la información. Contar con preparación emocional y seguimiento a los efectos del trabajo de la Comisión en la vida personal y el trabajo en equipo dentro de la entidad. Conocer y manejar los protocolos y guías de trabajo de las metodologías establecidas por la Comisión.
- **Atender a las expectativas y la protección.** Considerar aspectos como: evitar abrir procesos que no van a estar acompañados, no estigmatizar, mantener una dimensión ética para prevenir una nueva victimización y cuidar aspectos relativos a la seguridad (Beristain, 2012).

### 5.2.2. Tener un manejo adecuado de la comunicación, lo cual implica:

- **Actitud de escucha**, que según Beristain (2010), se refiere a personalizar –establecer una relación personal y superar la distancia técnica o social–; promover la escucha activa –actitud corporal adecuada, contacto visual–; la disociación instrumental –interactuar asumiendo diversas posiciones: de escucha, comprensión y registro

de la información–, y la atención de lo implícito –las omisiones, lo latente, las evasiones– (páginas 165-167).

Asimismo, el escenario de escucha debe ser adecuadamente establecido; debe haber claridad respecto a los fines y alcances, los límites de la confidencialidad y la naturaleza de la valoración técnica del contenido de lo dicho, ya que se establece una relación social que define los límites de lo que es efectivamente decible. De este modo, dar una entrevista puede tener un efecto positivo, ya que el proceso de escucha puede ser valorado por la persona o la comunidad como un cambio en su vida y en la relación con la experiencia vivida e incluso con la sociedad y el Estado. No debe sobredimensionarse el impacto de dar la entrevista y a la vez debe considerarse el posible refuerzo de la afectividad negativa –recuerdos traumáticos, descarga emocional, entre otros–.

Beristain (2012) plantea que la actitud de escucha de la persona encargada de hacer la entrevista se caracteriza por la empatía, el respeto, el interés, la cercanía y la proximidad afectiva. Ello puede ayudar a la persona a hablar de sí misma y sus sentimientos; a analizar lo que pasó, reinterpretar sentimientos como la culpa, el enojo e ideas confusas, y a controlar reacciones.

La escucha es parte de un encuentro en el diálogo o la conversación en el que cada participante explora al otro: lo que puede o no decir, sus emociones y prejuicios. El diálogo que se plantea en la escucha de un testimonio debe facilitar que la persona explore su propio relato, por lo que es necesario realizar preguntas que ayuden a expresar lo que hasta el momento ha sido silenciado o fragmentado por no haber sido validado. Implica también verificar si lo que se está relatando está siendo comprendido por quien escucha y que la víctima sienta que su testimonio no se distorsiona.

- **Manejo de la comunicación intercultural y sus posibilidades.**

Según Beristain (2010), hay diferencias entre las culturas más individualistas y las más colectivistas y ello define ciertas interacciones transculturales. En cuanto al respeto y trato en las relaciones, por ejemplo, las colectivistas muestran más respeto según la posición social, edad o género que las individualistas, y en las colectivistas predomina un estilo indirecto de comunicación, especialmente frente a los problemas o emociones negativas, lo cual supone una mayor atención al contexto en que se dicen las cosas y a la comunicación no verbal (páginas 211-212).

- **Reconocer la singularidad,** de acuerdo con las ideas de Pakman (2014), se refiere a que cada experiencia es única y debe mirarse desde “adentro”, sin trivializar o leerla de antemano como algo conocido –prejuicios o conocimiento generalizado–. El reto de identificar lo singular o particular es preguntarse: ¿qué hace que este caso o experiencia sea diferente a los demás? O ¿de

esta entrevista, ¿qué me captura o conmueve? Esta habilidad favorece el encuentro humano, a diferencia de seguir una técnica o libreto que anestesia y resta vitalidad a la entrevista (Arévalo, Liz, 2017).

- **Reflexividad desde la acción,** que se refiere a valorar el conocimiento que genera el hacer o la práctica. Donald Schön (1982) afirma que “La práctica profesional reflexiva permite (...) la construcción de conocimientos a través de la solución de problemas que se encuentran en la práctica; esto conlleva a la construcción de un tipo de conocimiento desde las acciones para tomar decisiones mediante la utilización de estrategias y metodologías para innovar”. Así, la “reflexión desde la acción” es una mezcla de sensaciones, intuiciones y pensamientos que interactúan en la acción misma, en sus resultados y en lo que se reflexiona sobre esta, y que se activa, sobre todo, ante las situaciones sorprendidas, complejas, desestabilizantes e inéditas.

- **Contar con una actitud abierta,** flexible y creativa para planear, reflexionar, ajustar y plantear acciones, así como para reconocer las propias emociones y movilizar esfuerzos y recursos que faciliten el proceso.
- **Tener capacidad para diseñar** espacios, metodologías y encuentros que correspondan a las condiciones contextuales

y a las singularidades de los/as participantes. Implica reconocer que las actividades van cambiando en el proceso de implementación de acuerdo con las vicisitudes propias de los encuentros humanos: aperturas, problemas y nuevos conocimientos. Así, estar flexible y “abierto” crea una diferencia frente a limitarse a implementar lo planeado (Arévalo, Liz, 2017).

## 5.3. Situación de víctimas, responsables y testigos

La tarea de la Comisión de la Verdad consiste en la escucha de las entrevistas, experiencias directas o incluso versiones que cada sector y persona tienen sobre la realidad del conflicto armado en el país, para avanzar en el esclarecimiento de lo sucedido. Esas experiencias consisten tanto en el relato de los hechos como en su correlato emocional y el impacto psicosocial de los mismos. Si bien cada experiencia es particular, es necesario tener en cuenta algunos elementos de análisis para el diseño de las formas de acompañamiento y escucha. A continuación, se hace una breve presentación de los principales efectos psicosociales que se dan en contextos de violencia sociopolítica.

### 5.3.1. Impactos/efectos psicosociales

Además de las pérdidas materiales y de vidas humanas, los hechos de violencia ocurridos en el marco del conflicto armado producen impactos psicosociales: en las emociones, en las maneras de relacionarse con el mundo y entre las personas, en las ideas sobre el futuro, en la valoración del pasado y cómo se vive el presente y en las creencias sobre sí, sobre los demás y sobre el mundo.

#### ¿Qué es lo particular de los efectos psicosociales que se producen en el marco del conflicto armado?

- Son causados por seres humanos, grupos organizados o instituciones. La violencia no solo supone un impacto traumático, sino que ataca la dignidad de la persona, cuya vida es objeto de desprecio.

- El daño causado es intencional, dirigido al control y el dominio sobre las personas, los sectores sociales, bienes y territorios<sup>10</sup>. De esta manera, el sufrimiento hace parte de los efectos necesarios para lograr el control y la dominación.
- Sus efectos se dan tanto en las personas afectadas directamente como en el contexto familiar, comunitario y social más amplio. En palabras de Saúl Franco, "(la violencia) altera también los proyectos colectivos, el funcionamiento social, el desarrollo económico y la legitimidad del Estado"<sup>11</sup>. Se habla también del trauma sociocultural para describir que los contextos de conflicto armado interno producen una transformación en el modo de relación entre los ciudadanos, en las prácticas y marcos de creencias culturales, que generan formas colectivas de ser, actuar y pensar en las que predominan los valores de la guerra.
- Las personas que son víctimas de violaciones de derechos humanos suelen ser estigmatizadas socialmente, acusadas o criminalizadas, con lo cual, además de los impactos por los hechos vividos, sufren una pérdida de estatus y recursos sociales<sup>12</sup>.
- Se agravan en contextos de impunidad, dado que la ausencia de justicia interfiere con el proceso de superación del

impacto, ya que impide contar con el esclarecimiento de los hechos por parte del Estado, la atribución de responsabilidad a quienes cometieron los delitos, el establecimiento de sanciones y la posibilidad de contar con reparación.

La manera como se configuran los impactos derivados de los hechos de violencia depende de un complejo entramado de factores, entre los cuales se cuentan:

- La historia previa: Se refiere a la manera como se ha aprendido a enfrentar las situaciones de la vida si se han experimentado otros hechos de violencia o episodios dolorosos.
- El tipo de hecho violento y la manera como ocurre: Intensidad, grado de irrupción en la vida, duración.
- El momento de la vida en que están las personas y sus sistemas de referencia –familia, grupos social–: Depende de si se está en la infancia, adolescencia, adultez, y de los momentos particulares que se está atravesando, proyectos en curso, expectativas presentes y futuras.
- Las capacidades o fortalezas con que cuenta cada persona: Formas como asume la incertidumbre, los cambios, los marcos de comprensión y creencias que guían su vida.

10. Corporación Avre (2002). Impacto individual de la violencia sociopolítica. Taller general 3. Proceso de formación de terapeutas populares y multiplicadores en acciones psicosociales en un contexto de violencia sociopolítica. ARFO Editores, Bogotá, D.C.

11. Saúl Franco. (1998) Educación profesional en salud y violencia. Documento elaborado para la Sociedad Colombiana de Facultades de Medicina. Bogotá, D.C.

12. Carlos Beristain (2012). Acompañar los procesos de las víctimas. PNUD.

- La extensión y fortaleza de su red social de apoyo: Si cuenta o no con personas a su alrededor, la pertenencia a grupos de referencia, la cercanía y relaciones de confianza y apoyo mutuo y el acceso a servicios institucionales.
- La disponibilidad de recursos materiales, psicológicos y sociales para enfrentar los hechos vividos: dinero y bienes, personas de apoyo, lugares de acogida o de llegada.
- La posibilidad de atención por parte del Estado, en materia de asistencia, atención y reparación y garantía de los derechos a la verdad, la justicia y la reparación. En este punto cuentan tanto el acceso a los derechos y servicios como la calidad de la atención recibida.

### 5.3.2. Conceptos para acercarse a la experiencia

Si bien los impactos o efectos psicosociales se configuran en un entramado complejo de valoración sobre las características de los hechos, los factores personales, el contexto sociopolítico en que ocurren los hechos, las redes sociales de apoyo y la interacción con variables culturales, de género, etarias, étnicas, etc., podría describirse de manera general el impacto psicosocial derivado de hechos asociados al conflicto armado en función de cuatro conceptos que

recogen la experiencia que describen las víctimas: a) una amenaza para la vida –miedo–, b) un trauma –herida–, c) una crisis o d) una pérdida –duelo–.<sup>13</sup>

#### El miedo o el impacto como amenaza para la vida

El miedo es una experiencia central en muchas víctimas, y puede tener al menos tres dimensiones. El miedo es un mecanismo de defensa frente al peligro, es un impacto de la violencia, pero también es una estrategia represiva. Como mecanismo de defensa, permite reconocer el peligro y tomar medidas de protección. Como impacto, genera numerosas consecuencias negativas, como vivencias de angustia y terror y reacciones corporales o impulsivas, y cambia el sentido de la realidad. Ya nada parece igual y todo se vuelve amenazante. La persona ya no sabe qué es verdad o mentira, quién le apoya o quién puede volver a hacerle daño, y se produce desconfianza. El miedo afecta a la víctima o su familia, pero también afecta a otros sectores sociales, porque los actos de terror hechos de forma intencional extienden la amenaza a otros sectores que pueden sentirse identificados con la víctima. El terror también genera insensibilidad frente al sufrimiento por parte de quienes no se sienten afectados. Por ejemplo, hay gente que dice: “por algo le habrá pasado, en algo estaría metido”; a través de este planteamiento se culpabiliza a la víctima o se produce insensibilidad frente a su sufrimiento.

13. Tomado de Carlos Beristain (2012) Acompañar los procesos de las víctimas. PNUD.

## Trauma: una herida o una ruptura

El impacto de la violencia también puede verse como un trauma, es decir, como una herida psicológica o psicosocial, dado que el impacto se da en la relación entre la persona y su medio. Por ejemplo, la tortura afecta a la persona, pero también supone un impacto familiar o colectivo, y las secuelas afectan esa relación entre individuo, familia o comunidad. También aplica la comparación de la fractura, del quiebre; las víctimas sienten muchas veces que su vida se ha quebrado, que hay un antes y un después de haber sufrido la violencia, que ya no son las mismas de antes. Que la violencia genera otras heridas que no cicatrizan, como las heridas físicas, secuelas que la persona tiene que aprender a manejar y enfrentar.

Estas experiencias traumáticas suponen un cuestionamiento profundo del sentido de la vida y se vuelven, en muchas ocasiones, difíciles de expresar. Las víctimas no encuentran palabras para nombrarlas, o sienten que los demás no van a entender en profundidad lo que les ha sucedido, la dimensión en que esto ha golpeado sus vidas. Una forma de manifestar ese impacto es evitar pensar o sentir, por lo que la persona puede volverse más apagada, como una forma de defensa ante el dolor. En las comunidades étnicas, el trauma puede ser visto como la ruptura de un equilibrio con los otros, lo espiritual o la naturaleza.

## Crisis

El impacto de la violencia puede verse como una situación de gran crisis personal, en la que los mecanismos usuales para hacer frente a las incertidumbres o los problemas de la vida se ven sobrepasados. Es decir, la violencia genera experiencias estresantes y extremas, que son situaciones límite que ponen en tensión todos los recursos personales o colectivos en la intención de enfrentarlas, y que muchas veces sobrepasan a las personas o resultan ineficaces. Esta crisis se manifiesta muchas veces en la pérdida o cuestionamiento de la confianza en las otras personas, en sí misma o en el Estado que no ha protegido o ha sido parte del problema.

Desde ese punto de vista, el impacto viene producido por el propio hecho de violencia y por un conjunto de situaciones que generan crisis o estrés en la persona. Por ejemplo, el desplazamiento, la pérdida de la tierra, las amenazas, el no tener para comer o donde cobijarse; todos ellos son factores de estrés con un impacto muy negativo en la salud mental. Así, el impacto de la violencia no puede verse de forma aislada en el hecho traumático, sino que deben tenerse en cuenta todas las consecuencias que eso tuvo para la persona, ya que suponen nuevas fuentes de tensión. A veces no puede evitarse el impacto de los hechos, pero pueden disminuirse algunas de las consecuencias y estos nuevos factores de estrés.



## Pérdida y duelo

El impacto de las violaciones puede verse también como un proceso de duelo, que se asimila a cómo las personas sienten y hacen frente a la pérdida de personas queridas, con las que tienen vínculos afectivos fuertes, como familiares, la pareja o amigos. Los procesos de duelo están alterados en los contextos de violencia por la forma de la muerte o pérdida, dado que es repentina, producida por causa humana, es más difícil de asimilar o se vuelve inaceptable, produce miedo en los sobrevivientes y deseos de venganza.

Si los procesos de duelo en condiciones normales pueden durar uno o dos años, en estos casos el tiempo es mucho más largo. Es posible encontrar dolores aún muy frescos años después, o situaciones que permanecen siempre igual, como duelos congelados en el tiempo, por cuenta de una profunda tristeza, de no poder hablar de la pérdida sin sentirse muy afectado o de negar que haya sucedido. Las personas más afectadas son aquellas que tienen pensamientos suicidas, que no le ven sentido a la vida, que no pueden hablar de la persona sin quebrarse emocionalmente, que niegan la pérdida o que están permanentemente enfermas tiempo después de ocurridos los hechos.

## 5.3.3. Niveles de posible afectación

### **Situación de víctimas, testigos y responsables en los escenarios de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición**

Los impactos psicosociales derivados del conflicto armado no son universales ni estáticos. Varían en función de cada persona y contexto, pero también cambian con el paso del tiempo. Así como hay personas que logran procesos de recuperación, la experiencia de muchas víctimas es la del mantenimiento del sufrimiento, dadas las dificultades para contar con una atención integral, la falta de respaldo social y las pocas posibilidades que suelen tener para la garantía de sus derechos a la verdad, la justicia y la reparación. La falta de reconocimiento y apoyo social incide de forma negativa en la posibilidad de recuperación.

A continuación se describen algunas posibles situaciones que ocurren en relación con la experiencia de víctimas, testigos y responsables en la realización de entrevistas, en las acciones de reconocimiento o en los procesos de convivencia<sup>14</sup>. En desarrollo de las acciones de la Comisión, estas experiencias pueden ser amplias en mayor o menor medida y hacen parte del aprendizaje de los equipos respecto a las mejores prácticas para abordarlas.

14. Estas situaciones se han tomado de la experiencia de participación en los encuentros de escucha realizados por el Grupo de trabajo de género de la Comisión de la Verdad.

## Situación de víctimas y testigos

Es importante tener en cuenta que, en un conflicto tan largo y extendido en el territorio, las personas han sufrido muchas formas de victimización, a lo largo de su vida y aun en el presente. Es necesario dar cuenta de todas esas formas de victimización y no solo centrarse en la que las personas han adoptado como única en tanto están definidas por las entidades del Estado –por ejemplo, cuando solo reconocen su desplazamiento o el homicidio de un familiar porque es el hecho victimizante sobre el cual han recibido asistencia o reparación ante otras entidades estatales–. Incluso, hay experiencias que las personas no consideran violaciones a sus Derechos Humanos, porque no saben que lo son –puede suceder en casos de confinamiento, de exilio, de violencia sexual– o porque se dieron en contextos donde pudieron tener algún nivel de autonomía –algunos casos de desplazamiento forzado, en los que las personas salieron de sus territorios no por amenaza directa sino por el contexto de riesgo de la región–. Algunas situaciones que pueden darse son:

- **Personas que nunca han hablado de la experiencia victimizante,** por lo que su participación en la Comisión se constituye en la primera ocasión en que lo hacen. Esta experiencia puede ser fundante para las víctimas, en tanto que, si son escuchadas, acogidas y contenidas en su expresión emocional, pueden vivir ese momento como un instante

de liberación. Pero también son personas que han tenido menos oportunidades de procesar sus experiencias y por tanto el riesgo de desborde emocional puede ser mayor. El primer relato de un hecho victimizante puede traer una alta movilización emocional, que se mantendrá con posterioridad a las acciones en las que participa. En esos casos en que la persona ha tenido una alta movilización emocional, es aconsejable que al final de la entrevista se haga una valoración de cómo crear un contexto de acompañamiento para la persona; indagar si quiere compartir a alguien más lo vivido, si tiene redes de apoyo; ayudarlo a entender esa movilización emocional y cómo afrontar la situación de dolor que sigue al recuerdo y narración de lo vivido; explorar intenciones de acción con respecto a esos episodios –denunciar, contar a otros, búsqueda de organizaciones o entidades para asesoría y apoyo–, y facilitar orientación a ese respecto.

- **Víctimas que han acudido a distintas entidades y han contado numerosas veces lo que les ha pasado.** Dado que los procesos de exigibilidad de derechos pueden tomar mucho tiempo, es probable que algunas personas hayan acudido a distintas entidades para acceder a servicios o programas de atención. En estos casos, es importante saber los lugares donde ha dado su entrevista y si existe consentimiento para acceder a esa información, y es

necesario explicar la importancia y características de la entrevista ante la Comisión. Debido a que debe evitarse que la persona relate su experiencia como una secuencia de lo que ya ha realizado anteriormente, es necesario que, en la conversación, se indague sobre cómo la entrevista ante la Comisión puede ser una contribución a la paz, y las características diferenciales que esta tiene. También puede haber personas que, al relatar sus hechos a esta entidad estatal, quieran manifestar sus frustraciones con la atención recibida hasta el momento. Es importante que el miembro de la Comisión pueda dar la información pertinente sobre el mandato y el alcance de sus acciones, y que, con la base de esa claridad, no abra expectativas en torno a lo que la Comisión no podrá lograr o no está en su mandato realizar.

- **Víctimas que pertenecen a procesos organizativos consolidados y/o tienen documentación estructurada sobre el caso.** En estas situaciones, es posible que las organizaciones cuenten con la documentación de los hechos victimizantes, y resulta provechoso indagar con las personas si prefieren entregar la documentación escrita a la Comisión y no tener que contar de nuevo la historia de lo sucedido, o si al tiempo que se entrega la documentación quieren tener una conversación para profundizar en aspectos que no han sido documentados. En el caso de

las víctimas de violencia sexual que han sido ya documentados o de otros casos con un fuerte impacto emocional ya señalado, habría que evitar reiterar detalles sobre los hechos de victimización que pueden provocar una fuerte movilización emocional. En otros casos, también puede pasar que las personas tengan un discurso altamente politizado sobre la victimización y sea difícil conectarse con su propia historia o con los impactos que vivieron. En estos casos, se recomienda intentar centrar a la persona en su propia experiencia, con preguntas fijadas en primera persona o en la vivencia de sus familias.

- **Víctimas más aisladas, en condiciones de alta vulnerabilidad, que no pertenecen a procesos organizativos ni han contado con procesos de acompañamiento.** En estas situaciones, es importante asegurar que las personas tengan información suficiente y completa sobre el mandato de la Comisión, que les permita valorar y definir su participación en las distintas acciones. Es común que sean personas con una alta vulnerabilidad psicosocial, toda vez que suelen contar con pocas fuentes de apoyo social. Es posible que en estos casos las personas entren en situaciones de crisis al narrar lo vivido y que tengan temor, vergüenza o culpa de contarle al estar en contacto con una persona externa, extraña y que pertenece a una institución. Estos elementos deben ser tenidos en cuenta para que en la interacción se cree una

confianza que permita superar esas barreras y pueda generarse un espacio de contención. Es importante que el trabajo de la Comisión permita la conexión con redes de apoyo, para dar información sobre organizaciones y rutas institucionales de atención, y que se genere un contexto de acompañamiento para la participación en las acciones entre la Comisión y personas cercanas – familiares y amigos–.

- **Personas que se encuentran en situación de crisis.** Debe valorarse con las personas si es útil para ellas conversar sobre las experiencias de victimización, en virtud de encontrarse en una situación emocional de alta vulnerabilidad. En ese caso, puede considerarse la posibilidad de tener una conversación inicial sobre el mandato de la Comisión, sobre cómo podría ser de alivio o no su entrevista y en torno a cómo crear condiciones para esa participación –acompañamiento profesional, familiar, búsqueda de un sitio de mayor confianza para que el diálogo se lleve a cabo, como la vivienda, una iglesia o una casa de la verdad–. Si la valoración realizada indica que la persona no está en condiciones de dar la entrevista, es mejor no hacerla en dicho momento o buscar alternativas, como que el caso sea documentado por una organización que pueda hacer seguimiento, contar con acompañamiento previo o considerar más adelante la posibilidad de realizar la entrevista.

- **Personas en situación de riesgo por la violencia que ocurre actualmente, ya sea en sus territorios o por sus condiciones personales de inseguridad.** Es necesario valorar la situación de riesgo de las personas y la manera en que la toma de su entrevista pueda o no llevarse a cabo, y si hay condiciones para su participación en encuentros por la verdad u otros escenarios que no incrementen la exposición a un ataque contra su vida o integridad. La protección de las personas es prioritaria y en esa medida es fundamental conocer los protocolos y medidas de protección que ha dispuesto la Comisión, así como ponerlos en marcha, de acuerdo con los lineamientos institucionales para ello.
- **Personas que están altamente afectadas por las experiencias de victimización.** Se trata de personas que, en sus relatos, no pueden tomar distancia de las experiencias porque su afectación emocional es profunda y al narrar experimentan los hechos como si los estuvieran volviendo a vivir. En esas situaciones, es recomendable valorar el daño probable que se genera con una conversación para la que probablemente no están preparadas aún. Sin embargo, hay ocasiones en que precisamente una conversación sobre lo vivido puede ser útil en la medida que ayuda a organizar la experiencia. En estos casos, es importante que la entrevista sea tomada por una persona con formación y experiencia en

el acompañamiento psicosocial, dado que requiere desplegar habilidades de apoyo incluso terapéuticas que permitan trabajar sobre los impactos emocionales, además de la información sobre lo vivido. También puede sugerirse contar con acompañamiento psicosocial previo y posterior a la participación, por parte de organizaciones y profesionales.

- **Víctimas con demandas que sobrepasan el mandato de la Comisión –por ejemplo, demandas de verdad para casos específicos que la Comisión no podrá cumplir, expectativas de justicia penal o de reparación económica–.** Es importante que previamente a la participación en las acciones de la Comisión, las personas tengan claro el alcance y limitaciones del mandato, de manera que su participación sea informada y no basada en expectativas poco realistas. Cuando las demandas superan la capacidad del mandato, o no hay claridad sobre ello, los niveles de frustración por el no cumplimiento pueden reforzar las frustraciones anteriores.
- **Víctimas o testigos que tienen relación con actores armados.** Dado que la Comisión tiene un carácter extrajudicial, no es su función determinar quién es responsable en términos jurídicos, ni procesar penalmente a quienes participen. Además, esta entidad tiene el deber de confidencialidad de la información. Por tanto, la participación de víctimas o

testigos que tienen relación con actores armados es posible para la Comisión desde su aporte al esclarecimiento de la verdad.

- **Personas han vivido distintas formas de violencia dentro y fuera del conflicto armado.** Si bien el mandato de la Comisión está centrado en lo ocurrido con ocasión del conflicto armado en el país, la experiencia de violencia puede trascender ese contexto y estar atravesada por otros hechos en la vida familiar o comunitaria. Ejemplo de esto es la violencia contra las mujeres, que se da en un continuum entre la vida “cotidiana” y la guerra. La comprensión de los impactos de la violencia se da justamente en el conocimiento de esas situaciones anteriores, porque los efectos pueden profundizarse cuando se han tenido experiencias previas o, por el contrario, minimizarse, en tanto las personas sienten que “ya han pasado por eso y es un episodio más de sus vidas”. O, de nuevo en el ejemplo de las mujeres, los efectos se profundizan con la ocurrencia de violencias posteriores por parte de sus parejas o en entornos laborales. De modo que, aunque no se documentarán situaciones de violencia no asociada al conflicto armado, si las personas las traen a la conversación, tener un diálogo sobre ello que promueva una mejor comprensión.
- **Dilemas éticos que plantean algunas situaciones.** Los escenarios de la Comisión de la Verdad pueden generar

situaciones que determinan dilemas éticos para los equipos. Por ejemplo, la manifestación de responsabilidades sobre crímenes que no han sido conocidos por la justicia y sobre los cuales hay víctimas que reclaman información y conocimiento de la verdad, la participación de personas civiles en hechos de violencia contra personas de sus propias comunidades o sus familias, y el trabajo con responsables que mantienen posturas de justificación de las acciones contra las víctimas. Si bien los lineamientos, protocolos y directrices de la Comisión pueden orientar sobre la actuación institucional, los dilemas éticos pasan por la experiencia emocional y personal de los equipos. Es importante tener claridad sobre los mandatos institucionales, pero también favorecer el trámite de estas situaciones a través de los equipos de trabajo, de manera que la resolución no esté puesta en el debate individual de cada profesional, sino en el escenario de las decisiones institucionales.

- **Presencia de niños en las conversaciones y actividades.** Es común que las madres lleven a sus hijos a las distintas actividades, dado que están a su cuidado. Aunque los niños y niñas puedan dedicarse a actividades de juego u otras, si están en los espacios con los adultos es muy probable que que entiendan lo que está pasando, así los mayores consideren que no es así. Entonces se estará ante uno de dos escenarios: o los niños y niñas conocen situaciones graves que han vivido sus familias o por

no participar en actividades que movilizan emocionalmente a sus cuidadores no pueden comprender lo que les pasa. Es necesario valorar la pertinencia de la participación de los niños y niñas. Ello permite generar mecanismos de cuidado por parte de otra persona en un lugar contiguo a la actividad o aportar recursos para que las mujeres puedan dejar a sus hijos al cuidado de un tercero. O también, dependiendo de la edad y capacidad de comprensión de los niños, permite definir si se les incluye en alguna actividad, no necesariamente como participantes en iguales circunstancias a las de sus padres, pero sí acorde a lo que entienden, a cómo lo viven y a cómo se trabaja la movilización emocional, para que también se cuide la suya y haya tranquilidad para que sus cuidadores pueden expresar sus emociones en un ambiente de acogimiento y contención, que les permite salir fortalecidos/as.

- **Manejo de discursos sobre perdón y reconciliación.** Especialmente en las actividades colectivas, suelen surgir distintas posturas sobre temas como el perdón o como la reconciliación que pueden resultar impositivas o desconocedoras de la experiencia emocional de otras personas, o reforzar estereotipos culpabilizantes sobre las víctimas. Se recomienda que se manifieste la diversidad de posturas que puede haber respecto de estos temas y que cada persona pueda usar sus recursos y haga uso de su autonomía en la toma de

decisiones sobre cómo tramita sus experiencias vitales. También es oportuno recordar el carácter no confesional de la Comisión, de modo que, aunque se respetan las creencias religiosas, no es misión de la Comisión promoverlas. En todo caso, es necesario recordar los imperativos éticos de no justificar ninguna forma de violencia y promover los acuerdos mínimos para la convivencia. La participación en la Comisión es una contribución a la paz y al fortalecimiento del tejido social, independientemente de los significados y creencias de las personas que participan.

### **5.3.4. Aspectos psicosociales de entrevistas a responsables**

En relación con los diferentes grados y tipos de responsabilidad de las personas generadoras de hechos de violencia o formas de victimización, los aspectos psicosociales a tener en cuenta son:

- La importancia de la entrevista como una forma de reconocimiento y de evaluación de su participación. En ocasiones los responsables pueden tener un relato indirecto de las violaciones o de su participación. En otras, con una perspectiva crítica, pueden ofrecer un panorama más abierto de los hechos y responsabilidades. Y en otros casos, sus propios impactos vividos como parte de grupos armados, por ejemplo, pueden matizar o condicionar la expresión de hechos o impactos que habrá que considerar.

- La Comisión considera que poder aportar a la verdad es un hecho saludable para los responsables y una contribución a las víctimas, la reparación y el esclarecimiento para la sociedad.
- En virtud de que algunos responsables pueden tener miedo de participar en estas entrevistas, los contactos de confianza y la confidencialidad de la información deben ser asegurados. Muchos excombatientes o personas con información relevante han sido también perseguidos o asesinados, por lo que los aspectos de seguridad deben ser considerados.
- Participar en atrocidades tiene también un costo psicológico, que pueden evidenciarse a través de cambios de humor o de carácter, síntomas traumáticos, problemas de consumo de alcohol o conductas adictivas, entre otras. La escucha y documentación de estos impactos depende de la apertura a que las personas hablen de sí mismas en estos casos.
- Los dilemas éticos para las personas que entrevistan en estos casos de encuentros con responsables pueden ser grandes. Las historias de violencia, el tipo de relato de los hechos o informaciones sobre víctimas, las explicaciones o justificaciones que puedan darse, etc. conllevan desafíos para la entrevista. Por un lado, debe utilizarse la pregunta como una forma de explorar los hechos o significados –por ejemplo, “¿por qué considera que eso era normal?” –, sin confrontar directamente el relato

o a la persona. Es importante no perder el sentido de la entrevista y no olvidar la importancia de la información recogida, al margen de las valoraciones éticas que puedan generarse en esos casos.

- Hay que considerar que este conjunto de aspectos puede darse de diferentes maneras en los distintos casos. Sin embargo, un aspecto clave para valorarlos es la disposición personal para la contribución a la verdad:
  - ▶ Personas que tienen disposición para reconocer la responsabilidad sobre los hechos o sobre el daño causado.
  - ▶ Personas que justifican los actos cometidos en el marco y con ocasión de su pertenencia al grupo armado.
  - ▶ Personas que han sufrido hechos de victimización que les han afectado emocionalmente y que quieren compartirlos con la Comisión.
  - ▶ Personas que describen su responsabilidad por actos que no han revelado a otras personas.

## 5.4. Recomendaciones ante situaciones específicas

Dado que para cumplir con el objetivo de esclarecimiento de la verdad la Comisión deberá escuchar a la mayor cantidad posible de víctimas, así como a los testigos y responsables de los hechos violentos, es importante que se ofrezcan estrategias específicas de apoyo psicosocial para situaciones especiales de mayor impacto, debido a la magnitud del hecho violento –violencia sexual, desaparición forzada u otras–, la afectación y el daño causado o las implicaciones psicológicas. Además, debe tenerse en cuenta que, en la mayor parte de los casos, las víctimas en Colombia han experimentado más de un hecho de violencia en diferentes momentos de su vida.

Se requiere, por tanto, formas de preparación y acompañamiento diferentes para víctimas y responsables. Igualmente, es fundamental que en posibles iniciativas de encuentros conjuntos en actividades de reconocimiento se tenga especial cuidado para evitar tanto la victimización secundaria, como un trato irrespetuoso. Estos encuentros, de llegar a darse, deben tener un carácter transformador para el responsable y los testigos del encuentro –comunidad, sociedad y familias de unos y otros–.

En este manual se incluyen recomendaciones sobre cuatro temas específicos: violencia sexual, desaparición forzada, tortura y algunas pautas para intervención en crisis.



### 5.4.1. Violencia sexual

- Dado que es muy frecuente que las víctimas de violencia sexual prefieran mantener en secreto detalles de esta vivencia, debe explicarse a la víctima la confidencialidad, la voluntariedad de contar los hechos y la importancia para la Comisión de conocerlos y de contribuir a develar estas prácticas.
- En los casos en que mujeres víctimas lleguen con sus hijos, se debe evaluar la situación y valorar posibles riesgos. Es necesario que en caso de que no, alguien que pueda estar con los niños en ese lapso.
- Es deseable informar el género de quien realizará la entrevista. Es común que las mujeres prefieran ser atendidas por mujeres. Si no es posible que las personas elijan, debe favorecerse una conversación previa sobre su disposición y capacidad de escucha libre de prejuicios culpabilizantes, y la adopción de cuidados necesarios para que la persona se sienta cómoda.
- En el favorecimiento de la desculpabilización, es necesario indicar que en ningún caso la violencia sexual es culpa de las víctimas, que se trata de un delito y que no tiene justificación. En la escucha de las percepciones de las víctimas es importante dejar expresar antes de empezar a repreguntar e incluir en el diálogo preguntas sobre a qué se deben los sentimientos expresados.
- No deben ser minimizadas las experiencias que, aunque son de carácter sexual, no implican contacto físico o violación. Para las víctimas, las experiencias de acoso sexual o tocamientos pueden generar impactos psicosociales muy importantes.
- Debe valorarse la necesidad y pertinencia de conocer el detalle de los hechos de violencia sexual, para delimitar el nivel de profundidad que es necesario conocer en relación con lo sucedido.
- Es importante conocer las rutas de atención médica, psicológica y legal para asesorar a las personas víctimas de violencia sexual respecto a dónde acudir y qué derechos les asisten. Así como las redes de apoyo mutuo existentes.
- Las personas víctimas de violencia sexual muchas veces necesitan tiempo para empezar a hablar de lo que han vivido. Debe darse el tiempo que sea necesario, y si la persona no quiere hacerlo, debe proponerse la posibilidad de un encuentro posterior. En las investigaciones de masacres u otros hechos colectivos, contextos de control territorial de actores armados o detenciones, debe explorarse la posibilidad de que estos casos no queden subsumidos en otros más evidentes. También es necesario considerar que en algunas ocasiones estos casos pueden darse contra hombres o niños.

- Por miedo, desconfianza o porque se sienten en riesgo, las víctimas pueden preferir no estar en espacios donde se encuentren con el agresor dado que puede ser una experiencia estresante –por ejemplo, en los encuentros por la verdad–. Es importante dedicar un tiempo de preparación a esos espacios, para que las víctimas tomen las decisiones sobre su grado de exposición, y adoptar todas las medidas que sean necesarias para su protección. En todo caso, la disposición al reconocimiento de los responsables es determinante.
- En todo momento, la violación o violencia sexual sufrida debe ser vista como un hecho, no como una característica personal o estigma –por ejemplo, “violada” –. Es necesario respetar las formas de comunicación que la persona tiene sobre su experiencia, sin dejar de pedir aclaraciones cuando sea necesario –“Por lo que me ha contado, Ud. ha hecho referencia a que la acosaron. ¿Puede decirme más sobre esa experiencia, para comprenderla mejor?”–.
- En caso de que esté con personas LGBTI, al referirse a ellas debe utilizar su nombre identitario, no su nombre legal.

#### **5.4.2. Desaparición forzada**

- La desaparición forzada conlleva un enorme impacto traumático, un duelo ambiguo e incierto, la expectativa y movilización para la búsqueda, así como un proceso que ha podido tener diferentes fases desde el momento de los

hechos, debido a que se trata de un delito permanente pero también un dolor permanente en los familiares.

- Es común que en las familias de personas desaparecidas haya sentimientos e ideas de culpa respecto a ese hecho. Debe permitirse que se expresen esos sentimientos y favorecer una comprensión de la no justificación de la desaparición forzada y de que la culpa no está en las víctimas ni en sus familias.
- Es necesario respetar el lenguaje y las formas de expresión del entrevistado frente a la persona desaparecida.
- Debe tenerse en cuenta que los principios de realidad del sistema familiar y de sus integrantes pueden no coincidir con aquello que es “cierto” para quien, entrevista, incluso a pesar de las pruebas tangibles y veredictos emitidos por distintas instituciones.
- Es necesario estar atentos y ser respetuosos de las creencias religiosas de las familias, las prácticas de búsqueda asociadas a la dimensión espiritual y la comunicación con los muertos o desaparecidos.
- Debe facilitarse la posibilidad de ampliar y fortalecer las distintas facetas identitarias de cada uno de los miembros de la familia. Aunque la identidad puede hacerse en torno al “familiar de desaparecido”, es necesario tener en cuenta que la persona tiene otras identidades o roles.

- Parte de los efectos de la desaparición forzada podría consistir en la imposibilidad de dar continuidad a la vida durante el tiempo de la espera y búsqueda, así como la dificultad para elaborar el duelo, justamente porque no se conoce del paradero y estado de las personas desaparecidas. Por tanto, no debe alentarse a las personas a elaborar un duelo del que el miembro de la Comisión no puede dar certeza. Estar al tanto de las características culturales, comovisión sobre la vida, la muerte, las relaciones ancestrales, en estos casos.
- Debe evitarse construir la relación de escucha y apoyo desde el prejuicio de que las víctimas de desaparición “necesitan ser salvadas”, “son pobrecitas” o “están desconsoladas”. Si bien es una situación que genera sensibilidad, ruptura, dificultad y daño, las familias víctimas de desaparición forzada han desarrollado numerosas habilidades de afrontamiento para seguir adelante con su vida.

### 5.4.3. Tortura

- Es necesario asegurarse de que el lugar donde se realice la conversación, encuentro o testimonio no recree sitios de encierro o sensación de incapacidad de escape. Para ello, debe disponerse el espacio de manera que la persona sienta que puede salir si lo necesita, tenga la necesaria confidencialidad, conserve una distancia apropiada y dé tranquilidad con respecto al contacto corporal y visual –las

personas que han sufrido tortura pueden tener prevención con el contacto con otros, en algunos casos–.

- Ante experiencias extremas, es posible que se produzcan olvidos sobre hechos específicos o tiempos de ocurrencia. Es oportuno señalar esto como algo que puede suceder en estos casos, no forzar la memoria ni señalar las contradicciones como un problema de las personas sino como efecto de la experiencia de la victimización.

En todo caso, conviene:

- ▶ Tener un conocimiento previo de la persona y su experiencia y, en el caso de prepararse para una entrevista, identificar previamente los aspectos más problemáticos de la persona.
- ▶ Abordar primeramente los aspectos generales que preocupan a la persona sin dirigirse directamente a explicitar la tortura o los detalles de la misma.
- ▶ Atender al ritmo de la persona en las entrevistas. La tortura supone un ataque a la intimidad y la persona tiene que sentirse con confianza para hablar de esa experiencia, como en el caso de la violencia sexual.
- ▶ Explicitar aspectos concretos sobre la tortura puede ayudar a la investigación y la credibilidad, pero supone volver a detalles muy específicos que pueden generar mayor impacto o dar lugar a una entrevista

fragmentada en momentos específicos de horror. La conducción de la entrevista desde los aspectos más generales –quienes, dónde, tiempos, etc.– puede ayudar a situar de forma más concreta y menos confrontativa los detalles posteriores.

- ▶ Las diferentes formas de tortura conllevan impactos específicos y efectos reconocibles. La persona puede hablar de aspectos muy concretos de su experiencia física o emocional asociados a las formas de maltrato.
- ▶ Dado que la intimidad de la persona puede verse expuesta de forma pública en informes o entrevistas, los aspectos relativos a la confidencialidad deben ser abordados con la persona.
- ▶ Contar con acompañamiento psicosocial o de personas de confianza para realizar entrevistas o diligencias que pueden resultar estresantes.

#### 5.4.4. Intervención en crisis

##### En caso de bloqueo sobre un tema específico durante una entrevista:

- Conviene hablarlo de explícitamente con la persona, de manera que se demuestre comprensión por el problema. Por ejemplo: "¿es difícil hablar de este asunto?" "¿Preferiría no hablar acerca de...?" "Entiendo que tenga miedo o que no sea un tema fácil, pero sería importante que...".
- Si la persona queda bloqueada, puede hacersele alguna pregunta o repetir algunas ideas que ha dicho como una manera de ayudarlo a que siga. Pero siempre es el otro quien debe hablar.
- Posponerlo para otro momento de la conversación. A veces es difícil abordar temas más problemáticos en los momentos iniciales de la entrevista.
- Si la persona se encuentra muy afectada por el recuerdo, conviene dar un tiempo de silencio y preguntarle si quiere continuar.
- Si la persona tiene sensación de irrealidad o de desconexión con lo que le rodea –en medio de la conversación se bloquea y se queda "ida"–, puede pedírsele que ponga los pies en el suelo, que note ese contacto, que centre la atención en su respiración y que respire despacio. También resulta oportuno darle mensajes reaseguradores sobre dónde y con quién está.

##### En caso de crisis:

- Debe normalizarse la situación, a través de la manifestación de que es natural llorar o recordar con dolor las experiencias difíciles; este reconocimiento es muy importante. Conviene ofrecer después un poco de agua, un pañuelo y manifestar respeto por su dolor. Es importante disponer de bebidas aromáticas propias de la región, que sean usadas para situaciones de ansiedad o tristeza –cidrón, toronjil, manzanilla, etc.–.

- Debe haber control de la posible ansiedad del entrevistador, para no tratar de ofrecer un consuelo fuera de tiempo o no permitir la expresión del entrevistado.
- Es oportuno realizar algunos ejercicios de respiración o visualización que favorezcan la vuelta a la calma.
- En caso de descontrol –si la persona se levanta, grita, se tira al suelo, etc.–, debe conservarse la calma, hablar en un tono de voz tranquilo y suave y favorecer la expresión, sin que se traspase los límites de la violencia o el daño. Es falsa la idea de que alivia “descargar” la rabia a través de la violencia. Generalmente ocurre lo contrario y la persona se siente aun con más rabia.
- No debe interrumpirse a una persona que expresa emociones negativas; debe dejarse que exteriorice sus sentimientos el tiempo que sea necesario y recoger en silencio su dolor.
- Debe preguntársele a la persona si prefiere descansar y retomar la entrevista más tarde u otro día, o si quiere seguir después de reponerse. Si la decisión es continuar luego, es necesario asegurarse de que la persona se va más tranquila.
- Al finalizar la entrevista conviene preguntarle a la persona cómo se encuentra y, si es del caso, darle tiempo para que se recupere.
- En caso de que la emoción negativa predominante sea de enfado o rabia, debe fomentarse la expresión y procurar, más con actitud que con palabras, que la persona no se desborde. Si la queja o la rabia es contra la Comisión, debe separarse lo que dice –que habrá que escuchar y atender– de cómo lo hace. En caso de agresividad verbal, debe evitarse una escalada y hacer valoraciones sobre la persona; es mejor señalar el clima de lo que está ocurriendo que a la persona. Es fundamental mostrar una actitud empática de intentar resolver las cosas del mejor modo posible.
- Es importante saber esperar; no todo momento es adecuado para hablarle a la persona. En este contexto, debe respetarse al otro y abrir espacio. La ayuda no pedida provoca agobio y rechazo. En todo caso, se trata de darle información que le ayude a pensar y de estar atentos a si en el futuro pudiera necesitar apoyo.
- No debe haber contacto físico con la persona si no se está seguro de que sea apropiado: es necesario tener en cuenta las diferencias de género o culturales.
- No deben usarse expresiones como “no debería sentirse así” o “debería sentirse afortunado de sobrevivir”.
- El entrevistador no debe pensar o actuar como si tuviera que resolver todos los problemas de la persona.
- En caso necesario, debe buscarse apoyo en un profesional psicosocial de la Comisión o de organizaciones de apoyo en la región.



**IV**

**Elementos  
específicos en  
las acciones de  
la Comisión**

# 6

## Metodologías posibles en las acciones de la Comisión

Como punto de partida, es importante contar con los siguientes aspectos:

- Contar con la información, comunicación y pedagogía necesarias sobre la Comisión, pues de ello depende la confianza, la posibilidad de escucha y de hacer acuerdos de trabajo, así como la actitud frente al conjunto de la labor de la entidad.
- Posibilitar formas de trabajo flexibles en función de distintos escenarios, así como una acción coordinada y robusta que fortalezca el esclarecimiento, más allá de las distintas condiciones. Estos escenarios hacen referencia a: organizaciones cercanas que han tenido buen trabajo con víctimas o sectores afectados y con motivación, y con experiencia o capacidad para trabajar de forma cercana con la Comisión; aliados que pueden hacer un trabajo directo con organizaciones,

comunidades y sectores afectados que comparten la visión, el compromiso y los acuerdos de trabajo con la Comisión; espacios donde no hay capacidad ni demanda explícita del trabajo de la Comisión por motivo del impacto sufrido, donde hay miedo o las condiciones de seguridad son muy precarias y limitan de forma determinante la participación, y escenarios donde no se reconoce el trabajo de la Comisión o se tienen actitudes negativas o desconfianza frente a la misma o el proceso de paz.

- Lograr una articulación entre los escenarios de esclarecimiento, reconocimiento, convivencia y no repetición.

### ¿Cuáles son las metodologías de la Comisión de la Verdad?

Son todas aquellas que dan forma a las acciones o actividades que desarrolla la Comisión. Las acciones centrales son<sup>15</sup>:

15. Tomado textual del documento de Lineamientos metodológicos: Escuchar, reconocer, comprender para transformar, de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición, publicado el 18 de enero de 2019.

- **Testimonios individuales:** Son aquellos que se reciben voluntariamente de las víctimas o responsables directos e indirectos en entrevistas privadas. Serán registrados, grabados y codificados para asegurar la confidencialidad de los nombres y fuentes.
- **Testimonios colectivos:** Son espacios de diálogo entre víctimas y/o personas que han sido testigos de hechos violentos y comparten una circunstancia común, ya sea el tipo de victimización sufrida, su edad, género, etnia, organización social, el lugar donde habitan o el actor armado del cual fueron víctimas, entre otros.
- **Entrevistas en profundidad:** Son aquellas que buscan conocer a fondo una experiencia o vivencia de una persona, que puede ser víctima, responsable o testigo. Son entrevistas largas, que permiten obtener información detallada y profundizar en aspectos específicos.
- **Las declaraciones de responsables:** Son testimonios individuales de personas civiles particulares que no son víctimas, agentes del Estado ni miembros de grupos armados no estatales, y que participaron de manera directa o indirecta en el conflicto armado y voluntariamente quieren hacer su aporte al esclarecimiento de los hechos relacionados con este.
- **Presentación de casos por parte de las organizaciones:** Se entiende por caso uno o varios hechos que son violaciones de derechos humanos o infracciones al derecho internacional humanitario, cometidos en el marco del conflicto armado interno. En la presentación puede incluirse como soporte documentación y uno o varios testimonios que contribuyan al desarrollo de los objetivos y el mandato de la Comisión.
- **Diagnósticos comunitarios:** Es un proceso colectivo de análisis de la situación de violencia de un territorio específico y/o sector social.
- **Historias de vida y relatos biográficos:** Son relatos individuales y extensos sobre lo que le ha tocado vivir a una persona a lo largo de los años del conflicto armado. Estos testimonios contribuyen a ampliar la comprensión de los contextos explicativos, la dinámica del conflicto y los hechos de violación de derechos humanos.
- **Encuentros por la verdad:** Son diálogos públicos o privados, regionales o temáticos, realizados en sesiones con participación muy amplia y variada de personas; están presididos por los comisionados. A través de ellos se presenta ante la opinión pública nacional e internacional aspectos vinculados con los objetivos de la Comisión y aquellos que dan cuenta de lo sucedido durante el conflicto armado interno.



Uno de sus fines principales es que los responsables de los daños causados durante el conflicto armado interno tengan la oportunidad de contribuir al esclarecimiento de la verdad y de hacer actos de reconocimiento frente a las víctimas y las comunidades. Si bien estos espacios tienen una función fundamentalmente pedagógica y de reconocimiento, también contribuyen con informaciones avaladas por las víctimas y comunidades presentes en los actos al esclarecimiento y la convivencia.

- **Foros públicos:** Son espacios de discusión sobre los principales temas y problemas que debe enfrentar el país para lograr acuerdos de no repetición, con base en el esclarecimiento de la verdad, la dignidad de las víctimas y la convivencia en los territorios. Se sustentarán en estudios orientados por el proceso de esclarecimiento que conduce la Comisión, y buscarán garantizar el aporte de los distintos puntos de vista sobre los problemas pertinentes. Tendrán siempre la presencia de las víctimas; serán sectoriales, regionales o nacionales. Sus resultados podrán contribuir al informe final.

Si bien cada una de estas acciones puede tener diferentes metodologías, es fundamental cuidar el proceso, a través del acompañamiento psicosocial en la preparación – antes–, la actividad central –durante– y el seguimiento y evaluación

–después–, con el fin de tener en cuenta los efectos de la participación en estas acciones de tanta movilización emocional. Es decir, para la Comisión es fundamental cuidar de las personas y el sentido que la experiencia crea en las vidas de los participantes del proceso y en la sociedad.

De allí la importancia de considerar la diferencia de roles de los/as participantes –víctimas, responsables, entrevistadores, investigadores, comisionados/as– y la incorporación de los enfoques mencionados anteriormente –diferencial, de género, étnico, dimensión cultural y generacional–. Asimismo, es fundamental tener en cuenta elementos básicos de los derechos de los/as participantes como, por ejemplo, el consentimiento para grabar o hacer pública la información o entregar la documentación que tienen sobre sus casos –prensa, informes, piezas procesales, fotografías, memorias, videos, etc.–.

Las metodologías deben ser diversas. Es importante cuidar su potencial comunicativo e incluir expresiones artísticas, simbólicas, rituales o espirituales que correspondan a la cultura de los/as participantes y sean susceptibles de convertirse en mensajes para la sociedad. Como lo plantea Ospina (2017), “el arte puede nombrar lo innombrable al transformarlo, escenificar lo inefable, el vacío, el dolor, el sin sentido que la palabra o el testimonio escrito no puede expresar o contener”.

Las metodologías deben facilitar y asegurar información de calidad para el esclarecimiento de la verdad, la convivencia y la no repetición. Y deben cuidar formas de participación estética y dignificante.

Diferentes autores, organizaciones y evaluaciones de comisiones de la verdad de otros países plantean sobre las metodologías que:

- Deben entenderse como espacios de diálogo, escenarios para la reflexión conjunta, para el encuentro y la puesta en común de experiencias diversas, con el fin de abrirse a la novedad de otros significados y puntos de vista (Corporación Avre, 2013). Aprender en la acción implica un diálogo sobre la experiencia que se está viviendo, sintiendo y pensando para honrar el resultado –entrevistas, actos de reconocimiento, encuentros por la verdad– desde el aprendizaje conjunto.
- Deben ser acordes a los ritmos de trabajo y la cultura de los/as participantes, así como al esfuerzo para darle forma a lo que en principio puede mostrarse como desordenado o confuso.
- Deben lograr un valor estético como forma de reconocer y recoger formas de expresión (Corporación Avre, 2013) sobre los acontecimientos, la violencia, la convivencia y el perdón, tal como son representativas para los/as participantes según su cultura, religión, lenguaje, género y edad, entre otros.
- Deben potenciar los recursos existentes, estimular el apoyo mutuo y la autoayuda; deben favorecer que las víctimas tengan un papel activo en la identificación y el reconocimiento de los propios recursos, así como establecer contactos con grupos de referencia o apoyo, de modo que puedan darse beneficios de intercambio de experiencias o recursos con otras personas afectadas o de confianza (Beristain y García, 2009).
- Los equipos de la Comisión y las organizaciones aliadas deben guardar coherencia en sus prácticas y seguir los protocolos, metodologías y forma de trabajo establecidos por la entidad, en virtud de reflejar los principios que la caracterizan para lograr su mandato (González, E. y Varney, H., 2013).

# 7

## Actuaciones frente a las acciones de la Comisión<sup>16</sup>

Este apartado retoma la propuesta para aportar desde el enfoque psicosocial al logro de los cuatro objetivos del mandato, elaborada por Carlos Beristain y dirigida a los miembros de la Comisión, para su uso interno y la formación de su personal. La propuesta incluye algunas recomendaciones generales para la acogida de las víctimas,

familiares y casos, el manejo de las entrevistas y la comunicación, así como algunas consideraciones sobre el proceso o la evaluación de expectativas y posibles respuestas a las demandas de las víctimas. Adicionalmente integra algunos aspectos relevantes planteados por el grupo psicosocial de la Comisión.

### 7.1. En el contacto inicial con las víctimas y recepción de demandas

La forma de contacto inicial, la congruencia en el comportamiento y la respuesta a los compromisos establecidos con las víctimas son la base del proceso. Ya sean los equipos de la Comisión o las organizaciones locales, es importante tener claridad sobre lo que la Comisión puede responder frente a determinadas demandas – peticiones de investigación de ciertos casos, intervención en contextos de convivencia, etc.–. La Comisión deberá tener claridad sobre cuáles pueden ser sus respuestas, cómo van a evaluarse y en relación a que no debe generar expectativas sobredimensionadas ni quedarse

corta para atender las demandas. La Comisión debe explicar sus limitaciones y alternativas y adelantar una evaluación de posibles peticiones y respuestas, con el fin de contribuir a unificar criterios y tener mayor claridad en la interlocución con organizaciones, víctimas y sectores.

Es importante, además, cuidar los diferentes tipos de contacto con las víctimas –telefónico, grupal, personal, a través de ONG, derivadas de instituciones, entre otras–. La recepción inicial de demandas debería acompañarse después de la realización de entrevistas sobre los casos.

16. Carlos Beristain (2018). Documento sobre comunicación y trabajo interno. Documento de trabajo para la Comisión de la Verdad. Bogotá.

## En el encuadre y fase inicial se debe:

**a.** Explorar las expectativas, los intereses, percepciones



y esperanzas de la gente, lo que permite ajustar en la medida de lo posible dichas expectativas a lo previsible según la

experiencia o las circunstancias del caso, y adecuar la demanda –por ejemplo, lo que se puede esperar o no de la evaluación de la Comisión u otras instancias respecto a la reparación–.

**b.** Proporcionar información básica para que se tenga



una visión global del proceso. Esto implica adaptar las explicaciones a un lenguaje

comprensible –que evite

un vocabulario excesivamente técnico–, acorde al ritmo de asimilación y proceso de las víctimas y familiares –por ejemplo, dar una visión global de las fases: testimonio, valoración, respuesta de la Comisión, escenarios posteriores–.

**c.** Acordar las reglas de comunicación y manejo de problemas: las



reglas básicas de la relación, lo que va a hacer la Comisión y lo que se espera de la persona, las formas de contacto y el envío de documentación si fuese necesario, entre otros.

## 7.2. En la documentación de casos y entrevistas<sup>17</sup>

Para las víctimas, aportar una entrevista significa abrir su vida, su dolor, y en el orden simbólico, buscar validación y reconocimiento por parte de quien escucha –que se convierte en testigo de su experiencia y dolor–, en este caso, la Comisión. Por ello, además de lograr el objetivo, con las limitaciones y dificultades que conlleva, el proceso mismo debe ser reparador y significativo. En este proceso, algunos autores coinciden en que es necesario: 1) facilitar la preparación

del testigo o víctima en un entorno en el que reciba apoyo; 2) favorecer espacios a los sobrevivientes para expresar sus emociones; 3) educar a quienes dan su testimonio sobre las realidades legales y las implicaciones de dar una entrevista; 4) educar a quienes testifican, sus familias y sus comunidades sobre las dinámicas psicológicas del proceso de testificar sobre el pasado y su relación con sanar; 5) ofrecer apoyo emocional antes, durante y después de testificar; 6) preparar

17. La información puede ser ampliarse en la Guía de entrevista individual, documento que hace parte de las Herramientas construidas por el equipo de esclarecimiento de la Comisión (2018).

a la persona para los posibles resultados y escenarios que pueden darse a partir de su entrevista; 7) en algunas ocasiones, facilitar y mediar encuentros entre víctimas y responsables, desde la perspectiva del reconocimiento.

En este momento, muy importante para la Comisión, en que se da la experiencia de relación con las víctimas y los testigos, es clave asegurar la aplicación de la metodología y los principios de la Comisión en torno al trato de las víctimas y testigos. Según González, E. y Varney, H. (2013), debe tenerse en cuenta el siguiente procedimiento:

- La Comisión debe notificar con claridad a todas las partes interesadas los procedimientos de recolección de entrevistas, a través de sus oficinas territoriales y por adelantado.
- Para el proceso de toma de entrevistas, es necesario establecer una fecha límite apropiada, con el fin de asegurar el tiempo para el procesamiento de datos, la edición y publicación del informe, establecer los hallazgos y hacer recomendaciones. Esto también aplica a las entrevistas de testigos clave y al examen de información contenida en archivos.
- En la toma de entrevistas, la Comisión cuenta con instrumentos para este propósito. Los entrevistadores deben recibir una capacitación cuidadosa para asegurar que la experiencia de las personas que son entrevistadas sea significativa y respetuosa.
- Los entrevistados deben estar en capacidad de contar sus historias de manera significativa. Para esto, es necesario tener en cuenta sus códigos culturales y su situación emocional, y respetar sus propias formas de narración.
- La guía de entrevista no reemplaza la narrativa del entrevistado; ayuda al entrevistador a asegurarse de que en el proceso de recolección cierta información básica quede registrada y de que no se ignoren o pierdan detalles importantes sobre el contexto y sobre los hechos.

Frente a la entrevista, cabe considerar que:

- En ocasiones, es posible que se realice un nuevo encuentro, con el fin de complementar casos que tienen suficiente documentación, pero requieren conocer el conjunto de la experiencia de la víctima o familiares, confirmar detalles sobre lo sucedido, valorar el impacto de las violaciones o recoger sus expectativas. Para los casos que quedan por fuera del ámbito de los objetivos o de las posibilidades de actuación de la Comisión, en principio no debe realizarse la entrevista.
- Si las víctimas no han tenido contacto con las instituciones sobre sus casos, o bien la respuesta ha sido negativa en el pasado, se necesita tratar de revertir esta situación desde el inicio. Debe explorarse si la persona ya hizo demandas anteriormente y ante quién –por ejemplo, si presentó su caso a organizaciones de derechos

humanos, Justicia Especial para la Paz, Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas, Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, etc.–. En todo caso, es necesario considerar el conocimiento previo de la persona por contactos, redes u organizaciones y la pertinencia o no de la presencia de alguna persona de contacto o de confianza de la víctima.

- La entrevista requiere de un lugar seguro y que dé confianza a las víctimas. En ocasiones, pueden requerir salir de su zona si existen problemas de control o seguridad. Debe tenerse en cuenta que se necesita un lugar privado, con la comodidad y la intimidad necesarias, y buenas condiciones sonoras, si se va a grabar. Un espacio informal con las garantías necesarias puede ser más

adecuado que lugares distantes a la víctima o familiares. Si es necesario, debe darse seguridad sobre la privacidad de la entrevista y la confidencialidad de los datos y experiencias.

- Para establecer una relación de confianza con el entrevistado, el entrevistador debe mantener una escucha activa y cuidar la comunicación verbal y no verbal (ver apartado 5.2 Habilidades psicosociales necesarias). Las actitudes básicas de quien entrevista son: empatía –comprender y transmitir comprensión–, respeto –aceptación de la experiencia y de la persona–, interés –mostrar que los hechos y la persona le importan–, calidez –cercanía y proximidad afectiva– y concreción –claridad y objetivos específicos–.

## Pasos de la entrevista: .....

1

Hacer una presentación personal y como miembro de la Comisión, escuchar la presentación de la persona o familia y retomar el contacto inicial que se haya establecido.

2

Explicar el sentido de la entrevista, el objetivo y circunstancias de la misma –estará centrada en narrar los hechos, se revisarán documentos, se valorarán las consecuencias o impactos y las demandas de la víctima en término de reparaciones–. También se explicará la manera en que va a desarrollarse –tiempo disponible, voluntariedad, la conducción de la entrevista con ciertas preguntas y los tiempos que la víctima tendrá para hacer relato libre de su experiencia, etc.–.

5

Al terminar la entrevista, debe explorarse si quedaron aspectos que dejaron de abordarse, retomar los detalles que no se comprendieron bien o de los cuales faltó información, agradecer a la persona su esfuerzo y testimonio, darle seguridad respecto a cómo serán tratados su caso y testimonio, y a la vez explicar el procedimiento que sigue en términos de valoración por la Comisión y los pasos siguientes.



4

Aclarar si se propone grabar, usar soportes audiovisuales o transcribir la entrevista, en la necesidad de no perder datos en el análisis del caso. Es necesario tener en cuenta que la grabadora puede limitar la expresión, si no hay claridad sobre su uso. Entre los beneficios de grabar están el mejor registro de la información y de las expresiones de la víctima, así como la libertad del entrevistador para focalizarse en la interacción. Lo ideal es que los miembros de la Comisión graben las entrevistas y tomen notas, sin perder el doble foco: en la persona y la escucha por una parte y en el registro de información por la otra.

3

Dar tiempo a la persona a entrevistar para que comprenda el acuerdo y aclarar las dudas sobre el uso de la información, las condiciones de confidencialidad, el tipo de valoración o criterios del funcionamiento de la Comisión, etc.

Para el caso de las entrevistas grupales o grupos focales, en los que se reconstruyen hechos que se vivieron de forma colectiva, La ruta pacífica de las mujeres, en "Memoria para la vida" (Beristain y Alonso, 2013), propone metodologías de talleres desde un proceso grupal orientado por una dinámica de consenso y contraste de visiones en un contexto de confianza para la reconstrucción de los hechos e impactos colectivos más importantes. Entre las recomendaciones planteadas por este tipo de trabajo, están:

- Superar el fenómeno del "falso consenso", dado que lo que algunas personas expresan puede no ser asumido por el grupo como cierto si no ha sido contrastado de forma clara.
- Contar con tiempo suficiente – dos días–, asegurarse de que las personas se identifiquen entre sí y tengan experiencias en común, y organizar subgrupos de 10 a 12 personas.

- Realizar las fases previas – convocatoria y explicación– e inicial –tiempo de presentación de la reunión, los participantes, etc.–.
- Trabajar con dos miembros de la Comisión con tareas diferenciadas; uno orientado a llevar la dinámica y otro centrado en recoger la información.
- Para el registro de la información, es adecuado tener una hoja guía de entrevista colectiva y realizar actividades de expresión, como dibujos y juegos, para ayudar a expresar las vivencias y crear un clima adecuado.
- Finalizar el encuentro con un acto de afirmación colectiva, para favorecer el cierre emocional– simbólico de la experiencia.

## Notas

---

---

---

---

---

---

---

---



## 7.3. Encuentros por la verdad

- Los encuentros por la verdad permiten que víctimas previamente seleccionadas revelen sus experiencias frente a una audiencia nacional y los medios de comunicación (González, E. y Varney, H., 2013). Otras formas de encuentros por la verdad pueden incluir la entrevista de expertos y figuras políticas importantes.
- En el mandato de la Comisión<sup>18</sup> se incluye tanto el esclarecimiento de violaciones de derechos humanos y los fenómenos que llevaron a la violencia del conflicto armado y sus causas como la promoción del reconocimiento y la convivencia. Una de las herramientas que pueden contribuir a los tres objetivos es los encuentros por la verdad.
- En general, se reconoce el potencial de los encuentros como un instrumento enriquecedor del enfoque que adopte la investigación, un espacio de participación, una herramienta educativa y foro social con un componente reparador y de reconocimiento y una herramienta comunicativa frente al público en general y el resto de la sociedad, que frecuentemente ha vivido ajena o no ha conocido estas situaciones.

Los encuentros por la verdad son sesiones con un fuerte componente expresivo y de representación de hechos, realidades y reconocimiento, en los que la Comisión recibe directamente, ante los sectores afectados o la opinión pública nacional, el testimonio de víctimas, expertos, sectores o líderes institucionales. Estos encuentros se centran en hechos comprendidos en el mandato de la Comisión, sean casos o temáticas, así como en los mecanismos que hicieron posible la violencia, el reconocimiento, la importancia de la no repetición y la convivencia.

Los objetivos de los encuentros por la verdad pueden ser distintos o tener énfasis diferentes<sup>19</sup>:

**Enriquecer la investigación:** Ocurre cuando al enfoque de la Comisión, la verdad personal y colectiva de las víctimas, se incorpora su interpretación de los hechos ocurridos, sus sentimientos y sus esperanzas sobre las necesidades de justicia, reparación y prevención.

18. En adelante se retoma, a modo de síntesis, lo planteado en la propuesta de Carlos Beristain a la Comisión sobre los encuentros por la verdad, reconocimiento y participación, en particular sobre los aspectos relevantes para el objetivo de este manual de formación.

19. Basado en tipos de audiencias recogidas en síntesis modificada de: Comisión de la Verdad y Reconciliación (CVR de Perú). Unidad de Audiencias Públicas y Protección de Víctimas y Testigos. Las audiencias públicas: principios normativos y operativos. CVR, 2002.

**Promover el reconocimiento y/o la convivencia:** Puede suponer un marco de reconocimiento y examen crítico del pasado, en el que los responsables o implicados en la violencia pueden proporcionar verdad y disculpas públicas efectivas, con compromiso de no repetición y reparación. Estos encuentros también pueden hacer evidente la disposición al diálogo, la resolución no violenta de los conflictos o la capacidad de entendimiento entre diferentes sectores.

**Ampliar el espacio público y la agenda nacional:** Se cumple cuando la información sobre la violencia se convierte en un instrumento pedagógico y se desarrolla empatía con los sectores más afectados, lo que permite que se alimente un diálogo nacional sobre la convivencia en el que los sectores más victimizados, discriminados y excluidos sean partícipes de pleno derecho.

**Crear oportunidades de sanación o reparación simbólica:** Ocurre cuando se reconoce la dignidad de las víctimas de las violaciones ocurridas, se les expresa solidaridad y se pone a su disposición oportunidades de procesos simbólicos y reconocimiento de su sufrimiento y derechos. Por sus potencialidades de reparación simbólica, por el tipo de víctimas, responsables o casos implicados, así como por la sensibilidad de los temas, los encuentros invocan el trabajo conjunto de diferentes áreas o grupos de trabajo de la Comisión.

En general, los encuentros por la verdad:

- No aportan nuevos datos para la investigación de los hechos, pero pueden hacer emerger una verdad dicha por las víctimas con la fuerza de su entrevista en un espacio colectivo, como una forma de reconocimiento y validación social de sus experiencias.
- Pueden hacer evidentes cuestiones que ya se hayan planteado en las investigaciones, como verdades ya analizadas que se revelan de forma pública por su efecto positivo.
- Pueden ser espacios para una verdad empática, en los que los relatos de las víctimas o diferentes sectores contribuyen a la humanización del otro y al reconocimiento social de la injusticia de lo sucedido.
- Deben ser planteados solo como un primer paso para la reconstrucción de la convivencia, que necesita de procesos sostenidos en el tiempo.
- Deben evitar el riesgo de poner en las víctimas el peso de la reconciliación y tener en cuenta tanto el impacto de los recuerdos traumáticos como la ambivalencia emocional que puede darse en muchas de ellas como parte del proceso de asimilar los hechos, en especial cuando se escucha a responsables o se contrastan significados.

- Los encuentros sobre experiencias positivas de reconstrucción de la confianza o la convivencia en el ámbito local o nacional pueden ayudar a mostrar potencialidades y caminos para otros en el país.
- Resaltan la potencialidad en torno al reconocimiento de responsabilidades y pueden facilitar que la sociedad colombiana reconozca los impactos del conflicto armado.
- Los encuentros que involucren a grupos étnicos, una perspectiva de género o enfoques diferenciales deben tener en cuenta la adecuación correspondiente, sus procesos organizativos o colectivos, el impacto de los hechos de violencia sufridos y sus formas de resistencia.
- Los encuentros pueden ser lugares de expresión de sus propios símbolos, expresiones artísticas o creativas basadas en su experiencia y cultura, como una forma de expresión colectiva, de aprendizaje para la sociedad y de reconocimiento social.

Debido a la situación de violencia y amenaza que continúa en diferentes territorios de Colombia, deben tenerse en cuenta aspectos de seguridad, consentimiento informado y un diseño positivo para las víctimas, como los siguientes:

- Una evaluación local sobre el carácter público o restringido de los encuentros, su transmisión a través de los medios o los lugares en que se llevarán a cabo.
- Mecanismos para responder a posibles amenazas posteriores.
- La evaluación del grado de riesgo, la situación de las víctimas y las medidas a aplicar, como parte de la fase previa de contacto y organización de los encuentros.
- Evaluación de las condiciones prácticas para tener una participación efectiva: desplazamientos, alimentación, hospedaje y adecuación al contexto y la cultura.

### **7.3.1. Procesos de reconocimiento**

El reconocimiento es el segundo objetivo que el Decreto 588 de 2017 le traza a la Comisión. Textualmente, plantea: “Promover y contribuir al reconocimiento. Eso significa el reconocimiento de las víctimas como ciudadanos y ciudadanas que vieron sus derechos vulnerados y como sujetos políticos de importancia para la transformación del país; el reconocimiento voluntario de responsabilidades individuales y colectivas por parte de todos quienes de manera directa o indirecta participaron en el conflicto como una contribución a la verdad, a la justicia, a la reparación y a la no repetición; y en general el reconocimiento por parte de toda la sociedad de ese legado de violaciones e infracciones como algo que merece el rechazo de todos y que no se debe ni se puede repetir”.

## Características de los procesos de reconocimiento (Páez, 2009)

1. El reconocimiento de que se ha producido una lesión o un delito, con mención clara de los daños, los errores y perjuicios que se cometieron, presentación abierta de los problemas y llamado para que se discuta el tema tabú.
2. La crítica moral o el examen crítico del pasado.
3. La aceptación de la responsabilidad por el perjuicio o el daño cometido y una explicación clara del papel que el grupo desempeñó.
4. Una expresión de remordimiento, arrepentimiento y humildad, por medios verbales y no verbales, por el daño causado y por haber cometido un mal.
5. Una promesa creíble de no repetición o compromiso de que el acto no volverá a ocurrir, y de cambiar el comportamiento negativo actual.
6. La evidencia actual sugiere que la sinceridad percibida y la ausencia de justificaciones de la mala conducta son factores relacionados con una disculpa exitosa.
7. Una disculpa debe ser percibida como sincera, espontánea, no coercitiva y no explicable en términos de evitar el castigo, aceptación social, guardar las apariencias, o porque los que se disculpan pueden ser recompensados (Philpot & Hornsey, 2008).
8. Los procesos de reconocimiento ayudan a reconstruir las emociones positivas y las creencias sociales en un mundo social justo y benévolo, y potencialmente ofrecen a las víctimas un reconocimiento moral de su dignidad y valor personal.
9. La disculpa ayuda a restaurar la autoestima tanto de la víctima como del responsable por factores complementarios pero diferentes: al recibir una disculpa y tener la posibilidad de aceptarla o rechazarla, la víctima experimenta una mayor percepción de control, eficacia y autoestima.
10. Al mostrar una actitud y un comportamiento en pro de lo social, los responsables aceptan y cancelan facetas negativas de sí mismos y aumentan su propia autoestima (Nadler y Leviatian, 2006).

### 7.3.2. Acompañamiento en los procesos de reconocimiento

#### Valor simbólico y moral de los procesos de reconocimiento:

Los procesos de reconocimiento pueden implicar una reexperimentación de los hechos, lo cual puede dar lugar a revivir duelos que han estado congelados en el tiempo a la espera de un avance de los procesos. Por ello, es importante identificar estas manifestaciones como parte de la dinámica propia de avance en la elaboración de los hechos traumáticos y la búsqueda de sentido.

La participación en los procesos de reconocimiento debe valorar el sentido que tenga para las víctimas. Para poder resignificar los hechos, es necesario tener en cuenta sus percepciones y expectativas, así como las respuestas o informaciones que esperan que surjan del proceso. En los casos que el reconocimiento de responsabilidad conlleve la interacción entre víctimas y responsables, debe tenerse en cuenta el grado de preparación previa que se necesita de las diferentes partes, y cuáles pasos sería necesario dar para que haya condiciones que permitan hacerlo de forma positiva. Finalmente, es adecuado pensar que se trata de "procesos", no de "actos".

La participación contribuye a sobreponerse a la impotencia que ha generado en la mayoría de los casos la búsqueda de justicia o superación de la impunidad. Al ser la Comisión un mecanismo extrajudicial,

los procesos de reconocimiento se convierten en una posibilidad de contribuir a salir de la impotencia y persistir de manera creativa ante este tipo de medidas de justicia transicional.

Esta posibilidad de creación ayuda a la disminución de estereotipos y a dar un carácter más explicativo a los hechos, al aportar a la percepción de que no son procesos estandarizados y que tienen un sentido humano. Esto tiene un efecto importante en la humanización de lo ocurrido y contribuye a superar la polarización entre "los buenos y los malos".

Es fundamental reconocer el impacto de revelaciones y detalles de los hechos violentos que pueden resultar estresantes o traumáticos. En muchas ocasiones las personas lo saben, lo han escuchado. Es importante dimensionar qué se quiere escuchar y las implicaciones que ello tendría para la emocionalidad de las personas. Es necesario evitar las explicaciones banales, justificatorias o que vuelvan banales las experiencias de dolor.

Participar en estos procesos pone a las personas en un escenario de esperanza y de "es posible después de tanto tiempo", pero también en este lugar las expone a la vulnerabilidad propia de la guerra, consecuencias y efectos que han tenido a nivel individual, familias y colectivo, como en el caso del silencio o la evitación de abordar la experiencia de dolor. En tal sentido, es importante que las personas acompañantes estén atentas a la reactivación y

efervescencia emocional, que puede incluir sentimientos como la rabia, la culpa y el miedo. A ello se suma que estos procesos suelen centrarse o "recaer" en las personas víctimas y sus familiares, situación que puede aumentar estos sentimientos, complejizar la emocionalidad y generar dificultades prácticas.

Para mejorar el impacto de la participación, se requiere tener en cuenta:

- El grado de impacto que la violencia ha generado en los directamente afectados y en los testigos.
- El impacto individual y familiar, y las diferentes maneras en que lo han afrontado en el tiempo –por ejemplo, si han tenido oportunidad de hablar o si ha imperado el silencio, si han sido estigmatizados, si existe miedo, vergüenza, etc.–.
- Diferencias culturales significativas en la manera como se han asumido los hechos, la identidad colectiva, las reglas de intercambio, los códigos que se han establecido para abordar los hechos, etc.
- Si el contexto es favorable para la participación o si, por el contrario, se mantiene la impunidad.
- Si existen condiciones para la protección de los procesos, tema sensible para la Comisión, debido al miedo expresado en los territorios y las implicaciones que tiene la participación cuando se busca la reivindicación de los derechos.

## **Respuestas posibles frente a las manifestaciones emocionales:**

- Mostrar sentido de la acción orientado a las víctimas.
- Absorber la rabia o la tensión y comprenderlas en el marco del proceso de frustración e impacto de las violaciones de derechos humanos.
- No tomar estas expresiones como personales, valorar la necesidad de expresar esos sentimientos en un proceso que es absolutamente trascendental en la vida de las personas participantes y sus acompañantes.
- No entrar en conflicto con la persona, evitar tener una alta reactividad que funcione como un intento de justificación o genere que los conflictos escalen, dado que esta situación resultaría contraproducente para el proceso, al aumentar las tensiones e interferir en la construcción de confianza.
- Expresar empatía frente al otro.
- Estar receptivo y expresar la sinceridad frente al proceso. De lo contrario, se generan efectos negativos en el compartir emocional e integración social de la experiencia.

Los objetivos del acompañamiento psicosocial en los procesos de reconocimiento están vinculados con: a) proporcionar un apoyo emocional frente al miedo, angustia o impacto de amenazas por la denuncia o las diferentes gestiones judiciales; b) ayudar a que las

personas se familiaricen con los procesos, las dificultades y el manejo de la tensión, y proporcionar a las víctimas información adecuada sobre sí mismas; c) las víctimas tienen que estar preparadas psicológicamente con anterioridad para poder enfrentar mejor las experiencias estresantes; d) el acompañamiento en el proceso no se limita a los momentos difíciles o que generan una mayor atención; debe haber seguimiento cuando sea necesario.

Algunas recomendaciones generales del orden metodológico:

- Debe haber un diálogo constante entre quienes están involucrados en la preparación de estos procesos.
- La construcción de confianza va emergiendo si la entrada para el relacionamiento son los actores clave que han estado rodeando el caso y tienen presencia en el territorio o de manera periódica durante el proceso de búsqueda de justicia, o en diferentes modalidades de acompañamiento. Es la activación de la capacidad local la que permite que las acciones que generan los procesos de la Comisión puedan ser sostenidas a nivel local, así como dar cuenta de los efectos del proceso de la Comisión en el interés de crear condiciones para la recepción del informe final.
- Conocer a profundidad el caso en cuanto al impacto causado y los mecanismos de afrontamiento y resistencia que las personas, familias y comunidades han fortalecido

durante los años de búsqueda de justicia es fundamental para favorecer la esperanza y la posibilidad de transformación que puede contener el proceso de reconocimiento. Por ello es necesario que los procesos previos, durante y posterior permitan valorar la dimensión reparadora conjuntamente con las víctimas.

- En caso de no poder conocer previamente el contenido de la intervención de quien asume la responsabilidad y de que no haya sido posible un trabajo previo en este sentido, es importante valorar con las víctimas los posibles escenarios y cómo se podría actuar frente a cada uno, ayudar a ubicar las expectativas en la oportunidad para hablar públicamente, no guardar más silencio y atajar los rumores que permanecieron durante años circulando en la comunidad. Es ideal conocer el contenido previamente y abordar con los responsables a la institución u organización que le representa para dimensionar las implicaciones de estos contenidos en las víctimas.
- En relación con los participantes, es recomendable que los representantes de los responsables tengan capacidad de asumir las posturas a que haya lugar, como muestra de reconocimiento y respeto a los familiares de la víctima; además del valor simbólico que su presencia acarrea.

# 8

## La participación de las víctimas y los responsables

### 8.1. Condiciones psicosociales para la participación de las víctimas

La participación de las víctimas en la Comisión está determinada en parte por los factores de contexto claves en el proceso de construcción de confianza, como son:



Factores limitantes	Factores favorecedores
Falta de conocimiento del Decreto y de la propia Comisión.	Conocimiento y consulta en los territorios con respuesta a inquietudes y desarrollo del mandato.
Tiempo que ha pasado desde los hechos, procesos personales, que las personas no se consideren como víctimas o no estén interesadas en dar su entrevista.	Claridad de la Comisión sobre la estrategia, accesibilidad y disponibilidad para ello.
Miedo a las consecuencias y problemas de seguridad.	Necesidad de esclarecer hechos vividos, la búsqueda o tener respuestas.
Víctimas que ya han tenido contacto con las instituciones y hablado sobre lo sucedido, y no encuentran sentido en hacerlo en la Comisión.	Valor de la verdad para las víctimas, en un contexto donde se han dado numerosos pasos, pero en los que no ha habido esclarecimiento.
Politización respecto al debate de la Comisión dentro del proceso de paz y los estereotipos que se utilizan contra este, la JEP o la Comisión.	Oportunidad sentida por las víctimas para que se reconozcan las responsabilidades y se digan verdades ocultas.
Ausencia de confianza en las instituciones públicas del Estado.	Relación con algunas instituciones o funcionarios del Estado comprometidos en procesos.



El impacto positivo o negativo de la participación de las víctimas puede estar condicionado por varios factores<sup>20</sup>:

- El grado de afectación. Si bien las personas seleccionadas para participar en un encuentro pueden tener un proceso de preparación, son factores a tener en cuenta el grado de afectación, las posibilidades que hayan tenido de antemano para hablar de lo sucedido y el nivel de impacto psicológico o familiar. La voluntariedad, la preparación, el sentido para las víctimas y el cuidado del proceso son elementos que otorgan, al hablar, un impacto positivo.
- Procesar y expresar. Las personas que con anterioridad han podido hablar sobre los hechos con un grupo o personas de confianza y en un marco con sentido o contención tienen menos dificultades que aquellas que no han hablado nunca o no han tenido posibilidad de expresarse debido al miedo o el impacto. En estos casos es necesario ser especialmente cuidadosos.
- Eferescencia y contagio emocional. Con la participación de numerosas víctimas pueden darse fenómenos de contagio emocional, debido a que las experiencias de una persona sintonizan con las de otras y pueden darse niveles de afectación en diferentes personas que observan, transcriben o escuchan entrevistas. La intervención de quien preside la sesión y su capacidad de escucha y, en algunos casos, de contención, así como contar con equipos de acompañamiento, son elementos clave cuando se presentan ese tipo de situaciones.
- Preparación. Se necesita trabajar previamente con las víctimas, posibilitar que las personas que intervengan tengan mayor capacidad de expresión o manejo de su propia afectividad y del tiempo, y que las entrevistas se centren en aspectos que no refuercen los hechos negativos, el dolor o los recuerdos traumáticos sobre detalles del horror.
- Acompañamiento en el encuentro por la verdad. Es posible que quienes van a dar su entrevista necesiten personas de referencia que les den seguridad y apoyo emocional con su presencia o cercanía, ya sean equipos comunitarios o de atención psicosocial.
- Acompañamiento posterior. Dado que los encuentros pueden generar una movilización emocional de recuerdos dolorosos y traumáticos, incluso después

---

20. Basado en la experiencia personal e investigaciones en el campo psicojurídico de Carlos Beristain. Ver: Carlos Martín Beristain, Manual sobre perspectiva psicosocial en la investigación en derechos humanos. Ed. Hegoa y Cejil. 2010. Ver documento sobre evaluación de comisiones de la verdad y referencias: Brounéus, K. (2008). Truth telling as talking cure? Insecurity and retraumatization in the Rwandan gacaca courts. *Security Dialogue* 39 (1): 55-76. Byrne, C. C. (2004). Benefit or burden: victims' reflections on TRC participation. *Peace and conflict: journal of peace psychology*, 10(3), 237-256. [http://dx.doi.org/10.1207/s15327949pac1003\\_2](http://dx.doi.org/10.1207/s15327949pac1003_2). Rimé, B., Kanyangara, P., Yzerbyt, V. & Paez, D. (2011) The impact of Gacaca tribunals in Rwanda: psychosocial effects of participation in a truth and reconciliation process after a genocide. *European Journal of Social Psychology*, 41 (6), 695-706.

de haber terminado y en los días posteriores, se necesita contar con personas de confianza, apoyo comunitario o familiar y redes de apoyo psicosocial disponibles. La evaluación posterior y un contacto a través de sus redes pueden ayudar a prevenir problemas y a evaluar la situación.

Para muchas víctimas, la participación en los encuentros puede tener sentido positivo al permitirles ser escuchadas, validar su sufrimiento ante la Comisión, denunciar lo vivido, rescatar su buen nombre y el de sus familiares o señalar responsabilidades. Participar también es una forma de luchar contra la impotencia, reivindicar su verdad y reforzar los lazos colectivos; en muchos casos, las víctimas se convierten en un motor de la lucha por la verdad o contra la impunidad.

Sin embargo, la participación en acciones de reconocimiento también puede generar impactos o situaciones negativas, por lo que es importante prepararse.

**i)** Los encuentros son momentos de esperanza y vulnerabilidad. Por una parte, pueden ser momentos que la gente ha estado esperando por mucho tiempo, especialmente las víctimas que han dado la lucha por la justicia, y a la vez suponen una vulnerabilidad porque las decisiones que se tomen o lo que se diga en ellos no está bajo su control y el resultado va a depender de la evaluación que haga la persona o grupo de referencia sobre su entrevista. Muchas víctimas han

requerido un espacio posterior para escuchar sus valoraciones o miedos, reforzar “lo que hicieron bien” y confirmar que la audiencia fue importante, así como su entrevista.

**ii)** Grado de ambivalencia posterior. Si bien los encuentros pueden tener mucho sentido, la falta de un reconocimiento oficial de los hechos o la no relación entre lo manifestado en la audiencia y la situación personal pueden generar una sensación de decepción que puede llevar a pensar “¿Esto era todo? ¿Y ahora qué?”. En esas situaciones la gente puede hacerse más consciente del peso de la pérdida o de la falta de respuestas del Estado, situación que puede generar ambivalencia emocional, afectación que es parte del proceso y debe verse como reacción normal frente al horror vivido.

**iii)** Expectativas explícitas o implícitas. Muchas víctimas esperan que el proceso de participación traiga consecuencias positivas en sus vidas; entre ellas, que les ayude a la desestigmatización y a recuperar su buena imagen y que puedan reconstruir sus memorias y dar sentido al dolor. Pero las expectativas no se limitan al ámbito personal: muchos esperan que la participación en la Comisión traiga mejoras en las respuestas institucionales –como que se resuelvan problemas con la atención, las reparaciones, el proceso de restitución de tierras, etc.–.

iv) Encuentros con víctimas y responsables. La realización de encuentros sobre responsabilidad requiere preparar las entrevistas y reconocimientos, debido al posible impacto de las revelaciones y en la necesidad de evitar la banalidad del responsable –minimización, atribución a la situación, detalles estigmatizantes o falta de sensibilidad, entre otros–. Los detalles del horror generados por algunos responsables y la forma de hablar de sus víctimas o sus acciones pueden generar estrés o incluso un impacto negativo, por lo que debe hacerse en un marco de

contención y acompañamiento. Tanto la experiencia de las audiencias de la Ley de Justicia y Paz en Colombia como las evaluaciones de los tribunales Gacaca en Ruanda señalan el alto estrés y la movilización emocional cuando se trata de escuchar o confrontar a los responsables, quienes normalmente también presentan sentimientos de miedo o culpa. Debido a que las evaluaciones muestran que pueden tener un impacto positivo en disminuir el miedo y los estereotipos frente al otro, pero también reforzar recuerdos o una afectividad negativa, estos procesos deben planearse con mucha atención.

## 8.2. Importancia del reconocimiento para los responsables

Los elementos expuestos plantean la necesidad de que el apoyo mutuo y el acompañamiento psicosocial que se requieren sean evaluados en la fase de preparación, especialmente si se refieren a casos que generan una fuerte movilización emocional y estrés o conllevan confrontación con los responsables. Según Martín Beristain (2002), la posibilidad de dar sus entrevistas bajo condiciones de seguridad, de reconocer la dignidad de las víctimas y de participar en actividades de reparación son elementos clave para la reestructuración ética y la reintegración social de los responsables.

Para un victimario, asumir la responsabilidad puede ser entendido como un ejercicio reflexivo para la

recuperación emocional y social, debido a que lo enfrenta con su propia experiencia y le permite dimensionar la reparación social y su participación en ella, por medio de acciones como el apoyo a familias afectadas, el desarrollo de trabajo comunitario, la participación en actos simbólicos de reparación y la ayuda a otros jóvenes para que cambien su vida. Todo esto contribuye a que rompa de manera clara con el pasado, recree la dignidad, retorne al lugar moral y social –que se sienta parte del mundo y no de la clandestinidad– y promueva la ruptura del silencio social frente a las consecuencias emocionales y sociales de la violencia sociopolítica (Corporación Vínculos, Módulo reflexivo, 2004).



V

# **Trabajo interno, autocuidado y fortalecimiento colectivo**

# 9

## Orientaciones para el cuidado propio

Parte del mandato de la Comisión consiste en escuchar, reconocer y comprender los impactos del conflicto armado interno en los distintos sectores de la población. Además de su valor en términos del esclarecimiento, este trabajo tiene implicaciones emocionales para los participantes, al permitirles recordar lo vivido y atravesar experiencias de reconocimiento y expresar sus posibilidades de reconciliación. Asimismo, escuchar historias de dolor y sufrimiento, conocer la realidad de las víctimas y distintos actores, promover escenarios de reconocimiento en el que las comunidades avancen en la convivencia también suele tener una alta implicación emocional para el equipo de la Comisión.

El conflicto armado interno no solo fractura el tejido social en las comunidades y colectivos; los equipos de trabajo que realizan su labor en torno a la comprensión de lo que pasa en los conflictos armados también suelen verse atravesados por esas lógicas desestructuradoras de las relaciones de confianza y apoyo en sus dinámicas de trabajo.

Incorporar una perspectiva psicosocial en el diseño de estrategias que favorezcan la construcción y sostenimiento de relaciones de acompañamiento y apoyo, en el caso de la Comisión, para la construcción de la verdad, conlleva a que la implicación emocional mutua tenga un carácter constructivo y enriquecedor de la vida. También implica una perspectiva del cuidado y fortalecimiento de los equipos respecto al impacto del estrés, ocasionado por trabajo, riesgos, amenazas y dolor. El cuidado emocional supone asumir intencionalmente el cuidado de sí, del otro/a y del equipo de trabajo en el marco de una política institucional que contemple aspectos emocionales, de salud y socioculturales, entre otros.

La Comisión tiene, entonces, el reto de promover una cultura institucional que tenga en cuenta el cuidado emocional, en su intención de consolidar en lo individual y lo colectivo habilidades, recursos y valores para afrontar los efectos de la escucha de experiencias extremas

que dan cuenta del horror que ha traído la violencia en Colombia. A su vez, es importante que los equipos y cada persona desarrollen capacidades para reconocer sus propias afectaciones y encontrar maneras de tramitarlas, y para identificar prácticas de cuidado en los equipos que favorezcan enfrentar situaciones de crisis y estrés.

En este apartado se revisan algunos impactos que podrían derivarse de la confrontación con el dolor y las situaciones difíciles, algunos elementos específicos del trabajo de la Comisión que pueden generar impacto emocional, factores de protección, orientaciones para el cuidado propio, así como unos elementos para trabajar en los equipos sobre las dinámicas de comunicación y trámite de conflictos.

## 9.1. Algunos conceptos y riesgos de agotamiento emocional en los equipos de la Comisión

Ante graves violaciones a los derechos humanos ocurridos en el marco del conflicto armado, resulta ético condolerse con el sufrimiento generado. Y lo es todavía más cuando uno de los factores propios de contextos de violencia sociopolítica y conflicto armado interno, tiene que ver con la estigmatización social, la discriminación y el rechazo hacia las víctimas, la falta de credibilidad en sus entrevistas o la justificación de la violencia bajo premisas de prejuicio y sospecha. De manera que escuchar desde la aceptación, la credibilidad y la empatía es un criterio fundamental para la construcción de relaciones de confianza y la creación de escenarios de escucha con potencial reparador.

Para ello, la postura de quien brinda el apoyo o la escucha requiere ser genuina y de comprensión de la experiencia fáctica y emocional. Por tanto, se parte de asumir la

afectación emocional como parte de la respuesta humana, natural y, en parte, deseable, de los equipos que trabajan en la Comisión.

Sin embargo, dicha afectación puede alcanzar algunos niveles o características que desbordan la compasión y la solidaridad, a tal punto de llegar a convertirse en un aspecto problemático, en tanto que suponen un malestar psicológico, trascienden a ámbitos de la vida personal y relacional y pueden generar afectaciones en la salud física, limitar la capacidad de atención y relacionamiento de las personas con las poblaciones e imponer restricciones en el desempeño laboral. Si bien existe un nivel de estrés en el día a día que es normal en el trabajo e incluso da sentido a la acción, pueden darse efectos negativos cuando pasa a un estrés acumulativo y empiezan a hacerse evidentes los síntomas o impactos de la tensión mantenida.

Se han acuñado distintos conceptos para describir cómo se ven afectadas las personas y equipos por efecto del trabajo en contextos de violencia:

- **Trauma vicario:** Ocurre cuando la persona que ayuda se encuentra muy afectada por la experiencia de las víctimas con las que trabaja, de manera que siente como propia la experiencia de los otros y le cuesta trabajo tomar distancia.
- **Agotamiento o desgaste emocional:** Se deriva de la exposición sostenida a historias de dolor y sufrimiento o a una demanda permanente de atención que desborda las capacidades de las personas y los equipos. Es generada por la pérdida de sentido por lo que se hace y la incapacidad de conectarse con el dolor del otro, que lleva a actuar con cinismo y negligencia, o por el contrario, por un sobreinvolucramiento que genera daño.
- **Fatiga por compasión:** Se refiere al efecto que se produce en las personas por el sobreinvolucramiento con las personas que viven experiencias de sufrimiento. Las formas de pensamiento recurrente, la interacción permanente con otras personas y la imposibilidad de desconectarse pueden generar impactos negativos en su bienestar y en sus relaciones sociales cuando la mayor parte de sus pensamientos, conversaciones y emociones tienen que ver con el tema en el que trabajan. Esto suele estar unido a creencias como que el trabajo en causas sociales debe merecer la concentración total de las personas en estos temas, y a ideas de culpa en relación con la posibilidad de descansar o disfrutar la vida.
- **Contratransferencia:** Es el impacto que tiene el relato de la víctima sobre la experiencia o los problemas de quien escucha. Por ejemplo, escuchar sobre una violación sexual o un dolor por la pérdida de un ser querido puede llevar a la persona que escucha a revivir sus propias experiencias de abuso o pérdida.

Ser consciente de estos posibles impactos es importante para quienes trabajan en estos equipos. Puede ayudar a entender sus efectos y prevenir consecuencias negativas, identificando de forma temprana los problemas, buscando ayuda o promoviendo el diálogo y el apoyo mutuo en los equipos.

## 9.2. Factores de riesgo específicos para el trabajo de la Comisión

En el caso de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, es necesario tener en cuenta algunos elementos que, dependiendo del manejo que se haga en los equipos y a nivel individual, pueden aportar en la consolidación del agotamiento emocional o constituirse en factores de protección.

### **Ideales compartidos con la transformación social, las víctimas del conflicto y la paz**

El mandato institucional compromete a las personas que hacen parte de la Comisión más allá de los objetivos de un escenario laboral, y guarda relación con una apuesta ético-política de transformación de país. En ese sentido, el trabajo de los equipos, si bien seguramente estará diferenciado en niveles de intervención, debe compartir un fin misional orientado a la transformación social y la construcción de paz. Allí hay un primer nivel de protección, por cuanto el mantenimiento de ese fin da un sentido al trabajo.

Al tiempo, ese sentido entra en cuestionamiento por cuenta del contexto ya conocido de falta de garantías de derechos humanos, de escenarios de riesgo que viven las comunidades en razón de la no finalización del conflicto y las reconfiguraciones territoriales del conflicto. Ello puede ser un elemento que genera agotamiento emocional a los miembros de la Comisión.

### **Expectativa y respuestas sociales a la Comisión de la Verdad**

La Comisión se inscribe en el momento político que vive el país, marcado por una fuerte polarización alrededor del proceso de paz y la implementación de los acuerdos. Aunque algunos sectores han manifestado reparos sobre la posible no neutralidad de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, es uno de los puntos del acuerdo de paz que cuenta con mayor respaldo. Muchas organizaciones de la sociedad civil han mostrado interés en participar y en acompañar el trabajo. A nivel internacional, hay consenso sobre la importancia de esta labor. No debe perderse la perspectiva de que existen numerosos intereses alrededor de “la verdad” y que la Comisión debe ser consistente en su trabajo, cuidadosa de los procesos y ajena a dejarse involucrar en discursos sesgados o ideologizados.

El respaldo favorece la construcción del sentido del trabajo y en momentos de crisis o de tensiones institucionales puede ser una fuente importante de apoyo. De otro lado, una concentración en la expectativa social puede generar sentimientos de impotencia si no se logra cumplir el nivel suficiente, situación que no permitiría valorar la capacidad o los logros alcanzados.



El clima de polarización puede dificultar el objetivo de transformación del país. Para los equipos de la Comisión, las tensiones políticas del país pueden reflejarse en sus escenarios relacionales cotidianos –familiares, sociales, educativos–, con el riesgo de que se generen dinámicas de aislamiento social, conflictos interpersonales y estigmatización por la labor. Esto podrá profundizarse cuando la Comisión haga públicos los resultados de su estudio.

### **Tiempo de mandato y complejidad de la tarea**

Los tres años de mandato de la Comisión son poco tiempo para la recolección de una alta cantidad de entrevistas y su análisis. Ello supone grandes cargas de trabajo y una actividad intensa, que incluye ajustar las metodologías a las particularidades regionales, la seguridad en los territorios y la adecuación a las dinámicas y tiempos de la gente. Dado que este será un elemento a considerar como posible fuente de estrés acumulativo, es necesario diseñar estrategias que cuiden a los equipos humanos para permitirles adelantar las tareas en las condiciones necesarias, con el fin de cumplir el mandato institucional.

### **Expectativas y necesidades de las víctimas**

En el ejercicio de recolección de entrevistas, participación en encuentros de reconocimientos y promoción de iniciativas de convivencia, será posible acercarse a

la compleja realidad de las personas en sus territorios. Debido al fuerte impacto traumático, las necesidades de las víctimas o las propias exigencias de las acciones pueden tener dificultades para ser tramitadas o abordadas de manera amplia. Si bien esto forma parte del sentido del trabajo de la Comisión, por otro lado, puede favorecer los sentimientos de impotencia, frustración y desesperanza asociados a la imposibilidad de ayudar a solucionar problemas estructurales, situación que genera cuestionamientos sobre el sentido del trabajo. Aunque el mandato de la Comisión incluye la formulación de recomendaciones, estas pueden no ser una solución “real” para las personas y comunidades, en tanto su cumplimiento dependerá de labores de seguimiento e incidencia.

### **Información “viva”: proceso de los casos, de las personas y las comunidades**

El mandato de la Comisión y el trabajo de los equipos supera la sola recolección y análisis de información. Se trata de información de la vida de las personas que va más allá del dato; es la manera como han incorporado los hechos a sus vidas, en contextos de múltiples dificultades y condiciones de vulnerabilidad, y también de fortalezas y creatividad para afrontar las vicisitudes.

Este elemento es central en la comprensión del trabajo de los equipos, ya que la conversación sobre las historias de vida y los

hechos necesariamente está atravesada por la manera como las personas la significan, la experiencia emocional asociada y su cambio permanente en el tiempo. Así que el tratamiento de la información, sea en la documentación, en la interacción directa con las víctimas, responsables o terceros o en el procesamiento y análisis es una información "viva", que interpela la humanidad de los equipos.

La posibilidad de agotamiento emocional puede darse en todas las personas que trabajen en el cumplimiento de los objetivos de la Comisión. Dicho de otro modo, se esperaría una alta implicación emocional en el trabajo desarrollado, que debe realizarse con el debido cuidado para que sea una fortaleza del trabajo y elemento de crecimiento personal, y no un factor constitutivo de desgaste emocional.

### 9.3. Factores protectores

Un elemento importante para el cuidado de sí es identificar y reconocer los factores protectores que ayudan a minimizar el riesgo de desgaste emocional. Algunos de ellos son:

- Conocer los alcances y posibilidades de las acciones de la Comisión y de las propias del cargo de cada miembro. Ello permite no sobrevalorar las expectativas del propio trabajo y disponer la capacidad de trabajo en función de sus tareas.
- Formación y experiencia en campos de trabajo afines a la misión de la Comisión. Contar con herramientas teóricas y de acción permite entender las situaciones que viven las personas con las que trabajan.
- Equipos con relaciones de confianza y cohesión grupal alrededor de una unidad en sus principios y en la misión de su trabajo.

### Condiciones de seguridad

Dado que el contexto en el cual la Comisión desarrolla su mandato continúa siendo de alta vulnerabilidad social y política, cada una de las acciones a las que conllevan los procesos deben ser salvaguardadas a favor a de las personas vinculadas a la Comisión. En tal sentido, es muy importante mantener distintos niveles de análisis del entorno, valoración sobre las propias condiciones emocionales en las cuales se asumen las tareas de la Comisión, análisis del riesgo y planes para la actuación ante eventuales situaciones que pongan en riesgo la seguridad de los equipos y personas vinculadas a la Comisión. Este propósito es asumido a profundidad por el Grupo de Prevención, Protección y Análisis del Entorno.

- Equipos con mecanismos para la resolución no violenta de conflictos, que permiten la visibilización y trámite de conflictos y se centran en la identificación de fortalezas y capacidades para encontrar soluciones.
- La capacidad individual y de los equipos de reconocer el malestar a tiempo y volverlo tema de relevancia en el contexto laboral, para un adecuado trámite.
- La capacidad de reconocimiento de las propias fortalezas y capacidades, así como de la valoración de los logros y resultados positivos del trabajo, pese a la persistencia de dificultades estructurales de las comunidades.
- Planeación participativa del trabajo con ponderación de capacidades, posibilidades, con resultados alcanzables y observables, con flexibilidad, de manera que todos estén sintonizados con la misión de su trabajo y el lugar que ocupan en la organización.

## 9.4. Recomendaciones para el cuidado propio

Cuidar de sí mismo es una manera de hacer bien el trabajo de apoyo a otros. Algunas recomendaciones en este sentido son:

- Un mayor nivel de desgaste no significa un trabajo mejor hecho o con resultados más efectivos. No se espera que los miembros no se vean afectados por las experiencias que escuchan o por la confrontación con escenarios de dolor que acompañen. Una primera guía para el cuidado de sí es cuestionar las ideas o premisas que hacen pensar que un trabajo bien hecho es aquel en el que se privilegia el apoyo a otros por encima del propio bienestar. También es importante preguntarse por cuáles son las ideas o expectativas sociales que impiden que se reconozca como una persona capaz de condolerse, conmovirse y dejarse afectar.
- Es necesario estar atento/a a las prácticas de alimentación, sueño y abuso del consumo de sustancias como café, alcohol, cigarrillo y todas aquellas que tienen efectos psicoactivos y desgastantes.
- Es recomendable practicar actividades que ayuden a manejar situaciones de estrés, angustia y a mantenerse en equilibrio, como ejercicios de respiración, relajación y meditación, o ejercicio físico. Cada persona sabe qué es lo que más se ajusta a su estilo y necesidades.
- Es importante tener espacios de distensión y descanso en actividades distintas a las laborales.

- Es pertinente realizar actividades que favorezcan la expresión emocional –escritura, arte, movimiento–. Realizarlas como equipos de trabajo puede ser útil para que se configuren formas de apoyo mutuo.
- Es fundamental identificar cuándo se necesita ayuda para abordar el impacto emocional derivado del trabajo y cuándo situaciones del trabajo conectan con la necesidad de resolver asuntos de la historia personal.
- Mantener la ponderación de las expectativas de logro y los alcances del trabajo permite ver resultados concretos de lo que se hace y reconocer lo que se hace bien.
- Es recomendable que los miembros mantengan la diversidad en sus redes sociales, para que no solo se concentren en sus grupos de trabajo, sino que conserven las relaciones con su familia, amigos, grupos profesionales y actividades sociales y comunitarias.
- Procurar construir relaciones de cercanía y confianza con los compañeros de labores permite hablar de los impactos de su trabajo, identificar las formas de apoyo más apropiadas y tener dinámicas laborales que los protejan y faciliten trabajar de manera más armónica y eficiente.

## Notas

Forma de notas con líneas horizontales para escribir.

# 10

## El impacto del estrés, tensión y cohesión grupal<sup>21</sup>

Los equipos también pueden verse afectados por el estrés, que incide en las relaciones interpersonales y en diferentes cuestiones, como la alta reactividad, la limitación de la comunicación y las valoraciones rígidas sobre el otro. Se necesita un conocimiento mutuo para evitar que los efectos del estrés sean achacados a problemas de una mala relación o a la dinámica del grupo. Esto puede ayudar a que en las relaciones interpersonales o grupales no se “privatice” un daño que es producido socialmente, en situaciones como el alto nivel de tensión que vive el grupo en un momento de sobrecarga de trabajo o de amenaza.

El grado de afectación puede ser distinto. Frecuentemente, lo primero que se nota es un aumento de la tensión con interacciones agresivas o malentendidos; después se deteriora la comunicación en el grupo, se comparte menos, hay inhibición y

falta de espacios para abordar los problemas que van acumulándose, lo que hace que afloren actitudes defensivas. Posteriormente, pueden darse cambios en la forma de trabajar; hay refugio en las propias tareas, dejación de trabajos colectivos y se pierde la cohesión del grupo –se crean subgrupos, en virtud del clima emocional negativo–. Por último, se afecta la confianza, el corazón del trabajo en equipo. Cuando las cosas llegan a ese nivel de deterioro, se necesita una intervención reconstructiva.

En algunas ocasiones, en los propios equipos se reproducen los patrones propios de los circuitos de la violencia (Arón y Llanos, 2004): se presentan conflictos interpersonales, se generan patrones de relación desde la lógica amigo-enemigo, se dan escenarios de polarización y se genera la idea de persecución, ataque y defensa como metáfora del funcionamiento de los equipos.

21. Carlos Beristain (2018). Documento sobre comunicación y trabajo interno, realizado para la Comisión de la Verdad. Bogotá, D.C.

La amplitud y variedad del trabajo, las enormes exigencias de la tarea y el impacto emocional y la responsabilidad que conlleva generan numerosas posibilidades de tensión en el grupo. En el caso de la Comisión, la amplitud y exigencia que supone el mandato, la incertidumbre política y la complejidad de la tarea y sus desafíos para el país suponen una fuerte fuente de tensión y preocupación. Por otra parte, la diversidad de los comisionados, con distintas trayectorias y experiencias es de una gran riqueza, pero aumenta la importancia de mantener la cohesión y la energía que se necesita para ello.



## 10.1. La energía de mantenimiento

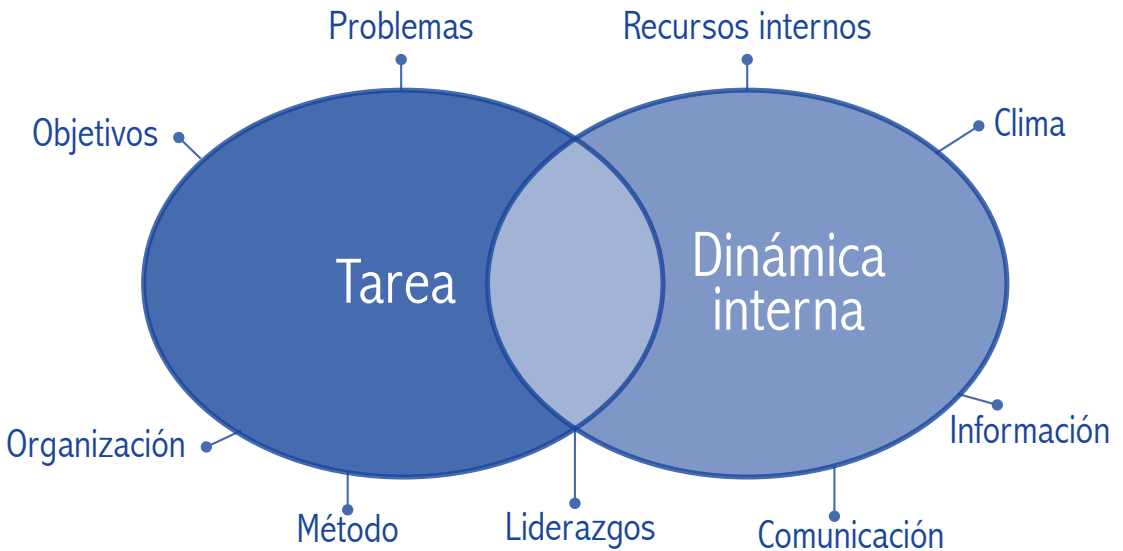
Los equipos pequeños necesitan poca energía de mantenimiento; las organizaciones o grupos numerosos y complejos necesitan mucha más.

Para el caso de la Comisión, tanto el pleno de once comisionados/as como la estructura de equipos sobre objetivos misionales, enfoques, estrategias, o equipos regionales, además del equipo administrativo y otros, suponen una estructura compleja y equipos de trabajo relativamente amplios en los que hay que cuidar esta energía de mantenimiento.

Esto supone que para poder funcionar colectivamente, se necesita cuidar las condiciones organizativas y psicosociales que permitan desarrollar el trabajo colectivo. Todos los miembros de los equipos deben trabajar para cumplir sus funciones y llevar a cabo las tareas, pero también colaborar para que el propio grupo funcione, tenga cohesión interna y las personas colaboren en tareas que son importante para el funcionamiento grupal.

## 10.2. El cuidado de la dinámica interna es parte del trabajo

Todo equipo trabaja con dos áreas: tarea y dinámica interna, más sus interconexiones.



Para llevar a cabo el trabajo, se necesita tener claridad y objetivos compartidos –en este caso los relativos al mandato, a enfoques y estrategias, lo cual hace el caso más complejo–, organización – funciones, reparto de tareas y responsabilidades, etc.– y metodología adecuadas –toma de decisiones, modos de llevar a cabo las tareas– y una capacidad de respuesta a las demandas sociales o problemas a los que se tiene que

responder –expectativas, demandas, etc.–. Estos aspectos deben ser analizados para que se adecúen al trabajo que se necesita realizar.

Para poder trabajar de forma adecuada, los grupos tienen que cuidar igualmente la dinámica interna. Cuando no se hace, además del bienestar y el clima de relación, pueden comprometerse el desarrollo del trabajo, el alcance de los objetivos y los resultados e impacto

de la Comisión. Entre los aspectos clave que forman parte de esta dinámica interna están: los recursos internos –materiales y personales–, la información que se comparte y cómo se trabaja, y el clima de trabajo –desde uno emocional positivo, de respeto y escucha, a uno burocrático, donde predominan las reglas y la rigidez, o uno defensivo, donde los participantes tratan de protegerse de la tensión, entre otros–. Por otra parte, en todo grupo existen liderazgos, que pueden suponer estímulos para el grupo –a nivel organizativo, ético, evaluativo,

emocional, etc.–, pero también puede darse conflicto entre dichos roles o competitividad. Por último, la comunicación es un elemento fundamental de la dinámica interna.

El esquema de análisis de la dinámica interna propuesto (tarea y dinámica interna), puede ayudar a los equipos en las revisiones o las evaluaciones periódicas del trabajo y del grupo, identificando los lugares donde se encuentran los posibles problemas y por tanto ayudando al proceso de fortalecimiento colectivo.

### **10.3. La comunicación es el lugar donde se expresa el malestar, pero también es la energía de recuperación**

Con mucha frecuencia, es fácil identificar a un grupo que está estresado o sometido a tensión, por manifestaciones en la distorsión o el impacto en la comunicación: cosas no dichas, tensiones en diálogos, discusiones interminables, creación de subgrupos, valoraciones del otro negativas o descalificaciones, agendas ocultas, etc., según el grado de deterioro. El lugar donde se expresa el malestar genera, a su vez, la energía de recuperación. Sin embargo, cuando la comunicación está distorsionada o gravemente afectada, el grupo se queda sin capacidad de recuperación o la tiene en un nivel muy bajo. Por ello, es

fundamental cuidar la comunicación y evitar que se deteriore a un nivel que impida recuperar la funcionalidad o superar los problemas mediante el diálogo y la escucha. Los casos más graves de este tipo en un equipo ocurren cuando existen agendas ocultas, cuando la comunicación se distorsiona de forma sistemática y cuando se pasa a actitudes defensivas o descalificadoras; en el fondo, cuando se pierde la confianza. En casos graves se necesita trabajo terapéutico, para recuperar los mínimos de la dinámica interna que permitan trabajar juntos. De todo ello depende el éxito, el cumplimiento del mandato y el sentido de la Comisión.



## 10.4. Factores que aumentan el riesgo en la comunicación: contextos de violencia y diferencias culturales

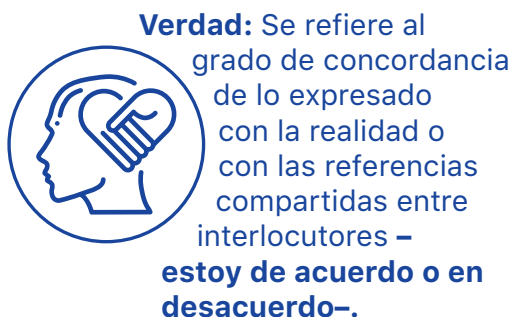
Los grupos que trabajan en contextos de violencia frecuentemente se ven afectados por el impacto traumático de su trabajo, las amenazas o riesgos y las presiones. Una comisión con escaso nivel de cohesión es frágil y vulnerable ante amenazas externas, problemas de seguridad o frente a las acciones que tiene que desarrollar en los territorios y en el ámbito nacional. La tensión política o el miedo aumentan el riesgo de problemas serios en la comunicación.

Por otra parte, las diferencias culturales entre los participantes en la comunicación suponen frecuentes malentendidos y aumentan las posibilidades de distorsión en la información. Los participantes deben aprender a interactuar teniendo en cuenta tanto la propia cultura como la del interlocutor, y a no hacer valoraciones sobre el otro, basadas en estereotipos o prejuicios. Entender los diferentes significados, formas de expresión y sentido de ciertos elementos clave puede ayudar a evitar situaciones de conflicto o a tener conciencia de ellas antes de que constituyan problemas importantes.

### Notas

## 10.5. Las claves de la comunicación y niveles de conflicto

Las claves de la teoría de la acción comunicativa son:



Estas palabras clave muestran distintos niveles de conflicto en la comunicación. En el primer caso, se trata de algo que no se entiende. En el segundo, de un desacuerdo. En el tercero, la ruptura de las reglas básicas que permiten entenderse -por ejemplo, la escucha-. En el cuarto, se trata de la credibilidad y la confianza entre los interlocutores.

Una dinámica frecuente en la comunicación es que un problema que empieza por falta de inteligibilidad puede pasar a un desacuerdo o a cuestionar la veracidad -una falta de comprensión de una propuesta puede llevar a que se vea como una forma de ganar poder o protagonismo-. Este paso de un nivel de problema a otro de mayor complejidad, que puede llegar incluso hasta cuestionar la veracidad,

es más probable en grupos con escasa cohesión, en situaciones de alta tensión -donde predomina un enfoque defensivo- y cuando hay fuertes diferencias culturales. El equipo tiene que tratar de mantener los problemas en los primeros niveles, dado que cuando se ataca o se rompe la presunción de veracidad se quiebran las posibilidades de comunicación efectiva. En esos casos, la comunicación se halla sistemáticamente distorsionada: cualquier cosa que una persona diga puede ser tomada en su contra, o al revés; un caso de este tipo es el de las agendas ocultas, en las que los participantes en la comunicación se mueven por otros intereses para sacar provecho de una situación, o cuando los interlocutores atribuyen al otro una intención no clara sobre un problema.

## 10.6. Algunas alternativas

Este documento presenta tres niveles de sugerencia. Una de fortalecimiento en general, otra de revisión periódica y una tercera de intervención en situaciones de conflicto. En los tres casos, es importante tener presente la corresponsabilidad del cuidado emocional entre los niveles administrativos, directivos, los equipos técnicos y las personas. Es necesario, entonces, que en cada uno de esos niveles se adopten las medidas necesarias para generar contextos de trabajo cuidadosos. Estos son los tres niveles de sugerencia:

- a.** Tener un espacio periódico para conversar, expresarse y valorar cómo está el grupo. Contar con una metodología apropiada para momentos de revisión generales –básicos– periódicos. Los espacios de encuentro, lúdicos o más informales, son útiles para que los encuentros no siempre sean reuniones.
- b.** Revisión de dinámica interna. En esos casos se necesita identificar los problemas de la forma más objetiva posible, situándolos en un esquema general, como el propuesto de las áreas de tarea y dinámica interna, para evitar

individualizarlos o atribuirlos solo a la comunicación. En ocasiones, lo organizativo o la falta de método son el problema, aunque se manifieste en la comunicación. Este ejercicio tendría que hacerse con una periodicidad de dos meses, o en caso de que se realice un reajuste del trabajo, la estructura, etc. Se recomienda abordar en las relaciones interpersonales los malentendidos o situaciones que generen malestar y no llevar estas cuestiones al trabajo de equipo.

- c.** Análisis de situaciones difíciles. Cuando existen discrepancias, malentendidos o ruptura de reglas, el nivel de conflicto puede resolverse más fácilmente: se restablecen o refuerzan las reglas, se aclaran los malentendidos, se dialoga sobre el contenido, se buscan otros puntos de vista, etc.

Cuando se dan grandes niveles de afectación de la veracidad, es necesario recuperar las reglas básicas del trabajo y la comunicación. En esos casos no es posible discutir del tema sin que ambas partes recompongan los mínimos de la relación. En estos casos probablemente se necesita un acompañamiento externo.



**VI**

**Referencias  
bibliográficas**

Arévalo, Liz (2017). Modelo para la Corporación Vínculos. Documento inédito.

Beristain, C. (2018). Impactos, desafíos y aportes en un enfoque psicosocial del REMHI. <http://www.prensacomunitaria.org/aportes-en-un-enfoque-psicosocial-del-remhi/>

Beristain, C; Páez, D, Rimé; B and Kanyangara P. Psychosocial effects of participation in rituals of transitional justice: A collective-level analysis and review of the literature of the effects of TRCs and trials on human rights violations in Latin America. University of Deusto, Spain; University of Basque Country, Spain; University of Louvain at Louvain-la-Neuve, Belgium; National University of Rwanda, Butare, Rwanda and University of Louvain at Louvain-la-Neuve, Belgium. *Revista de Psicología Social* (2010).

\_\_\_\_\_ (2010). Manual sobre perspectiva psicosocial en la investigación de derechos humanos. (PNUD, Ed.). Bogotá, D.C., Colombia.

\_\_\_\_\_ (2002). La justicia para rehabilitar a las víctimas. En: *Justicia y reconciliación: el papel de la verdad y la justicia en la reconstrucción de sociedades fracturadas por la violencia*. Instituto Universitario. Cuadernos de trabajo No 47. Universidad del País Vasco.

Beristain, Carlos y Alonso, Carla (2013). Memoria para la vida: una comisión de la verdad desde las mujeres para Colombia.

Beristain, C. y García, A. (2009). Valoración de programas oficiales de atención psicosocial a las víctimas del conflicto armado interno en Colombia (Consultores). Centro Internacional para la Justicia Transnacional (ICTJ) y Agencia Sueca para la Cooperación Internacional para el Desarrollo (ASDI). Procuraduría General de la Nación. Recuperado el 15 de mayo de 2018, en <http://www.psicosocial.net/grupo-accion-comunitaria/centro-de-documentacion-gac/violencia-y-cambio-politico/justicia-verdad-y-reparacion/431-valoracion-de-los-programas-oficiales-de-atencion-psicosocial-a-las-victimas-del-conflicto-armado-in/file>

Centro Nacional de Memoria Histórica (2017). Memoria de la infamia. Desaparición forzada en el Magdalena Medio, CNMH. Relatora, Liz Arévalo. Bogotá, D.C.

Centro Nacional de Memoria Histórica, Ministerio de Salud y Protección Social, Agencia Colombiana para la Reintegración y Unidad para las Víctimas. Propuesta de atención y acompañamiento psicosocial a víctimas del conflicto armado y a excombatientes. En COMISIÓN CNR file:///F:/COMISION/PRODUCTO%202/Propuesta%20de%20Atenci%C3%B3n%20Psicosocial%20COMISIÓN CNR%2012082016-%20(1).pdf

Colectivo Nacional Mujeres Restableciendo Derechos, Corporación Sisma Mujer, Conferencia Nacional de Organizaciones Afrocolombianas - CNOA, Narrar Para Vivir. (2016). Sanando heridas entre mujeres. Experiencias de recuperación psicosocial y construcción de paz de mujeres colombianas.

Comisión de la Verdad y Reconciliación Perú. Materiales para el entrevistador. Manual para el desarrollo de entrevistas. Dianderas, Liliam K. Recuperado el 30 de mayo de 2018 en file:///F:/COMISION/PRODUCTO%202/CVR%20MATERIALES%20%20ENTREVISTADOR%20peru.pdf

Corporación Avre (2013). Acción colectiva y transformación. La dimensión política del acompañamiento psicosocial. Bogotá, D.C.

\_\_\_\_\_ (2009). Suroccidente colombiano: identidad cultural y género en el acompañamiento psicosocial y en salud mental (documento de sistematización). Bogotá, D.C.: Arfo.

\_\_\_\_\_ (2005). Acompañamiento psicosocial y atención humanitaria en el contexto colombiano. Recuperado el 17 de mayo de 2018 en [http://www.corporacionavre.org/wp-content/uploads/2015/03/naranja\\_2.pdf](http://www.corporacionavre.org/wp-content/uploads/2015/03/naranja_2.pdf)

\_\_\_\_\_ (2002) Cartillas pedagógicas Proceso de formación de terapeutas populares y multiplicadores en acciones psicosociales. Bogotá, D.C.

Corporación Vínculos (2009). Acompañamiento psicosocial en contextos de violencia sociopolítica. Antropos. Bogotá, D.C.

\_\_\_\_\_ (2004). Módulos para el acompañamiento psicosocial de niños, niñas adolescentes y jóvenes desvinculados del conflicto armado. ICBF y OIM. Módulo de apoyo. Bogotá, D.C.

Franco, Saúl (2018). Memoria y verdad para la salud y la paz. Texto leído en la Asociación Colombiana de Salud Pública, 24 de agosto de 2018.

González, E., y Varney, H. (2013). En busca de la verdad. Elementos para la creación de una comisión de la verdad eficaz. Brasil, Comisión de Amnistía del Ministerio de Justicia de Brasil.

Haupt, P. y Wildschut, G. (2004). I'll walk beside you providing emotional support for testifiers at the South African Truth & Reconciliation Commission.

ICTJ. Más que palabras. Las disculpas como forma de reparación (2016).

Maturana, H. (1988). Ontología del conversar. Santiago, Chile.

Organización Internacional para las Migraciones (2016). Herramientas de cuidado psicosocial para organizaciones y trabajadores vinculados a contextos de violencia sociopolítica. OIM: Bogotá, D.C.

Ospina, A. (2017). La verdad de las mujeres en escena: sistematización del proceso de acompañamiento psicosocial con herramientas de teatro - pedagogía a mujeres testimoniantes de la Comisión de Verdad y Memoria de la Ruta Pacífica. Bogotá, D.C., Nuevo Milenio.

Páez, Darío. Official or political apologies and improvement of intergroup relations: a neo-Durkheimian approach to official apologies as rituals. University of the Basque Country, Spain. 2009.

Pakman, Marcelo (2014). Texturas de la imaginación. Más allá de la ciencia empírica y del giro lingüístico. Barcelona, Gedisa.

Ruta Pacífica de las Mujeres; Beristain, Carlos y Alonso, Carla (2013). Memoria para la vida: una comisión de la verdad desde las mujeres para Colombia. Ed: Universidad del País Vasco y Hegoa: recuperado el 4 de mayo de 2018 en file: [///F:/COMISION/PRODUCTO%20/Memoria\\_para\\_la\\_vida.%20comision%20verdad%20ruta.%20sistematizacion.pdf](///F:/COMISION/PRODUCTO%20/Memoria_para_la_vida.%20comision%20verdad%20ruta.%20sistematizacion.pdf)

Sánchez, Gonzalo (2018a). Reflexiones sobre genealogía y políticas de la memoria en Colombia. Análisis Político No.92. Bogotá, D.C., enero - abril, 2018, 96-114.

\_\_\_\_\_ (2018b). Testimonio, justicia y memoria. Reflexiones preliminares sobre una trilogía actual. Estudios Políticos (Universidad de Antioquia), 53, 19-47.

Schön, Donald (1982). El profesional reflexivo. Cómo piensan los profesionales cuando actúan. Camejo, S.

Villa, Juan. D. (Julio - diciembre de 2012). La acción y el enfoque psicosocial de la intervención en contextos sociales: ¿Cómo podemos pasar de la moda a la precisión teórica, epistemológica y metodológica? AGORA. USB, 12(2), 349- 365.

## Notas

Forma de notas con líneas horizontales para escribir.





COMISIÓN DE LA VERDAD

