



Comisión de la Verdad: buenas prácticas y lecciones aprendidas



Carlos Javier Neira Enríquez
Juan Felipe Zambrano Garzón

Comisión de la Verdad: buenas prácticas y lecciones aprendidas¹

Carlos Javier Neira Enríquez
Juan Felipe Zambrano Garzón

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

Las comisiones de la verdad han sido uno de los principales mecanismos implementados en contextos de justicia transicional para esclarecer graves violaciones a los Derechos Humanos -DDHH- e infracciones al Derecho Internacional Humanitario -DIH- (Hayner, 2008).

La función de estos organismos es la de documentar históricamente e informar los crímenes pasados, para dejar constancia de los abusos cometidos durante regímenes restrictivos o conflictos armados. Su misionalidad corresponde a reconocer y dignificar a las víctimas, diseñar programas de reparación integral que generen acciones de justicia transicional y generar garantías de no repetición.

Estas comisiones suelen ser el efecto de acuerdos políticos entre grupos armados y el Estado, producto de la voluntad estatal y la sociedad civil en contextos de transición de dictaduras a democracias o de construcción de paz en el marco de guerras. Por ello, además de documentar las barbaries

¹ Monografía de grado para optar el título de Administrador Público
Director de monografía: Héctor Elías Pinzón Torres
Escuela Superior de Administración Pública ESAP

ocurridas, también pueden funcionar como plataformas para proyectar e imaginar nuevos futuros en común.

En Colombia, ha habido varios intentos por consolidar mecanismos institucionales para conocer la verdad sobre este tipo de crímenes, reparar a las víctimas, juzgar a los responsables y generar garantías de no repetición. Algunos de estos mecanismos surgieron en el marco de la Ley de Justicia y Paz (Ley 975 de 2005), que reguló los procesos de responsabilidad jurídica de los grupos paramilitares que decidieron someterse al proceso de desarme y desmovilización desde el año 2000.

La Ley de Víctimas y Restitución de Tierras (Ley 1448 de 2011) buscó enmendar falencias en la aplicación de la Ley de Justicia y Paz, así como la falta de garantías para restablecer los derechos de las víctimas. Por medio de esta ley fueron creadas instituciones como el Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH), la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV)² y la Unidad de Restitución de Tierras (URT). Estas entidades han buscado narrar la verdad de lo sucedido en el contexto del conflicto armado desde la perspectiva de las víctimas y han generado programas de indemnización y reparación.

Luego de un largo proceso de negociación iniciado en 2012 entre el gobierno del presidente Juan Manuel Santos y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – Ejército del Pueblo (FARC-EP), surgieron mecanismos excepcionales que se sumaron a las medidas existentes. A partir del Acuerdo Final de Paz (AFP) firmado en 2016, se estableció la creación del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y Garantías de No Repetición

² La UARIV se encarga de coordinar las medidas de asistencia, atención y reparación otorgadas por el Estado, como de articular a las entidades que hacen parte del Sistema Nacional para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (SNARIV). Ella es una entidad del orden nacional con autonomía administrativa y patrimonial, que pertenece al sector de la inclusión social y la reconciliación liderado por el Departamento de la Prosperidad Social (DPS).

(SIVJNR). Este mecanismo excepcional está enfocado en lograr la mayor satisfacción posible de los derechos de las víctimas del conflicto armado, asegurar la rendición de cuentas por lo ocurrido, garantizar la seguridad jurídica de quienes participen en él y contribuir a garantizar la convivencia, la reconciliación y la no repetición del conflicto, para asegurar la transición del conflicto armado a la paz.

Dentro de este sistema se encuentran las siguientes entidades: I) la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP), entidad encargada de administrar justicia para consolidar la transición hacia la paz y restaurar el tejido social, garantizando los derechos de las víctimas y la seguridad jurídica de los comparecientes; II) la Comisión de Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición (CEV), entidad temporal y extrajudicial encargada de conocer la verdad de lo ocurrido en el marco del conflicto y contribuir al esclarecimiento de las violaciones e infracciones cometidas en el mismo y ofrecer una explicación amplia de su complejidad a toda la sociedad, promover el reconocimiento de las víctimas y el reconocimiento voluntario de las responsabilidades individuales o colectivas de quienes participaron directa e indirectamente en el conflicto armado, y promover la convivencia en los territorios para la no repetición; y III) la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas (UBPD), entidad de carácter humanitario y extrajudicial encargada de implementar acciones encaminadas a la búsqueda y localización de personas dadas por desaparecidas en contexto y en razón del conflicto armado que se encuentren con vida y en los casos de fallecimiento, cuando sea posible, la identificación y entrega digna de sus restos. Estos tres mecanismos han buscado trabajar de manera conjunta y coordinada, con un enfoque territorial, diferencial y de género.

En referencia a la Comisión de la Verdad, el Acuerdo de Paz estableció, en el punto 5.1.1.1., que la Comisión responde a la necesidad ética, política e histórica de contribuir, junto con otras iniciativas, a crear las condiciones, los compromisos y las garantías de no repetición (Hayner, 2008). De esta manera,

a la Comisión se le encargaron tres objetivos fundamentales para la no repetición del conflicto.

En primer lugar, la Comisión aportó al esclarecimiento de lo ocurrido, de acuerdo con los elementos del mandato que se describen más adelante, y a ofrecer una explicación amplia de la complejidad del conflicto, de tal forma que se promoviera un entendimiento compartido en la sociedad, en especial de los aspectos menos conocidos del conflicto, como su impacto en los niños, niñas y adolescentes y la violencia basada en género, entre otros. En segundo lugar, la Comisión promovió y contribuyó al reconocimiento de las víctimas como ciudadanos que vieron sus derechos vulnerados y como sujetos políticos de importancia para la transformación del país, el reconocimiento voluntario de responsabilidades individuales y colectivas por parte de quienes, de manera directa o indirecta, participaron en el conflicto como una contribución a la verdad, a la justicia, a la reparación y a la no repetición y, en general, el reconocimiento por parte de toda la sociedad de ese legado de violaciones e infracciones como algo que merece el rechazo de todos y que no se debe ni se puede repetir. Por último, la Comisión impulsó la convivencia en los territorios, en el entendido de que la convivencia no consiste en el simple compartir de un mismo espacio social y político, sino en la creación de un ambiente transformador que permita la resolución pacífica de los conflictos y la construcción de la más amplia cultura de respeto y tolerancia en democracia.

Para el cumplimiento de estos objetivos, la Comisión propició un ambiente de diálogo y espacios en los que las víctimas se vieron dignificadas, se hicieron reconocimientos individuales y colectivos de responsabilidad, y en general se consolidó el respeto y la confianza ciudadana en el otro, la cooperación, la solidaridad, la justicia social, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, y una cultura democrática que cultivó la tolerancia, para promover el buen vivir.

Esto contribuyó a crear condiciones para la convivencia y a sentar las bases de la no repetición, la reconciliación y la construcción de una paz estable y duradera. Por eso fue necesario entender la búsqueda de la verdad como una parte esencial de la construcción de la paz. Por último, el éxito de la Comisión fue posible gracias al reconocimiento de responsabilidades por parte de quienes de manera directa e indirecta participaron en el conflicto y del compromiso de todos los sectores de la sociedad con el proceso de construcción de la verdad. Tanto el Gobierno Nacional como las FARC-EP acordaron contribuir en el proceso de esclarecimiento de la verdad y a reconocer sus respectivas responsabilidades ante la Comisión, e invitaron a todos los sectores de la sociedad a participar en este esfuerzo.

Tras la firma del Acuerdo Final de Paz, la Comisión de la Verdad fue incorporada a la Constitución Política de Colombia mediante el Acto Legislativo 001 de 2017. Fue un ente estatal, independiente del gobierno y autónomo en sus decisiones.

El Decreto 588 de 2007 estableció que la Comisión estaría formada por once comisionados (cinco mujeres y seis hombres) que fueron seleccionados por un Comité de Escogencia a través de una convocatoria pública. Aunque, de manera explícita, las acciones de la Comisión tenían como referente principal a las víctimas, fue necesario contar con la colaboración de los responsables o terceros implicados y el apoyo de las comunidades y actores estatales.

Según los lineamientos metodológicos de funcionamiento, la Comisión siguió cuatro objetivos misionales: esclarecimiento de la verdad de lo ocurrido durante el conflicto armado interno; reconocimiento de la dignidad de las víctimas y de sus derechos, reconocimiento voluntario de responsabilidades individuales y colectivas por parte de quienes de manera directa o indirecta participaron en el conflicto y, en general, el reconocimiento por parte de toda la sociedad de ese legado de violaciones e infracciones para promover la convivencia y dejar sentadas las bases para la no repetición.

Puesta en marcha de la Comisión de la Verdad

El marco jurídico creado previó que el trabajo de la Comisión se desarrollaría en las siguientes fases:

- i. **Preparación.** Esta fue una fase previa de seis (6) meses para preparar lo necesario para su funcionamiento (Arts. 1 y 24 del Decreto Ley 588 de 2017)
- ii. **Desarrollo del mandato y finalización del informe final.** La segunda fase correspondió propiamente a su mandato. La norma otorgó a la Comisión tres (3) años para ese fin (arts. 1 y 24 del Decreto Ley 588 de 2017). El hito que marcó la finalización de esta segunda etapa fue la culminación del informe final. La publicación del Informe Final “se realizará durante el mes siguiente a la conclusión de los trabajos de la CEV” (art. 13.5 del Decreto Ley 588 de 2017).
- iii. **Socialización del informe final y liquidación de la entidad.** Hubo una tercera etapa para la que no se previó un término en la normatividad, y que estaba contemplada en el Decreto. Se trató de la etapa para cumplir con el mandato de socialización y difusión del informe final, que naturalmente fue posterior a su publicación (art. 13.8 del Decreto Ley 588 de 2017).

La normativa no contempló explícitamente un término para la liquidación de la Comisión. Este vacío dio lugar a una consulta del Departamento Administrativo de la Función Pública a la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado. La Sala conceptuó que el Gobierno Nacional, de conformidad con el principio de colaboración armónica, debía garantizar las condiciones presupuestales y de otro orden que fueran necesarias para que la Comisión adelantara su mandato de socialización del Informe Final y su liquidación.

El trabajo de la CEV durante la pandemia del Covid-19

Para el periodo de 2020 – 2021, el país entró en confinamiento debido a la pandemia del Covid-19, que obligó al Estado a adecuar su funcionamiento.

Como era de esperarse, la pandemia afectó la operación a la Comisión, incluso en a un nivel más crítico respecto a otras entidades estatales, por el corto periodo que tenía para dar cumplimiento a su mandato. La Comisión operó durante 32 meses, de los cuales casi 17 transcurrieron en condiciones de pandemia.

La Comisión, mediante la Circular 15 y la Resolución 0028 de 2020, suspendió las actividades al público en sus sedes, la atención a la ciudadanía de forma presencial, el ingreso de colaboradores y visitantes a las Casas de la Verdad³, el ejercicio de actividades misionales –talleres, reuniones, capacitaciones, encuentros, toma de entrevistas– y comisiones de viajes nacionales e internacionales. El área administrativa de la Comisión expidió 16 resoluciones y 3 circulares internas entre 2020 y 2021 que modificaron el funcionamiento de toda la entidad, con efectos directos en el proceso investigativo.

Por otro lado, el personal de la Comisión sufrió afectaciones a la salud y a la vida por el Covid-19. Según reportes de la entidad, se presentaron al menos 218 casos de contagio por Covid-19 en la Comisión, con diferentes grados de afectación. Entre estos casos se recuerda a los comisionados Ángela Salazar y Saúl Franco que estuvieron hospitalizados por varias semanas. Como consecuencia de estas afectaciones, se realizaron solicitudes de incapacidades laborales, que alcanzaron 881 días de incapacidad en 2020 y 1105 días en 2021.

³ En 2020, la Comisión de la Verdad desplegó 22 Casas de la Verdad, inició el 1 de diciembre de 2018 en Villavicencio y continuó en las ciudades de Cúcuta, Popayán, Barrancabermeja, Cali, Valledupar, Ibagué, San José del Guaviare, Yopal, Sincelejo, Apartadó, Medellín, Quibdó, Florencia, Tumaco, Barranquilla, Arauca, Mocoa, Puerto Asís, Buenaventura, Neiva, Bucaramanga y Pereira.

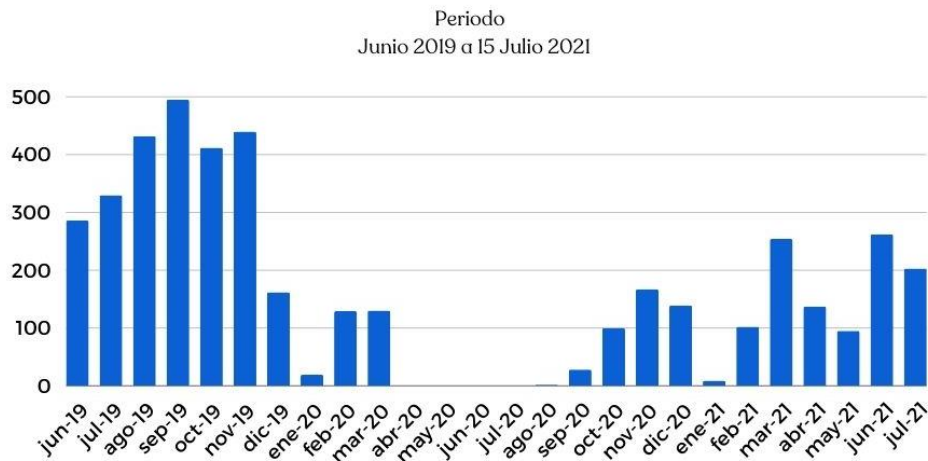
En 2020 y en el primer semestre del 2021, la Comisión había proyectado realizar la mayor cantidad de actividades, desplazamientos a distintas zonas del país, celebración de eventos y demás escenarios para el cumplimiento de su mandato. Sin embargo, como lo muestra la gráfica 1, pese a la adecuación operativa y a la progresiva reactivación, las actividades no se ejecutaron como lo esperado en el primer año de funcionamiento anterior a la pandemia. Aunque en octubre de 2020 hubo una reactivación gradual de las actividades presenciales, no se logró alcanzar el nivel de 2019. Además, en el transcurso de 2021, el Área de Recursos Físicos y Apoyo Logístico de la Comisión recibió 296 solicitudes de cancelaciones de viajes, debido a casos confirmados o de sospecha de contagio por Covid-19 y aislamientos por cercos epidemiológicos (ver gráfica 2).



Gráfica No. 1

Fuente: Área de Recursos y Apoyo Logístico

Viajes realizados por mes o vigencias



Gráfica No.2

Fuente: Área de Recursos y Apoyo Logístico

La Comisión tomó medidas urgentes para adaptarse a la nueva realidad y continuar su trabajo, con miras a cumplir su mandato dentro del periodo de tiempo previsto. Modificó su Plan Operativo Anual (POA) y ajustó casi la totalidad de su operación a la virtualidad. También ajustó más de 30 proyectos de cooperación internacional que fueron parte de su funcionamiento.

Según carta remisoría enviada a la Corte Constitucional, la Comisión identificó los impactos del Covid-19 en, por lo menos, tres ejes fundamentales de trabajo:

- i. Procesos de reconocimiento y convivencia en los territorios.
- ii. Recolección de testimonios y proceso de escucha a comunidades.
- iii. Recopilación, clasificación y análisis de archivos.

Procesos de reconocimiento y convivencia en los territorios

Uno de los ejes afectados por la pandemia fue el de los procesos de reconocimiento y convivencia en los territorios. De los 20 procesos territoriales previstos en la planeación inicial de la Comisión para realizar en 2020 (ver POA 2020), se logró avanzar y culminar únicamente un proceso de reconocimiento con excombatientes de las extintas FARC-EP en el Oriente Antioqueño.

Todos los procesos de participación para las víctimas, responsables y comunidades tuvieron que adecuarse a una metodología virtual. Esta metodología presentó varias limitaciones en la participación de las personas: (i) falta de acceso a dispositivos electrónicos, (ii) ausencia de acceso a internet o mala conectividad, (iii) desconocimiento de las herramientas digitales básicas.

Al respecto, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2018) identificó que solo seis departamentos del país, más Bogotá, contaban con una proporción de hogares con conexión a internet igual o superior al 54 %. La disposición de formatos virtuales a través de internet fue una solución para ampliar la participación en el marco de la pandemia.

La virtualidad generó barreras en el establecimiento de lazos de confianza y apertura de los responsables y comparecientes con la Comisión. Estas condiciones adversas impidieron la realización de jornadas preparatorias y de pedagogía con enfoque psicosocial. Como consecuencia, la Comisión determinó que, sin una preparación suficiente y efectiva de las personas participantes, estos espacios podrían generar acciones con daño y determinó pertinente suspender la fase de encuentros entre víctimas y responsables. Esto se pudo observar en su comunicado del 15 de abril de 2021, cuando la Comisión manifestó al país que: “el encuentro de contribución a la verdad y reconocimiento de responsabilidad de Rodrigo Londoño y Salvatore Mancuso, previsto para el 21 de abril de 2021, se aplaza hasta que el proceso de

preparación finalice y garantice la dignificación de las víctimas y el aporte a la verdad”.

Esta situación afectó particularmente los procesos de reconocimiento con las comunidades étnicas, pues estos exigían la presencialidad debido a las tradiciones y costumbres de las comunidades. La adecuación a metodologías virtuales no compensaba el elemento presencial, en detrimento del relacionamiento y lazos de confianza con los territorios, por lo que distintos procesos tuvieron que ser aplazados o suspendidos. Este fue el caso del acto de reconocimiento a mujeres indígenas y mujeres negras en 2020, ya que ninguno de los eventos se pudo realizar por falta de elementos técnicos que permitieran la conectividad en los territorios.

Por otra parte, en 2019 la Comisión había adelantado una evaluación de viabilidad de los Diálogos y Acuerdos para la Convivencia y Buen Vivir y creado una ruta metodológica para su materialización en territorios priorizados como Micoahumado, Colón (Nariño)⁴, Barrio Brisas del Polaco, Cuenca del Río Tunjuelo y el Río Magdalena. Estos acuerdos fueron planeados por la entidad como procesos de diálogo entre comunidades o sectores afectados por el conflicto armado. La finalidad de estos espacios era el establecimiento de consensos y acciones que permitieran reconstruir el tejido social y la confianza ciudadana afectadas por el conflicto armado interno, la identificación y comprensión los elementos culturales que validaron la violencia, el fortalecimiento de la cooperación entre diversos actores para la promoción de una cultura democrática y la gestión y transformación pacífica de conflictos. Debido a su naturaleza, los Acuerdos para la Convivencia y Buen Vivir tenían un carácter territorial y consensuado, donde el diálogo directo con la comunidad debía primar.

⁴ Esta región priorizada no cuenta con conectividad a internet

En 2020, la Comisión tenía previsto culminar la fase participativa de las comunidades en la construcción de los acuerdos, mientras que en 2021 se esperaba iniciar los planes de acción para materializar lo acordado. Debido a la pandemia, estos objetivos no se cumplieron y los procesos fueron suspendidos hasta su reactivación en marzo de 2021.

La pandemia también limitó el despliegue del equipo de la Comisión a nivel internacional. El reconocimiento de las víctimas del exilio, llamado también “la Colombia por fuera de Colombia” que ascienden a más de 500 000⁵ nacionales, se planeó como un proceso de diálogo en diferentes países de América y Europa. No obstante, la pandemia impidió la realización de actividades de capacitación, pedagogía y apropiación social del exilio y del trabajo de la Comisión en países como Venezuela, Brasil, Panamá y Estados Unidos. De igual forma, las actividades artísticas y culturales de la estrategia de sensibilización no se pudieron llevar a cabo, lo cual limitó la reconstrucción del tejido social.

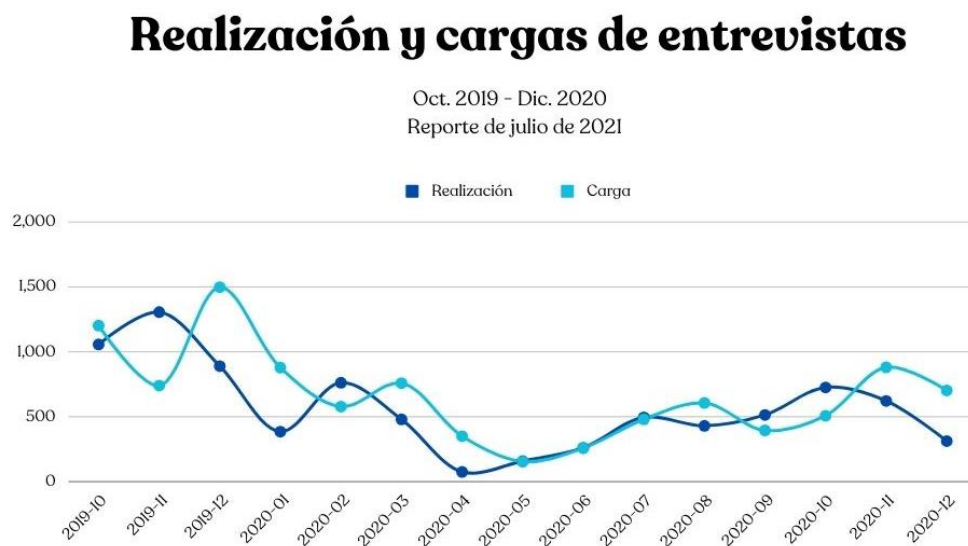
En el mismo sentido, las actividades con colombianos en el exterior fueron detenidas en los primeros meses de la pandemia. El espacio de escucha sobre el exilio campesino en Bélgica no se pudo llevar a cabo, lo mismo que el espacio de incidencia y apropiación social que se realizaría en Noruega en el Centro del Premio Nobel de la Paz, las acciones públicas para la escucha del exilio en Argentina y Chile, y el Encuentro Psicosocial en América, como cierre al proceso de análisis de los impactos y afrontamientos del exilio. En cuanto al reconocimiento de las responsabilidades, el diálogo entre personas exiliadas y responsables no pudo continuar.

⁵ Ver más en capítulo: “La Colombia en el exilio”

Recolección de testimonios y proceso de escucha a comunidades

La pandemia y las cuarentenas sectorizadas afectaron el desplazamiento de los equipos de la Comisión de la Verdad a las víctimas, responsables y comunidades en los territorios. Al cierre de las Casas de la Verdad por el confinamiento, se sumó la dificultad en el acceso de las personas que se acercaban para ser escuchadas de manera voluntaria a presentar sus testimonios a la Comisión.

Como lo muestra la gráfica 3, durante las primeras semanas de la declaratoria de emergencia sanitaria se retrasaron o detuvieron completamente los cronogramas para la realización de entrevistas en todo el territorio nacional y su carga al Sistema de Información Misional (SIM).



Gráfica No.3

Fuente: Dirección de conocimiento – Sistema de Información Misional

En el proceso de adaptación a esas nuevas circunstancias, la Comisión modificó sus herramientas para realizar entrevistas virtuales por medio de

internet, como salas virtuales, uso de aplicativos de videollamada contratados por la Comisión y entrevistas telefónicas para los casos en los que no se contaba con conectividad de internet. Los procesos de entrevistas a responsables que se encontraban privados de la libertad se suspendieron hasta el 2022.

Esta transición a la virtualidad generó retrasos en el trabajo interno de los equipos, debido a que la Comisión tuvo que iniciar un proceso de socialización y adaptación de las nuevas herramientas y lineamientos para los investigadores, las víctimas y los responsables que iban a ser entrevistados. Este proceso requirió de la concertación con los testimoniantes, especialmente con los pueblos étnicos.

La toma de entrevistas a responsables se vio particularmente afectada entre marzo y septiembre de 2020, fechas en las que estaba programada la mayor cantidad de acopio de información de este tipo. Si bien la Comisión adaptó la toma de entrevistas por medios virtuales seguros, los responsables expresaron una constante prevención para ofrecer testimonios por medios virtuales dadas las preocupaciones de seguridad para ellos y sus familias.

Las limitaciones en la toma de testimonios por temor a los riesgos de seguridad informática afectaron también a las víctimas y comunidades. Varias de ellas solicitaron a la Comisión esperar para reanudar las entrevistas de manera presencial. Algunas víctimas manifestaron lo difícil que es para ellas narrar los hechos de violencia padecidos de manera virtual y entablar relaciones de confianza con el equipo de la Comisión. La Comisión escuchó los testimonios de hechos ocurridos, en ocasiones hace décadas, de hechos traumáticos e íntimos, como la violencia sexual, la tortura y el reclutamiento forzado, entre otras. La virtualidad y la baja conectividad dificultaron el proceso de acercamiento y confianza para la narración de los testimonios.

Después de agosto de 2020 se flexibilizaron las medidas para la contención del Covid-19, y fue posible realizar entrevistas de forma presencial en los

diferentes territorios, en la sede central de la Comisión y en establecimientos carcelarios. Este trabajo tuvo que realizarse de forma paralela a la producción del Informe Final, generando retrasos en las fechas en las que estaba programado el cierre de entrevistas a responsables y cambios drásticos en las metodologías de investigación para desarrollarla en tiempos mucho más reducidos a los planeados inicialmente. Además, algunas comunidades manifestaron temor de contagiarse del virus al recibir a los equipos de la Comisión, provenientes en su mayoría de ciudades con altos índices de contagio.

Estas dificultades afectaron la labor de conducción social, política y vocería del Presidente de la Comisión. Entre marzo de 2020 y abril de 2021, los encuentros presenciales del Presidente de la Comisión disminuyeron en un 90 %. Aunque se adoptaron herramientas digitales para llevar a cabo reuniones virtuales, la labor del presidente de la Comisión exigía un nivel alto de confidencialidad de la información y creación de lazos de confianza que sólo se garantizaban por medio de la presencialidad.

Recopilación, clasificación y análisis de archivos

En los casos de información de carácter reservado, por su misma naturaleza, eran necesarias visitas in situ para su consulta, recepción de copias y firmas de las actas de reserva correspondientes, según lo dispuesto en el artículo 16 y siguientes del Decreto Ley 588 de 2017. Además, las restricciones de movilidad de los equipos de la Comisión a las oficinas de archivo de las diferentes entidades para consultar la información histórica y reservada necesaria retrasaron los procesos misionales de la Comisión. A partir de marzo y durante la vigencia de 2020 no se realizó ninguna consulta in situ.

Adicionalmente, se presentaron dificultades en los tiempos de respuesta institucionales u oficiales ante solicitudes de información, incluso superando lo consignado en el Decreto 491 de 2020. Aunque se generaron algunos

espacios de articulación con las entidades para contar con la información en tiempos menores, persistieron las dificultades, negativas y dilaciones institucionales sobre las que, hacia finales de 2020, se adelantaron acciones legales para obtención de información clasificada o con reserva⁶.

La pandemia retrasó las actividades relacionadas con la gestión documental, especialmente la conformación, organización y transferencia de los expedientes de archivo para la construcción oportuna del fondo documental.

La Comisión de la Verdad puso en marcha unas condiciones metodológicas y de planeación impactadas por la pandemia y la implementación de las medidas para contenerla. Debido a esto, la Comisión se vio abocada a estrechar los tiempos de terminación del informe, la discusión de su contenido y la elaboración de las recomendaciones, que fueron objeto de control por el Comité de Seguimiento y Monitoreo definido en el artículo 32 del Decreto Ley 588 de 2017.

Toda esta situación repercutió en la elaboración del Informe Final y el inicio de las deliberaciones del Pleno de Comisionados y Comisionadas sobre su contenido y hallazgos. El Informe Final de la Comisión tuvo como objetivo “ofrecer una explicación amplia de la complejidad del conflicto, de tal forma que se promueva un entendimiento compartido en la sociedad” (art. 2 del Decreto Ley 588 de 2017). Con base en los hallazgos del Informe, la Comisión debía presentar recomendaciones orientadas a garantizar la no repetición de los hechos, la convivencia y la reconciliación del país.

La Comisión de la Verdad tampoco pudo llevar a cabo la totalidad de los procesos territoriales y los reconocimientos que se construyeron con las

⁶ Desde septiembre del 2020, la Comisión advirtió públicamente sobre las dificultades que han enfrentado los equipos de investigación para acceder a información oficial referida a las temáticas que ordena el mandato de la Comisión. Entre las principales dificultades se destacan la oposición ilegal de reserva de la información por parte de los organismos que custodian información reservada o clasificada.

víctimas y los responsables. Su realización tuvo por objetivo generar un impacto nacional en el rechazo a los delitos del pasado y la construcción de un camino restaurativo de verdad, orientado a la reconciliación nacional.

Aspectos políticos e institucionales

El trabajo de la Comisión de la Verdad, como parte del SIVJNRN, enfrentó situaciones en las que sus acciones fueron afectadas por el entorno político y social del país, como se verá a continuación.

Contexto social y político adverso

El trabajo de la Comisión de la Verdad se desarrolló en un ambiente adverso, generado por la incertidumbre y desconfianza que tenían los líderes políticos del momento y otros actores del Estado. Por ejemplo, las posturas hostiles del expresidente Álvaro Uribe Vélez, la victoria del “No” al Acuerdo de Paz en el plebiscito del 2 de octubre de 2016 y la llegada de Iván Duque a la presidencia en 2018 fueron hechos de oposición constante para la implementación del AFP. Estos hechos evitaron que la Comisión pudiera acceder a información y testimonios de las Fuerzas Militares y situaron en segundo plano los derechos de las víctimas (Gómez, 2021).

La negación del conflicto permitió “que las posturas que desconocen la existencia del conflicto interno armado siguen teniendo relativo peso y aceptación por parte de la opinión pública” (Gómez, 2021). Los candidatos para el cargo de director del Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) tenían en común que negaban la existencia del conflicto armado en Colombia (Navas, 2019). De esta manera,

“[...] fue nombrado director del CNMH el historiador Rubén Darío Acevedo Carmona quien, pese a los 8.794.542 de víctimas registradas actualmente por la

Unidad de Víctimas, también ha sugerido la inexistencia de un conflicto armado en el país” (Navas, 2019).

El nombramiento en las entidades del SIVJRNR de funcionarios que negaban la existencia del conflicto obstaculizó las acciones de esas entidades.

De igual manera, el gobierno usó cifras que minimizaban los impactos de la violencia en el país, que generaron desinformación en la opinión pública. El Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz (INDEPAZ) informó que en 2020 “fueron asesinados 310 líderes sociales y defensores de derechos humanos y 64 firmantes del Acuerdo o excombatientes de las Farc” (El Tiempo, 2021). No obstante, “el Gobierno Nacional reveló en su último informe que en 2020 fueron asesinados 66 líderes sociales y defensores de derechos humanos, y que otros 63 casos se encontraban en proceso de verificación” (El Tiempo, 2021).

Figuras políticas realizaron ataques permanentes al trabajo de la Comisión. En comunicado de prensa del 10 de julio de 2020, la Comisión rechazó los comentarios realizados por el exministro de defensa Juan Carlos Pinzón, quien afirmó que “la mayoría de los comisionados registran afinidad ideológica o nexos con grupos armados” (Comisión de la Verdad Colombia, s. f.).

En el campo político, el posicionamiento de la Comisión como entidad autónoma se vio comprometida por algunos sectores en las elecciones presidenciales de 2022, quienes utilizaron material de la entidad con fines políticos. En el comunicado de prensa del 17 de mayo de 2022, la Comisión dejó en claro, que “La Comisión de la Verdad no hace política electoral y no está vinculada a ninguna campaña ni apoya a ningún candidato” (Comisión de la Verdad Colombia, s. f.-a).

En consecuencia, el uso de información de manera incompleta o selectiva, y la influencia del Estado para seleccionar funcionarios en altos cargos dentro de las distintas entidades del SIVJRNR, fueron estrategias que generaron un ambiente político y social desfavorable para la actuación de la Comisión.

Articulación institucional

La articulación de la Comisión con otras entidades fue indispensable para establecer un control en el funcionamiento, avances y alcances de la entidad. En cuanto a la información necesaria para el Informe Final, la Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas (UBPD) no presentó avances significativos en la implementación de sistemas que dieran cuenta de las cifras del universo de víctimas. En palabras de Gómez Obando:

“la UBPD todavía no cuenta con desarrollos elementales para el buen funcionamiento de la entidad, tales como el Registro Nacional de Fosas, Cementerios Ilegales y Sepulturas o el establecimiento del universo de personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado” (Gómez Obando 2021, p 10).

En la página web de la UBPD (2021) se registran 99 235 personas dadas por desaparecidas a septiembre de 2021. No obstante, la Comisión (2022) indicó que fueron 121 768 las víctimas de desaparición forzada en el país. Así mismo, advirtió de un posible subregistro y que el universo de víctimas de desaparición forzada puede llegar a los 210 000.

En cuanto a las solicitudes de búsqueda enviadas por la Comisión a la UBPD,

“de las 9.058 solicitudes de búsqueda y los 258 aportes voluntarios de información que había recibido la UBPD hasta el 10 de diciembre de 2020, la entidad solamente reportó el hallazgo de 3 personas que se encontraban con vida y pudieron reencontrarse con sus familias, y la entrega digna de 97 cuerpos a los familiares de las víctimas de desaparición forzada con corte a 21 de diciembre de 2020” (Gómez Obando 2021, p 10).

En cuanto a los actores del conflicto, la Comisión tuvo la facultad opcional para llamar a terceros civiles y otros agentes del Estado a testificar sobre temas relacionados con el conflicto armado y las víctimas. En este ambiente adverso, la información que requería la Comisión quedó reducida o incompleta por no poder acceder a la justicia a través de la verdad. Según Gómez (2021),

“la Comisión sólo había realizado cuatro entrevistas a “terceros civiles”, lo cual equivale al 0,093 % de las 4428 entrevistas individuales realizadas por la entidad con corte a 31 de diciembre de 2020”. Esta dificultad afectó el mandato de otras entidades del SIVJRNR como la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) “teniendo en cuenta la mutua relación que existe entre la búsqueda de la verdad y la de la justicia” (Gómez, 2021).

En lo concerniente al acceso de la información, en algunos casos la entidad no contó con la información necesaria o completa solicitada a otras entidades del Estado. Esas dificultades se presentaron sobre todo en el Ministerio de Defensa Nacional (MDN), las FFMM y la Policía Nacional (Gómez, 2021). Así mismo, hubo esfuerzos por parte del partido político Centro Democrático para impedir que la Comisión de la Verdad contara con información que comprometiera a los organismos de inteligencia del Estado (Gómez, 2021).

Esta situación fue publicada en El Espectador (2022), en el reporte “Así le negaron información entidades del Estado a la Comisión de la Verdad”. Entidades como Migración Colombia, el Ministerio de Justicia y la Unidad de Información y Análisis Financiero opusieron reserva ilegal ante solicitudes de información. Esta situación comenzó en 2020, cuando la Comisión envió 253 peticiones de información, de las cuales 40 obtuvieron respuesta parcial y 24 solicitudes fueron negadas o no obtuvieron respuesta. En 2021, un total de 105 solicitudes de información no fueron atendidas totalmente. La Comisión insistió en la solicitud de información, que en algunos casos fue entregada después de varios meses y, en otros, después de un año. La Comisión también encontró que algunas entidades no tenían la información consolidada, como la Presidencia de la República, a la que solicitó las actas de los consejos de ministros, pero no estaban digitalizadas.

La entidad tuvo dificultades para seguir el cumplimiento de su misión, como se vio en la carta enviada por la Comisión el 22 de febrero de 2002 (Solicitud de la Comisión de la Verdad al presidente de la República, s. f.), en la que

denunció la interrupción de la DIJIN en la entrevista que se estaba realizando a Dairo Antonio Úsuga, alias Otoniel, en su lugar de reclusión. Así mismo expresó la preocupación por la seguridad de los colaboradores de la entidad, ya que las grabaciones realizadas fueron hurtadas de su residencia.

Problemáticas en la Comisión

La organización interna de la entidad también generó situaciones difíciles para cumplir su mandato. Tener funcionarios que fueron actores del conflicto armado ocasionó tensiones que dificultaron el trabajo de la entidad. El nombramiento como comisionado del mayor retirado del ejército Carlos Ospina Galvis generó un ambiente de trabajo desfavorable. Según Gómez,

“La participación de un actor del conflicto en el proceso de su esclarecimiento ha generado tensiones y disputas internas como consecuencia de la inclusión de una persona interesada en preservar el “honor militar”, desconocer el carácter sistemático de los crímenes de Estado y cuestionar el trabajo que vienen realizando los demás comisionados” (Gómez Obando 2021, p 10).

El comisionado Carlos Ospina Galvis “renunció pocos meses antes de terminar el mandato de la Comisión, en un gesto no exento de polémica, por sus declaraciones donde aseguró que lo habían maltratado y que su trabajo había sido minusvalorado” (El Espectador, 2022).

En síntesis, el papel de la Comisión de la Verdad en ese contexto político, su relación con otras entidades y las dificultades internas que afrontó permiten entender las complejidades que tuvo para realizar su trabajo. En el caso de la Comisión, la entidad dependía de la información de otras entidades del SIVJRNR, como el registro de víctimas y el censo de fosas comunes.

Las buenas prácticas

El concepto “buena práctica” ha sido utilizado en los campos pedagógico-educativo, empresarial-económico y político-administrativo, para identificar acciones consideradas exitosas, que tienen un impacto positivo, que apuntan a un resultado específico y que pueden ser replicadas en otras entidades.

Armijo (2004, citado por Rodríguez, 2008) señala que “las buenas prácticas son experiencias con buenos resultados, y que orientan a soluciones concretas y efectivas”. De otra parte, Rodríguez (2008) propone una nueva definición entendida como “una experiencia de carácter innovador que permite solucionar un problema a través de una mejora en el proceso”. Este concepto se caracteriza por partir de una experiencia personal que no puede ser explicada y no es explícita. En palabras de Rodríguez (2008), las buenas prácticas son el “fruto de conocimiento tácito que pasa a ser semi explícito por cuanto no está formalizado y contribuye una solución a un problema”. Wiig (1997), y Barclay y Murray (1997) (citado en Rodríguez, 2008), consideran las “best practices” como una estrategia que contribuye a maximizar la efectividad de la empresa y las ubican en la fase de transferencia o distribución del conocimiento. En concordancia con esta característica, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) afirma que una buena práctica es “una acción eficaz que ha facilitado algún proceso o ha sido una alternativa ante un problema” (Función Pública, 2022).

En la presente investigación, se entiende una buena práctica como una acción que surge de la experiencia individual, tiene un carácter innovador, soluciona un problema y puede ser replicada en otros contextos similares.

Aspectos formales de la investigación

Teniendo en cuenta la situación problemática descrita, se planteó como objetivo general del estudio el de identificar las buenas prácticas que se

realizaron en la Comisión de la Verdad en el ejercicio de su mandato. Para lograrlo, fue necesario: identificar los problemas que surgieron durante el mandato de la Comisión de la Verdad, identificar las acciones que solucionaron esos problemas, determinar si esas acciones tuvieron un carácter innovador, identificar los factores de la experiencia personal de quienes realizaron esas acciones, y determinar si esas acciones se pueden recoger y replicar en otros contextos con problemas similares.

En sus aspectos metodológicos, este fue un estudio descriptivo, que comprendió la descripción, registro, análisis e interpretación del problema de investigación. Las entrevistas semiestructuradas con los funcionarios de la Comisión de la Verdad sirvieron para conocer la experiencia del equipo y la voz de los grupos de interés en los productos o documentos producidos.

El cuestionario aplicado en las entrevistas fue el siguiente:

1. Cuéntenos sobre su experiencia laboral y académica
2. ¿Cuáles considera que fueron factores de éxito durante el mandato de la Comisión en materia administrativa o técnica?
3. ¿Cuáles de estos factores o acciones usted considera que surgieron como solución a una dificultad o problema?
4. ¿Estos factores o acciones de éxito estaban documentados en algún manual de funciones o algún documento de la Comisión?
5. ¿Alguno de estos factores o acciones fue novedoso o fueron respuestas alternativas?
6. ¿Estos factores o acciones solucionaron los problemas fueron identificados por el resto del grupo o equipo?
7. ¿Estos factores o acciones fueron recogidos en informes?

8. ¿Considera que estos factores o acciones puedan ser replicados en otras instituciones?

Resultados

Capacidad de las acciones para solucionar problemas

Pregunta: ¿Cuáles fueron los factores de éxito durante el mandato de la Comisión en materia administrativa y/o técnica?

La Comisión de la Verdad tuvo problemas en el campo misional, administrativo y técnico. En el campo misional, los problemas se presentaron a nivel territorial, en cuanto a la forma de acercarse a las víctimas en su lugar de vivienda y tener una presencia permanente en el territorio.

Para la comisionada Diana Paola Franco Ortega (Jefe de Proyectos del Programa de Justicia Transicional del PNUD), uno de los mayores problemas de la Comisión fue la vigencia de tiempo: “La vigencia de tiempo del mandato de la Comisión fue muy corta para el análisis que tenían que hacer. Como fue un conflicto de más de 60 años lo que ellos tuvieron que estudiar, el mandato de tres años fue corto para la complejidad del conflicto armado en Colombia”. También manifestó que “otro de los problemas que tuvo la Comisión de la Verdad fue el poco conocimiento que tenían los líderes misionales frente a los temas de gestión pública, lo que complejizó la operación de la entidad. En el caso de los comisionados, fue necesario explicarles cómo funcionaba la entidad para que pudieran actuar acorde con una entidad pública del orden nacional”. Otro problema tenía que ver con el manejo de la información: “Había una atomización de actividades porque cada dirección hacía lo que podía hacer y no conversaba con las otras direcciones o grupos de trabajo”. Así mismo, “hubo dificultades en la organización de la información, información duplicada y otra que no se logró levantar porque era muy difícil

organizar la información que se tenía.” (D. Franco, entrevista personal, 27 de diciembre de 2022).

En contraste, el comisionado Leyner Palacios tuvo una percepción distinta:

“El primer factor de éxito que rescato en la Comisión es esa gran capacidad de escuchar. Cuando algunos se armaron, lo hicieron porque sintieron que en un Estado social de derecho la posibilidad de dialogo estaba cerradas. Entonces, la Comisión llegó y abrió una escucha profunda de más de 30.000 personas en 14.000 entrevistas. Esa capacidad de escucha se dio desde la perspectiva de recibir muchos testimonios, pero también muchos informes, documentos escritos de organizaciones y personas naturales. El otro escenario fue el de los actos de reconocimiento de dignidades y de responsabilidades que generó esa estrategia de la Comisión” (L. Palacios, entrevista personal, 5 de enero de 2023).

Por su parte, la comisionada Icela Karine Duran Trillos (Coordinadora Territorial Comisión de la Verdad, oficina de Aguachica) manifestó que:

“La Comisión de la Verdad, en su mandato, tenía la misión de construir un informe final que diera cuenta de lo que había ocurrido en el conflicto armado y generar todo un proceso de diálogo social. La organización de la Comisión tenía dos carriles. Uno era la construcción del informe final. Tenía que ver con todo el proceso de esclarecimiento la verdad a partir de las entrevistas individuales, colectivas y los procesos la investigación en todo el territorio. El otro carril tenía que ver con el diálogo social. Estaba enmarcado en la convivencia y la no repetición. Así mismo, en su estructura organizativa estaba el pleno de los comisionados, que eran los que daban las directrices de cómo se hacía todo el proceso misional y en su estructura territorial estaban las macroregiones, que eran diez, incluyendo una internacional que daba cuenta de todas las víctimas del exilio. En el territorio existieron veintiocho Casas de la Verdad.

Esto permitió que la Comisión tuviera una presencia territorial bastante notoria, que en su momento obtuvo el reconocimiento por parte de la comunidad y actores de la sociedad civil, por su presencia territorial, no sólo en las ciudades capitales como usualmente se hace, sino también en lugares donde el conflicto armado había sido muy complicado, donde había más víctimas, donde hacían presencia los actores armados y donde estaban los corredores del conflicto

armado. Entonces, por ejemplo, en la macro Magdalena Medio se tenían tres Casas de la Verdad, una en La Dorada, otra en Barrancabermeja y otra en Aguachica. Estas no eran ciudades capitales, pero sí fueron puntos estratégicos donde se dio el conflicto. También hubo Casa de la Verdad en Urabá, así como en estos sitios donde hubo mayor conflictividad. La presencia territorial les permitió tener una relación directa con las víctimas del conflicto armado y con los otros actores del conflicto” (I. Duran, entrevista por WhatsApp, 4 de enero de 2023).

Pregunta: ¿Cuáles acciones exitosas surgieron como solución a una dificultad o un problema?

Diana Franco identificó varios factores de éxito durante el mandato de la Comisión. En primer lugar, un factor de éxito fue la cooperación internacional que tuvo la Comisión de la Verdad. “Esa estrategia que se diseñó en la cooperación en la Comisión de la Verdad le aportó no solamente recursos sino asistencia técnica y operativa a la Comisión de la Verdad que la llevó a tener buenos resultados”. Así mismo, “la estrategia de rapidez para consolidarse como una entidad del Estado que realizó la Comisión de la Verdad” fue otro factor de éxito. “La Comisión de la Verdad, pese a todas las dificultades, fue una entidad que rápidamente tuvo presencia territorial, rápidamente definió su estructura y convalidó su planta física, y organizó sus equipos de trabajo mucho más rápido que otras entidades”. En consecuencia, “pese a todas las dificultades, la rapidez que tuvo para generar los equipos territoriales le ayudó mucho en los temas de su misión, al igual que elaborar el informe final”. El Sistema de Información Misional fue un factor de éxito. “Ellos crearon un Sistema de Información Misional, con todas las dificultades del mundo, y sin embargo, fue un buen ejercicio que organizó la información”.

Por su parte, el comisionado Leyner Palacios manifestó que “otra buena práctica fue que la Comisión siempre puso en el frente de su reflexión el dolor de las víctimas y el dolor humano, más allá del responsable; el dolor como una

tragedia humana, más allá de la decisión posterior de las personas que actuaron en violencia”.

En igual sentido, el comisionado Efrén Morales (Jefe de la Estrategia Artística y Cultural de la Comisión) consideró la capacidad de escucha como un factor de éxito de la Comisión de la Verdad. Según él, “las comunidades valoraron mucho la escucha amplia y a todo nivel que se propició en la Comisión de la Verdad hacia las comunidades”. Esa escucha consistía en “esa posibilidad de ir hasta el Guainía, hasta el Catatumbo, a escuchar a las comunidades sin ninguna pretensión, sino solamente escuchar qué era lo que estaba pasando”.

En cuanto a la solución de problemas, Morales resaltó que “todos los colaboradores de la entidad desarrollaron esa capacidad de desenvolverse en diferentes escenarios públicos, privados e internacionales”.

También enfatizó en que la escucha ya se realizaba anteriormente, desde diferentes entidades, con diferentes propósitos y misionalidades, pero que la escucha de la Comisión de la Verdad, como una entidad del orden nacional que se dedicó a escuchar sin prejuicios, como lo reclamaban las organizaciones de base y la comunidad en general, fue un factor éxito, pues nunca se había hecho.

En resumen, la mayoría de los entrevistados señalaron dos factores de éxito transversales de la Comisión de la Verdad: la capacidad de escucha y el despliegue territorial. Estas acciones se pueden considerar los ejes que articularon la misionalidad de la entidad, pues, a partir de ellas, se pudo recoger un relato, contar una historia y articular una línea de tiempo del conflicto armado en Colombia. Desde el punto de vista técnico, estas acciones fueron posibles gracias a un Sistema de Información Misional robusto, que permitió almacenar todos los resultados de las actividades de escucha y despliegue territorial realizado por la Comisión en su mandato.

Carácter innovador

Pregunta: ¿Estos factores o acciones de éxito estaban documentados en algún manual de funciones o algún documento de la Comisión?

En cuanto a los factores o acciones de éxito mencionados por los entrevistados en el punto anterior, se encontró que hubo ciertos procedimientos, metodologías y acciones que estaban establecidas desde la constitución de la Comisión. No obstante, a lo largo del trabajo realizado por la entidad, se debieron establecer acciones o metodologías adicionales que facilitaran alcanzar los resultados propuestos.

El comisionado Leyner Palacios afirmó que “para la indagación de los impactos del conflicto armado sobre la población étnica se diseñó una metodología especial”. Dicha metodología “quedó descrita en la misma plataforma en el capítulo étnico”. En cuanto al uso de cuestionarios, manifestó el comisionado, no eran estructurados, sino partía de una consulta previa donde se definían “los temas de trascendencia e interés para los pueblos étnicos”. Así mismo, “esas preguntas no eran una camisa de fuerza, y se adecuaban al momento de realizar la entrevista”.

De esta manera, la metodología de indagación para los pueblos étnicos tuvo varios matices. “Para los pueblos étnicos era importante que se preguntara sobre el racismo y su relación con el conflicto armado. También era importante para ellos que se preguntara sobre la relación de las economías ilícitas o lícitas con el conflicto armado, y ahí es donde surgió el tema de cómo el narcotráfico fue un combustible para la guerra”.

Palacios resaltó la estrategia para incluir a las más de diez millones de víctimas del conflicto armado, teniendo en cuenta que la capacidad institucional no permitía entrevistarlas a todas. Para atender esta dificultad, se decidió

“seleccionar todos los hechos victimizantes para poder tener testimonios que hablaran de cada uno de esos hechos victimizantes”. Esta estrategia se describe en el Informe Final, en el capítulo de violaciones de derechos humanos, “al que nosotros bautizamos ‘Hasta la guerra tiene límites’”.

La comisionada Icela Karine Duran Trillos resaltó la estructura territorial como un factor de éxito de la Comisión que estaba incluida en su manual de funciones. Así mismo, la Dirección de Territorios “hizo una sistematización de cómo había sido todo ese proceso de definición de las macroregiones, de definición de las territoriales, los municipios, de cómo se había tomado las decisiones para llegar a esto”.

Algunos de los factores o acciones de éxito quedaron documentadas en informes o actividades realizadas por la Comisión. En el caso de los factores de éxito misionales a cargo de los comisionados, quedaron en el Informe Final entregado por la Comisión.

Experiencia personal

Pregunta: Cuéntenos sobre su experiencia laboral y académica

Diana Franco fue la Jefe de proyectos del Programa de Justicia Transicional (PJT) del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Ella es economista, con especialización y maestría en proyectos de cooperación internacional. “Desde hace más de diez años he trabajado en PNUD y en estos últimos cuatro años apoyé la puesta en marcha del SIVJRN, en especial el apoyo a la Comisión de la Verdad durante sus fases de alistamiento y liquidación. Se me encargó la gestión de estos proyectos dada la experiencia que tenía trabajando con socios gubernamentales y tuve la interlocución de estos con el PNUD”.

Icela Duran es Administradora de Empresas con estudios en maestría en desarrollo rural. Es defensora de derechos humanos y lleva más de 15 años

trabajando con organizaciones sociales, especialmente en la zona del Magdalena Medio. Ha sido la coordinadora del Programa de Desarrollo y Paz por más de seis años en temas de cooperación internacional, y ha asesorado a la Gobernación del Cesar en temas de construcción de paz, derechos humanos, cultura de paz y buenas prácticas.

“Cuando comenzó el tema de los acuerdos de paz en los municipios, apoyé su socialización y a sentar las bases de la Comisión de la Verdad. Se informó a las organizaciones de qué se trataba esta nueva institución. Los foros se hicieron en lugares estratégicos del Magdalena Medio, que fueron Barrancabermeja y Aguachica donde se contó con el acompañamiento del padre Francisco de Roux y la comisionada Lucía; estos fueron los primeros eventos de socialización que se hicieron en la zona. Se estaba constituyendo el equipo de la Comisión de la Verdad para los territorios, me llamaron dado que buscaban perfiles de personas que fueran de las regiones, que conocieran la región y que se pudiera mover sobre todo en el sur del Cesar y sur de Bolívar. Yo me postulé y fui seleccionada para para coordinar la oficina territorial de Aguachica”.

Efrén Morales, por su parte, es artista plástico y ha desarrollado estudios posteriores en construcción de paz, desarrollo local y temas de dialogo democrático e innovación. Su experiencia ha estado relacionada con trabajo en comunidad, desarrollo de proyectos socioculturales con población en condiciones de vulnerabilidad a nivel nacional, principalmente, en zonas alejadas de Colombia. En Bogotá trabajó con el Instituto Distrital de las Artes - IDARTES- coordinando el proyecto “Parques para todos”, relacionado con la apropiación del espacio público para mitigar el consumo de sustancias psicotrópicas en ellos. Trabajó en cooperación internacional con la Fundación Española mientras laboraba en el Ministerio de Cultura en temas de industrias culturales y creativas. Su trabajo fue el de hacer que las artes o las prácticas artísticas y culturales fueran una herramienta para fortalecer el tejido social.

“Trabajé en la Comisión de la Verdad por solicitud de la directora de la Estrategia Artística y Cultural para asumir el cargo de Coordinador del Proyecto denominado “Verdad poética”, que buscaba la identificación y categorización de

experiencias y proyectos culturales y artísticos que permitieron la dignificación, la resistencia y la resiliencia en los territorios. También indagaba en las metodologías que las comunidades emplearon para desarrollar su trabajo y producir espacios de diálogo para recolectar sus experiencias y aportar, desde las expresiones del arte y la cultura, a la identificación de los patrones culturales que permitieron la existencia y reedición del conflicto armado interno. Todo para la construcción del informe final”.

La entrevista al comisionado Leyner Palacios permitió ver su trayectoria de líder social y su compromiso en la búsqueda de la paz y la reconciliación:

“Mi nombre es Leyner Palacios Asprilla, soy del municipio de Bojayá. Trabajé como misionero evangelizador en la Diócesis de Quibdó, desde 1997 hasta el 2003. Después estuve laborando en el Consejo Comunitario Mayor de La Asociación Campesina Integral del Atrato “COCOMACIA”, como miembro de la junta directiva de la organización, que representa la titularidad de la tierra para las comunidades negras. Después estuve en la Coordinación Regional del Pacífico, que es un espacio en el que confluyen organizaciones étnicas de toda la región del Pacífico y las cinco jurisdicciones eclesiásticas. Participé en el proceso de conversaciones en La Habana. Estuve como víctima del conflicto armado interno. Fui parte de la primera delegación que estuvo en La Habana desde la perspectiva de las víctimas y allí planteé la importancia de que se creara una Comisión de la Verdad. En mi ponencia señalé lo importante que era que el país entrara en un proceso de esclarecimiento de los hechos de violencia. Hicimos ver que, en un contexto de construcción de paz, la voz de las víctimas era importante para esclarecer el conflicto armado.

Desde la Coordinación Regional del Pacífico fui impulsor de la Comisión Interétnica de la Verdad, que fue un espacio que reunía casi treinta procesos organizativos para promover y generar espacios de esclarecimiento del conflicto desde la perspectiva de la sociedad civil. Esto lo creamos justo cuando veíamos la importancia de crear una Comisión de la Verdad. Aunque habíamos dejado la propuesta en la mesa, no teníamos la certeza de que el Gobierno y las FARC pudieran crear una Comisión de la Verdad.

Entonces empezamos a conformar esa comisión, de tal manera que, si el gobierno y las FARC no la creaban, nosotros como sociedad civil sí lo haríamos,

por lo menos la del Pacífico. Luego de que creamos la Comisión Interétnica de la Verdad, las organizaciones que la constituyeron me postularon para que yo fuera su secretario general, que era como el vocero o el representante legal de la organización. Siempre vi la verdad como un elemento para identificar niveles de responsabilidades más allá de los sujetos armados. Para las víctimas, los porqués de la guerra han sido muy importantes, y esa oportunidad la ofrecía la Comisión de la Verdad.

Después de que falleció Ángela Salazar el 7 de agosto de 2020, más de 200 organizaciones de la sociedad civil de todo el país me postularon para que asumiera como nuevo comisionado de la Comisión de Esclarecimiento de la Verdad. Después de un proceso de selección riguroso que duró casi un mes, la Comisión decidió nombrarme por unanimidad como nuevo comisionado, y allí estuve laborando hasta el 28 de agosto de 2022”.

En las entrevistas se pueden observar rasgos comunes importantes como la experiencia en el trabajo comunitario y en la cooperación internacional. Al menos la mitad del presupuesto que maneja la Comisión durante su mandato fue financiada por esta vía.

Las acciones pueden ser replicadas

Pregunta: ¿Estos factores o acciones de éxito fueron recogidos en informes?

Diana Franco respondió afirmativamente a esta pregunta: “El Sistema de Información Misional (SIM) que dejó la Comisión es un sistema robusto que abarcó la gran dimensionalidad de los testimonios, entrevistas, procesos administrativos y técnicos que tuvo la comisión durante su mandato”. Icela Durán confirmó que toda la sistematización del proceso de la Comisión de la Verdad se encuentra en el SIM, donde reposan todos los informes y entrevistas.

Efrén Morales aclaró que las lecciones y aprendizajes que resultaban de cada visita del equipo territorial se compartían en diferentes reuniones de la Dirección de Dialogo Social, donde se compartían con los demás miembros del equipo investigador, y estos a su vez fueron recogidos en el informe final.

El comisionado Palacios manifestó que los factores de éxitos estaban descritos en diferentes documentos de cada área y eran compartidos por los diferentes equipos de la Comisión:

“Si, por ejemplo, Alejandro Valencia⁷ tenía una entrevista en la que hablara sobre el racismo, aunque él no estuviera escribiendo sobre eso, facilitaba esa entrevista o nos informaba que estaba en el SIM, de tal manera que a esa entrevista podíamos acceder todos los comisionados. Pudimos experimentar que hubo una posibilidad de intercambiar de enriquecernos y hasta de recordar, porque en ese ajetreo que tuvimos con más de 30.000 testimonios en el Sistema de Información Misional, más los informes que nos llegaban diario, no era fácil a la hora de escribir el informe final”.

Se pudo constatar que toda la información recogida en cada uno de los procesos que desarrolló la Comisión de la Verdad durante su mandato fue recopilada y transmitida a otros equipos a través de diferentes mecanismos, como informes, actas, entrevistas etc. Sin embargo, la herramienta más efectiva fue el Sistema de Información Misional que sirvió como fuente principal de archivo, documentación y catalogación de cada uno de los procesos de la Comisión, y que fueron insumos para la elaboración del Informe Final.

7 Comisionado Comisión de la Verdad

Pregunta: ¿Las acciones que solucionaron los problemas fueron conocidas por el resto del equipo?

Para Diana Franco, la estrategia de cooperación internacional de la Comisión sentó unas bases que permitieron la comunicación con diferentes actores. Estas eran modificadas según el tipo de donante que estaba apoyando a la Comisión, por lo que se convirtieron en buenas prácticas que fueron comunicadas al equipo de cooperación internacional y a la Secretaría General, lo que permitió el apalancamiento y desarrollo de diferentes proyectos de la Comisión.

Efrén Morales manifestó que las pasadas comisiones de la verdad no habían tomado en cuenta la perspectiva cultural y artística, por lo que fue novedoso que la Comisión de la Verdad en Colombia la hubiera creado. También el hecho de que fuera una entidad del orden nacional con presencia territorial la que fuera a recoger los testimonios. Esto generó mayor confianza en la Comisión. Estas acciones fueron retroalimentadas con el equipo de la Estrategia Cultural y Artística para generar mejores resultados en su sistematización.

Icela Durán, quien hizo parte de la Dirección de Territorios, manifestó que lo que se iba haciendo se iba socializando con todo el equipo, en reuniones periódicas para informar lo que se hacía y para dar lineamientos. “Como gran parte del mandato de la Comisión fue en medio la virtualidad, en la Dirección de Territorios teníamos una reunión todos los lunes que nos permitía socializar lo que nos estaba pasando, cómo se podían dar soluciones o mirar temas que habían podido trabajarse en otras macros”.

Leyner Palacios manifestó que:

“En el capítulo de violaciones de derechos humanos e infracciones al Derecho Internacional Humanitario, que nosotros bautizamos “Hasta la guerra tiene límites”, se identificaron 17 categorías de hechos victimizantes, con testimonios

de víctimas y responsables. Este fue un desarrollo importante de la Comisión. La Ley 1448 tiene como 12 o 13 categorías de graves violaciones de derechos humanos y esta Comisión identificó 17. Aunque respetamos el marco jurídico, nos salimos de él. Hubo una novedad en la Comisión, porque se acogió el lenguaje jurídico y normativo del país, pero la Comisión desarrolló su propio entendimiento del tipo de los hechos de violencia. Esta nueva categorización respondió a un problema general en el que la gente no se sentía identificada con las 14 categorías de hechos victimizantes promulgados. De la misma manera, uno como comisionado escribía un texto, y dos o tres días del plenario lo compartíamos con los demás colegas. Cuando llegábamos al plenario los otros comisionados podían discrepar con el texto dado que tenían otros insumos. Eso enriquecía el informe final dado que se tuvieron varios enfoques y puntos de vista”.

En resumen, la Comisión de la Verdad identificó acciones que facilitaron el ejercicio de las actividades propias de cada dependencia, y estas experiencias o acciones que se iban identificando en la marcha eran compartidas y retroalimentadas con el resto del equipo en sus diferentes sesiones. Cada equipo, desde su línea estratégica, mantuvo reuniones periódicas con el fin de mejorar los procesos que estaban adelantando.

Pregunta: ¿Considera que estas acciones puedan ser replicadas en otras instituciones?

Según el comisionado Leyner Palacios,

“En las recomendaciones dijimos que el país debería crear una nueva institucionalidad para la paz. Por la experiencia que tuvimos en la Comisión, vimos que hay dispersión para atender los derechos de las víctimas, por lo que nos parecía importante que la nación aglutine todos los derechos de las víctimas en un ministerio para la paz”.

Así mismo, el comisionado resaltó que:

“La Unidad para las Víctimas debería acoger las experiencias de actos de dignificación. La unidad se ha quedado corta en hacer planes de reparación colectiva, de reparación individual y una ruta de indemnización. Yo creo que la Comisión lo que hace es precisamente es dejar un bombillo prendido a la Unidad de Víctimas. Otra de las entidades a las que desafiamos fuertemente es la Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas (UBDP). En los niveles de escucha concluimos que el país tiene alrededor de 12.500 personas desaparecidas. Pero nosotros creemos también que muchas de esas víctimas están vivas o pueden estar en cárceles. Pero eso se logra escuchando a la gente, escuchando a los responsables”.

En relación con la escucha plural, Efrén Morales señaló que “La Comisión de la Verdad va a servir para nuevas comisiones de verdad que surjan, pues hay buenas prácticas de la escucha plural amplia y los mecanismos asociados a esa escucha”. Morales reconoció que “esos ejercicios de escucha amplia y plural se pueden extrapolar a otros escenarios de participación, por ejemplo, cuando se estén creando políticas públicas a nivel local”. También afirmó que el Sistema de Información Misional y el despliegue territorial fueron actividades innovadoras que pueden servir de experiencia para otras entidades.

Para Diana Franco, hubo ciertas actividades o productos dentro del mandato de la Comisión que fueron sobresalientes, como el Sistema de Información Misional. No obstante, indicó Franco, “dudo de si un sistema tan robusto como el de la Comisión de Colombia sería viable para otras comisiones del mundo, creo que las comisiones deben de tener un repositorio de información, pero no sé si de la magnitud del sistema de información que tuvo Colombia”.

En resumen, los factores y acciones de éxito de la Comisión pueden ser replicadas en las entidades públicas del sector, en otras comisiones del mundo, en diseños de políticas públicas y planes nacionales de desarrollo y en el sector empresarial. Cada entrevistado manifestó que la Comisión de la Verdad dejó un legado que puede ser replicado en otras instituciones que hacen parte del SIVJNR, y también pueden ser complementarios de algunos

procesos en otras entidades públicas y privadas.

Hallazgos y conclusiones

Al contrastar el concepto de buenas prácticas con la información obtenida, se puede concluir que en la Comisión de la Verdad se realizaron dos acciones exitosas, que surgieron de la experiencia individual, tuvieron un carácter innovador, solucionaron algún problema y pueden ser replicadas en otros contextos.

La primera acción corresponde a lo que se denominó “la escucha plural”, entendida como la capacidad que tuvo la Comisión de la Verdad para ir a los diferentes territorios de Colombia donde escuchó a un gran número de personas víctimas del conflicto armado interno. La escucha plural también se refiere a la capacidad de reconocer y escuchar las voces de todas las personas y grupos que tenían algo que decir en un determinado proceso o situación, incluyendo a aquellos que pensaban de manera diferente o que representaban a grupos minoritarios o excluidos. Para ello, la Comisión contó con un equipo de investigadores y asesores que condujeron el debate en los plenarios con el fin de avanzar hacia una versión consensuada en el Informe Final.

La escucha plural fortaleció la capacidad de reconocer la diversidad y complejidad de las situaciones y problemas y de abordarlos de manera integral y contextualizada. Fue clave escuchar sin prejuicios y que los testimonios se dieran de manera libre, espontánea y sin restricción. Para ello, la Comisión creó espacios de escucha, públicos y privados, con diferentes grupos poblacionales de víctimas y responsables.

En resumen, la escucha plural es una práctica esencial para la construcción de diálogos y consensos en situaciones de conflicto, y para la toma de decisiones informadas y justas que tomen en cuenta la diversidad de perspectivas y necesidades. Esta acción formó parte de la experiencia personal de los

colaboradores de la Comisión, ya que, tanto en lo misional como en lo administrativo, fue un elemento clave que permitió generar metodologías para abordar el problema de cómo escuchar a diez millones de víctimas del conflicto armado en Colombia. Desde esta perspectiva, en el despliegue territorial, la escucha estableció condiciones especiales para las minorías étnicas. La escucha plural como una buena práctica puede ser replicada en otras instituciones y en otros escenarios. En el año 2023, esta acción fue utilizada por la Presidencia de la República para elaborar su Plan Nacional de Desarrollo.

En segundo lugar, la Comisión de la Verdad tuvo un despliegue territorial importante para llevar a cabo su mandato de investigar y esclarecer los hechos relacionados con el conflicto armado. Para ello, estableció presencia en siete macro territoriales que abarcaron todas las regiones del país, en las que desarrollaron actividades para recopilar testimonios, investigar casos y establecer recomendaciones para la construcción de una sociedad más justa y en paz.

Entre las actividades de despliegue territorial realizadas por la Comisión de la Verdad en Colombia se destacan:

- **Realización de audiencias públicas:** La Comisión realizó audiencias públicas en distintas regiones del país, donde escuchó a las víctimas, familiares y otros actores involucrados en el conflicto armado. Estas audiencias permitieron conocer de manera directa los testimonios y vivencias de las personas afectadas por el conflicto.
- **Recopilación de testimonios:** La Comisión realizó entrevistas y recopilación de testimonios, con el fin de recoger información y datos sobre los hechos relacionados con el conflicto armado. Para ello, contó con la participación de organizaciones de la sociedad civil y expertos locales.

En esta recopilación de testimonios se concertaron las agendas y los temas que se abordarían en las entrevistas, foros o eventos. A esto se sumaron las

estrategias innovadoras como los enfoques de género y étnicos en los que la consulta previa se convirtió en un prerrequisito para realizar cualquier contacto con la comunidad, lo que permitió generar lazos de confianza que siguen aún vigentes.

- **Elaboración de informes:** La Comisión elaboró informes sobre la situación de los derechos humanos y el conflicto armado, con el fin de documentar y visibilizar las problemáticas locales. Estos informes sirvieron como insumo para la elaboración del informe final de la Comisión.
- **Participación en eventos locales:** La Comisión participó en eventos locales y regionales, en los que presentó sus actividades y resultados a la sociedad civil, organizaciones de víctimas y otros actores locales. Esto permitió generar mayor conocimiento y comprensión sobre el trabajo que hizo la Comisión.
- **Establecimiento de oficinas regionales:** La Comisión estableció siete oficinas macro territoriales en distintas partes del país, con el fin de acercarse a las comunidades locales y facilitar el acceso a la información y los recursos necesarios para la elaboración del informe final.
- **Adaptabilidad en sus metodologías:** La pandemia del Covid-19 presentó serios desafíos al mandato de la Comisión de la Verdad como mandato, lo que obligó a adaptar las metodologías de investigación para garantizar la seguridad de los investigadores y los participantes, y para mantener la calidad y validez de la información recopilada. Algunas de las adaptaciones de metodologías de investigación que utilizó la Comisión de la Verdad durante la pandemia fueron:
 - **Investigación virtual:** Con el distanciamiento social y las restricciones de movilidad, se recurrió a la investigación virtual para realizar entrevistas y encuestas en línea. Plataformas virtuales como Zoom, Skype y Google Meet se utilizaron para este fin.

- **Encuestas en línea:** Las encuestas en línea fueron una forma segura y eficiente de recopilar datos durante la pandemia, ya que los encuestados podían responder a través de sus computadoras o dispositivos móviles. Las encuestas en línea también permitieron la recopilación de datos de una amplia audiencia en poco tiempo.
- **Investigación telefónica:** La investigación telefónica se convirtió en una alternativa para realizar entrevistas y encuestas, permitiendo el contacto directo con participantes sin tener que reunirse en persona. Esto resultó especialmente útil para investigaciones en poblaciones vulnerables no tenían acceso a tecnologías en línea.

La Comisión de la Verdad desarrolló un importante despliegue territorial para desarrollar y cumplir su mandato de esclarecer los hechos relacionados con el conflicto armado en el país. La adaptabilidad de sus metodologías de investigación durante la pandemia fueron necesarias para garantizar la seguridad de los investigadores y los participantes, y para mantener la calidad y validez de los datos recopilados.

El despliegue territorial fue una acción que puede considerarse como una buena práctica que les permitió a los miembros de la Comisión trabajar en los territorios. Esta acción tuvo como finalidad hacer presencia en todo el territorio colombiano. Las complejidades del conflicto en algunas regiones obligaron a los colaboradores a establecer formas particulares de presencia en las que se hizo necesario que los actores armados presentes en el territorio conocieran primero a los colaboradores de la Comisión para establecer rutas específicas para tomar los testimonios y hacer acompañamiento a las víctimas. Desde esta perspectiva, el despliegue territorial fue innovador en cuanto no fue el mismo en todos los lugares, y permitió garantizar la presencia de la entidad en todos los territorios. Como acción, esta forma de contacto con la población puede ser replicada por otras entidades del sector.

Bibliografía

(Oficina alto comisionado para la Paz, 2017)

+20, R. C. (2022, 24 julio). *Estos fueron los comisionados que hicieron el Informe Final de la CEV*. ELESPECTADOR.COM. <https://www.elespectador.com/colombia-20/informe-final-comision-de-la-verdad/quienes-son-los-comisionados-de-la-verdad-y-su-informe-final/>

Acto legislativo 001 de 2017

Ángel L. Arbonies Ortiz – Igor Calzada Mujik, A. (2004). *El poder del conocimiento tácito: por encima del aprendizaje organizacional*. <https://www.redalyc.org/>.
<https://www.redalyc.org/pdf/549/54900404.pdf>

Buenas Prácticas en el Servicio Ciudadano. (s. f.). DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Recuperado 24 de septiembre de 2022, de <https://www.dnp.gov.co/programa-nacional-del-servicio-al-ciudadano/Paginas/Buenas-prácticas-en-Servicio-al-Ciudadano.aspx>

CEPDIPPO | Publicación. (s. f.). Recuperado 2 de octubre de 2022, de <https://cepdipo-co.org/publicacion?p=175/>

Comisión de la Verdad Colombia. (s. f.). *Cifras de la Comisión de la Verdad presentadas junto con el Informe Final*. Recuperado 1 de noviembre de 2022, de <https://web.comisiondelaverdad.co/actualidad/noticias/principales-cifras-comision-de-la-verdad-informe-final>

Comisión de la Verdad Colombia. (s. f.). Comunidad Internacional se muestra preocupada por la situación de seguridad en los territorios. Recuperado 8 de octubre de 2022, de <https://web.comisiondelaverdad.co/actualidad/noticias/comunidad-internacional-preocupada-por-la-seguridad-de-lideres-y-excombatientes-en-los-territorios>

Comisión de la Verdad Colombia. (s. f.). Sobre las afirmaciones de Juan Carlos Pinzón Bueno. Recuperado 6 de noviembre de 2022, de <https://web.comisiondelaverdad.co/actualidad/comunicados-y-declaraciones/sobre-las-afirmaciones-de-juan-carlos-pinzon-bueno>

Comisión de la Verdad Colombia. (s. f.-a). Mandato y Funciones. *Comisión de la Verdad Colombia*. Recuperado 16 de septiembre de 2022, de <https://web.comisiondelaverdad.co/la-comision/mandato-y-funciones>

Comisión de la Verdad Colombia. (s. f.-a). Sobre el uso de materiales de la Comisión de la Verdad. Recuperado 6 de noviembre de 2022, de <https://web.comisiondelaverdad.co/actualidad/comunicados-y-declaraciones/sobre-el-uso-de-materiales-de-la-comision-de-la-verdad>

- Comisión de la Verdad. (s. f.). *Brochure comisión de la verdad*. Recuperado 16 de septiembre de 2022, de
https://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://web.comisiondelaverdad.co/images/zoo/publicaciones/archivos/Brochure_ComisiondeLaVerdad.pdf
- Comunicado Comisión de la Verdad del 15 de abril de 2021.
- Corte Constitucional sentencia C-242/20
- Decreto 588 de 2017
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021, septiembre). Metodología para la clasificación y documentación de buenas prácticas de gestión pública.
<https://funcionpublica.gov.co>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2018, 29 agosto). *Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la Información y Comunicación – TIC en hogares y personas de 5 y más años de edad Departamental*. Recuperado 29 de septiembre de 2022, de
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol_tic_hogares_departamental_2018.pdf
- El aprendizaje organizacional a través de las BUENAS PRÁCTICAS y lecciones aprendidas. (s. f.). funcionpublica.gov.co. Recuperado 10 de septiembre de 2022, de
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/El+aprendizaje+organizacional+a+través+de+las+buenas+prácticas+y+lecciones+aprendidas+-+Versión+1+-+Agosto+de+2022.pdf/3e2a44f6-4d2a-b9bc-3f78-8fde5d73a17e?version=1.2&t=1661559055112>
- ELESPECTADOR.COM. <https://www.elespectador.com/colombia-20/informe-final-comision-de-la-verdad/entidades-del-estado-le-negaron-informacion-a-la-comision-de-la-verdad/>
- GUÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN, DOCUMENTACIÓN Y DIFUSIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS. (s. f.). ICBF.GOV. Recuperado 17 de septiembre de 2022, de
https://www.icbf.gov.co/system/files/procesos/gl.p12.mi_guia_para_la_identificacion_documento_documento_y_difusion_de_buenas_practicas_y_lecciones_aprendidas_v1_0.pdf
- Hayner, Priscilla (2008) Verdades Innombrables. El reto de las Comisiones de la Verdad. México DF, FCE.
<https://web.comisiondelaverdad.co/la-comision/que-es-la-comision-de-la-verdad>
<https://www.refworld.org/es/docid/5a8744d54.html> (16 -09 -2022]

- Humanas Colombia. (s. f.). *Cronologías de los diálogos con las FARC-EP*. Recuperado 16 de septiembre de 2022, de <https://web.archive.org/web/20190216132643/https://www.humanas.org.co/alfa/pg.php?pa=112>
- Jaramillo, J. (2021, 5 septiembre). Qué ha hecho la Comisión de la Verdad y por qué necesita más tiempo. Razón Pública. Recuperado 8 de octubre de 2022, de <https://razonpublica.com/ha-hecho-la-comision-la-verdad-necesita-mas-tiempo/>
- Ley 1448 de 2011
- Ley 975 de 2005
- Marco metodológico. (s. f.). Universidad Rafael Bellosillo Chacín. Recuperado 6 de noviembre de 2022, de <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0088963/cap03.pdf>
- Navas, J. P. A. y Navas, J. P. A. (2019, 24 junio). *Negar la existencia del conflicto armado colombiano. Algunas implicaciones desde el Derecho Internacional Humanitario*. Diario de Paz Colombia. <https://diariodepaz.com/2019/02/24/negar-el-conflicto-armado-colombiano-dih/>
- Personas dadas por desaparecidas por Características Demográficas – Portal de Datos*. (s. f.). Recuperado 1 de noviembre de 2022, de <https://ubpdbusquedadesaparecidos.co/sites/portal-de-datos/demografia/>
- Poder Legislativo, *Colombia: Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera. Junio de 2016*, 26 junio 2016, disponible en esta dirección:
- Ramos, J. D. P. (2022, 12 octubre). *En cifras: así avanza la búsqueda de las personas desaparecidas en Colombia*. UBPD. <https://ubpdbusquedadesaparecidos.co/actualidad/cifras-busqueda-desaparecidos-colombia/>
- Rodríguez, D. J. (2008, 28 marzo). Buenas prácticas en el ámbito educativo y su orientación a la gestión del conocimiento | Educación. Recuperado 24 de septiembre de 2022, de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/1537>
- Rueda, S. F. (2022, 22 septiembre). *Así le negaron información entidades del Estado a la Comisión de la Verdad*.
- Solicitud de la Comisión de la Verdad al presidente de la República. (s. f.). Comisión de la Verdad Colombia. Recuperado 6 de noviembre de 2022, de <https://web.comisiondelaverdad.co/actualidad/comunicados-y-declaraciones/carta-comision-verdad-presidente-ivan-duque>

Tiempo, R. E. L. (2021, 8 marzo). *Las tácticas más usadas para la negación del conflicto*. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/politica/proceso-de-paz/estas-son-las-tacticas-para-la-negacion-del-conflicto-en-colombia-571839>

Universidad Javeriana. (2021, septiembre). La Comisión de la Verdad en Colombia. Un proceso exitoso que debe mantenerse – Hoy en la Javeriana. *Universidad Javeriana*. Recuperado 16 de septiembre de 2022, de <https://www.javeriana.edu.co/hoy-en-la-javeriana/la-comision-de-la-verdad-en-colombia-un-proceso-exitoso-que-debe-mantenerse/#:%7E:text=Un%20proceso%20exitoso%20que%20debe%20manteners e,- Septiembre%202021%20%7C%20Edici%C3%B3n&text=El%20acuerdo%20de%20La %20Habana,sistemas%20de%20justicia%20transicional%20presentados>.

Sobre el autor



Carlos Javier Neira Enríquez

Administrador Público; Técnico en Finanzas y Banca con amplia experiencia en el sector público, privado, mixto y de Cooperación Internacional. Actualmente me desempeño con asistente en Justicia y Respuesta a Crisis del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Javier_neira2012@hotmail.com



Juan Felipe Zambrano Garzón

Administrador público. Licenciado en filología e idiomas con énfasis en alemán. Experiencia como profesor de alemán y cooperación internacional. Actualmente profesor de alemán centro educativo Scalas.

Jfzambranog@gmail.com