

**LIDERAZGOS COMUNITARIOS EN LOS PROCESOS DE REPARACIÓN
COLECTIVA: CASO COMUNIDAD DE ZIPACOA**

2014 - 2015

BRIGITH OLAVE MARTÍNEZ

ISABEL PADILLA CAMPILLO

MAIRA SUAREZ MIRANDA

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN

PROGRAMA DE TRABAJO SOCIAL

CARTAGENA DE INDIAS

2015

**LIDERAZGOS COMUNITARIOS EN LOS PROCESOS DE REPARACIÓN
COLECTIVA: CASO COMUNIDAD DE ZIPACOA**

2014 - 2015

**BRIGITH OLAVE MARTÍNEZ
ISABEL PADILLA CAMPILLO
MAIRA SUAREZ MIRANDA**

**DOCENTE TUTORA:
ROSA JIMÉNEZ**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN
PROGRAMA DE TRABAJO SOCIAL
CARTAGENA DE INDIAS
2015**

2014 - 2015

Liderazgos comunitarios en los procesos de Reparación Colectiva: caso comunidad de Zipacoa.



Unidad para la Atención y Reparación Integral a
las Víctimas
UNIVERSIDAD DE CARTAGENA – PROGRAMA
DE TRABAJO SOCIAL

CONTENIDO

RESUMEN.....	5
INTRODUCCIÓN.....	6
1. ANTECEDENTES.....	9
2. JUSTIFICACIÓN.....	12
2.1 PREGUNTA DE SISTEMATIZACIÓN.....	13
3. OBJETIVOS	14
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	14
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
4. REFERENTES.....	15
4.1 REFERENTE NORMATIVO.....	15
4.2 REFERENTE TEÓRICO – EPISTEMOLÓGICO.....	20
4.3 REFERENTE CONCEPTUAL.....	25
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	29
5.1 REFLEXIONES DEL CONCEPTO DE SISTEMATIZACIÓN.....	29
5.2 REFLEXIONES METODOLÓGICAS.....	30
6. FASES DEL PROCESO DE SISTEMATIZACIÓN.....	33
6.1 TÉCNICAS PARA EL PROCESO DE SISTEMATIZACIÓN:.....	34
6.2 SELECCIÓN DE FUENTES Y CRITERIOS DE SELECCIÓN.....	36
6.3 HERRAMIENTAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	38
6.4 HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	42
7. LIDERAZGOS COMUNITARIOS EN LOS PROCESOS DE REPARACIÓN COLECTIVA Y LA ESTRATEGIA EMPRENDO LIDERAZGOS	43
7.1 DINÁMICAS DE LIDERAZGOS DE LA COMUNIDAD DE ZIPACOA: DESDE LAS ORGANIZACIONES DE BASE COMUNITARIA.....	43
7.2 LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN: UNA PERSPECTIVA COMUNITARIA ...	50
7.3 LIDERAZGOS COMUNITARIOS: PRÁCTICAS DE LOS INTEGRANTES DEL COMITÉ DE IMPULSO DE ZIPACOA.....	55
7.4 PARTICIPACIÓN DEL COMITÉ DE IMPULSO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA <i>EMPRENDO LIDERAZGOS</i> Y EL PROCESO DE REPARACIÓN COLECTIVA.....	58
7.5 RECUPERACIÓN DE LA CONFIANZA, LA COMUNICACIÓN Y LA COHESIÓN DESDE UNA MIRADA DEL TRABAJO SOCIAL.....	66
7.6 DILEMAS DESDE TRABAJO SOCIAL.....	69
8. CONCLUSIONES	71
BIBLIOGRAFÍA.....	74
CIBERGRAFÍA.....	76

RESUMEN

En la siguiente sistematización se exponen los resultados y aprendizajes de todo el proceso práctico desarrollado en la implementación de la Estrategia Emprendo Liderazgos caso Zipacoa, vinculado al proceso de Reparación Colectiva contemplado en la Ley 1448 de 2011 desde la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas – Dirección Territorial Bolívar y San Andrés. A su vez, se aportan conocimientos teórico - prácticos al Trabajo Social contemporáneo desde el escenario comunitario – rural con población afectada por el conflicto armado interno colombiano.

INTRODUCCIÓN

El proyecto de acción profesional: *Liderazgos comunitarios en los procesos de Reparación Colectiva: Implementación de la estrategia Emprendo Liderazgos – caso Zipacoa*, permitió acercarse a esta comunidad que hace parte del proceso de Reparación Colectiva¹ contemplado en la Ley de víctimas – Ley 1448 de 2011 y el decreto 4800 de 2011. Dicho proceso hace parte de las medidas que ha contemplado el Estado colombiano a partir de las leyes mencionadas para reparar de manera integral a todas las víctimas del conflicto armado colombiano. La comunidad zipacoera², compuesta por población víctima y actualmente priorizada por la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV) como Sujeto de Reparación Colectiva, fue la protagonista en todo el proceso de implementación del anterior proyecto, específicamente en un grupo de la población denominado Comité de Impulso.

En este sentido, el Comité de Impulso es un grupo de personas que hacen parte de la comunidad, el cual es formado en la medida que se inicia el proceso de Reparación Colectiva, que representa a toda su comunidad, y es el puente entre el Estado y ésta. En este escenario comunitario inicia la acción profesional de Trabajo Social y el desarrollo del proyecto; en la medida que este avanza surgen múltiples preguntas de carácter teórico y metodológico a reflexionar sobre el papel de Trabajo Social en los procesos de Reparación Colectiva, en una comunidad donde se

¹Creado por el Decreto 4800 de 2011, la Reparación Colectiva corresponde al conjunto de acciones de diferentes entidades del Estado orientadas a tender los puentes entre las medidas de rehabilitación, restitución, compensación, justicia, satisfacción y de construcción de memoria histórica y verdad, y las políticas estatales relacionadas con las reformas institucionales para fortalecer el Estado Social de Derecho, la participación y la focalización de la política y de la inversión, para el goce efectivo de derechos fundamentales.

²El corregimiento de Zipacoa perteneciente al Municipio de Villanueva, al norte del Departamento de Bolívar, ubicado a 10 kilómetros del casco urbano, no quedó por fuera de las atroces acciones de los grupos armados ilegales, debido a que el municipio de Villanueva y sus corregimientos se convirtieron para ellos en un particular territorio estratégico, por sus inmediaciones con el Canal del Dique, en límites con el Departamento del Atlántico y su cercanía con la Serranía de San Jacinto, convirtiéndose así en uno de los epicentros de la confrontación armada.

identificaron debilidades en los procesos de liderazgos, según Diagnóstico Social Participativo, realizado con la comunidad.

De acuerdo con lo anterior, en esta sistematización se desarrolló el referente conceptual, en el cual se explican las categorías de análisis que permiten interpretar el sentido de la acción en todo proceso práctico y establecen el camino a seguir para llegar a los objetivos de la acción profesional. Adicionalmente se describe el sustento teórico – epistemológico y legal sobre los procesos de liderazgos en el marco de la Reparación Colectiva – Ley 1448 de 2011, los cuales fundamentan la sistematización.

Posteriormente, se abordó la metodología que contiene las reflexiones del concepto de sistematización y las metodológicas; las fases del proceso, las técnicas e instrumentos para el proceso metodológico, la selección de fuentes y criterios de selección y las guías de trabajo de campo. En este aspecto, la sistematización dio cuenta cómo se alcanzaron y llevaron a cabo los objetivos específicos planteados para la consecución del objetivo general.

Por otra parte, de manera reflexiva se mostraron los procesos de liderazgos con la implementación de la estrategia *Emprendo Liderazgos* en la comunidad de Zipacoa perteneciente al municipio de Villanueva – Bolívar, en el marco del Programa de Reparación Colectiva – ley 1448 de 2011, por lo cual, para desarrollar la siguiente sistematización se proyectaron cuatro momentos:

Un primer momento, llamado *Dinámicas de liderazgos de la comunidad de Zipacoa: desde las organizaciones de base comunitaria*, en el que se hizo una descripción crítica y reflexiva de los ejercicios de liderazgos que han construido los miembros de la comunidad a partir de las organizaciones de base comunitaria y los daños colectivos sufridos por el conflicto armado, así mismo, se contextualiza como estas organizaciones presentaron cambios apelando a la necesidad de generar desde el Comité de Impulso procesos de liderazgos y empoderamiento.

En el segundo, subdividido en dos títulos llamados: *Liderazgo y participación: una perspectiva comunitaria*, y *Liderazgos comunitarios: prácticas de los integrantes del Comité de Impulso de Zipacoa*, se conceptualizaron los conceptos de liderazgo y participación comunitaria, teniendo en cuenta las voces de los integrantes del Comité de Impulso y cómo se reflejó su liderazgo en las acciones desarrolladas por el grupo en el proceso de Reparación Colectiva y la implementación de la estrategia.

Como tercer momento, enfocado hacia el Análisis de la *Participación del Comité de Impulso en la implementación de la estrategia Emprendo Liderazgos y el proceso de Reparación Colectiva*, se analizó la proyección que tuvo el Comité de Impulso desde el liderazgo de las mujeres, niños y niñas, jóvenes y adolescentes, personas con discapacidad, personas con identidad LGBTI y adultos mayores, en la implementación de la estrategia Emprendo Liderazgos y el proceso de Reparación Colectiva.

El cuarto y último momento, nombrado *Recuperación de la confianza, la comunicación y la cohesión desde una mirada del Trabajo Social*, se reflexionó sobre la incidencia del liderazgo en la comunicación y cohesión entre los miembros del Comité de Impulso, y la recuperación de la confianza con la comunidad de Zipacoa. Adicionalmente, se hizo hincapié sobre el papel del Trabajo Social en el proceso de Reparación Colectiva y la implementación de la estrategia.

Finalmente, se exponen las recomendaciones y conclusiones de la sistematización, con el fin de reflexionar la práctica de Trabajo Social bajo la necesidad de analizar críticamente sobre las acciones profesionales desarrolladas en las comunidades y determinar la pertinencia de ésta con el contexto y los sujetos protagonistas de la acción.

1. ANTECEDENTES

En Colombia, el tema del conflicto armado interno ha sido estudiado en la academia desde diferentes perspectivas, contextos y sujetos sociales para explicar daños y afectaciones que ha dejado la violencia al país y la forma en que ha configurado la vida de sus ciudadanos. Ejemplo de esto son los estudios realizados por el autor del artículo: *Conflicto Armado y Configuración Regional: El Caso del Magdalena Medio*, Manuel Alberto Alonso Espinal³. Este texto expone los factores que han configurado la sociedad del Magdalena medio y las luchas de poder entre el Estado, los movimientos sociales y los grupos al margen de la ley; por lo tanto aborda el tema del conflicto desde los daños que le ha ocasionado a los pueblos colombianos para organizarse política, económica y socioculturalmente.

Para el caso de la presente sistematización buscó reflexionar críticamente sobre la acción profesional del Trabajo Social en la comunidad de Zipacoa a partir de la articulación de la implementación de la estrategia *Emprendo Liderazgos* y el proceso de Reparación Colectiva que adelanta la comunidad con la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV). Dicha estrategia fue implementada a partir del proyecto de acción profesional *Liderazgos comunitarios en los procesos de Reparación Colectiva: implementación de la estrategia Emprendo liderazgos – caso Zipacoa*.

El objetivo de ese proyecto fue fortalecer las capacidades de liderazgo del Comité de Impulso de la comunidad zipacoera, población que sufrió daños colectivos por cuenta del conflicto armado vivido en el país; de esta manera en Colombia se puede decir que no hay otra propuesta de acción desde el Trabajo Social que abordara el tema del fortalecimiento del liderazgo dentro de los Comités de Impulso o –para comunidades étnicas- Grupos de Apoyo en comunidades priorizadas como Sujetos Colectivos, que inicien procesos de Reparación Colectiva. No obstante, es

³ALONSO, Manuel, *Conflicto Armado y Configuración Regional: El Caso del Magdalena Medio*, Colombia. Universidad de Antioquia, 1992.

importante establecer que procesos de acción, investigación o sistematización se han trabajado en el tema de violencia por causa del conflicto armado interno colombiano desde una perspectiva comunitaria.

De forma general, el tema del conflicto por causa de grupos al margen de la ley ha sido abordado desde múltiples reflexiones, de esta manera el artículo *Reflexiones y aproximaciones al trabajo psicosocial con víctimas individuales y colectivas en el marco del proceso de reparación* de las autoras Olga Rebolledo y Lina Rondón, realiza un análisis sobre la forma en que se ha concebido la reparación a las víctimas del conflicto, priorizando el ámbito material y físico en las comunidades con relación a los daños colectivos e individuales dejando en un segundo plano las afectaciones psicosociales y culturales de los sujetos y las comunidades; según plantea: “Generalmente, las respuestas que se han privilegiado para enfrentar el impacto de los conflictos armados en las poblaciones se ha centrado casi exclusivamente en la reconstrucción material y la satisfacción de las necesidades básicas... los conflictos contribuyen a la perpetuación del sufrimiento de los individuos y las comunidades, en cuanto no se toman medidas para mitigar ese sufrimiento y no se reconoce cómo la desatención de lo sucedido impide a las comunidades encontrar salidas que transformen su hoy y ahora, anclándolas en la memoria del dolor y dificultando la reconstrucción de los proyectos de vida”⁴.

Igualmente, se aborda el tema de la violencia en Colombia por causa del conflicto interno desde el texto de los autores Carmen Egea Jiménez y Javier Iván Soledad Suescún llamado *Migraciones y conflictos. El desplazamiento interno en Colombia*, aquí se centra la discusión sobre los procesos de migración, las migraciones forzadas y el desplazamiento forzado, estableciendo que estos dos últimos términos hacen referencia a los mismos procesos, teniendo en cuenta que el primero se centra en lo que se conoce internacionalmente como refugiados, y el segundo en

⁴ REBOLLEDO, Olga, y RONDÓN, Lina, Reflexiones y aproximaciones al trabajo psicosocial con víctimas individuales y colectivas en el marco del proceso de reparación, Colombia. Universidad de los Andes, 2010. pág. 41.

los desplazamientos internos por cuenta de los conflictos armados dentro de los países; sin embargo, las “Migraciones forzadas” y “desplazamientos forzados” son términos que se utilizan indistintamente para hacer referencia a los movimientos que realizan las personas de forma involuntaria como consecuencia o respuesta a determinados acontecimientos naturales (hambrunas, sequías, inundaciones, terremotos) y actuaciones humanas (guerras, conflictos civiles, persecuciones, degradación medioambiental, proyectos de desarrollo)”⁵.

Para el caso del departamento de Bolívar, no solo no se ha escrito desde el Trabajo Social sobre el liderazgo en comunidades afectadas colectivamente por el conflicto armado interno colombiano, sino que existen muy pocos textos que sean resultado de un proceso de reflexión riguroso que hablen del conflicto interno en general. En este sentido, se ha trabajado con población reconocida como víctima desde la ley 1448 de 2011 desde el informe de gestión denominado “*Apoyo psicosocial a las víctimas del conflicto armado interno de El Carmen de Bolívar*”, cuyo objetivo fue “contribuir con el mejoramiento del estado emocional de las víctimas, generar empoderamiento y tener un acercamiento a comunidades víctimas”⁶. El anterior proyecto buscó una recuperación emocional de las personas protagonistas, además de generar procesos de empoderamiento.

Como se ha demostrado, desde la academia se ha ido trabajando el tema de la violencia causada por los grupos al margen de la ley desde diferentes perspectivas y factores sociales, revelando que estas reflexiones abordan temas distintos a los liderazgos comunitarios como sí lo hace la presente propuesta de sistematización.

⁵EGEA, Carmen, y SOLEDAD, Javier. Migraciones y conflictos. El desplazamiento interno en Colombia, Colombia. Universidad Autónoma del Estado de México, 2008. Pág. 210.

⁶ HERNÁNDEZ, Ana Milena, Apoyo psicosocial a las víctimas del conflicto armado interno de El Carmen de Bolívar, Colombia. Informe de gestión para optar por el título de profesional en Trabajo Social, 2014. Pág. 5.

2. JUSTIFICACIÓN

La realización de la presente sistematización está encaminada a resaltar cómo se desarrolló el proyecto de acción profesional, el cual describe la experiencia obtenida en los procesos de fortalecimiento del liderazgo del Comité de Impulso de Zipacoa, a través de la estrategia “Emprendo Liderazgos”, con el objetivo de aportar herramientas reflexivas, metodológicas y conceptuales que afianzan la implementación del programa de Reparación Colectiva de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV), por medio de una serie de fases enfocadas a desarrollar procesos de identificación de líderes y aportes en el fomento y fortalecimiento del liderazgo en todos los miembros del grupo.

Lo anterior se convierte de vital importancia, en la medida que se puede reflexionar sobre cómo han sido los procesos de liderazgos con la implementación de la estrategia *Emprendo Liderazgos*, a partir de la concepción de sistematización que “permite que las personas se acerquen a su práctica con una actitud más crítica, autocrítica, reflexiva, dispuesta a aprender de lo que sucedió en la experiencia, desde la generación de un clima de confianza y análisis crítico que posibilite la transparencia y la búsqueda en común de aprendizajes”. En este sentido, se reconoce la importancia que un proceso de sistematización tiene para la producción de conocimiento, convirtiéndose en el proceso que permitirá reconstruir las experiencias de los actores de forma crítico-reflexiva.

En este sentido, analizar los ejercicios de liderazgo y comprender las concepciones que han construido sobre liderazgo y participación comunitaria, los miembros del Comité de Impulso de la comunidad de Zipacoa, dan muestra de cómo es la acción profesional en un contexto diferenciado como el de este municipio afectado por la violencia. Por lo tanto, “la sistematización representa un aporte a la producción de conocimientos desde y sobre lo particular y lo cotidiano, enriqueciendo, confrontando y cuestionando el conocimiento existente sobre esos procesos sociales, para que sea cada vez más adecuado a las condiciones rápidamente

cambiantes de la realidad en nuestros países” (CEAAL-Perú, 1991). Es decir, los conocimientos que se producen mediante el proceso reflexivo y analítico de la sistematización aportan a un entendimiento conceptual de los fenómenos y procesos que vinculan la acción profesional de Trabajo Social, permitiendo enriquecer la práctica desde el componente social en los procesos de Reparación Colectiva con víctimas, y contribuyendo en espacios continuos de reflexión crítica sobre las experiencias y conocimientos producidos por los diferentes actores.

Así mismo, se considera pertinente la reconstrucción de esta experiencia acorde con la visión de sistematización antes expuesta, porque se reconoce que los actores formuladores de la propuesta son sujetos históricos, con un bagaje de valores y saberes que de manera directa o indirecta se impregnan en la intencionalidad o en el interés de dicha reflexión. Por esto, no se pretende generar juicios valorativos sino reconstruir la experiencia a través de la recolección de las voces, significados y experiencias.

2.1 PREGUNTA DE SISTEMATIZACIÓN

¿Cómo han sido los procesos de liderazgos con la implementación de la estrategia *Emprendo Liderazgos* en la comunidad de Zipacoa perteneciente al municipio de Villanueva – Bolívar, en el marco del Programa de Reparación Colectiva – ley 1448 de 2011?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Reflexionar sobre los procesos de liderazgo desde la implementación de la estrategia *Emprendo Liderazgos*: Caso Zipacoa, en el marco del programa de Reparación Colectiva - Ley 1448 de 2011.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir los ejercicios de liderazgo que han construido los miembros de la comunidad de Zipacoa a partir de las organizaciones de base comunitaria y las reconfiguraciones que se dieron desde el conflicto armado.
- Comprender las concepciones que sobre liderazgos y participación comunitaria tienen los integrantes del Comité de Impulso, estableciendo relación con las prácticas de liderazgo manifestadas por el grupo en el proceso de Reparación Colectiva y la implementación de la estrategia: *Emprendo Liderazgos*.
- Analizar el liderazgo del Comité de Impulso desde la participación de las mujeres, niños y niñas, jóvenes y adolescentes, personas con discapacidad, personas con identidad LGBTI y adultos mayores, en la implementación de la estrategia *Emprendo Liderazgos* y el proceso de Reparación Colectiva.
- Interpretar la incidencia del liderazgo en la comunicación y cohesión entre los miembros del Comité de Impulso, y la recuperación de la confianza con la comunidad de Zipacoa.

4. REFERENTES

4.1 REFERENTE NORMATIVO

Con el *Plan Nacional de Desarrollo: Prosperidad para Todos 2010 – 2014, más Empleo, menos Pobreza y más Seguridad*⁷, se inicia una discusión en todo el país sobre la Reconciliación Nacional como estrategia para llegar a la paz y el papel de las personas que han sufrido la violencia de forma directa, es decir, las víctimas del conflicto en este proceso. De esta forma se empieza a reconocer en Colombia que existen víctimas por causa del conflicto y que es desde ellas que se debe empezar un proceso de paz y reconciliación, restableciendo los derechos que se les han sido vulnerados y generando lazos de confianza entre el Estado y las comunidades.

En el proceso de la consolidación de la paz expuesto en el Plan Nacional de Desarrollo se plantea la creación e implementación de la Política Nacional Integral de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, siendo el primer paso para reconocer que han existido dentro del conflicto interno colombiano violaciones graves y manifiestas a estos derechos; es así que en su componente de prevención se contempla la reparación a las víctimas y la no repetición de hechos de violación a estos derechos como herramienta que posibilita la Reconciliación Nacional, al igual que el marco de la Justicia Transicional⁸.

A partir de aquí nace la ley de Víctimas y Restitución de Tierras 1448⁹ y el decreto 4800 de 2011, con la que Colombia empieza hablar de la Reparación Integral a las

⁷ COLOMBIA. Plan Nacional de Desarrollo: Prosperidad para Todos, más Empleo, menos Pobreza y más Seguridad, 2010 – 2014.

⁸ Según la ley 1448 de 2011 la justicia transicional hace referencia a los diferentes procesos y mecanismos judiciales o extrajudiciales asociados con los intentos de la sociedad por garantizar que los responsables de las violaciones contempladas en el artículo 3º de la presente Ley, rindan cuentas de sus actos, se satisfagan los derechos a la justicia, la verdad y la reparación integral a las víctimas, se lleven a cabo las reformas institucionales necesarias para la no repetición de los hechos y la desarticulación de las estructuras armadas ilegales, con el fin último de lograr la reconciliación nacional y la paz duradera y sostenible.

⁹ COLOMBIA. Ley de víctimas y restitución de tierras 1448. 2011.

Víctimas del conflicto armado, el objeto de esta ley es generar diferentes medidas judiciales, administrativas, sociales y económicas a las que tienen derechos todas aquellas personas que han sido víctimas del conflicto, haciendo posible que estas gocen en el marco de la Justicia Transicional, del derecho a la verdad, la justicia, la reparación y la no repetición.

Por lo tanto, son víctimas todas aquellas personas que de forma individual o colectiva hayan sufrido daño por ocasión del conflicto armado interno colombiano a partir del 1º de enero de 1985, como consecuencia de violaciones graves y manifiestas a las normas internacionales de Derechos Humanos e infracciones al Derecho Internacional Humanitario, tal como lo contempla el *artículo 3 de la ley 1448 2011*. De la misma forma, son víctimas el compañero o compañera permanente, las parejas del mismo sexo, y familiares con el primer grado de consanguinidad de la víctima, cuando esta se le hubiera dado muerte o estuviera desaparecida. Si por algún motivo no estuvieran los familiares antes mencionados, son víctimas los familiares de segundo grado de consanguinidad ascendente.

Las personas reconocidas como víctimas de acuerdo a la ley 1448 de 2011 iniciaran el proceso de Reparación Integral compuesto por las medidas de Asistencia, Atención y Reparación, las cuales tienen su propio momento dentro del proceso. Se precisa así la **Asistencia** como el conjunto de medidas, programas y recursos, de orden político, económico y social, garantizadas desde el Estado, que buscan generar condiciones de dignidad y restablecimiento de derechos. Igualmente se define la **Atención** como el proceso que permite proporcionar información clara y oportuna, además del acompañamiento y orientación psicosocial y jurídica a las personas que sufrieron el conflicto, para que estas puedan acceder de forma rápida y precisa al restablecimiento de sus derechos; cuando el proceso de atención se inicia con una persona que ha sido víctima por el hecho del desplazamiento forzado, este se hará a partir de artículos específicos¹⁰ dentro de la ley, complementándose

¹⁰ COLOMBIA. Ley 1448 de 2011. Artículos 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68.

con la política pública de prevención y estabilización socioeconómica de la población desplazada establecida en la Ley 387 de 1997¹¹ y demás normas que la complementen.

Por su parte, la **Reparación** consiste en el derecho que tienen todas las víctimas de obtener aquellas medidas que les permitan ser reparados de manera integral, estas son: indemnización, rehabilitación, garantía de no repetición, satisfacción y restitución, en las dimensiones individual, colectiva, material y simbólica.

Todo lo anterior se operacionaliza en el decreto 4800 de 2011¹², además en la creación de diferentes entidades e instituciones expuestas en la ley 1448 de 2011 y el anterior decreto. De esta manera inicia un proceso de reparación de las víctimas del conflicto armado desde sus dimensiones individual y colectiva. Para el caso colectivo se conoce el proceso de la Reparación Colectiva, el cual consiste en reparar¹³ a los Sujetos Colectivos -grupos, comunidades y organizaciones sociales, sindicales y políticas que existieron en el momento que ocurrieron los hechos de violencia- que por ocasión del conflicto armado hayan sufrido daños colectivos, y que estos hechos estén relacionados con los siguientes tres aspectos según el Programa de Reparación Colectiva, el primero de estos hace referencia a los daños ocasionados por la violación a los derechos colectivos, la segunda a las violaciones graves y manifiestas que individualmente hayan sufrido personas que hacen parte de un colectivo y por último, el impacto colectivo de las violaciones a derechos individuales.

¹¹En esta ley se adoptan medidas para la prevención del desplazamiento forzado, la atención, protección, consolidación y estabilización socioeconómica de las personas víctimas del desplazamiento forzado por causa del conflicto armado en Colombia. En la ley se reglamenta el Sistema Nacional de Atención Integrada a la Población Desplazada por la Violencia, la cual fue derogada por el artículo 5 del decreto 790 de 2012; trasladando las funciones de SNAIPD, al Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas y del Concejo Nacional de Atención Integral a la Población Desplazada y al Comité Ejecutivo para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

¹² Decreto 4800, Colombia. 2011.

¹³ Esta reparación se realizará, a partir de la garantía de las 5 grandes medidas de reparación: indemnización, satisfacción, rehabilitación, garantía de no repetición y restitución; desde su dimensión colectiva y los componentes político, material y simbólico.

De esta forma, el objetivo de la Reparación Colectiva es recuperar de manera progresiva y gradual la confianza entre los Sujetos Colectivos y el Estado, y restablecer o fortalecer el tejido social y la organización comunitaria en pro de resarcir no solo los daños materiales que dejó el conflicto sino también los daños psicosociales, socioeconómicos, políticos y culturales al interior de los Sujetos de Reparación Colectiva.

En este sentido, el proceso de Reparación inicia a partir de la Ruta de Reparación Colectiva, compuesto por las siguientes fases:

- Fase de Identificación: la UARIV identifica a los Sujetos de Reparación Colectiva a través de dos modalidades:
 - a. Por oferta del Estado, quien identifica a los posibles Sujetos de Reparación Colectiva.
 - b. Por demanda, donde los Sujetos de Reparación Colectiva (SRC) que se consideren con el derecho a la reparación adelantan el Registro ante el Ministerio Público.
- Fase de Registro: en esta fase se realiza toda la gestión legal para que el SRC ingrese al Registro Único de Víctimas.
- Fase de Acercamiento: en esta fase se inicia la construcción de la confianza entre la comunidad y el Estado, además de empezar a conocer las condiciones, dinámicas y características del posible SRC, igualmente se consulta sobre la voluntad de la organización, la comunidad o al grupo sobre su interés en participar del proceso de Reparación Colectiva.
- Fase de Alistamiento: aquí se capacita a los SRC y a las instituciones de los distintos niveles territoriales sobre el proceso de RC.

- Fase de Identificación y Diagnóstico de los daños colectivos: aquí se identifican los hechos de violencia ocurridos, los derechos violados y las afectaciones que tuvieron lugar por el conflicto interno colombiano.
- Fase de Diseño y Formulación concertada del Plan Integral de Reparación Colectiva: en esta fase se diseña de manera concertada y participativa las medidas que sean de satisfacción, de rehabilitación, de restitución, de garantías de no repetición e indemnización, que permitan reparar los daños ocurridos durante el conflicto; siendo las comunidades las protagonistas en el proceso.
- Fase de Implementación y Seguimiento, Evaluación y Monitoreo: como su nombre lo indica, se implementan cada una de las medidas establecidas en PIRC, y se empieza a hacer seguimiento al cumplimiento de estas medidas por medio del monitoreo que lleve a una evolución de todo el proceso.

Esta Ruta es dinamizada por medio de un grupo de personas que hacen parte del Sujeto Colectivo, el cual se conoce como Comité de Impulso, estos representan a todo el colectivo y son quienes trabajan de la mano con la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV) en todo el proceso; realizan el puente entre la UARIV y la comunidad, para empezar a formar lazos de confianza entre estos.

Es en el escenario de la Reparación Colectiva donde se inscribe la acción profesional del Trabajo Social a partir de la implementación del proyecto *Liderazgos comunitarios en los procesos de Reparación Colectiva: implementación de la estrategia Emprendo liderazgos – caso Zipacoa*, desarrollado con el Comité de Impulso del Sujeto de Reparación Colectiva del corregimiento de Zipacoa perteneciente al Municipio de Villanueva – Bolívar, priorizado por la UARIV – regional Bolívar y archipiélago de San Andrés.

Este proyecto tuvo como objetivo, fortalecer las capacidades de liderazgos de los integrantes del Comité de Impulso de Zipacoa del Municipio de Villanueva – Bolívar,

a través de la estrategia *Emprendo Liderazgos*; lo cual permitió generar procesos de confianza y cohesión entre los integrantes del grupo, la comunidad y la UARIV.

De la implementación de la estrategia y su articulación con el proceso de Reparación Colectiva inicia la necesidad de reflexionar críticamente sobre el papel del Trabajo Social en la práctica desarrollada. Nace de esta manera la propuesta de sistematización *Liderazgos comunitarios en los procesos de Reparación Colectiva: caso comunidad de Zipacoa* y posteriormente el presente informe de sistematización; a partir de este se buscó generar procesos de conocimiento sobre comunidades como la zipacoera que han sufrido daños por cuenta del conflicto armado interno colombiano posibilitando el análisis y la comprensión de estos SC, que creen acciones pertinentes con las condiciones socioeconómicas, políticas y culturales de los SC.

4.2 REFERENTE TEÓRICO – EPISTEMOLÓGICO

La siguiente reflexión sobre la acción profesional de Trabajo Social expuesta en el presente informe de sistematización se encuentra fundamentada en el paradigma de la Fenomenología, expuesto por Edmund Husserl a finales del siglo XIX y principios del XX. Para la fenomenología “es absurda la pretensión de mirar al ser y eliminar la intención y la intencionalidad del observador”¹⁴; esta reivindica al sujeto observante y observado como un ser histórico y cultural, impregnando todos los procesos que realice con sus costumbres, concepciones y discursos. Este paradigma ofrece especial priorización al pensamiento de las personas, los fines, las razones y la acción humana, ya que encierra sentidos que solo pueden ser observados bajo un diálogo constante entre los sujetos.

Por lo tanto, la fenomenología no “busca contemplar al objeto, sino la forma en que es captado por el sujeto desde su intencionalidad y puesto en perspectiva espacio

¹⁴BOLIO, Antonio Paoli, Husserl y la fenomenología trascendental: perspectivas del sujeto en las ciencias del siglo XX. Rencuentro, 2012. pág. 2.

- temporal”¹⁵, esto hace referencia a las vivencias y prácticas que los sujetos sociales experimentan en su contexto formando la subjetividad, y la manera en que entiende y definen el mundo donde se desarrolla.

De esta manera, al comprender la realidad social, reconocer los contextos, las culturas, las formas de comunicación y los elementos que la configuran, el paradigma fenomenológico fue complementado con **la teoría de la Acción Comunicativa**, la cual permitió formar un objeto de acción y posteriormente un objeto de sistematización basado en las experiencias intersubjetivas de los sujetos protagonistas de la acción profesional desde el Trabajo Social; estos procesos permitieron la crítica reflexiva de las formas de vida y comunicación de los pueblos y comunidades, que por medio de la teoría de la Acción Comunicativa “articula la crítica misma, como proceso comunicativo, participativo y discursivo”¹⁶.

Esta teoría habla de un proceso denominado: razón comunicativa, la cual permitió explicar las diversas formas de **acción social**, las cuales son:

- Acción teleológica, instrumental y estratégica: en esta se busca llegar a procesos de la forma más racional posible teniendo en cuenta la acción comunicativa, esta acción social es posible ya que es mediada en la comunicación de los sujetos.
- La acción orientada por normas y valores: estas acciones requieren de la comprensión en razón de la interacción de los sujetos, y como los discursos, las acciones y razones tienen un sentido de reflexión.
- La acción dramática y expresiva: la cual le da más valor a los símbolos, a las señas y situaciones que expresan las personas delante de un público específico y como comprenden el sentido de las acciones, esto en la medida que la acción comunicativa reconoce igualmente a la comunicación no verbal protagonista en todos los procesos sociales, no obstante también aclara que esta comunicación

¹⁵ Ibid. pág. 6.

¹⁶HOYOS, G. y VARGAS, G., La teoría de la acción comunicativa y las ciencias de la discusión. En: la teoría de la acción comunicativa como nuevo paradigma de investigación en ciencias sociales: las ciencias de la discusión, Colombia. ARFO Editores e Impresores Ltda., 2002. Pág. 200.

necesita en ocasiones la aclaración de forma verbal, ya que se pueden generar malentendidos.

A partir de estas tres formas de acción social, se demuestra que la comunicación es parte fundamental de cualquier proceso de reflexión profesional. De esta forma la “teoría de la acción comunicativa muestra cómo se puede acceder a la comprensión de sentido precisamente porque la dimensión de sentido se ha construido comunicativamente”¹⁷. Esto permitió comprender el sentido que encierran las expresiones de las personas y sus formas de vida; para el caso del presente informe de sistematización permitió no solo comprender las dinámicas de las personas protagonistas del proceso, sino también el sentido de las acciones que se realizaron en la práctica profesional.

Lo anterior corresponde con la definición hecha por Habermas sobre la teoría de la acción comunicativa, el término hace referencia “aquellas expresiones (lingüísticas y no – lingüísticas) con las que sujetos capaces de habla y acción asumen relaciones con intención de entenderse acerca de algo y coordinar así sus actividades. Estas actividades coordinadas comunicativamente pueden constar por un lado de acciones comunicativas o no – comunicativas”¹⁸.

Entendiendo así que las acciones no comunicativas hacen referencia a la manera en que las personas usan su saber no para hablar con alguien sino para expresar proposiciones, es decir postulados en relación a algún tema del contexto social según lo contempla la teoría de la acción comunicativa, lo cual no genera comprensión del otro y de su concepción del mundo. En cambio las acciones comunicativas plantean que el lenguaje debe cumplir su función de comunicación en la medida que el sujeto expresa sus experiencias a otros, y a partir de esta relación se forman, se asumen compromisos, se dan motivos y razones que

¹⁷ Ibid.

¹⁸ Ibid.

permiten comprender el sentido de las acciones y prácticas de las personas para llegar a acuerdos, consensos y solución de conflictos.

La teoría de la acción comunicativa se complementa con el **enfoque dialógico e interactivo**, que sustenta la sistematización *Liderazgos comunitarios en los procesos de Reparación Colectiva: caso comunidad de Zipacoa*; tanto la teoría como el enfoque priorizan el diálogo y la comunicación como categorías que propiciaron el conocimiento de las relaciones y dinámicas sociales de los sujetos, lo que posibilitó realizar una reflexión crítica sobre el papel del Trabajo Social a partir de su acción profesional, permitiendo, por medio de esta sistematización cuestionar de manera crítica su práctica, generando conocimientos que busquen nuevas formas de acción pertinentes con el contexto y los sujetos. De igual forma se complementan con los siguientes cuatro enfoques:

Enfoque de derechos: este “reivindica el papel del Estado para garantizar el desarrollo humano y establece la política social como un derecho social, contempla el impulso de políticas institucionales tendientes a que las personas se apropien de sus derechos y participen de manera activa en su desarrollo social y controlen las acciones públicas en esa materia”¹⁹.

Este enfoque permite reconocer que cada persona y comunidad, se les deben garantizar y reconocer los derechos vulnerados, siendo el Estado el principal protagonista en este proceso.

Enfoque diferencial: desde este enfoque se reconoce que hay unas particularidades estructurales en cada sujeto, ya sea por su condición o situación, que no permiten tratar a las personas bajo unos lineamientos generales o universales, sino más bien desde llevar a cabo acciones en el conocimiento de esas particularidades que deben ser aceptadas y respetadas.

¹⁹ SOLÍS, S., El enfoque de derechos: aspectos teóricos y conceptuales, Colombia. Universidad de la Costa, 2014. pág. 4.

Enfoque de género: “tener una perspectiva o mirada de género es aquella que tiene en cuenta las diferencias y desigualdades entre hombres y mujeres existentes en la realidad, es decir visibiliza el modo en que género puede afectar la vida y las oportunidades de las personas para resolver sus problemas y dificultades”²⁰; en la contemporaneidad no se puede pensar en acciones precisas sin tener en cuenta el género socialmente construido de cada persona, pues esto sería una sola mirada, que generaría exclusión y discriminación.

Enfoque étnico: este enfoque “hace énfasis a las dimensiones de visibilización, autonomía y libre determinación de los pueblos indígenas, raizales, room y afrodescendientes; bajo la comprensión de que las relaciones de etnicidad resultan múltiples, amplias y complejas”²¹. De esta manera, el enfoque reivindica y reconoce las diferencias sociocultural, política, y económica de estos pueblos, entendiendo que las acciones a realizar desde cualquier ámbito deben pasar por un análisis de estas diferencias, respetando sus percepciones, prácticas, tradiciones y costumbres.

Con respecto a lo antes mencionado, el referente teórico – epistemológico sustenta el análisis de la acción del Trabajo Social y su pertinencia con los contextos comunitarios de las poblaciones que han sufrido daños por cuenta del conflicto armado interno colombiano, generando a partir de la presente sistematización un insumo teórico para toda la profesión, que busque prácticas que vayan de acuerdo con las necesidades de los actores o sujetos sociales

²⁰LÓPEZ, Irene, El enfoque de género en la intervención social, España. Cruz roja española. pág. 27.

²¹ MONTEALEGRE, M. y URREGO, J., Especialización sin daño y construcción de paz. *Enfoque diferencial de género y etnia*, Colombia. Pág. 12.

4.3 REFERENTE CONCEPTUAL

Las categorías de análisis permiten interpretar el sentido de la sistematización en todo proceso reflexivo, ellas establecieron el camino a seguir para llegar a los objetivos del presente informe de sistematización, que fue el resultado de la implementación del proyecto de acción profesional desarrollado en Zipacoa y el proceso de la Reparación Colectiva, desde allí se realizó una reflexión crítica sobre el quehacer profesional tomando en cuenta las siguientes categorías de análisis: **el empoderamiento, el liderazgo, la cohesión, las concepciones, las prácticas y la participación comunitaria.**

De esta manera se inicia con el concepto de **empoderamiento** el cual permite pensar en las relaciones de poder que se establecen en las interacciones de los seres humanos específicamente aquellas entre hombres y mujeres. Por lo tanto, el empoderamiento “surge desde la lucha feminista, como un término orientado a identificar mecanismos y condiciones para que las mujeres equilibren su poder frente a los hombre”²². De esta manera, según planteamientos de la Agenda Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE, 2004), el empoderamiento “es un proceso que contribuye a que las personas y sus organizaciones puedan ser, hacer y decidir por sí mismas”²³.

Por consiguiente, al pensar el empoderamiento desde el análisis del poder emergente en las interacciones sociales, permitió interpretar la categoría del poder como la facultad de lograr objetivos desde el reconocimiento y trabajo con el otro, sabiendo que los individuos de un grupo tienen menor posibilidad de lograr sus objetivos sino cuentan con la totalidad de este. Desde esta mirada se entiende el empoderamiento como el reconocimiento de las capacidades de cada integrante de un grupo, generando relaciones mediadas por el respeto y la igualdad, cambiando

²²CRESPO, P. y GONZALES, G., Empoderamiento: conceptos y orientaciones, Ecuador. ASOCAM – Intercooperation, 2007. Pág. 3.

²³ Ibid.

sus dinámicas internas; es decir, el empoderamiento es la capacidad de los grupos para reconocer al otro con sus diferencias y potenciarlas con miras de llegar a los objetivos del mismo.

En este sentido, el empoderamiento se convierte en un proceso que permite **la cohesión grupal**, que hace referencia a todos los aspectos que facilitan que los grupos se mantengan unidos en relaciones de respeto hacia el otro y sus diferencias; así Festinge, Schachter y Back (1950) desde la influencia teórica de Kurt Lewin establecen que la cohesión es "el campo total de fuerzas que actúan sobre los miembros de un grupo para permanecer en él"²⁴, así los procesos sociales que adelantan y viven los miembros de un grupo se convierten en lazos positivos que permiten su unión.

Por lo tanto, en la medida que exista un grupo se puede hablar de cohesión, ya que los objetivos y metas que estos desarrollen permite que los miembros trabajen en relación a ellos, generando cohesión entre los integrantes del grupo. Asimismo las perspectivas construidas desde la pertenencia a un grupo se refleja en el interés de estos hacia sus objetivos; estas perspectivas hacen parte de lo que se conoce como las **concepciones**, las cuales son representaciones que hacen los sujetos del mundo que los rodea, construidas a partir de las experiencias contextuales y culturales vividas en su cotidianidad.

Por ende, la pertenencia de los sujetos a grupos específicos, genera nuevas formas de entender y comprender la realidad, además crea experiencias en la interrelación de todos los integrantes del grupo; siendo las concepciones la forma en que las personas representan el mundo donde viven, influyendo así directamente con las prácticas y las acciones que estas realizan durante determinada situación.

Por su parte, **las prácticas** "expresan tanto la experiencia humana, como todas aquellas actividades sociales, económicas, culturales y deportivas, entre otras, que

²⁴HUICI, Carmen, MORELOS; GÓMEZ, Fernando, Ángel y MORALES, José Francisco, Psicología de los grupos, España. UNED, 2015. pág. 255.

se materializan en una relación directa y cotidiana de los individuos con el mundo”²⁵. De esta forma, las prácticas constituyen la acción con sentido del sujeto, teniendo en cuenta que esta nace a partir de la experiencia del actor social y es aceptada por el grupo o la comunidad a la que pertenece.

A partir de lo anterior, se entiende **el liderazgo** como una práctica social, definida desde Jorge Yarce²⁶ como la capacidad de comunicar de manera positiva y de inspirar a otros, de motivar, organizar y llevar a acciones con sentido, que busque el logro de objetivos comunes dentro de un grupo, construyendo además relaciones comunicativas que promuevan la cohesión entre ellos.

Dentro de un grupo las capacidades y potencialidades de cada integrante permiten que se desarrollen procesos de liderazgos que le apuntan a generar incidencia comunitaria, esta incidencia es conocida como **participación comunitaria**, siendo la tarea en que los diversos sectores, las organizaciones formales e informales y la comunidad en general, participan activamente tomando decisiones, asumiendo responsabilidades específicas y fomentando la creación de nuevos vínculos de colaboración, ya sea en intereses comunes o en condiciones de vida.

A su vez, la participación comunitaria es aquella que involucra un proceso de aprendizaje en cuanto a la planificación, gestión, supervisión y control de los proyectos comunitarios en el marco del consenso e incorporación del colectivo. Esta definición se acerca más a la sostenida en la Conferencia de Alma - Ata de 1978, en la cual se consideró que la participación comunitaria es “el proceso en virtud del cual los individuos y las familias asumen responsabilidades en cuanto a su salud y bienestar propios, y los de la colectividad, y mejoran la capacidad de contribuir a su propio desarrollo económico y al comunitario”²⁷.

²⁵JARAMILLO, J., Representaciones sociales, prácticas sociales y órdenes de discurso. Una aproximación conceptual a partir del análisis crítico del discurso, Colombia. Entramado, 2012. Pág. 130.

²⁶YARCE, Jorge, ¿Qué es el liderazgo? Instituto Latinoamericano de liderazgo Desarrollo Humano y Organizacional.

²⁷Salud pública y comunitaria, España. Publicaciones Vértice, 2010. Pág. 110

En síntesis, las categorías anteriormente definidas forman un referente de análisis que permite reflexionar críticamente la práctica del Trabajo Social desde el contexto donde se desarrolla, mostrando además el sentido de las acciones en relación a los objetivos que se quieren lograr.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 REFLEXIONES DEL CONCEPTO DE SISTEMATIZACIÓN

“La Sistematización de Experiencias, como ejercicio de producción de conocimiento crítico desde la práctica, ha ido adquiriendo más y más relevancia en las experiencias de educación popular de América Latina y también en otros contextos”.

Oscar Jara Holliday

Desde este sentido, se entiende la sistematización como una interpretación crítica de la experiencia, que permite descubrir la lógica del proceso vivido desde los diversos factores que intervinieron, de cómo se relacionaron entre sí y por qué lo hicieron de ese modo, produciendo conocimientos y aprendizajes significativos que posibilitan apropiarse de los sentidos de las experiencias, comprenderlas teóricamente y orientarlas hacia el futuro con una perspectiva transformadora. Es decir, es una construcción, una generación que recrea, re - informa y reorganizan los elementos que la componen, para facilitar el desarrollo de nuevos sentidos y la elaboración de textos sobre lo social. En esto se diferencia de la evaluación, debido a que la sistematización se centra más en las dinámicas de los procesos, su movimiento y sus procesos históricos, y no tanto en los resultados que se alcanzaron o no.

A su vez, la sistematización permite que las personas se acerquen a su práctica con una actitud más crítica, autocrítica, reflexiva, dispuesta a aprender de lo que sucedió en la experiencia, desde la generación de un clima de confianza y análisis crítico que posibilite la transparencia y la búsqueda en común de aprendizajes²⁸. Según lo anterior, para Oscar Jara, sistematizamos nuestras experiencias para aprender

²⁸JARA, Oscar. (2012). Sistematización de experiencias, investigación y evaluación: Aproximaciones desde tres ángulos.

críticamente de ellas y así poder mejorar nuestra propia práctica, compartir nuestros aprendizajes con otras experiencias similares y poder contribuir al enriquecimiento de la teoría. Teniendo en cuenta algunos elementos como: la planificación del perfil de la sistematización y aplicación de metodologías e instrumentos de investigación.

5.2 REFLEXIONES METODOLÓGICAS

El proceso de sistematizar la práctica en Trabajo Social nace con la necesidad de reflexionar críticamente sobre las acciones profesionales en las comunidades y determinar la pertinencia de esta con el contexto y los sujetos protagonistas de la acción. En este sentido, en el contexto de los años 70 se vivía un momento de crisis generalizada en toda Latinoamérica, ejemplo de esto eran “la lucha de liberación de Nicaragua y el Salvador, y los paros cívicos y mineros en Colombia y Bolivia”²⁹, entre otros casos; debido a esto se generan prácticas que empezaran a responder a estas nuevas dinámicas contextuales, esto es conocido en algunos casos como *movimientos populares*, y en otros *movimientos sociales*, según lo establece Alfredo Guiso.

Estas nuevas formas de entender el mundo que construyen los sujetos y configuran su práctica, desafía a Trabajo Social a una comprensión de las mismas desde otras perspectivas para poder generar acciones pertinentes con el contexto y la época que se vivía. Este cuestionamiento teórico, metodológico y político permite preguntarse reflexivamente sobre la práctica de Trabajo Social y su pertinencia al afrontar las nuevas condiciones socioeconómicas, culturales y políticas a las que se enfrentan los sujetos. Así, poder comprender estas situaciones “suponía generar saberes y conocimiento desde la práctica y para ello se requiere empezar hacer conciencia de lo que se realizaba por medio de registros, análisis e interpretaciones

²⁹GHISO, Alfredo, De la práctica singular al diálogo con lo plural: aproximaciones a otros tránsitos y sentidos de la sistematización en épocas de globalización, Colombia. Funlam, 1998. Pág. 2.

del acumulado existente en lo prático, en las formulaciones y en las concepciones”³⁰.

Por consiguiente, con las nuevas dinámicas sociales encontradas desde la implementación de acciones profesionales, se inició un proceso reflexivo y crítico de la práctica sobre la manera de empezar a analizar estos contextos para generar acciones correspondientes con los sujetos y sus necesidades. Por lo tanto, se comienza a comprender la necesidad de *sistematizar la práctica profesional*, para entender los significados de las acciones desarrolladas por los sujetos, los profesionales y sus efectos en los contextos, igualmente reflexionar críticamente sobre la pertinencia de esas acciones para generar conocimiento a partir de ellas y reflexionar sobre la práctica que permita retornar a las comunidades a desarrollar acciones más precisas.

A partir de este proceso reflexivo se empieza a reconocer la práctica como fuente de conocimiento de los contextos y las personas, que necesita enfoques y metodologías específicas que le permitan a la sistematización comprender las acciones y percepciones de las personas. Por lo tanto, para el caso de esta sistematización el enfoque utilizado que correspondió con la pregunta y el objetivo de sistematización fue: **el enfoque dialógico e interactivo**; desde este enfoque las experiencias fueron entendidas como “espacios de interacción, comunicación y de relación; pudiendo ser leídas desde el lenguaje que se habla y en las relaciones sociales que se establecen en estos contextos... construir conocimiento a partir de los referentes externos e internos que permiten tematizar las áreas problemáticas expresadas en los procesos conversacionales que se dan en toda práctica social. Las claves fueron: reconocer toda acción como un espacio de diálogo, relacionar diálogo y contexto, o sea, introducir el problema de poder y de los dispositivos comunicativos de control”³¹.

³⁰GHISO, Alfredo, De la práctica singular al diálogo con lo plural: aproximaciones a otros tránsitos y sentidos de la sistematización en épocas de globalización, Colombia: Funlam, 1998. pág. 4.

³¹Ibid.

Lo anterior plantea el diálogo como categoría transversal en todo proceso de acción, ya que es desde allí cobra sentido y genera procesos de transformación, al entender la práctica como manifestación del pensamiento subjetivo de las personas, que encierran unas condiciones contextuales, socioeconómicas, políticas, históricas y culturales, que condicionan su actuar.

De esta forma, este proyecto de sistematización se centró en el diálogo y la comunicación de los sujetos protagonistas de las acciones para determinar dispositivos y elementos de poder que han condicionado su práctica diaria, determinando si a partir del proyecto *Liderazgos comunitarios en los procesos de Reparación Colectiva: Implementación de la estrategia Emprendo Liderazgos – caso Zipacoa*, se pudiera lograr el objetivo de fortalecer las capacidades de liderazgo en la comunidad.

6. FASES DEL PROCESO DE SISTEMATIZACIÓN

Para llevar a cabo las acciones propuestas en la sistematización fue determinante llevar a cabo una serie de fases que establecieron el cómo y en qué espacio - tiempo se realizó el proceso. Aclarando que aunque se planteen unas fases, solo es para la organización de la sistematización, más no algo estricto o inflexible, al contrario, las técnicas e instrumentos fueron utilizadas en relación con los requerimientos de la realidad y por lo tanto se adaptaron a ella.

Por tal razón, las fases fueron las siguientes:

FASE	DESCRIPCIÓN
“Liderazgo en las organizaciones”	En esta fase se analizaron los diferentes ejercicios que sobre liderazgo han construido los miembros de la comunidad de Zipacoa, a partir de las organizaciones de base comunitaria, teniendo en cuenta las afectaciones por los hechos victimizantes como producto del conflicto armado en el territorio, y cómo estas organizaciones presentaron cambios apelando a la necesidad de generar desde el Comité de Impulso procesos de liderazgo y empoderamiento.
“Interpreto concepciones”	Esta fase permitió interpretar las diferentes concepciones que sobre liderazgos y participación comunitaria tienen los integrantes del Comité de Impulso, logrando establecer una relación con las prácticas de liderazgo manifestadas por el grupo en el proceso de Reparación Colectiva y la implementación de la estrategia <i>Emprendo Liderazgos</i> .
“Análisis de ejercicios de liderazgo”	Este espacio permitió analizar la participación que tuvo el Comité de Impulso desde el liderazgo de: las mujeres, niños y niñas, jóvenes y adolescentes, personas con discapacidad, personas con identidad LGBTI y adultos mayores, en la implementación de la estrategia <i>Emprendo Liderazgos</i> y el proceso de Reparación Colectiva.
“Aportes del liderazgo en la comunicación y la cohesión”	En esta fase se comprendió sobre la relación entre el liderazgo y empoderamiento comunitario desde la incidencia que estas temáticas pudieran tener en la comunicación y cohesión entre los miembros del Comité de Impulso, contribuyendo a la recuperación de la confianza entre el Comité y la comunidad de Zipacoa, desde la mirada y aporte del Trabajo Social.

6.1 TÉCNICAS PARA EL PROCESO DE SISTEMATIZACIÓN:

Para el abordaje de la presente sistematización, se tuvieron en cuenta herramientas que permitieron reconstruir las experiencias y los discursos de los miembros del Comité de Impulso, a través de entrevistas semi-estructuradas y a profundidad, la observación, los grupos de discusión y la revisión documental.

En primera instancia, **La observación**, definida por Campos (2012) como una “técnica por medio de la cual se crea una vinculación concreta y constante entre el investigador y el hecho o fenómeno, y que tiende a ceñirse a la lógica de las formas, procedimientos, relaciones e interrelaciones que se suscitan dentro de la realidad estudiada”³². Por tanto, la observación se convirtió en una herramienta fundamental en la medida que permitió el estudio y comprensión de la realidad de un grupo social o comunidad.

Para efectos de esta sistematización se retomó dentro de la clasificación de la observación a: **la observación participante**, la cual contribuyó a que existiera participación durante el proceso de observación como parte fundamental para la percepción y descripción crítica de las caracterizaciones del contexto, permitiendo un mayor acercamiento con las dinámicas de las personas y lo que se tejió alrededor de ellos. Así mismo, este proceso requirió estar inmersos en la realidad de la comunidad para la recolección de información no solo de las personas, sino también de sus procesos y cultura.

De otro lado, Ander-Egg (1982) define **La entrevista** como “una conversación entre dos personas por lo menos, en la cual uno es entrevistador y otro u otros son los entrevistados; estas personas dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas acerca de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional, que puede ser «...obtener información de individuos o grupos; facilitar información,

³²CAMPOS Guillermo y LULE Nallely La observación, un método para el estudio de la realidad. Revista Xihmai VII (13), 2012. pág. 45-60. Recuperado de dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3979972.pdf.

influir sobre ciertos aspectos de la conducta (...) o ejercer un efecto terapéutico”³³. En este sentido la entrevista permite tener un acercamiento y registro de los discursos de las personas, que contribuirá a reconocer las prácticas, discursos y concepciones que se tejen alrededor del liderazgo, evidenciados en la cotidianidad del Comité de Impulso.

Teniendo en cuenta las dos modalidades de la entrevista: la profunda y la focalizada, la presente sistematización hace uso de **La entrevista a profundidad**: “es la entrevista profesional que se realiza entre un entrevistador/ra y un informante con el objeto de obtener información sobre la vida, en general, o sobre un tema, proceso o experiencia concreta de una persona. A través de la entrevista en profundidad, el entrevistador/ra quiere conocer lo que es importante y significativo para el entrevistado/a; llegar a comprender como ve, clasifica e interpreta su mundo en general o algún ámbito o tema que interesa para la investigación en particular”³⁴. En otras palabras, el proceso de la entrevista a profundidad permite analizar la vida, experiencias, ideas, valores, hechos y cultura de los miembros del Comité de Impulso.

Adicionalmente, otra técnica a utilizar es la conformación de los **Grupos focales**. Esta nos permite como técnica de recolección de datos, a través de **La entrevista grupal semi – estructural** realizar “una conversación cuidadosamente planeada, diseñada para obtener información de un área definida de interés, en un ambiente permisivo, no directivo. La discusión es relajada, confortable y a menudo satisfactoria para los participantes ya que exponen sus ideas y comentarios en común. Los miembros del grupo se influyen mutuamente, puesto que responden a las ideas y comentarios que surgen en la discusión”³⁵. La información que se obtiene es producto de la discusión grupal que realizan las personas durante los debates.

³³ANDER, Egg. Técnicas de investigación social. España: Humanitas Alicante, 1982.

³⁴SELLTIZ, Claire., WRIGHTSMAN, L. y Cook, S. (Métodos de investigación en las relaciones sociales. Madrid: Edit. Rialp, 1980.

³⁵KRUEGER, Richard. El grupo de discusión. Guía práctica de la investigación aplicada. Madrid: Pirámide, 1991.

Con planteamientos similares, Mella (2000) expresa que “Los grupos focales son entrevistas de grupo, donde un moderador guía una entrevista colectiva durante la cual un pequeño grupo de personas discute en torno a las características y las dimensiones del tema propuesto para la discusión”³⁶. Es claro como los grupos focales se convierten en espacios de comunicación donde se resalta la importancia de un moderador que guía la entrevista colectiva, mientras que se escucha y aprende a partir del análisis y debate que las personas hacen.

6.2 SELECCIÓN DE FUENTES Y CRITERIOS DE SELECCIÓN

Las fuentes utilizadas para la recolección de la información en este proceso de sistematización fueron:

6.2.1 Fuentes primarias. Esta información es dada de forma directa por las personas o actores sujetos de esta sistematización, es decir, es aquella información que se recoge directamente a través de un contacto inmediato con la comunidad priorizada. Para esta sistematización la fuente primaria es toda la información que los integrantes del Comité de Impulso pudieron brindar a través de las entrevistas y actividades realizadas.

6.2.2 Fuentes secundarias. Son todos aquellos registros documentales que generan información ampliada del conocimiento e interpretación de esta sistematización, es decir, es aquella que se recoge a partir de estudios ya realizados por otros, pero con propósitos diferentes. Para el caso de esta sistematización las fuentes secundarias fueron todos los archivos que la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas tuvieran sobre el caso, la ficha de Identificación,

³⁶MELLA, Orlando. Grupos focales. Técnica de investigación cualitativa. Documento de Trabajo N° 3, 2000. Pág. 3-7.

el diagnóstico del daño, los planes de desarrollo y libros que trataran las diferentes temáticas de los objetivos de la sistematización.

Teniendo en cuenta esto, los criterios de selección utilizados para enfocar el accionar en este Comité de Impulso fueron los siguientes:

- Que la comunidad se priorizara como Sujeto de Reparación Colectiva por la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV), y este implementara la Ruta de Reparación Colectiva, en la cual se crea el Comité de Impulso. Dichos comités son grupos de personas que representan a su comunidad en todos los pasos del proceso de Reparación Colectiva.

- Que sea una comunidad que tenga en cuenta para la creación de su Comité de Impulso, la participación de todos, incluyendo a las mujeres, niños y niñas, adolescentes y personas mayores. Al igual, que en el grupo se integren las diferentes organizaciones o asociaciones de la comunidad.

6.3 HERRAMIENTAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Herramienta 1: “Observación Participante ”	
Objetivo	Interactuar con el Comité de Impulso con el fin de registrar acontecimientos del grupo sobre aspectos específicos de lo que ocurre, hacen o cómo se comportan los integrantes del grupo.
Formato de observación	<p>Aspectos a tener en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fecha. • Hora: inicio, finalización y duración de la actividad. • Medio físico (donde): Nombre del lugar. • Descripción: <p style="margin-left: 20px;">Descripción de la dinámica de grupo: toma de decisiones. Comunicación y cohesión en el grupo. Pro actividad/ Reactividad de los miembros del grupo.</p> • Número de personas: Nombre y características. <p style="margin-left: 20px;">Gestos físicos Roles y funciones que asumen: mujeres, niños y niñas, jóvenes y adolescentes, personas con discapacidad, personas con identidad LGBTI y adultos mayores. Talentos y habilidades especiales.</p>
Materiales	Hojas de block, lapiceros, marcadores, papel periódico.
Nº de participantes	80 Personas
Duración	2 a 3 horas.

Herramienta 2: “Grupo Focal”	
Objetivo	Recolectar información sobre una temática o hecho social del Comité, con base a la discusión y debate que elaboren los participantes en el desarrollo del grupo focal.
	Aspectos a tener en cuenta: <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir los objetivos del estudio. 2. Desarrollo del cronograma. 3. Definir los participantes del Grupo Focal. 4. Preparación de preguntas estímulo. 5. Selección del moderador del Grupo Focal. 6. Desarrollo de la sesión: La reunión. 7. Interpretación de la información obtenida.
Materiales	Hojas de block, lapiceros, marcadores, papel periódico.
Nº de participantes	80 Personas
Duración	2 a 3 horas.

Herramienta 3: Entrevistas a personas representativas de la comunidad e integrantes del grupo

Objetivo	Recolectar información relacionada a hechos, comportamientos, situaciones y dinámicas que se tejieron al interior del grupo y la comunidad, con el fin de conocer de fuente primaria las prácticas, discursos y concepciones que se dieron alrededor del liderazgo.
Formato de entrevista Semi – estructurada	<p>Cabe destacar que la presente guía de entrevista abarcó las áreas claves exploradas, las cuales no correspondieron a preguntas estructuradas, al contrario, fueron flexibles y abiertas al surgimiento de otros subtemas. Para esto, se diseñó la siguiente entrevista a profundidad, semi- estructurada:</p> <p>Tema. Dinámicas de liderazgo en el comité de impulso.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué entiende por liderazgo? 2. ¿Cuáles considera que son las características y comportamientos propios de un líder o lideresa? 3. Puede relatarnos ¿Cómo afecto el conflicto armado la existencia de los líderes y lideresas en su comunidad? 4. Teniendo en cuenta todos los hechos de violencia vividos en su comunidad, de ¿qué forma afecto el surgimiento de nuevos liderazgos? 5. ¿Qué entiende por participación comunitaria? 6. ¿Cómo el conflicto armado afecto sus dinámicas de participación comunitaria? 7. ¿Cómo toman las decisiones al interior del comité de impulso? 8. ¿Considera que sus sugerencias y opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones en el grupo? ¿Por qué? Siempre (), Casi siempre (), De vez en cuando (), Casi nunca (), Nunca () 9. ¿Participa activamente/permanentemente en las actividades desarrolladas en el comité de impulso? ¿Cómo lo hace? 10. ¿Cuál es la participación que tiene la comunidad en las actividades desarrolladas por el comité de impulso? 11. ¿Qué estrategias propone para mejorar los procesos de participación y liderazgo en el grupo?
Materiales	Hojas de block, marcadores, cinta, tijeras, papel periódico.
Número de participantes	20 a 35 participantes.
Duración	2 a 3 horas.

Herramienta 4: Entrevista a la Comunidad - “Una mirada del Comité del Impulso desde la Comunidad”

Objetivo	Recolectar información desde la comunidad sobre el papel, desempeño y acciones llevadas a cabo por el Comité de Impulso en el desarrollo del Proceso de Reparación Colectiva, con el fin de recuperar la confianza entre ellos.
Formato de entrevista Semi – estructurada	<p>Tema. Una mirada del Comité del Impulso desde la Comunidad.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Participa usted en las actividades realizadas por el Comité de Impulso, en el marco del Proceso de Reparación Colectiva? Si (), No () ¿Por qué? 2. ¿Qué acciones/actividades reflejan para usted el papel realizado por el Comité de Impulso en la comunidad? 3. ¿Cómo considera que son llevadas a cabo estas actividades? 4. ¿Cómo considera usted, es la relación de la comunidad con el Comité de Impulso? Buena (), Mala (), Regular (), Normal (), ¿Por qué? 5. Teniendo en cuenta todos los hechos de violencia vividos en su comunidad, de ¿qué forma afecto en usted el aceptar o no que hoy existan grupos como el Comité de Impulso en su comunidad? 6. ¿Cuál es la imagen que usted tiene acerca de los líderes y lideresas que existen en el Comité de Impulso? 7. ¿Qué estrategias propone para mejorar los procesos de participación y liderazgo en su comunidad? 8. ¿Le gustaría hacer parte del Comité de Impulso? Y ¿Qué podría usted aportarle al grupo?
Materiales	Hojas de block, marcadores, cinta, tijeras, papel periódico.
Número de participantes	80 Personas
Tiempo de duración	2 a 3 horas.

6.4 HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE LA SISTEMATIZACIÓN

Herramienta 5: “Recuperación de experiencias”							
Formato de recuperación de experiencias	Fecha	¿Qué se hizo?	Objetivo de la actividad	¿Quiénes participaron?	¿Cómo se hizo?	Resultados/ Aprendizajes	Observaciones

Herramienta 6: “Organización del Plan de Sistematización”				
Formato de organización del Plan de Sistematización	La siguiente guía presenta una forma sencilla de ordenar lo ocurrido en el proyecto, para obtener información relevante para el desarrollo de la sistematización de la experiencia.			
	Cuadro de organización del plan de Sistematización.			
	Nombre: _____.			
	¿Qué experiencia?	¿Para qué? (Objetivos)	¿Quiénes?	Pregunta eje.

7. LIDERAZGOS COMUNITARIOS EN LOS PROCESOS DE REPARACIÓN COLECTIVA Y LA ESTRATEGIA EMPRENDO LIDERAZGOS

7.1 DINÁMICAS DE LIDERAZGOS DE LA COMUNIDAD DE ZIPACOA: DESDE LAS ORGANIZACIONES DE BASE COMUNITARIA

El conflicto armado interno en Colombia ha generado una serie de consecuencias trascendentales en nuestra sociedad, afectando desde diferentes ámbitos a todo el país. Por tanto, se han visto afectados no solo la población civil, sino también han sido transformadas las dinámicas de las organizaciones sociales, afectando a los/las líderes que tenían como fin la gestión y representación en sus comunidades. En este contexto, como muestra del accionar de los grupos armados en Colombia, en los años noventa se incrementaron las acciones de los paramilitares, concentrándose más que todo en los cascos urbanos de Santa Rosa, San Pablo y Simití. Los enfrentamientos que se daban entre la guerrilla y paramilitares se debían a la lucha por el control de los cultivos de coca y la situación estratégica de la subregión como corredor de acceso a las zonas planas de Córdoba, Sucre, Bolívar, Cesar y Santander.

Y es a partir de todos estos procesos de expansión paramilitar, que a finales del año 2002 se constituye el Bloque Central Bolívar, debido a que los paramilitares nacieron en zonas relativamente más prósperas e integradas al conjunto de la economía nacional o mundial, donde existían poderes locales y regionales en búsqueda de consolidarse, estas elites locales se encontraban siendo constantemente extorsionadas y amenazadas por la guerrilla, y a su vez, también se sentían abandonados por las instituciones del Estado. Es por ello que se afirma que uno de los blancos de los grupos al margen de la ley y de otros actores políticos y económicos son los/las líderes u organizaciones sociales que lucharon por los derechos humanos, dejando como consecuencia su desaparición por motivos de

asesinato o persecución, y las que no desaparecieron, son solo la sombra de lo que un día fueron en sus comunidades.

Según lo expresado anteriormente, y por fuentes de información oficiales, medios de comunicación e informes de organismos no gubernamentales, el departamento de Bolívar ha estado determinado en gran medida por la presencia y consolidación de grupos guerrilleros como las FARC en los años ochenta en la zona norte y centro, y el ELN y el ERP más hacia el sur del departamento, y hacia finales de los años noventa las AUC pertenecientes al bloque Norte, quienes ingresaron a la región como parte del plan de expansión del dominio que tenían en los departamentos vecinos.

El corregimiento de Zipacoa perteneciente al Municipio de Villanueva, al norte del Departamento de Bolívar, ubicado a 10 kilómetros del casco urbano, no quedó por fuera de las atroces acciones de estos grupos armados ilegales, debido a que el municipio de Villanueva y sus corregimientos se convirtieron para ellos en un particular territorio estratégico, por sus inmediaciones con el Canal del Dique, en límites con el Departamento del Atlántico y su cercanía con la Serranía de San Jacinto, convirtiéndose así en uno de los epicentros de la confrontación armada.

En esta comunidad, el Sindicato Agrario de Zipacoa, la Junta de Acción Comunal (JAC), ASOGROSOBOL y la Asociación de parceleros, son claros ejemplos de las múltiples organizaciones afectadas por la violencia. Esto se refleja en los daños ocasionados que van desde la pérdida de gestión en espacios colectivos, hasta afectaciones en el ejercicio pleno de los derechos humanos de los miembros de las organizaciones sociales, manifestadas en la no incidencia de los/las líderes en escenarios de representación, como muestra de ello, el Sindicato Agrario de Zipacoa, que se dedicaban principalmente a organizar y representar a los campesinos, gestionar tierras y proyectos productivos, pero luego de los hechos de violencia en la comunidad, estas prácticas desaparecieron.

Así mismo, la población de Zipacoa sufrió fuertes afectaciones por las acciones violentas de grupos armados ilegales como el ELN, las FARC-EP y las AUC, siendo este último el que produjo mayores violaciones a los Derechos Humanos y al Derecho Internacional Humanitario en materia de libertades públicas y desapariciones forzadas. “El primer desplazamiento forzado ocurrió el 6 de agosto del año 2000 en el caso de los campesinos adjudicatarios de los predios Santa Ana Los cocos; y el 8 de enero del año 2001 para el resto de la comunidad de la cabecera corregimental de Zipacoa, debido a la masacre cometida por las AUC en la misma cabecera de Zipacoa y el enfrentamiento entre la fuerza pública por la persecución de los responsables, hecho que ocasionó el desplazamiento masivo el día 9 de enero de 2001” (antecedente del informe de retorno y reubicación).

A lo anterior se le suman las afectaciones que sufrieron los representantes encargados de la gestión de tierras de campesinos, quedando explícito en el estudio realizado por la Human Rights Watch, sobre 17 casos de asesinatos de reclamantes de tierras y sus líderes ocurridos desde 2008 en sucesos en los cuales perdieron la vida 21 personas en donde existen pruebas convincentes de que los ataques fueron motivados por los reclamos o el activismo de las víctimas en relación con la restitución de tierra³⁷.

Además, documentó más de 30 casos de este tipo que se produjeron en siete departamentos desde 2008. Por ejemplo, en los primeros casos de restitución impulsados en el marco de la Ley de Víctimas en los departamentos de Bolívar, Cesar y Córdoba, tras sufrir reiteradas amenazas varios líderes de la población desplazada debieron abandonar nuevamente sus hogares. Los datos oficiales indican que este problema sería incluso más común. Desde enero de 2012, el programa de protección del gobierno ha reubicado temporalmente a más de 90

³⁷HUMAN RIGHTS WATCH. El riesgo de volver a casa Violencia y amenazas contra desplazados que reclaman restitución de sus tierras en Colombia. ISBN: 978-1-6231-3044, 2013.

reclamantes de tierras y sus líderes en nuevas zonas debido a graves amenazas contra su vida relacionadas con su activismo³⁸.

Con respecto a lo antes mencionado, se evidencia cómo en medio de procesos de lucha y gestión por la adquisición de tierras comunitarias, los/las líderes de la comunidad fueron víctimas de despojos de sus tierras, tratos crueles y degradantes en medio del conflicto armado, generando abusos contra reclamantes que buscaban la restitución de sus tierras. En este sentido, como resultado de sus esfuerzos por conseguir la restitución, se generaron violaciones sistemáticas de sus derechos humanos y afectaciones en el colectivo. Como se manifiesta en el siguiente relato:

“Cuando empezó la matazón a los campesinos que venían gestionando tierras en Santana de los Cocos, empezaron las persecuciones hacia los dirigentes y las personas por temor ya no iban allá... en la primera persecución los trataban de invasores de tierras por el proceso de gestión de tierras adelantado con el Incora” (Palabras de José Ignacio Murillo, 2015).

En medio de este proceso de tierras liderado por la organización sindical, en cabeza del presidente de la época Roberto Polo Murillo, empezó a presentarse debilitamiento en el liderazgo de la comunidad, por el miedo a ser señalados, la persecución y constantes amenazas a los/las líderes. Lo anterior generó una serie de consecuencias, entre estas: sensación de inseguridad y temor duradero entre las víctimas, obligándolos a dejar de lado sus proyectos colectivos o tierras, y las amenazas propiciaron que los/las líderes abandonaran el lugar donde vivían, lo cual los obligó a enfrentarse nuevamente a las dificultades económicas y sociales que implica el desplazamiento. Como muestra de ello:

³⁸Ibid.

“El presidente que lideraba el proceso sintió temor, pasaba ocultándose en la comunidad y por eso se fue, no había nadie que liderara el proceso, en el año 2000 desaparece prácticamente la organización, quedando los campesinos y parceleros desarmados... en ese entonces los campesinos abandonaron sus tierras y los parceleros sufrieron homicidios, además los miembros de la organización se vieron obligados a salir del territorio y obligaron a los parceleros a vender sus partes” (Palabras de Enrique Polo Murillo, 2015).

De esta manera, las situaciones a las cuales tuvieron que enfrentarse los habitantes de la comunidad de Zipacoa generó no solo desconfianza hacia el Estado sino entre la misma población: entre vecinos y familiares, lo cual se evidencia en el tema político en la comunidad y la participación en espacios de toma de decisiones, siendo manifiesto como en las relaciones sociales o los juegos de poderes que se ejercen, no tienen un sentido crítico y reflexivo, que les permita llegar a puntos de encuentro donde se busque el desarrollo socioeconómico, político y cultural de todo el colectivo, sino es manifiesto como un juego de intereses personales e individuales en el que se mira al otro como un enemigo en tanto no comparte los mismos criterios. Esto se sustenta en el Plan de Retorno del Corregimiento de Zipacoa – Villanueva, en el componente de organización social, donde se manifiesta la existencia de conflictos por tendencias políticas en la comunidad, generando una ruptura en los procesos de liderazgo y cohesión social.

En consecuencia, entre otros hechos victimizantes realizados a las organizaciones de la comunidad, se encuentran: amenazas de muerte contra presidentes y miembros de las organizaciones, persecuciones a los representantes de la época a quienes la comunidad ayudaba a esconderlos cuando llegaban los grupos al margen de la ley a buscarlos, las masacres colectivas como en el caso de los líderes comunitarios en Santana de los Cocos, estigmatizaciones a los miembros de la organización quienes eran catalogados como invasores en el marco de procesos de

gestión de tierras campesinas, homicidios selectivos, detenciones arbitrarias y despojos de tierras a dirigentes que luchaban por la adquisición de tierras.

Hoy por hoy, las organizaciones se encuentran en procesos de reactivación, ejemplo de esto es el Sindicato Agrario de Zipacoa, quienes durante el año 2014 realizaron varias reuniones con el fin de gestionar acciones en la comunidad, entre estas actividades expresa su presidente actual José Murillo Padilla: *“Hemos formulado un proyecto en pro de la construcción de la casa campesina, invitamos al arquitecto, pero no se concretó nada, queremos que no solo sea para el sindicato sino para toda la comunidad”*. Además, se ha gestionado la adquisición de predios para personas campesinas que no tienen tierras, pero manifiesta que actualmente los miembros de la organización no se reúnen en el territorio debido a la no motivación de la comunidad en la participación de actividades colectivas.

En este sentido, actualmente las organizaciones no se encuentran realizando gestión ante la comunidad, ya que consideran que no tienen un apoyo y valoración de sus propuestas ante las instituciones encargadas de la protección y garantía de sus derechos colectivos, lo cual ha generado desmotivación y su no incidencia en espacios políticos. Adicionalmente, no existen personas representativas en estos grupos que lideren sus propuestas y no hay una relación directa de estos con la comunidad como forma de visibilización y confianza.

Con respecto al panorama anterior, para contrarrestar este cúmulo de hechos victimizantes que ha dejado la violencia, por medio de la Ley de Víctimas - 1448 de 2011 y el decreto 4800 del mismo año se desarrolla el Programa de Reparación Colectiva, priorizando las comunidades, grupos, colectivos y organizaciones que fueron blanco de daños colectivos en el marco del conflicto armado interno colombiano. Es por esto que actualmente el corregimiento de Zipacoa se encuentra en un proceso de Reparación Colectiva, en pro de reparar de forma integral todos esos daños que el conflicto armado le dejó a esta comunidad, es decir, reparar no solo los daños físicos sino también los daños psicosociales que se instauraron en

la vida de los habitantes de Zipacoa y afectaron sus dinámicas sociales, sin dejar de lado, que los diferentes esfuerzos que se hagan por la Reparación Colectiva deben trabajar a su vez por restaurar los procesos de organización comunitaria, permitiendo así mayor incidencia participativa y la prevalencia de nuevos liderazgos en la población a través de la conformación del Comité de Impulso³⁹.

En este contexto, el Comité de Impulso se convirtió en el espacio que les permitió superar algunas aristas de dolor y las secuelas de las acciones directas del conflicto en sus vidas, así como aportar a la convivencia política y a la estabilidad de la democracia en la comunidad, teniendo en cuenta que los espacios de reunión, socialización y veeduría en la implementación de la ruta de Reparación Colectiva se convirtió en escenarios que fomentaron el liderazgo y promovieron la no vulneración de sus derechos. No obstante, se convirtió en un desafío para quienes fueron víctimas por su participación política en espacios de toma de decisión en medio de la violencia. Actualmente “el desafío probablemente más importante es asumir un rol de liderazgo y participación sin negar el pasado. Integrando su experiencia y reivindicando su papel activo”⁴⁰, con el fin de mitigar las afectaciones del conflicto armado en la existencia de líderes en la comunidad.

³⁹*El Comité de Impulso* para la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, es un grupo de personas, representativo del sujeto de Reparación Colectiva, responsable de estimular el proceso y de interlocutor con la Unidad para las Víctimas. Se debe garantizar que los distintos liderazgos y los sujetos de especial protección encuentren representación en este espacio.

⁴⁰RUTA PACÍFICA DE LAS MUJERES. La verdad de las mujeres .Víctimas del conflicto armado en Colombia. ISBN Tomo I: 978-958-98619-8-1. Bogotá, Colombia, 2013.

7.2 LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN: UNA PERSPECTIVA COMUNITARIA

El liderazgo dentro de las comunidades permite que personas y grupos lleven procesos que busquen beneficios colectivos, propiciando que participen en diferentes escenarios. Por lo tanto, el liderazgo y la participación comunitaria son categorías de análisis para Trabajo Social al momento de realizar acciones profesionales con determinada comunidad; pero, ¿qué se entiende por liderazgo? Desde una perspectiva del Trabajo Social, se puede decir que es un proceso dinámico al interior de los grupos y comunidades que generan mecanismos de participación en los diferentes espacios sociales, reconociendo las capacidades de cada persona como potencialidades que posibilitan la consecución de objetivos comunes.

El anterior planteamiento sobre el liderazgo se sustenta en una perspectiva de complementariedad entre los integrantes de un grupo o comunidad, donde cada persona cumple con un rol determinado en busca de un bien colectivo. Sin embargo, hay propuestas teóricas que al precisar sobre la categoría del liderazgo la definen desde lo que es ser un líder, es decir, singularizan el concepto y no ven el liderazgo como un proceso grupal sino como una capacidad que poseen personas específicas que desarrolla al pertenecer a un grupo; es por tanto que “en el sentido común se ha adoptado el significado de que un líder es aquella persona que atrae a la gente hacia él de forma natural y espontánea; un líder sería aquel a quienes otros desean seguir... al hablar de liderazgo estamos hablando de relaciones interpersonales entre niveles de poder distinto”⁴¹.

De esta forma, en las relaciones internas de los grupos y las comunidades se generan relaciones de poder entre aquellas personas consideradas por ellos como líderes. Esto es reforzado por las concepciones de liderazgo que han construido los/las integrantes del Comité de Impulso del corregimiento de Zipacoa, grupo protagonista en las acciones profesionales desarrolladas desde Trabajo Social con

⁴¹ARES, Antonio, El liderazgo en los grupos. Pág. 3.

el objetivo de *fortalecer las capacidades de liderazgo de los integrantes del Comité de Impulso de Zipacoa del Municipio de Villanueva – Bolívar, a través de la estrategia: Emprendo liderazgos*, en el marco de la ley 1448 de 2011, el decreto 4800 de 2011 y el proceso de Reparación Colectiva adelantado por la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV).

En este sentido, los siguientes relatos dan muestra de las concepciones de liderazgo que han construido los/las integrantes del Comité de Impulso del corregimiento de Zipacoa:

El liderazgo “es una persona que tiene capacidad para liderar y tomar decisiones importantes para el bien de una comunidad” (palabras del señor Senén Rodríguez Polo, año 2015).

El liderazgo es “la facultad que tiene aquella persona de dirigir un grupo de la comunidad para la consecución de un bien común. Esta persona que lidera debe gozar de aceptación de los miembros de la comunidad para tener un buen desempeño como líder” (palabras del señor Américo Arellano, año 2015).

Con respecto a las expresiones antes mencionadas tanto en la academia como en las comunidades, las personas identificadas como líderes son reconocidas por el grupo como aquellas a quienes hay que seguir, generando que los demás miembros les den un estatus superior con relación a los otros integrantes. Igualmente para algunos autores no se define el término liderazgo, este es entendido desde lo que es ser un líder; en esta línea se habla de la influencia del líder en los demás para lograr objetivos comunes, esto lo desarrolla el autor Bass (1981) en la clasificación que hace para identificar diferentes concepciones sobre el liderazgo, plantea de esta manera el término del “ejercicio de influencia. El concepto de influencia implica una relación recíproca entre el líder y los seguidores. Se entiende el liderazgo como la actividad de influir en la gente para cooperar hacia el fin que se considera deseable”⁴².

⁴² Ibid. pág. 6.

Así lo argumentan los siguientes integrantes del Comité de Impulso:

“Entiendo por liderazgo a un persona que tiene la capacidad de dirigir, guiar a una comunidad en su servicio honesto” (palabras del señor Luis Manuel Orozco Orozco, año 2015).

El liderazgo es la “acción que ejecuta una persona para el beneficio de la comunidad, gestiona acciones para trabajar en beneficio de la comunidad” (palabras del señor Adrián Paternina Polo, año 2015)

Las posturas antes mencionadas sobre liderazgo hacen parte de reflexiones teóricas que priorizan al individuo y las capacidades que este pueda desarrollar, no obstante, a partir de las teorías de la administración y las organizaciones se despliegan perspectivas sobre el liderazgo como una totalidad dentro de un grupo, donde todos los integrantes son protagonistas y líderes de los procesos. “Esta perspectiva enfatiza las circunstancias sobre las cuales grupos de personas integran y organizan sus actividades hacia objetivos... el líder es resultado de las necesidades de un grupo”⁴³. De esta forma, los liderazgos son transitorios dentro de un grupo y se ajustan a las necesidades temporales de sus miembros, por lo tanto, cada uno posee un papel imprescindible para alcanzar las metas comunes.

Estos procesos son comprendidos, analizados e interpretados desde Trabajo Social con una mirada especial en la comunidad zipacoera, teniendo en cuenta que esta población posee características particulares con relación a daños sufridos (en los ámbitos psicosociales, económicos, culturales y políticos) por ocasión del conflicto armado colombiano; estos daños afectaron la organización política y comunitaria de la comunidad y configuró su percepción sobre el liderazgo, tal cual lo manifiestan los siguientes relatos:

La violencia “nos afectó en todos los aspectos sociales, desorganizándose los grupos anteriormente organizados; el temor existente hizo que los líderes perdieran su identidad como tal” (palabras del señor Américo Arellano, año 2015).

⁴³ Portal de relaciones públicas, Liderazgo. Párr. 21.

También “nos afectó ya que los líderes se sintieron desprotegidos por el Estado, ya que no podían gestionar. Eran vistos como objetivo militar, se sentían cohibidos. La mala información sobre los líderes, les hacían allanamientos y no los dejaban avanzar, existió persecución a los líderes, por la incursión de los grupos al margen de la ley”(palabras del señor Adrián Paternina Polo, año 2015).

Con base en el análisis realizado sobre los procesos de liderazgo que se han llevado a cabo en la comunidad de Zipacoa, es importante iniciar con la categoría de participación comunitaria la cual es complementaria a la del liderazgo dentro de cualquier proceso que los integrantes de una comunidad o grupo lideren. De esta forma, la participación es definida según los autores Salazar y Benítez (1998) como “un producto histórico derivado del accionar de los propios ciudadanos”⁴⁴. Con respecto a esto varios integrantes del Comité de Impulso manifiestan:

“Es la manera como se manifiesta la cualidad participativa de algunas personas en la consecución de un objetivo o meta, para bienestar común de la comunidad” (palabras del señor Américo Arellano, año 2015).

“Acción que se da en una comunidad por parte de los líderes y de los miembros de la comunidad” (palabras del señor Adrián Paternina, año 2015).

“Significa que la comunidad está dispuesta a gestionar por el colectivo y trabajar por cualquier situación que se presente en Zipacoa” (palabras del señor José Félix Padilla Pérez, año 2015).

Por ello, entendiendo la participación como un producto histórico formado a partir de las dinámicas de los grupos y comunidades las cuales no están aisladas del contexto histórico, y que para el caso de Zipacoa puede manifestarse desde diferentes circunstancias por la violencia vivida en la población, se infiere que esto

⁴⁴SALAZAR, G. y BENÍTEZ, J. Autonomía, espacio y gestión. El Municipio Cercenado. Editorial LOM, Santiago de Chile, 1998. Pág. 21.

establece diferentes formas de participación de sus líderes y lideresas. Tal lo expresa el siguiente relato:

La forma en que el conflicto afectó la participación se debe al miedo ya que “sentíamos miedo de estar en lugares públicos y nos vieran que estábamos siendo parte de esa participación” (palabras del señor Deivís Orozco Quintana, año 2015).

“Sentíamos miedo de estar en lugares públicos y nos vieran que estábamos siendo parte de esa participación” (palabras del señor Alex Orozco, año 2015).

En esta medida, la participación comunitaria tuvo cambios drásticos dentro de la población de Zipacoa debido a las afectaciones sufridas por los/las líderes y los procesos que estos adelantaban. Esto porque dentro de la categoría de participación comunitaria el liderazgo de las comunidades y grupos se convierte en herramienta fundamental que permite la existencia de las mismas, ya que son los/las líderes quienes dinamizan y generan los escenarios de participación dentro de las comunidades y fuera de estas. Como lo expresan los siguientes relatos:

La violencia “nos afectó en todos los aspectos sociales, desorganizándose los grupos anteriormente organizados; el temor existente hizo que los líderes perdieran su identidad como tal” (palabras del señor Américo Arellano, año 2015).

También “nos afectó ya que los líderes se sintieron desprotegidos por el Estado, ya que no podían gestionar. Eran vitos como objetivo militar, se sentían cohibidos. La mala información sobre los líderes, les hacían allanamientos y no los dejaban avanzar, existió persecución a los líderes, por la incursión de los grupos al margen de la ley”(palabras del señor Adrián Paternina Polo, año 2015).

De lo antes planteado se anota que tanto el liderazgo como la participación comunitaria son categorías de análisis complementarias en sí mismas, por consiguiente, en todo proceso comunitario o grupal las acciones profesionales desde el Trabajo Social deben leer estas dinámicas y el papel que cada actor o

sujeto social tiene dentro de las relaciones que ha construido en el contexto donde se desarrollan.

7.3 LIDERAZGOS COMUNITARIOS: PRÁCTICAS DE LOS INTEGRANTES DEL COMITÉ DE IMPULSO DE ZIPACOA

Las prácticas se refieren según plantea el autor Camacho: “a la actividad del ser humano en el medio en el que se desenvuelve” dando sentido “a los problemas fundamentales de la ciencia, sometiéndolos a las complejas relaciones entre ellos y su entorno”⁴⁵. Son de esta manera acciones dentro de una comunidad o grupo reconocidas por todos sus integrantes. El liderazgo se convierte así en una práctica social que es aceptada y valorada socialmente por la comunidad zipacoera, por lo tanto las acciones, roles y funciones, que los/las líderes protagonicen permitirán fortalecer o no dicha práctica social.

Dentro del Comité de Impulso como grupo socialmente constituido a partir del proceso de Reparación Colectiva, se desarrollan actividades que permiten manifestar prácticas de liderazgo colectivo, entendiendo que estas buscan objetivos grupales y desarrollan funciones y roles en beneficio comunitario.

En dinámicas desarrolladas a partir de la implementación de la estrategia *Emprendo Liderazgos* en el Comité de Impulso, se evidenció la forma en que cada uno de sus integrantes ha construido representaciones sobre sus compañeros/compañeras y la manera en que estas permiten reconocer la función que debe desempeñar cada uno, además de los roles que les son atribuidos. Un ejemplo de esto es el papel del señor Américo Arellano en el grupo, quien es el representante legal de este y recibió a nombre de todos, la resolución que acredita a la población de Zipacoa como Sujeto de Reparación Colectiva. De él, sus

⁴⁵ CAMACHO, Alberto, Socioepistemología y prácticas sociales. *Educación matemática*, México: Grupo Santillana, 2006. pág. 133.

compañeros dicen que es la persona que más escribe en el grupo y siempre pide permiso al pedir la palabra, tal lo demuestra el relato de la señora Malca Irina al representarlo en la dinámica “ponerse en el lugar del otro”-esta permitió evidenciar el rol de los miembros del grupo y presentar cómo son percibidos por los demás miembros aumentando su confianza-. Las palabras dichas por la líder son las siguientes:

“perdón denme la palabra... es el que más escribe.” (Palabras de Malca Irina, año 2015)

Analizar lo anterior desde una perspectiva del Trabajo Social se define lo que se entiende como grupo, el cual es “un conjunto de personas que cooperan unas con otras, mantienen una relación o comunicación continua, y que, por propia iniciativa, forman un orden interno y están orientadas cada una según sus funciones a objetivos comunes mediante la realización de unas actividades concretas”⁴⁶ (Manual para la introducción de la perspectiva de género y juventud al desarrollo rural). Por consiguiente, dentro de las interacciones internas del grupo se construyen relaciones interpersonales que contribuyen al conocimiento de cada uno de ellos y que puedan definir qué persona puede cumplir un rol o una función.

Los siguientes son planteamientos de integrantes del Comité de Impulso, que dan muestra de los aprendizajes que se obtuvieron en la actividad “ponerse en el lugar del otro”:

“bueno, porque nos damos cuenta de nuestras fortalezas y en que estamos fallando” (anónimo, año 2015).

“Cada persona tiene su propia identidad que nos da una imagen, aquí nos damos cuenta que algunos hablan más o menos” (anónimo, año 2015).

“nos permite identificar fortalezas y debilidades, escoger lo positivo... cuando hablamos nos ayuda a identificar nuestra forma

⁴⁶Manual para la introducción de la perspectiva de género y juventud al desarrollo rural. Pág. 45.

de hablar, perder el miedo a expresarse a la comunidad” (anónimo, año 2015).

Con esto se demuestra cómo los mismos integrantes del Comité de Impulso, identifican características y actitudes dentro de sus compañeros para adjudicar funciones y roles, es así que al organizar la conmemoración para el día 9 de Abril de 2015 -Día nacional de Conmemoración a las víctimas del conflicto armado-, se delegó al integrante del Comité de Impulso señor Alex Orozco el primer punto de la agenda para realizar un acto informativo hacia la comunidad. Esta persona fue escogida por sus compañeros por demostrar facilidad a expresarse en público y ser pertinente en su discurso, ya que lo que se buscaba para ese día era que se evidenciaran los avances en el proceso de Reparación Colectiva. También se propone que el Señor Adrián realice el perifoneo, para invitar a toda la comunidad a que participaran de la actividad.

De igual forma, al momento de hacer monitoreo y seguimiento al Plan Integral de Reparación Colectiva (PIRC), la estrategia utilizada fue organizar en tres subgrupos a todo el Comité de Impulso según las medidas de reparación, apelando a las capacidades y potencialidades de cada uno de los que hacían parte de cada subgrupo, posibilitando la delegación de funciones dentro del grupo para la consecución de objetivos comunes.

Por otra parte, si bien las prácticas son acciones sociales aceptadas por un grupo o comunidad pueden ser transformadas según el contexto y las circunstancias temporales de los sujetos. Para la comunidad zipacoera las afectaciones que les dejó el conflicto transformaron no solo el aspecto físico de su pueblo, sino también las relaciones y prácticas sociales de sus habitantes. Por ello las prácticas, roles y funciones descritas poseen una influencia directa de las secuelas que ha dejado el conflicto en la población. Esto se sustenta en la intervención hecha por el señor Alex Orozco el 9 de abril ante la comunidad de Zipacoa, él relató los hechos de violencia que se vivieron en la comunidad, plantea así lo que pasó en realidad en

el pueblo desde que se levantó el puesto de policía el 11 de enero de 1991, diciendo que el orden público se fue deteriorando hasta el día de los hechos cambiando las vidas de todas las personas de Zipacoa, trayendo consigo daños psicológicos y económicos. Así el liderazgo y la participación comunitaria como categorías complementarias, permiten realizar reflexiones críticas sobre los procesos comunitarios que adelantan las comunidades.

7.4 PARTICIPACIÓN DEL COMITÉ DE IMPULSO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA *EMPRENDO LIDERAZGOS* Y EL PROCESO DE REPARACIÓN COLECTIVA

Los integrantes de un grupo determinado varían con su género, edad y condiciones socioeconómicas, estas diferencias enriquecen las relaciones que se tejen entre ellos, además se pueden convertir en una ventaja para lograr objetivos comunes, así como en algunos casos en obstáculos para ellos mismos. De esta manera, el Comité de Impulso como grupo reconocido dentro de la comunidad de Zipacoa está conformado por 27 personas, hombres y mujeres con diferencias sociales e intergeneracionales bien definidas; de los cuales 15 son hombres, equivalente al 56% de población masculina; mientras que 12 mujeres representan el 44%.

Los anteriores datos manifiestan la predominación de los hombres en el grupo, situación que obedece a características culturales y sociales con relación al papel del hombre y la mujer en distintos escenarios; por ejemplo, “el acceso al empleo y a las condiciones laborales sigue siendo desigual para hombres y mujeres en la gran mayoría de las sociedades. La tasa de empleo femenino continua siendo inferior al masculino, aunque la brecha entre ambos se ha ido reduciendo en algunos países, todavía sigue siendo una meta la eliminación de las diferencias en

remuneración, en la segregación ocupacional y la poca presencia de las mujeres en los puestos de dirección”⁴⁷.

Por otro lado, las personas que forman un grupo también pueden hacer parte de otros simultáneamente, que persiguen distintos objetivos pero que tienen uno en común y es buscar el bien comunitario. En este sentido, en relación con la participación del Comité de Impulso en las organizaciones de la comunidad, un 16% hace parte de la Junta de Acción Comunal; un 8% participa en el grupo religioso parroquial; un 8% hace parte de la empresa comunitaria Viloría; un 4% participa en la Cooperativa Coagrosobol; un 4% en el club de Boxeo y un 8% participa de las acciones desarrolladas por la Asociación de parceleros; mientras que un 52% no hace parte de ningún grupo u asociación comunitaria de Zipacoa. Esto puede convertirse en una característica que diferencie a cada uno de ellos, en la medida que permite identificar qué personas se encuentran vinculadas a otros escenarios de participación.

Otra característica diferenciadora dentro de los grupos son las condiciones intergeneracionales, es decir, la edad de las personas, para el caso del Comité de Impulso sus integrantes se encuentran distribuidos en fracciones de edades de 18 a 29 años con participación de 2 personas; de 30 a 39 años 6 personas; de 40 a 59 años 16 personas y entre el rango de 60 a 90 años con participación de 3 personas. Sin duda, esto genera diferentes miradas y formas de afrontar problemas en el grupo dando perspectivas variadas de solución.

Asimismo, dentro de las condiciones socioeconómicas de los miembros del grupo un factor importante es el nivel educativo de sus integrantes, con relación a esto 14 hombres y 12 mujeres saben leer y escribir, mientras que solo 1 hombre no sabe leer, ni escribir. Igualmente 3 mujeres se encuentran estudiando; mientras que 15 hombres y 9 mujeres actualmente no estudian. En este sentido, con base en el nivel educativo 3 hombres y 3 mujeres alcanzaron un nivel de primaria; 6 hombres y 7

⁴⁷MENESES, Carmen. Género desigualdad e inclusión, España. 2009. Párr. 12.

mujeres realizaron básica secundaria; 1 hombre y 1 mujer tienen estudios técnicos; 1 hombre y 1 mujer cuentan con profesión tecnológica; 1 hombre tiene estudio universitario y 3 hombres no han realizado ningún estudio.

Lo antes planteado tiene un impacto en las condiciones de vida de estas personas, ya que desde una perspectiva del Trabajo Social la educación es la herramienta o el camino factible para alcanzar objetivos personales, grupales y comunitarios, teniendo en cuenta que desde la educación se pueden desarrollar capacidades de análisis y comprensión de diferentes contextos. De esta forma, el trabajo o empleo que desarrollan tiene una relación estricta con el nivel educativo, por lo tanto el 70% se encuentra laborando, mientras que el 30% no trabaja. En la distribución de los ingresos de los miembros del grupo 26% de la población adquiere entre \$50.000- \$100.000; el 5% de la población adquiere entre \$100.000- \$150.000; el 4% de la población adquiere entre \$150.000- \$200.000; el 13% adquiere entre \$200.000- \$300.000; el 30% adquiere entre \$300.000- \$500.000; el 13% adquiere entre \$500.000- \$1.000.000 y solo el 9% tiene un ingreso mayor de \$1.000.000.

Con respecto a lo antes mencionado, desde la implementación de la estrategia Emprendo Liderazgos, los integrantes del Comité de Impulso han liderado y han sido partícipes de acciones colectivas en la comunidad que dan muestra de cómo el liderazgo es un área importante para el fortalecimiento de un grupo, en la medida que permite desarrollar en los miembros del grupo acciones que generan mayor empoderamiento, participación en los procesos comunitarios y la consecución de sus objetivos, aportando en la cohesión y comunicación del grupo y la comunidad. En este contexto, se evidenció la participación de los hombres y mujeres en el grupo representados en el rol que han adquirido a lo largo del proceso, si bien fue explícito en medio del conflicto armado no existió participación activa de las mujeres, el Comité de Impulso les permitió romper patrones patriarcales y asumir liderazgos antes vetados en la sociedad.

Esta participación de la mujer se sustenta en la representación y participación activa en las actividades desarrolladas con el Comité de Impulso desde la implementación de la Ruta de Reparación Colectiva y el desarrollo de la estrategia Emprendo Liderazgos, entre otras acciones; ejemplos de estas actividades son las siguientes:

- La Asamblea para entrega de la resolución de inclusión en el proceso de Reparación Colectiva a la comunidad de Zipacoa: este espacio fue importante para que la comunidad conociera los procesos que el Comité de Impulso gestiona en representación de todos sus miembros. Por tanto, fue fundamental que cada integrante del Comité fuese visible, se presentara ante la comunidad y manifestara los avances en el proceso; entre otros discursos un líder del grupo expresó:

“Hoy aquí se respira paz... Es un día histórico, este día tiene mucha importancia. No se trata de pedirle al gobierno, sino exigirle, estamos rectos para llevar este proceso de una manera positiva, y queremos representarlos dignamente...” (Palabras de Américo Arellano, 2015).



Firma del acta de voluntad de participación en el proceso de Reparación Colectiva, con representación de un integrante del Comité de Impulso como su Representante Legal.

- Otra actividad es la Conmemoración del 9 de abril - Día nacional de las víctimas del conflicto armado interno colombiano: en la cual en representación de miembros del Comité de Impulso: como voceros un hombre y mujer, se realizó un acto informativo comunitario, evidenciando a la comunidad los avances en el proceso de Reparación Colectiva y actividades de concientización sobre el proceso de cuidado y protección de las represas de la comunidad. Lo anterior con el fin de fomentar espacios de participación y de diálogo, que promuevan vínculos de comunicación y confianza entre el Comité Impulso y la comunidad.



Cabe destacar el papel que desempeñaron los niños y niñas de la institución educativa de Zipacoa, quienes a través de pancartas y banderines blancos se mostraron participativos en la jornada, teniendo la posibilidad de expresar a la comunidad mensajes reflexivos de paz, reconciliación, el rechazo contra la violencia y el uso de los niños en la guerra.

“No más víctimas, queremos Paz” fue uno de los múltiples mensajes que manifestaron los niños y niñas.



Mensajes reflexivos expuestos por el Comité de Impulso a la comunidad.

De igual forma, el Comité de Impulso hizo hincapié en las características de un líder y reflexiones en torno al liderazgo, a través de mensajes representativos con el fin de promover nuevos liderazgos en la comunidad y sensibilizar a la población para que participara y se empoderara en las acciones del proceso de Reparación Colectiva.

“Un líder... aconseja, guía e inspira confianza y entusiasmo, siempre dice nosotros, se preocupa por las personas de su comunidad, comparte éxitos, forma equipos de trabajo donde se reparten las actividades y compromisos. ¡Involúcrate!



Reuniones con instituciones responsables de la gestión de las medidas del Plan de Reparación Colectiva.

El Comité de Impulso como representante de la comunidad fue partícipe de reuniones con instituciones públicas y privadas encargadas de presentar avances en las acciones del plan de Reparación Colectiva, espacios que les permite como líderes/lideresas de su comunidad manifiesten las problemáticas y situaciones que requieren una intervención del Estado, con el fin de construir compromisos y hacer veeduría a las acciones realizadas por las instituciones responsables del restablecimiento de sus derechos. Como muestra de ello su participación en los Comités municipales de justicia transicional - corregimiento de Zipacoa, desarrollados de la mano de la Unidad para Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

- Conmemoración a las 30 personas mayores del corregimiento de Zipacoa – Villa Nueva, que no salieron desplazadas por los hechos ocurridos el 8 de enero de 2001, como una medida de satisfacción propuesta en el Plan Integral de Reparación Colectiva de este corregimiento. En esta actividad se tuvo participación de estudiantes de 11 grado de la Institución Educativa de Zipacoa, quienes expresaron a través de palabras conmemorativas y el Baile de cumbia lo sucedido en el corregimiento por cuenta del conflicto armado interno. En este sentido, se resaltó la importancia de la participación de estudiantes de la



institución educativa, quienes manifestaron interés en aportar a la reconstrucción de la memoria a través de diferentes manifestaciones culturales, permitiendo escuchar las historias y relatos de las personas que sufrieron de manera directa la violencia armada. Así como conocer su contexto rural y las afectaciones

socioeconómicas, políticas y culturales que dejó la violencia armada en su territorio.

Participación en la capacitación en temas de realización de proyectos y Participación efectiva de víctimas, en el marco de la implementación de la estrategia Emprendo Liderazgos. Esta jornada generó que el Comité de Impulso construyera iniciativas que le aportaran a la concientización sobre el cuidado y protección de las represas en la



comunidad, para esto se propuso la elaboración de carteles alusivos a este tema con el fin de colocarlos en lugares visibles de la comunidad. En efecto, se construyeron las siguientes ideas por los miembros del grupo:

“Motivar la comunidad para que se empodere de esta problemática y traten de darle solución”.

“Cuidemos el agua, el agua es vida.”

“El agua es importante: no tirar basuras, no bañarse, no dejar que los animales se bañen en ella y no dejar que los niños jueguen dentro de ella.”

Por último, actividades como: Diagnóstico social participativo, Construcción del



reglamento interno del grupo, “Ponerse en el lugar del otro” y “Abriendo puertas en la vida”, demostraron cómo las diferencias de las personas en todos los niveles dentro de un grupo, como es el caso del Comité de Impulso de Zipacoa, generan condiciones que deben ser aprovechadas para la consecución de objetivos comunes. Adicionalmente, resaltaron cómo a partir

de las interacciones internas del grupo se construyeron relaciones interpersonales que contribuyeron al conocimiento de cada uno de ellos, definiendo qué persona

podía cumplir un rol o una función, es decir, permitieron identificar características y actitudes dentro de sus compañeros para adjudicar funciones y roles.

7.5 RECUPERACIÓN DE LA CONFIANZA, LA COMUNICACIÓN Y LA COHESIÓN DESDE UNA MIRADA DEL TRABAJO SOCIAL

“Es necesario recordar que los conflictos y los enfrentamientos de los grupos armados producen experiencias traumáticas y consecuencias en los niveles individual, comunitario y social”.

Olga Rebolledo

Comunidades como Zipacoa, que fueron blanco de daños colectivos en el marco del conflicto armado interno colombiano, que sufrieron fuertes afectaciones y violaciones graves y manifiestas a las normas internacionales de Derechos Humanos e infracciones al Derecho Internacional Humanitario, son comunidades que no solo presentan en sus diagnósticos detrimentos físicos sino también psicosociales que se instauraron en la vida de los habitantes y afectaron sus dinámicas sociales, generando a su vez no solo desconfianza hacia el Estado sino también entre ellos mismos como vecinos y familiares, estropeando su cohesión y comunicación, perturbando sus procesos de organización comunitaria, ya que uno de los principales intereses de estos grupos armados era que las comunidades no logaran una mayor incidencia participativa y no se presentara prevalencia de nuevos liderazgos en la población. Esto se puede ver reflejado en el siguiente relato:

“La violencia nos afectó en la sociabilidad, anteriormente los jóvenes se reunían con los adultos a contar sus experiencias, les tenían respeto; pero ahora hemos perdido lo social, cada quien está por su lado y ya no nos importa las personas de la comunidad. Estamos trabajando por recuperar las costumbres tradicionales y por volver a ser una comunidad unida” (palabras de la señora Luz Marina, 2014).

Teniendo en cuenta lo anterior, se entiende el interés que estos grupos armados tenían por acabar todo movimiento social o fuerza comunitaria que se rebelara ante sus exigencias, según la perspectiva de la teoría de la acción comunicativa, debido a que la unión de categorías como **el liderazgo, el empoderamiento y la cohesión**, toman a la comunicación como una herramienta que permite interpretar procesos en cada una de ellas y generar acciones con sentido desde la práctica profesional, logrando mayor participación de la comunidad, aspecto que a estos grupos no les convenía, ya que es más fácil someter a comunidades que no encuentran salidas que transformen sus realidades; es allí donde las sumergen en una memoria del dolor, dificultando la reconstrucción de sus proyectos de vida.

Es así como categorías como **el liderazgo y la cohesión** toman un papel importante en el trabajo con comunidades afectadas por el conflicto armado, pues al **empoderarlas** se está trabajando en la capacidad de comunicar de manera positiva y de inspirar a otros, de motivar, organizar y llevar a acciones con sentido, que busquen el logro de objetivos comunes dentro de un grupo, construyendo además relaciones comunicativas que promuevan la cohesión entre ellos, como el establecer relaciones de comunicación para entender los pensamientos y prácticas de cada integrante del grupo genera confianza y lazos de hermandad, que los llevan alcanzar las metas y objetivos que se propongan.

Es por ello que las anteriores categorías, se convierten en proceso de acción dentro del proyecto *Liderazgos comunitarios en los procesos de Reparación Colectiva: implementación de la **estrategia Emprendo Liderazgos** – caso Zipacoa*; el cual realiza acciones profesionales desde Trabajo Social, destacando como la práctica de “el/la Trabajador - a Social se enfoca en el ámbito de las relaciones entre sujetos sociales, y entre estos y el Estado, su accionar aporta en fortalecer la autonomía, la participación y el ejercicio de la ciudadanía; capacitar, movilizar y organizar a los sujetos, individual y colectivamente, garantizando el acceso a bienes y servicios sociales; la defensa de los derechos humanos; la salvaguarda de las condiciones socio ambientales de existencia; la efectivización de los ideales de la democracia y

el respeto a la diversidad humana” (Consejo Federal de Servicio Social de Brasil, 2011)⁴⁸. En este sentido, la construcción y ejecución de la estrategia “Emprendo liderazgos” permite enriquecer la práctica del Trabajo Social desde el componente social en los procesos de Reparación Colectiva con víctimas, contribuyendo en espacios continuos de reflexión crítica sobre las prácticas y conocimientos producidos por los diferentes actores.

Ahora bien, aunque la población directamente beneficiaria de la acción profesional sean los Comités de Impulso o grupos de apoyo, no se puede dejar de lado que los grupos no solo construyen relaciones internas y dinámicas intergrupales, sino igualmente con la comunidad de impacto y/o a la que pertenecen, para el caso del Comité de Impulso este es uno de los roles que como grupo deben cumplir dentro de la población zipacoera ya que son ellos el puente entre el Estado y la comunidad en la recuperación de la confianza entre ellos, es decir, es deber del grupo velar por las dificultades que se presenten en relación al proceso de Reparación Colectiva

Lo anterior evidencia cómo la implementación de la estrategia contribuye al éxito del proceso de Reparación Colectiva por medio del reconocimiento de los miembros del grupo como protagonistas de sus procesos de cambio, lo cual genera sentido de pertenencia, confianza en la comunidad y posibilita sostenibilidad de los proyectos colectivos del grupo, en la medida que una vez culminado todo el proceso de Reparación Colectiva, la comunidad pueda involucrarse en nuevos escenarios de diálogo y participación, lo cual garantiza su sostenibilidad.

⁴⁸ BRASIL. CONSEJO FEDERAL DE SERVICIO SOCIAL. Texto preliminar para el workshop sobre la definición de trabajo social de la Federación Internacional de Trabajadores Sociales (FITS). Rio de Janeiro, Brasil, 2011.

7.6 DILEMAS DESDE TRABAJO SOCIAL

“Nos encontramos en un momento donde las ciencias sociales están abordando de manera crítica sus aportes a la reflexión sobre los problemas contemporáneos. La población se enfrenta a situaciones de pobreza, exclusión, desigualdad, conflicto armado, violación de derechos humanos, migraciones y desplazamiento, problemática ambiental, consumo de sustancias psicoactivas, entre muchas otras; situaciones que han llevado al cuestionamiento de los paradigmas y enfoques de las ciencias sociales. De igual forma, el Trabajo Social se encuentra en permanente cuestionamiento al abordar las problemáticas del mundo actual”.

14º. CONGRESO COLOMBIANO DE TRABAJO SOCIAL

Acciones profesionales desde el Trabajo Social no pueden pensarse sin analizar la realidad en la que estas se inscriben, pues son precisamente las que le plantean retos profesionales, le demanda acciones y a la vez le impone límites al ejercicio profesional. Lo anterior puede menos olvidarse en casos como Colombia, donde existen problemáticas particulares como el conflicto armado y el narcotráfico, que en un contenido de desigualdad social configuran la cuestión social que las comunidades afrontan, porque se desarrollan en un contexto de múltiples conflictos sociales, afrontados con una política focalizada que restringe los recursos y limita los alcances.

Lo que se vuelve en una demanda para el Trabajo Social hacia escenarios de intervención donde se están abordando temáticas como: movimientos sociales, medio ambiente, derechos humanos, acción sin daño, conflicto armado y desplazamiento; logrando diversificar la presencia de la profesión y construir nuevas formas de acción y abordaje, nuevos saberes, tanto desde la política social como desde las técnicas y metodologías, en la perspectiva de construir propuestas de transformación social para una sociedad más equitativa y justa.

Pero a su vez no se puede dejar de lado, que el trabajar con temas como el conflicto armado y la vulneración de derechos colectivos e individuales también permea y mueve fibras en el profesional, a tal punto que se compromete tanto con la comunidad y con cumplir las metas que se pretenden, que descuida en muchos

casos su vida personal. Como se pudo observar en los funcionarios de la UARIV en la dirección territorial Bolívar, la mayoría manejan grandes cargas de trabajo, a veces un solo profesional debe trabajar con cuatro o cinco sujetos de reparación, viviendo en constantes comisiones de varios días, y en constante estrés por responder a las exigencias no solo de las víctimas sino también de la entidad. Y en algunos de los casos ellos también sufrieron afectaciones a causa del conflicto armado, o como lo categoriza la ley: son víctimas.

8. CONCLUSIONES

Analizar los ejercicios de liderazgo y comprender las concepciones que han construido sobre liderazgo y participación comunitaria los miembros del Comité de Impulso de la comunidad de Zipacoa, dan muestra de cómo es la acción profesional desde Trabajo Social en un contexto diferenciado como el de este municipio afectado por la violencia. Lo anterior permitió tener acercamientos a comunidades que sufrieron afectaciones por el conflicto armado como en el caso de Zipacoa, así como conocer sus realidades y dinámicas, escuchar las historias y relatos de sus habitantes, conocer su contexto rural y las afectaciones socioeconómicas, políticas y culturales que dejó la violencia armada en su territorio.

En este contexto, a lo largo del proceso de la práctica profesional se analizó el trasfondo de porqué sucedieron realmente esas situaciones de conflicto, permitiendo de-construir el imaginario que muchos colombianos tienen sobre el conflicto armado en el país, el cual es relacionado estrictamente con los grupos al margen de la ley, lo cual posibilitó tener una visión más amplia de cómo se tejieron las redes entre los grupos al margen de la ley y los dirigentes políticos colombianos y de cómo el conflicto se constituyó y fortaleció desde los dirigentes políticos del país, es decir, cómo ellos capturaron a los grupos ilegales para usar su violencia y esconder sus acciones bajo su nombre.

Por lo tanto, el proceso de Reparación Colectiva se ha convertido en el espacio que les ha posibilitado superar algunas aristas del dolor y las secuelas de las acciones directas del conflicto en sus vidas, teniendo en cuenta que los espacios de reunión, socialización y veeduría en la implementación de la Ruta de Reparación Colectiva son escenarios que fomentan el liderazgo y promueven la no vulneración de sus derechos, convirtiéndose en un desafío para quienes fueron víctimas por su participación política en espacios de toma de decisión en medio de la violencia por seguir asumiendo roles de representación por su comunidad sin negar el pasado y

reivindicando su rol activo, con el fin de mitigar las afectaciones que el conflicto armado generó en los/las líderes de su comunidad.

En este sentido, los conocimientos adquiridos mediante el proceso reflexivo y analítico de la sistematización aportaron a un entendimiento conceptual de los fenómenos y procesos que vinculan a la acción profesional de Trabajo Social, permitiendo enriquecer la práctica desde el componente social en los procesos de Reparación Colectiva con víctimas, y contribuyendo en espacios continuos de reflexión crítica sobre las experiencias y conocimientos producidos por los diferentes actores.

A partir de la implementación de la estrategia *Emprendo liderazgos*, la reflexión sobre los procesos de liderazgos y participación comunitaria enmarcadas en las vivencias de conflicto atravesadas por la población zipacoera se pudo realizar con mayor precisión desde una perspectiva del Trabajo Social en la ejecución de cada una de las fases de la estrategia, donde se evidenció la importancia de estas categorías dentro de los procesos comunitarios que buscan bienes colectivos. Además se comprende que los sujetos son cambiantes en relación a los contextos y las relaciones sociales que construyen, invitando al Trabajo Social a entender estas dinámicas comunitarias y a ajustar sus acciones profesionales para que estas sean pertinentes con las personas y su contexto.

En este sentido, fortalecer las capacidades de liderazgo de un grupo socialmente reconocido por la comunidad desde la implementación de la estrategia *Emprendo liderazgos* no solo genera cuestionamientos teóricos y metodológicos al Trabajo Social sino además interrogantes que tienen que ver con la ética y los dilemas éticos de la profesión. Sin embargo, se puede afirmar que los objetivos de dichas estrategias fueron alcanzados y consecuentes con los sujetos protagonistas de la acción profesional. Así, se pudo conocer desde el acercamiento a comunidades que sufrieron afectaciones por el conflicto armado, nuevas realidades de estudio para el

Trabajo Social, igualmente entender las historias de los sujetos enmarcados en un contexto rural como es el del corregimiento de Zipacoa.

Por otro lado, desde experiencias en otras comunidades en todo el proceso de acción profesional se aportó a los avances que desde la reparación se pretenden lograr hacia comunidades que no solo fueron afectadas en hechos como asesinatos o masacres sino también fueron discriminados por ser comunidades afros, indígenas, etc. Desde la apuesta de enfoques como el étnico diferencial, trabajando con Consejos Comunitarios, Cabildos Indígenas, y agrupaciones de Persona Mayor. Es decir, tener la oportunidad de conocer y apoyar otros procesos (Retornos y Reubicación, Área Psicosocial, Reparación Individual, Enfoque Diferencial, Enfoque Étnico y Reconciliación) además de la Reparación Colectiva, y poder entender cómo todo está articulado para la protección de las personas que sufrieron afectaciones a causa del conflicto armado interno. En la actualidad se puede ver esa articulación más organizada gracias a la ruta integral.

Por último, cabe resaltar la importancia de la gestión documental dentro de la acción profesional realizada en el campo, entendiendo que no es solo una simple tarea, sino que responde a un proceso que exige análisis, conocimiento de la ruta y del marco legal. También resaltar los aprendizajes de otras profesiones que aportan desde sus espacios en la entidad hacia la reparación integral, pudiendo comparar la forma como abordan estas otras profesiones al tema de víctimas y el trabajo con las comunidades.

BIBLIOGRAFÍA

ALONSO, Manuel, Conflicto Armado y Configuración Regional: El Caso del Magdalena Medio, Colombia. Universidad de Antioquia, 1992.

ANDER, Egg. *Técnicas de investigación social*. España: Humanitas Alicante, 1982.

BOLIO, Antonio Paoli. (2012). Husserl y la fenomenología trascendental: Perspectivas del sujeto en las ciencias del siglo XX. Reencuentro, Diciembre-Sin mes, 20-29.

COLOMBIA. Plan Nacional de Desarrollo: Prosperidad para Todos, más Empleo, menos Pobreza y más Seguridad, Colombia. 2010 – 2014.

----- . Ley de víctimas y restitución de tierras 1448, Colombia. 2011.

----- . Decreto 4800. 2011.

----- . Manual para la introducción de la perspectiva de género y juventud al desarrollo rural. Pág. 45

EGEA, Carmen, y SOLEDAD, Javier, Migraciones y conflictos. El desplazamiento interno en Colombia, Colombia. Universidad Autónoma del Estado de México, 2008. Pág. 210.

GONZÁLEZ, F. (2006). Ciudadanía, ley presencia diferenciada del Estado. En F. González & G. Ocampo, *Globalización, cultura y poder en Colombia: una mirada interdisciplinaria* (p. 35-120). Medellín: La Carreta Editores E. U.

HERNÁNDEZ, Ana Milena, Apoyo sicosocial a las víctimas del conflicto armado interno de El Carmen de Bolívar, Colombia. Informe de gestión para optar por el título de profesional en Trabajo Social, 2014. Pág. 5.

HOYOS, G. Y VARGAS, G. (2002). La teoría de la acción comunicativa y las ciencias de la discusión. En: La teoría de la acción comunicativa como nuevo paradigma de investigación en ciencias sociales: las ciencias de la discusión. ARFO Editores e Impresores Ltda. Bogotá.

HUICI, Carmen, MORELOS, Fernando, GÓMEZ, Ángel y MORALES, José Francisco, Psicología de los grupos, España. UNED, 2015. Pág. 255.

HUMAN RIGHTS WATCH. El riesgo de volver a casa Violencia y amenazas contra desplazados que reclaman restitución de sus tierras en Colombia. ISBN: 978-1-6231-3044, 2013.

KRUEGER, Richard. El grupo de discusión. Guía práctica de la investigación aplicada. Madrid: Pirámide, 1991.

LÓPEZ, C. (2010). *Y refundaron la patria... de como mafiosos y políticos reconfiguraron el Estado Colombiano*. Bogotá: Alberto Ramírez Santos.

REBOLLEDO, Olga, y RONDÓN, Lina, Reflexiones y aproximaciones al trabajo psicosocial con víctimas individuales y colectivas en el marco del proceso de reparación, Colombia. Universidad de los Andes, 2010. Pág. 41.

SELLTIZ, Claire., WRIGHTSMAN, L. y Cook, S. (*Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid: Edit. Rialp, 1980.

CIBERGRAFÍA

ARENADA, K. y Silva, R. (2010). Participación comunitaria, desde la mirada de los que no participan. Santiago de Chile. Recuperado en <http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/handle/123456789/536/Tesis%20Tesis%20302.pdf;jsessionid=6FD9ED7EA656E8760A7AED66F416612C?sequence=3>

ARES, A. (s.f.). El liderazgo en los grupos. Recuperado en http://www.antonioares.es/documentos/lecturas/Liderazgo_en_los_grupos.PDF.

CAMACHO RÍOS, A. (2006). Socioepistemología y prácticas sociales. *Educación Matemática*, 18(1) 133 – 160. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40518106>

CAMPOS Guillermy LULE Nallely La observación, un método para el estudio de la realidad. Revista Xihmai VII (13),2012. pág. 45-60. Recuperado de dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3979972.pdf.

CEAAL-Perú: TALLER DE SISTEMATIZACIÓN. La Sistematización al Interior del Colectivo de Apoyo Metodológico del CEAAL (Borrador para discusión). Lima 1991. Pg.4. En Ob. Cit pág. 3.

CRESPO, P. y Gonzales, G. (2007). Empoderamiento: conceptos y orientaciones. ASOCAM – Intercooperation. Quito. Recuperado en <http://www.asocam.org/biblioteca/files/original/4375d6b0e361f869a3195bb49c3d488d.pdf>.

ESPAÑA. SALUD PÚBLICA Y COMUNITARIA (2010). Publicaciones Vértice. Recuperado en <https://books.google.com.co/books?id=AILTXlldrPEC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

GHISO, A. (1998). De la práctica singular al dialogo con lo plural: aproximaciones a otros tránsitos y sentidos de la sistematización en épocas de globalización. Recuperado en <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan033101.pdf>.

JARA, Oscar. Sistematización de experiencias, investigación y evaluación: Aproximaciones desde tres ángulos, 2012.

JARAMILLO, J. (2012). Representaciones sociales, prácticas sociales y órdenes de discurso. Una aproximación conceptual a partir del Análisis Crítico del Discurso. Recuperado en http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1900-38032012000200009&script=sci_arttext

LÓPEZ, I. (s.f.). El enfoque de género en la intervención social. Recuperado en http://www.cruzroja.es/pls/portal30/docs/PAGE/2006_3_IS/BIBLIOTECA/MANUAL%20DE%20G%C9NERO.PDF.

MELLA, Orlando. Grupos focales. Técnica de investigación cualitativa. Documento de Trabajo N° 3,2000. Pág. 3-7. Recuperado de: <http://biblioteca.uahurtado.cl/ujah/856/txtcompleto/txt105091.pdf>.

MENESES, C. (2009). Genero, desigualdad e inclusión. Recuperado en <http://habitat.aq.upm.es/boletin/n41/acmen.html>.

MONTEALEGRE, M. Y URREGO, J. (s.f.). Especialización Acción sin Daño y Construcción de Paz. *Enfoques diferenciales de género y etnia*. Recuperado en https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/487596/mod_resource/content/1/4%20Enfoques%20diferenciales%20genero%20Etnia%20UNAL%20Colombia.pdf

PORTAL DE RELACIONES PÚBLICAS. (s.f.). Liderazgo. Recuperado en <http://www.rrppnet.com.ar/liderazgo1.htm>

RUTA PACÍFICA DE LAS MUJERES. *La verdad de las mujeres .Víctimas del conflicto armado en Colombia*. ISBN Tomo I: 978-958-98619-8-1. Bogotá, Colombia, 2013.

SOLIS, S. (2014). El enfoque de derechos: Aspectos teóricos y conceptuales. Revista Universidad de la Costa. Recuperado de http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd000133.pdf&ved=0CBoQFjAA&usg=AFQjCNHFnK2jNmrg2EG3PU1bKM_qll5F3w&sig2=8coTPu0dDbVvWlqCu50yTg.

YARCE, J. (s.f.). ¿Qué es el liderazgo? Instituto Latinoamericano de Liderazgo Desarrollo Humano y Organizacional.