

MIRÉMONOS DE CERCA

La estigmatización MATA



Guía para funcionarias/os públicos

**El poder de la palabra
en la prevención, la reconciliación
y la paz territorial**

Con el apoyo de:



Agencia para la
Reincorporación y la
Normalización - ARN





¿Por qué esta información es para usted?

Como servidora o servidor público, su labor cotidiana tiene un impacto directo en la vida de las personas. Sus decisiones, gestos y palabras pueden prevenir riesgos, proteger derechos y fortalecer la reincorporación integral o, por el contrario, reproducir estigmas que profundizan la exclusión y la violencia.

La estigmatización no es solo simbólica. Aumenta riesgos, vulnera derechos y puede costar vidas. Prevenirla es una responsabilidad institucional y una garantía de no repetición.

Para empezar

Colombia suscribió un Acuerdo de Paz

Su implementación es un mandato normativo vinculante para el Estado colombiano. Las instituciones tienen la obligación legal de garantizar el ejercicio pleno de derechos de las personas que dejaron las armas. Esa obligación recae sobre quienes, desde el Estado, atienden trámites, diseñan convocatorias, patrullan calles o toman decisiones que afectan la vida cotidiana de miles de personas.

Hoy, las personas firmantes de Paz hacen parte de las comunidades. Son vecinos, productores, padres y madres de familia, parte de la economía de muchos municipios. Esta guía existe porque la forma en que las instituciones las tratan puede fortalecer ese proceso o frenarlo y porque esa responsabilidad recae sobre personas concretas en cargos concretos.

Aquí encontrará orientaciones para actuar con coherencia, con claridad y con respaldo normativo.

Bloque 1 · Reconocer antes de actuar

Tres escenas



Un hombre llega a la alcaldía a tramitar un subsidio. El funcionario, al revisar el sistema, le pregunta en voz alta frente a otros usuarios si estuvo en las FARC. El hombre responde en voz baja. No regresa.



Una mujer cumple todos los requisitos de una convocatoria laboral pública. El responsable de la selección decide no llamarla. No queda registro del por qué.



Unos padres de familia piden que el hijo de un firmante de Paz no esté en el mismo salón que sus hijos. El rector, sin protocolo claro, cambia al niño de grupo.

En los tres casos no hubo mala intención. El daño ocurrió igual. Eso es lo que hace difícil la estigmatización institucional: no necesita mala fe. Le basta con procedimientos que nadie revisó, palabras que nadie cuestionó y silencios que nadie interrumpió.

¿Qué estamos previniendo?

La estigmatización no es solo un problema de percepción. Es un mecanismo que convierte palabras en barreras y barreras en exclusión. Funciona en cadena: un discurso público instala un marco de desconfianza; ese marco se traduce en prácticas cotidianas (rumores, negativas, exclusiones); esas prácticas se formalizan en procedimientos administrativos; y, en territorios con presencia de grupos armados, la estigmatización se convierte en amenaza física.

Desde la firma del Acuerdo, firmantes de Paz han sido asesinados de manera sistemática, según registros de la Misión de Verificación de la ONU e Indepaz. Esta información no están aquí para ilustrar, están para recordar que lo que las instituciones dicen y hacen tiene consecuencias reales.

La estigmatización opera en tres dimensiones, y las tres requieren respuesta institucional:

- **Lo que se dice:** etiquetas, términos inadecuados, narrativas de criminalización o de supuestos privilegios que circulan en medios, reuniones y comunicaciones oficiales.
- **Lo que se hace:** procedimientos discriminatorios, convocatorias excluyentes, controles de seguridad que exponen a personas protegidas, trámites que dilatan sin razón documentada.
- **Lo que no se ve:** la persona que no volvió, el emprendimiento que no arrancó, el niño que cambió de colegio. Estas formas solo aparecen si alguien las busca.



Bloque 2 · Sistema Nacional de Reincorporación

Prevenir la estigmatización es el mandato compartido del Sistema Nacional de Reincorporación - SNR), integrado por **38 instituciones** del nivel nacional y por alcaldías, gobernaciones y entidades territoriales. El Sistema se organiza en un Comité Ejecutivo y cuatro subcomités, cada uno con responsabilidades concretas.

Entidades que conforman los Subcomités Técnicos del Sistema Nacional de Reincorporación:



Subcomité de Articulación, Planeación y Seguimiento

- Ministerio del Interior
- Ministerio de Igualdad y Equidad
- Consejería Presidencial para las Regiones
- Departamento Administrativo de la Presidencia de la República - DAPRE
- Departamento Nacional de Planeación - DNP
- Unidad para la Implementación del Acuerdo de la Oficina del Alto Comisionado para la Paz
- Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN
- Agencia Presidencial de Cooperación Internacional - APC
- Agencia de Renovación del Territorio - ART
- 1 delegado o delegada de las personas en proceso de reincorporación, designado(a) por el Consejo Nacional de Reincorporación - CNR
- 1 delegado o delegada de Economías Sociales del Común - ECOMUN
- Dos representantes del componente de personas en proceso de reincorporación de los Consejos Territoriales de Reincorporación o Mesas Departamentales, Distritales y/o Municipales de Reincorporación, como instancias territoriales de reincorporación.

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público podrá ser invitado a las sesiones de este Subcomité.

Invitados especiales con voz y sin voto:

- Un delegado o delegada de la Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia - UNVMC
- Un delegado o delegada del Instituto Kroc



Subcomité de Sostenibilidad Económica

- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
- Ministerio de Minas y Energía
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes
- Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
- Ministerio del Trabajo
- Ministerio de Igualdad y Equidad
- Unidad para la Implementación del Acuerdo de la Oficina del Alto Comisionado para la Paz
- Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN
- Agencia Nacional de Tierras - ANT
- Agencia de Desarrollo Rural - ADR
- Superintendencia de la Economía Solidaria
- Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias
- Unidad Administrativa del Servicio Público de Empleo
- Banco Agrario de Colombia
- Sociedad de Activos Especiales - SAE
- Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA
- 1 delegado o delegada de Economías Sociales del Común - ECOMUN
- 1 delegado o delegada de las personas en proceso de reincorporación, designado(a) por el Consejo Nacional de Reincorporación - CNR

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público podrá ser invitado a las sesiones de este Subcomité.



Subcomité de Acceso y Atención para la Garantía Integral de Derechos

- Ministerio del Interior
- Ministerio de Salud y Protección Social
- Ministerio del Trabajo
- Ministerio de Educación Nacional
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
- Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio
- Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes
- Ministerio del Deporte
- Ministerio de Igualdad y Equidad
- Departamento Administrativo para la Prosperidad Social
- Unidad para la Implementación del Acuerdo de la Oficina del Alto Comisionado para la Paz

**Subcomité de Acceso y
Atención para la Garantía
Integral de Derechos**

- Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - ICBF
- Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA
- Registraduría Nacional del Estado Civil
- 1 delegado o delegada de las personas en proceso de reincorporación designadas por el Consejo Nacional de Reincorporación - CNR
- 1 delegado o delegada de Economías Sociales del Común - ECOMUN

Invitado especial con voz y sin voto:

- 1 delegado o delegada de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas



**Subcomité
de Reconciliación
y Construcción
de Paz**

- Ministerio del Interior
- Ministerio de Defensa Nacional
- Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes
- Ministerio de Educación Nacional
- Ministerio de Igualdad y Equidad
- Consejería Presidencial para la Reconciliación Nacional
- Unidad de Implementación del Acuerdo de Paz de la Oficina del Alto Comisionado para la Paz
- Agencia de Renovación del Territorio - ART
- Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN
- Centro Nacional de Memoria Histórica
- Instituto Nacional de Radio y Televisión - INRAVISIÓN
- 1 delegado o delegada de las personas en proceso de reincorporación designadas por el Consejo Nacional de Reincorporación - CNR
- 1 delegado o delegada de Economías Sociales del Común - ECOMUN

Invitados especiales con voz y sin voto:

- 1 delegado o delegada de la Defensoría del Pueblo
- 1 delegado o delegada de la Unidad Búsqueda de Personas dadas por desaparecidas
- 1 delegado o delegada de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas
- 1 delegado o delegada de la Jurisdicción Especial para la Paz - JEP

Fuente: Decreto 846 de 2024, artículo 2.3.2.5.1.4. "Entidades que conforman el Sistema Nacional de Reincorporación en el orden Nacional".

SUBCOMITÉ	¿QUÉ LE CORRESPONDE EN MATERIA DE ESTIGMATIZACIÓN?
Articulación, Planeación y Seguimiento	Coordina y evalúa la política desde lo nacional hacia lo territorial.
Sostenibilidad Económica	Elimina barreras en acceso a crédito, empleo y emprendimiento.
Acceso y Atención para la Garantía Integral de Derechos	Garantiza atención no discriminatoria en salud, educación y vivienda.
Reconciliación y Construcción de Paz	Orienta la estrategia. Aquí opera la Mesa Técnica que sesiona trimestralmente.

Participan con voz pero sin voto: la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas, la Defensoría del Pueblo, la Jurisdicción Especial para la Paz - JEP, la Misión de Verificación de la ONU en Colombia - UNVMC y las organizaciones de la sociedad civil y de la cooperación internacional que desarrollan líneas de acción en reincorporación.

Marco normativo

Este trabajo no es discrecional. Lo respaldan:

- CONPES 3931 de 2018 y Decreto 0846 de 2024, que crean y reglamentan la Mesa Técnica.
- Auto SAR-AI-019-2025 de la JEP, que ordena la sensibilización obligatoria de funcionarios.
- Decreto 1444 de 2022 del MinInterior, sobre convivencia y no estigmatización.
- Sentencia T-719 de 2003 de la Corte Constitucional: las personas en proceso de reincorporación son sujetos de especial protección constitucional.

La estigmatización institucional se produce en situaciones como las que acaba de leer, mediante procedimientos que nadie revisó, palabras que nadie cuestionó y silencios que nadie interrumpió. Reconocerla no es una acusación; es el punto de partida para actuar de manera diferente.

Bloque 3 · No Daño: el filtro que cambia el procedimiento

El principio de No Daño en esta guía no es solo para quienes producen contenidos comunicacionales.

Es el filtro que debe aplicarse a cualquier acción institucional que involucre a firmantes de Paz, sus familias o comunidades receptoras.

Antes de actuar, la pregunta es: ¿esto puede causarle daño a la persona o al proceso?

Confidencialidad

La condición de firmante de una persona no se revela en espacios donde no es pertinente: no en salas de espera, no con otros padres de familia, no en comunicaciones que no lo requieren. Proteger esta información es respetar y, en muchos territorios, es una medida de seguridad.

Lenguaje

Los términos en documentos oficiales, actas y comunicaciones construyen marcos que permanecen. Los términos correctos reconocen a la persona desde su presente, no desde su pasado armado:



EVITAR	USAR
Excombatiente / ex-FARC	Firmante de Paz / Firmante del Acuerdo Final
Desmovilizado/a	Persona en proceso de reincorporación
Segunda oportunidad	Ejercicio pleno de derechos
Guerrillero/a (como referencia actual)	Nombrar desde el presente, no desde el pasado.
Excombatiente indígena / ex-FARC indígena	Participante y/o comunero/a indígena

Proceso

Cuando un trámite no está diseñado para atender a personas en proceso de reincorporación, no se improvisa: se identifica la brecha, se protege a la persona y se activa la ruta institucional. Los Grupos Territoriales de la ARN son el primer punto de contacto.

Bloque 4 · Tres dimensiones, tres tipos de acción

Lo que se dice: revisar lo que la institución comunica

Las instituciones producen narrativas en sus comunicados, en su presencia en los medios y en sus actos públicos. Por esta razón, antes de publicar, es importante verificar que la narrativa sea adecuada y que no estigmatice. Tres preguntas pueden orientar esta revisión: ¿se nombra a la persona desde su presente o desde su pasado?, ¿el mensaje informa o refuerza una etiqueta?, ¿la imagen dignifica o victimiza?

Las comunicaciones institucionales deben mostrar a las personas firmantes de Paz como lo que ya son: parte de la economía local, vecinos, constructores de territorio. Ese es el marco que las instituciones tienen la responsabilidad de instalar.

Lo que se hace: revisar los procedimientos propios

Cada entidad debe preguntarse:

- ¿Nuestros formularios o sistemas exigen información sobre el pasado de la persona cuando no es necesaria para el servicio?
- ¿El personal que atiende directamente sabe cómo hacerlo sin exponer ni discriminar?
- ¿Existe un mecanismo de queja accesible para quien considera que fue tratado de forma discriminatoria?

Si alguna respuesta es no, ahí empieza el trabajo.

Lo que no se ve: buscar activamente lo que no aparece

Las formas invisibles de estigmatización solo se detectan si se buscan. El instrumento IR-F-195 de la ARN es la herramienta oficial de caracterización de dinámicas estigmatizantes. Las instituciones del SNR deben conocerlo, contribuir al reporte y no esperar a que llegue una alerta temprana de la Defensoría: las alertas llegan cuando el daño ya está documentado.



> Paso 1: Detectar

Ante cualquier incidente, hacerse tres preguntas: ¿esto afectó el acceso de alguien a un derecho o a un servicio?, ¿refuerza una narrativa estigmatizante?, ¿genera o puede generar un riesgo? Si la respuesta a cualquiera de ellas es afirmativa, el incidente se documenta y se reporta.

> Paso 2: Documentar

Registrar qué ocurrió, cuándo, dónde, quiénes estaban involucrados y qué efecto tuvo. Si hay publicación en medios o redes, guardar el enlace o captura. El instrumento de registro es el IR- F-195. Si no se tiene acceso directo, el primer paso es contactar al Grupo Territorial ARN.

> Paso 3: Reportar según el tipo de caso

Tipo de incidente	A quién reportar
Discriminación en trámite o atención	Grupo Territorial ARN
Cobertura estigmatizante en medios	Grupo Territorial ARN / Mesa Técnica
Riesgo de seguridad o amenaza	ARN y UNP de forma simultánea
Incumplimiento institucional	Procuraduría General de la Nación
Violación de derechos	Defensoría del Pueblo
Caso electoral o político	ITPS y Misión de Verificación ONU

> Paso 4: Hacer seguimiento

Una vez reportado el incidente, verificar que cuenta con un responsable asignado y un plazo de respuesta. La Mesa Técnica lleva una matriz de compromisos para este seguimiento.

Bloque 5 · Quién hace qué

El Sistema Nacional de Reincorporación solo funciona si cada actor cumple su parte. Lo que sigue es un mapa de responsabilidades asignadas por mandato normativo y por el lugar que cada entidad ocupa en el Sistema.

ARN y la Unidad Técnica de Reincorporación

Ejercen la secretaría técnica de la Mesa. Actualizan el diagnóstico, convocan las sesiones trimestrales, acompañan a los Grupos Territoriales y coordinan el plan de acción del Sistema.

Grupos Territoriales de la ARN

Son el primer punto de contacto entre la política nacional y la realidad del territorio. Reportan incidentes mediante el IR-F-195, acompañan la focalización territorial y activan rutas de protección.

Ministerio de Defensa, Policía Nacional y Ejército

Los controles y retenes son uno de los escenarios en los que más se materializan las prácticas estigmatizantes. Los protocolos institucionales deben garantizar la dignidad y confidencialidad de las personas protegidas. Es una obligación de servicio.

Entidades económicas

(MinAgricultura, SENA, banca pública, MinComercio)

Las barreras de acceso al crédito, al emprendimiento y al empleo son las más documentadas. Revisar los criterios de selección y los protocolos de atención hace parte del cumplimiento de la oferta institucional del Estado.

Entidades de derechos

(MinSalud, MinEducación, MinVivienda, Unidad para las Víctimas)

La atención no discriminatoria en salud, educación y vivienda es una obligación constitucional. El personal de atención directa requiere formación y protocolos claros para cumplirla.

Alcaldías y gobernaciones

Son el nivel donde la estigmatización tiene efectos más concretos. Incorporar la prevención en planes de desarrollo y en procesos de inducción es parte de la implementación territorial del Acuerdo.

Procuraduría General de la Nación

Su participación en la Mesa incluye el seguimiento activo a instituciones que incumplen y la activación de asuntos preventivos ante patrones de discriminación documentados.

Medios de comunicación

Los medios de comunicación son uno de los actores más citados como reproductores de narrativas estigmatizantes en el diagnóstico nacional. En ese contexto, las instituciones del SNR tienen la responsabilidad de promover la formación en cobertura responsable y de activar mecanismos de respuesta frente a contenidos que reproduzcan estigmas o criminalicen a las personas en proceso de reincorporación.

Bloque 6 · Ver a quien tienes frente a ti



El 32% de los firmantes de Paz tiene alguna discapacidad.

Las mujeres, los hijos e hijas, las personas LGBTIQ+, las personas con discapacidad y quienes pertenecen a comunidades étnicas no solo enfrentan la estigmatización por su vinculación al proceso de reincorporación: la enfrentan cruzada con otras formas de discriminación que agravan su situación. La Corte Constitucional los reconoce como sujetos de especial protección. Eso se traduce en obligaciones concretas para las instituciones.

Mujeres firmantes

Participan en el proceso de reincorporación desde su agencia, no desde la victimización. Las convocatorias y espacios de participación deben reconocerlas desde su liderazgo presente.

Hijos e hijas de firmantes

La estigmatización en entornos escolares tiene efectos que se prolongan: ausentismo, cambios de institución, afectaciones emocionales.

Los centros educativos deben contar con protocolos de convivencia, formación docente y rutas de atención psicosocial.

Personas firmantes LGBTIQ+

Enfrentan invisibilización sistemática en convocatorias, presupuestos y espacios de participación, y en algunos casos amenazas de grupos armados. Su inclusión explícita en las acciones institucionales es una obligación, no un gesto. Ser firmante de Paz y ser una persona LGBTIQ+ significa enfrentar prejuicios simultáneos que se refuerzan entre sí: la estigmatización por haber estado en el conflicto y la discriminación por la identidad de género u orientación sexual. La institución que no actúa ante uno, refuerza el otro.

Personas con discapacidad

La doble barrera, física y simbólica, exige ajustes razonables concretos: infraestructura accesible y criterios de selección que no excluyan por capacidad productiva percibida.

Comunidades indígenas y afrodescendientes

La estigmatización por reincorporación se superpone a prejuicios raciales y culturales arraigados. Las acciones deben tener enfoque étnico diferencial, como lo señalan las alertas tempranas activas de la Defensoría del Pueblo en varias regiones. Para personas indígenas en proceso de reincorporación aplican además dos obligaciones específicas del Programa Especial de Armonización Indígena (PEAI, protocolizado en noviembre de 2023): (1) Terminología diferenciada: en el marco del PEAi no se usa el término “excombatiente”. La denominación correcta es “participante y/o comunero/a indígena”. Usarla en documentos, actas y trámites es una obligación normativa. (2) Ruta de contacto diferenciada: el primer punto de contacto no es el Grupo Territorial ARN genérico, sino el Equipo Étnico de la ARN, que coordina con autoridades indígenas y maneja protocolos de confidencialidad específicos, incluyendo el autorreconocimiento étnico de la persona.



Bloque 7 · ¿Cómo sabemos que estamos avanzando?

La Mesa Técnica sesiona trimestralmente en 2026 y produce compromisos verificables por institución. La hoja de ruta son las matrices derivadas de las mesas regionales y de las sesiones nacionales.

Preguntas para el monitoreo de cada entidad

1	¿Nuestros procedimientos han cambiado? ¿El personal conoce y aplica los criterios de No Daño en ventanillas, controles, convocatorias y comunicaciones?
2	¿Estamos reportando lo que ocurre? ¿La institución contribuye al IR-F-195 o a rutas equivalentes de reporte?
3	¿Estamos llegando a quienes más lo necesitan? ¿Las acciones alcanzan a mujeres firmantes, hijos e hijas, personas LGBTIQ+, personas con discapacidad y comunidades étnicas?

Las alertas tempranas de la Defensoría del Pueblo son el termómetro externo.

Responderlas es una responsabilidad institucional, no una opción.



MIRÉMONOS DE CERCA

La estigmatización MATA

Con el apoyo de:



Agencia para la
Reincorporación y la
Normalización - ARN

