



INFORME DE GESTIÓN

GRUPO TERRITORIAL SANTANDER MAGDALENA MEDIO

2023-2026

El proceso de empalme constituye un ejercicio de transparencia, rendición de cuentas y memoria institucional que permite presentar al país los principales resultados, avances, aprendizajes y retos de la gestión desarrollada por la Agencia para la Reincorporación y la Normalización.

En este marco, los Grupos Territoriales presentan sus informes de gestión como una expresión del trabajo realizado en los territorios, destacando las acciones adelantadas, los resultados alcanzados y los desafíos que orientarán la continuidad de las políticas y estrategias institucionales. Este ejercicio busca poner en conocimiento de la ciudadanía la gestión realizada y contribuir a una transición ordenada, transparente y basada en información que facilite la continuidad institucional y fortalezca la presencia de la ARN en los territorios.

Tabla de Contenido

1. Presentación.....	3
3. Descripción de la población beneficiaria.	12
4. Rutas y procesos	13
5. Programa de Reincorporación Integral – PRI.	36
6. Red de relaciones y alianzas estratégicas	76
7. Gestión jurídica del Grupo Territorial a partir del contexto territorial Santander Magdalena Medio	78
8. Gestión Administrativa del Grupo Territorial.....	84
9. Contratos y convenios	88
10. Gestión Documental	90
11. Planeación y Seguimiento.....	95
12. Conclusiones	99

1. Presentación.

Durante el periodo 2023-2026, el Grupo Territorial Santander Magdalena Medio de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) avanzó en el acompañamiento integral, diferencial desde un enfoque territorial, a todas las personas vinculadas a las rutas de inclusión y tránsito a la vida civil, luego de su desvinculación de los grupos armados ilegales. Dicho acompañamiento implica varios elementos de trabajo estratégico institucional, el primero de ellos, es el **talento humano** y con ello la conformación de un **equipo interdisciplinario de trabajo** que responda a los ejes misionales y estratégicos que establece el mandato de la entidad, el cual se relaciona con generar las condiciones integrales de trabajo articulado en los territorios para garantizar el acceso a derechos y la comprensión de dimensiones vitales para transitar a la vida civil y la posibilidad de construir proyectos de vida dignos y sostenibles, por parte de hombres y mujeres que han dejado las armas. Un segundo elemento es **el territorio**, entendido este como el ordenador de las dinámicas institucionales, es el enfoque territorial el que permite construir estrategias de trabajo que se adapten y respondan a un trabajo directamente relacionado con las características del territorio, de las poblaciones y comunidades que lo habitan y a la comprensión de sus dinámicas propias y conflictividades derivadas de fenómenos como el conflicto armado, el control del territorio, las economías ilegales o ilícitas. Así mismo, el territorio integra las dinámicas de resistencia y construcción de paz, resiliencia, memoria y reconciliación, que a lo largo de los años y en medio de las conflictividades, se han gestado en las comunidades y expresiones sociales y organizativas que sostienen procesos regionales en Santander y Magdalena Medio.

Así, a estos dos elementos se suma otro, **la institucionalidad**, que no está por fuera del territorio, pero es relevante mencionar como otro escenario de análisis y que en el marco de la experiencia de gestión de la vigencia 2023-2026 se ha situado en un escenario de trabajo bajo el principio de corresponsabilidad para la construcción de paz y el sostenimiento de agendas de paz en los diferentes territorios de esta región.

En este territorio, confluyen expresiones propias de una diversidad cultural enriquecida por un eje montañoso andino santandereano que se une a un corredor prolongado que se ordena alrededor del río Magdalena y entrelaza una zona del caribe, que es el Sur de Bolívar, pasando por el Valle del Río Cimitarra hasta llegar a zonas de la región de Antioquia, que incluyen al municipio de Yondó, con alcances geográficos en el sur del Cesar.

Así, este informe presenta un recorrido de los procesos avanzados y con ello las acciones implementadas, resultados y logros relacionados con la gestión realizada en este periodo de gobierno. Dicha gestión, se enmarca en primer lugar en un logro a destacar, que corresponde a la capacidad de consolidar un equipo de talento humano idóneo que se estructura a través de un equipo de asesores de rutas misionales con equipos base misional (facilitadores, reintegradores y acompañantes de comparecientes (Fuerza Pública) ante la JEP; seguido de un equipo primario base, que también

cumple rol como asesor de la coordinación en materia estratégica y de acceso a derechos por parte de la población beneficiaria de la ARN. Este logro involucra un trabajo en equipo y colaborativo, con un fuerte énfasis en el enfoque territorial y de derechos, que desde la coordinación se ha promovido para armonizar la comprensión de la misionalidad de la Agencia, en lo que compromete al Estado colombiano, para la construcción de paz a partir de las diferentes disposiciones normativas, constitucionales y jurídicas existentes, que incluyen el Acuerdo Final de Paz (2016).

En línea con lo anterior, y seguido de la relevancia que tienen los equipos de profesionales que hacen posible el alcance de una comprometida gestión, se destacan:

- **El trabajo y compromiso institucional en torno a la comprensión de la construcción de paz territorial y el enfoque de derechos en los procesos reintegración y reincorporación:**

Este logro implica la necesidad de generar procesos de intervención con las personas en procesos de reintegración, reincorporación (PPR) y comparecencia, con metodología rigurosas aterrizadas a sus necesidades y características, que respondan a la complejidad del conflicto armado y la historia del territorio. Así como sobre la responsabilidad y la corresponsabilidad que tienen, quienes transitan a la vida civil, como ciudadanos que contribuyen a la verdad, la reparación y la no repetición.

En este escenario metodológico, fue fundamental aumentar el rigor en la calidad del acompañamiento a las PPR y comparecientes, que permitiera incluir, un enfoque de derechos, lo que generó múltiples desafíos de abordaje entre tanto el contexto de la población atendida corresponde a la dejación de armas y la necesidad de integrar la dignidad en los procesos de reintegración y reincorporación, pese a las situaciones de vulneración de derechos que también dicha población haya generado. Por lo que es indispensable comprender el origen y la complejidad del conflicto armado interno colombiano, con sus variables diferenciales en los territorios e intereses económicos que han cambiado a lo largo de la historia, así como la necesidad que el Estado colombiano genere condiciones de igualdad y equidad en materia de acceso al goce efectivo de derechos de las personas, con el fin de impactar sobre las garantías de no repetición.

- **Sostenibilidad del proceso de reintegración, reincorporación y acompañamiento a la comparecencia:**

De acuerdo con lo anterior, la población atendida en los diferentes procesos misionales de la ARN, desde el Grupo territorial Santander Magdalena Medio (561 personas), se mantiene en el compromiso de su plan de trabajo de acuerdo con cada ruta misional, lo que refleja un acompañamiento que evidencia la rigurosidad, calidad y constancia de la entidad con las personas que hacen parte de las diferentes rutas. Así mismo, refleja la participación por parte de cada una de las personas que asumieron reintegrarse o reincorporarse a la vida civil.

Para el componente de reincorporación, la Política Pública de Reincorporación Integral, ha permitido el desarrollo de un proceso pedagógico y político importante, que ha logrado acompañar y sostener la participación y compromiso de los 298 firmantes del Acuerdo Final de Paz, e incluso la inclusión de

familiares a través de los procesos de acompañamiento para la reunificación familiar, lo que representa tanto para la entidad como para el Estado colombiano, reconocer que las redes de apoyo en el marco de la construcción de paz, es fundamental, y se suman como estrategias integrales que permiten la sostenibilidad de la reincorporación y la suma de acciones para la no repetición, toda vez que la familia y la posibilidad de recuperar afectos, hace parte de la construcción de sentido de un proyecto de vida para muchas personas que transitan a la vida civil.

Así mismo en relación con el acompañamiento a la comparecencia de 57 militares miembros activos y retirados de la Fuerza Pública, ante la JEP, ha representado un alcance importante en la comprensión no solo de la complejidad del conflicto armado, si no de la responsabilidad y el daño en el marco de las vulneraciones a los derechos humanos de las víctimas y los territorios, por parte del Estado. Estos aspectos se profundizarán en cada proceso misional, más adelante.

- **Principio de corresponsabilidad en la construcción de paz y cumplimiento del Acuerdo Final de Paz.**

La ARN, desde el GT Santander Magdalena Medio logró generar con intención y propósito misional, una red de relaciones institucionales altamente significativa, con tres objetivos principales, el primero responde a dar a conocer en el territorio santandereano y del Magdalena Medio, la misionalidad y el trabajo que realiza la Agencia en el marco de la construcción de paz en el país y las territoriales, toda vez que es la entidad que acompaña los procesos de reintegración y reincorporación de personas desvinculadas de grupos armados ilegales, que desean incluirse en la vida civil y avanzar en sus proyectos de vida en la legalidad. Un segundo objetivo, implicó posicionar la armonización de diálogos sociales y territoriales con la institucionalidad, tales como la Gobernación de Santander y entidades territoriales de diferentes municipios de esta región, para avanzar en la implementación del Acuerdo Final de Paz (2016), a través de la Política Pública de Reincorporación Integral (CONPES 3931 DE 2018), orientado este escenario hacia la consolidación del Sistema Nacional de Reincorporación, en el territorio. Desde el año 2023, se fortalecieron los escenarios de articulación con la institucionalidad para avanzar en procesos que van desde la pedagogía del Acuerdo de Paz, y metodologías de concertación, análisis y planeación, hasta la socialización del **Programa de Reincorporación Integral (PRI)**, a partir de 2024 hasta la fecha (2026).

Es un logro importante, el desarrollo del **PRI** y sus dimensiones estratégicas de la reincorporación (Social, económica, comunitaria y política), entre tanto el sentido de la corresponsabilidad institucional pública se ha consolidado e integrado, en materia de construcción y sostenibilidad de una nutrida agenda de paz en la región santandereana y de Magdalena Medio. El alcance se evidencia en la inversión social realizada y focalizada por parte de los gobiernos territoriales, en cabeza de la Gobernación de Santander y principalmente la Alcaldía de Bucaramanga, del área metropolitana, Piedecuesta, Floridablanca, Girón; del Magdalena Medio, el Distrito Especial de Barrancabermeja, Alcaldía de Puerto Parra, de Cimitarra, las alcaldías de Sabana de Torres, Santa Rosa de Sur de Bolívar, Cantagallo y San Pablo, y con ellas sus diferentes áreas de gobierno municipal. Así mismo, a este gran escenario articulador, se han sumado otras entidades de paz, como la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas (UPDB), la JEP, la Defensoría del Pueblo, la Procuraduría

Delegada para el seguimiento del Acuerdo Final de Paz, las personerías (Ministerio Público) La Fuerza Pública-Policía Nacional, a través de la UNIPPEP y como aliado estratégico para el acompañamiento y la incidencia territorial, la Misión de Verificación-ONU. Entre otras entidades que se encontrarán con detalle más adelante, sobre la gestión alcanzada en temas relacionados con acciones que garantizan el acceso a los derechos de la población en procesos de reincorporación en el territorio.

- **Personas en procesos de reintegración y reincorporación que acceden al derecho fundamental a la educación como acción transformadora para la construcción y sostenibilidad de la paz.**

Como parte de la estrategia de fortalecimiento de capacidades para el tránsito a la vida civil, la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) implementó los modelos educativos flexibles como lo son **Maestro Itinerante y Tejiendo Saberes**, desarrollados en convenio con la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) y con el apoyo locativo de las instituciones educativas de los territorios. En este marco, el Grupo Territorial Santander–Magdalena Medio promovió activamente la vinculación de la población participante de las diferentes rutas misionales, ampliando las oportunidades de acceso y permanencia en los procesos de educación básica primaria y secundaria.

La educación constituyó un componente estratégico para el fortalecimiento de los procesos de inclusión social, al contribuir al cierre de brechas educativas y al desarrollo de competencias que favorecen el acceso a nuevas oportunidades de formación, generación de ingresos y empleabilidad. En este sentido, el Grupo Territorial orientó su gestión no solo a facilitar el ingreso a los modelos educativos, sino también a realizar un acompañamiento permanente que incentivó la permanencia, continuidad y culminación de cada ciclo formativo.

Como resultado de este trabajo sostenido, se fortaleció el compromiso de las personas participantes con sus procesos educativos y con la consolidación de proyectos de vida en la legalidad, evidenciando, en cada vigencia, mayores niveles de permanencia y continuidad en las trayectorias formativas, como un aporte significativo a su inclusión social y a la construcción de una vida alejada de la violencia.

- **Reconocimiento de la pedagogía de paz para prevención de la estigmatización contra firmantes del Acuerdo de Paz.**

Durante la vigencia 2023-2026, se logró avanzar en jornadas de trabajo, capacitación, sensibilización e inducción sobre el Acuerdo Final de Paz, con diferentes entidades territoriales de los municipios que hacen parte del Grupo Territorial. En dichas jornadas participaron funcionarios públicos y contratistas, quienes avanzaron en una reflexión que incluyeron preguntas, discusiones y conversaciones en torno a la paz, y el rol de la institucionalidad en lo que implica la prevención de la estigmatización contra quienes firmaron el Acuerdo de Paz.

Así, fueron **68 jornadas de trabajo**, con actores institucionales que reunieron cerca de **2294** personas entre funcionarios públicos, firmantes del Acuerdo, líderes y lideresas comunitarios y actores de la sociedad civil, para posicionar un diálogo institucional sobre los diferentes puntos del Acuerdo, y su relación con el proceso de reincorporación en el país y sus territorios, hace parte del conjunto de logros

que se han alcanzado, entre tanto el acceso a los derechos por parte de las personas en proceso de reincorporación continua presentando barreras asociadas a la estigmatización, lo que deriva acciones discriminatorias, excluyentes y que no permiten avanzar en la comprensión del enfoque de derechos.

Dichas jornadas permitieron identificar los imaginarios y prejuicios no solo en torno a los firmantes de paz, si no al proceso de paz en sí mismo, que una vez abordadas y planteadas como un compromiso corresponsable, entre ciudadanía e institucionalidad, las diferentes posturas podrían percibirse en un contexto cultural de transformaciones necesarias para permitir un trabajo incluyente que reconociera la reincorporación como parte de la construcción de paz y reconciliación, desde el ejercicio de derechos.

- **Acceso a tierras en Santander y Magdalena Medio.**

En el marco del acompañamiento territorial al proceso de reincorporación, el Grupo Territorial ha apoyado la entrega colectiva de tierras a dos formas asociativas acompañadas en el territorio: COOMULDEMM y ADP, en los municipios de Puerto Parra y Piedecuesta (Santander) respectivamente. Las resoluciones de adjudicación de ambos procesos fueron expedidas en el año 2025, y se desarrollaron a través de la ruta de la Agencia Nacional de Tierras (ANT), constituyéndose en un avance concreto en el cumplimiento de la Reforma Rural Integral. Estas adjudicaciones garantizan el acceso a la tierra como un factor habilitante para el desarrollo productivo, la estabilidad económica y la consolidación de proyectos de vida colectivos de las y los firmantes del Acuerdo de Paz.

La adjudicación colectiva de tierras fortalece los procesos organizativos y asociativos, impulsa la sostenibilidad de los proyectos productivos y contribuye de manera directa a una reincorporación integral, con impactos positivos en el tejido social, la economía local y la construcción de paz en los territorios.

- **Enfoque de género en la ARN-Escucha Segura en el territorio.**

Uno de los avances institucionales más relevantes durante el periodo 2023–2026 fue el posicionamiento de la Política Institucional Policarpa al interior del Grupo Territorial Santander–Magdalena Medio, como una herramienta para fortalecer la cultura organizacional y consolidar ambientes laborales basados en el respeto, la equidad y la corresponsabilidad.

En desarrollo de esta estrategia se promovieron espacios de reflexión, diálogo y construcción colectiva con el equipo interdisciplinario, orientados al fortalecimiento de capacidades para el trabajo colaborativo, el reconocimiento del valor de cada rol, la promoción del trato digno entre hombres y mujeres y el abordaje oportuno y constructivo de las situaciones interpersonales que se presentan en el ejercicio laboral.

Durante la vigencia se desarrollaron cuatro (4) jornadas colectivas de sensibilización y formación, en las que se socializaron los principios, pilares y ejes estratégicos de la Política Institucional Policarpa, así como los fundamentos de la apuesta pedagógica y organizacional para la incorporación del

enfoque de género en la gestión institucional. Estos espacios contribuyeron a fortalecer las capacidades del equipo para integrar este enfoque en su quehacer cotidiano, reconociendo que la igualdad, la no discriminación y el respeto por la diversidad constituyen elementos esenciales para el cumplimiento de la misión institucional y el aporte de la ARN a la construcción de paz.

Los avances alcanzados durante el periodo 2023–2026 reflejan el compromiso del Grupo Territorial Santander–Magdalena Medio con la consolidación de una gestión pública orientada a la garantía de derechos, la implementación territorial del Acuerdo Final de Paz y el fortalecimiento de las capacidades institucionales para la construcción de paz. Los resultados obtenidos evidencian que la reincorporación, la reintegración y el acompañamiento a la comparecencia constituyen procesos integrales que trascienden el cumplimiento de metas administrativas y requieren una acción articulada, sostenida y corresponsable entre las entidades del Estado, los gobiernos territoriales, la cooperación internacional, las organizaciones sociales y las comunidades.

En este contexto, el Grupo Territorial consolidó capacidades institucionales, fortaleció escenarios de articulación interinstitucional, promovió el acceso efectivo a derechos, impulsó procesos pedagógicos para la reconciliación y contribuyó a generar condiciones para que las personas acompañadas avanzaran en la construcción de proyectos de vida en la legalidad. Estos logros constituyen un legado para la siguiente administración, al dejar capacidades instaladas, alianzas estratégicas consolidadas y una agenda territorial fortalecida que permitirá dar continuidad a los esfuerzos orientados hacia una paz con enfoque territorial, reconociendo que la sostenibilidad de estos procesos dependerá de mantener la corresponsabilidad institucional y social como principio fundamental de la implementación de la política pública de paz en Colombia y en la región de Santander y Magdalena Medio.

- **Principales desafíos para la continuidad del proceso de reincorporación.**

En los avances alcanzados durante el periodo 2023-2026 persisten desafíos que requieren continuidad en la gestión institucional y el compromiso articulado con las entidades del orden nacional, regional y local. Las condiciones de seguridad continúan representando uno de los principales retos para la población firmante de paz, especialmente en aquellos territorios donde existen dinámicas de conflicto asociadas a la presencia de actores armados ilegales. En este contexto, resulta necesario mantener las acciones de seguimiento, articulación interinstitucional y activación de rutas orientadas a la prevención y gestión de riesgos que puedan afectar la permanencia y estabilización de la población en reincorporación, particularmente en los territorios con mayores afectaciones.

Así mismo, el fortalecimiento y la consolidación de los procesos asociativos y productivos seguirá siendo un aspecto fundamental para la sostenibilidad de las personas en proceso de reincorporación y sus familias. Aunque durante el periodo se registraron avances en el fortalecimiento organizativo, la estructuración de iniciativas productivas y la gestión de recursos para su implementación, aún

persisten desafíos relacionados con el acceso a tierra, la asistencia técnica, la comercialización y el fortalecimiento de capacidades administrativas y financieras de las organizaciones. En este sentido, resulta necesario continuar promoviendo el fortalecimiento de las formas asociativas como mecanismos que faciliten la sostenibilidad de los proyectos colectivos, la generación de economías de escala y una mayor capacidad de gestión y negociación en los mercados.

De igual manera, se requiere avanzar en el desarrollo de capacidades gerenciales, de gobernanza interna, planeación estratégica y relevo organizacional, que permitan a las organizaciones consolidar estructuras más sólidas y sostenibles en el tiempo.

Desde la sostenibilidad económica, es importante continuar fortaleciendo las estrategias orientadas a la generación de ingresos mediante los enfoques de empleabilidad y proyectos productivos, promoviendo una mayor articulación con la oferta pública, el sector privado y la cooperación internacional. Si bien se han alcanzado resultados importantes en términos de acompañamiento y acceso a oportunidades económicas, persiste la necesidad de ampliar las alternativas que permitan mejorar las condiciones de estabilidad económica de la población y sus familias. Así mismo, es prioritario fortalecer las capacidades empresariales, financieras y comerciales de las organizaciones y emprendimientos individuales de la población en reincorporación, facilitando su vinculación a cadenas de valor, mercados regionales, procesos de compras públicas y alianzas comerciales sostenibles.

Igualmente, se requiere impulsar estrategias de diversificación de ingresos y fortalecimiento productivo que favorezcan la autonomía económica, contribuyan a la permanencia y crecimiento de las iniciativas productivas en el territorio y reduzcan progresivamente la dependencia de apoyos externos.

De igual manera, en la implementación del Programa de Reincorporación Integral (PRI) es clave mantener los esfuerzos institucionales para garantizar el acceso a derechos y el cumplimiento de las acciones y actividades concertadas con cada firmante de paz. Lo anterior conlleva fortalecer la articulación con las entidades competentes para responder de manera más efectiva a necesidades relacionadas con salud, vivienda y fortalecimiento económico, favoreciendo así procesos de reincorporación más integrales y sostenibles.

Finalmente, las instancias territoriales de reincorporación deben continuar consolidándose como escenarios de corresponsabilidad, seguimiento y gestión entre las entidades públicas, las autoridades territoriales, las formas organizativas y asociativas de firmantes de paz y los demás actores institucionales del territorio que concurren en la implementación de la política de reincorporación. El fortalecimiento de estos espacios permitirá mejorar la articulación institucional, promover la gestión de oferta en los territorios y avanzar en la generación de oportunidades en coherencia con las necesidades identificadas en el escenario de las agendas de paz que se construyen a partir de los planes de acción en el marco de las mesas de reincorporación.

Los retos y desafíos descritos constituyen aspectos estratégicos para la consolidación de la reincorporación en el territorio y representan oportunidades para continuar fortaleciendo las capacidades institucionales, comunitarias y organizativas que contribuyen a la

construcción de paz y al mejoramiento de las condiciones de vida de la población atendida por el Grupo Territorial Santander Magdalena Medio.

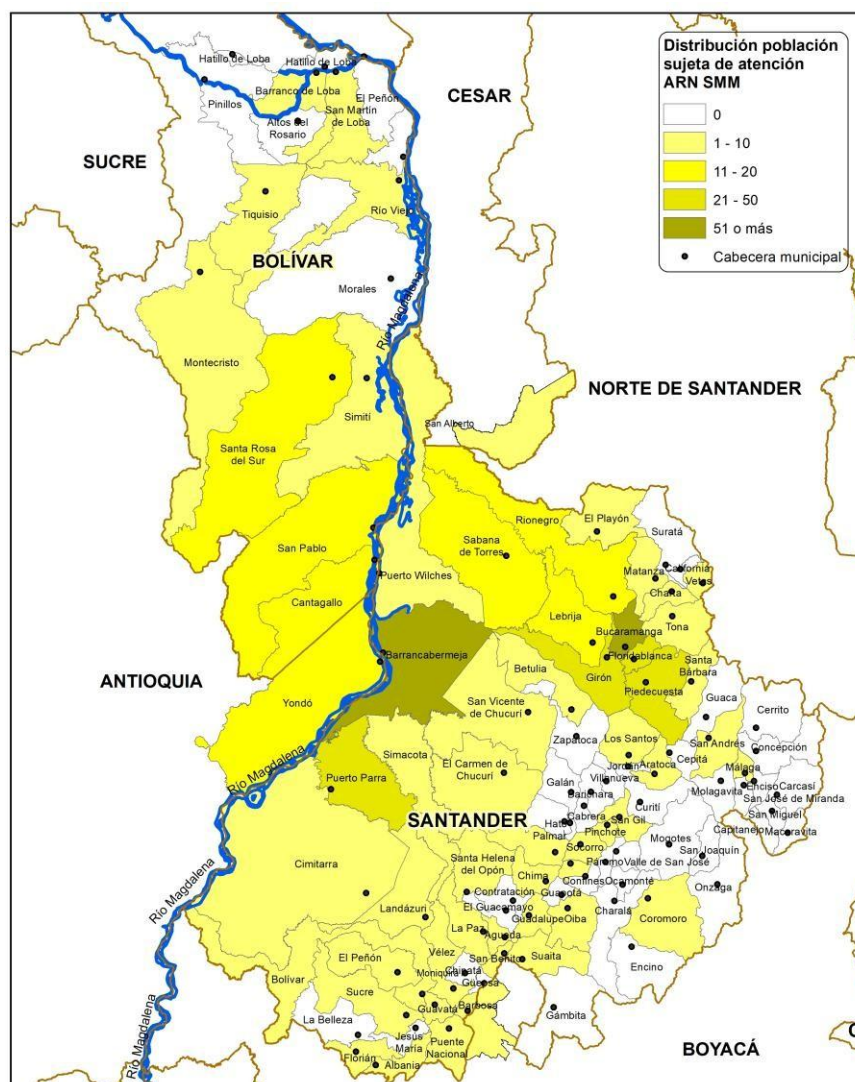
2. Estructura del Grupo territorial, regionalización y equipo de trabajo

El Grupo Territorial Santander Magdalena Medio, cuenta con una coordinación que tiene el rol de realizar la supervisión de contratos, y como jefe inmediato. Es quien coordina y articula el trabajo del equipo en el territorio y con la institucionalidad. Así mismo, quien mantiene una comunicación directa con nivel central en la ARN, con el fin de recibir orientaciones e indicaciones suscritas en coherencia con el mandato misional de la entidad. Así mismo, el GT, cuenta con un equipo interdisciplinario que trabajan bajo modalidades de contratistas, en su mayoría, y como funcionarios públicos otra parte del equipo. Se distribuyen en dos (2) sedes, una se encuentra ubicada en Bucaramanga y otra en Barrancabermeja, desde donde se coordina y articula el trabajo de la región del Magdalena Medio. Las actividades misionales tienen un radio de acción que comprende la geografía desde Santander, Magdalena Medio, Sur de Bolívar, Antioquia, Boyacá y Cesar.

El trabajo de acompañamiento a la población que atiende el Grupo Territorial, comprende 61 municipios (Antioquia: 1, Bolívar: 9, Boyacá: 2, Cesar: 1, Santander: 48)

Figura 01: Mapa del Grupo Territorial Santander Magdalena Medio-ARN.

Ilustración 1. Mapa del Grupo Territorial Santander Magdalena Medio-ARN



2.1. Equipo del Grupo Territorial.

Figura 02. Estructura organizacional del Grupo territorial Santander- Magdalena Medio

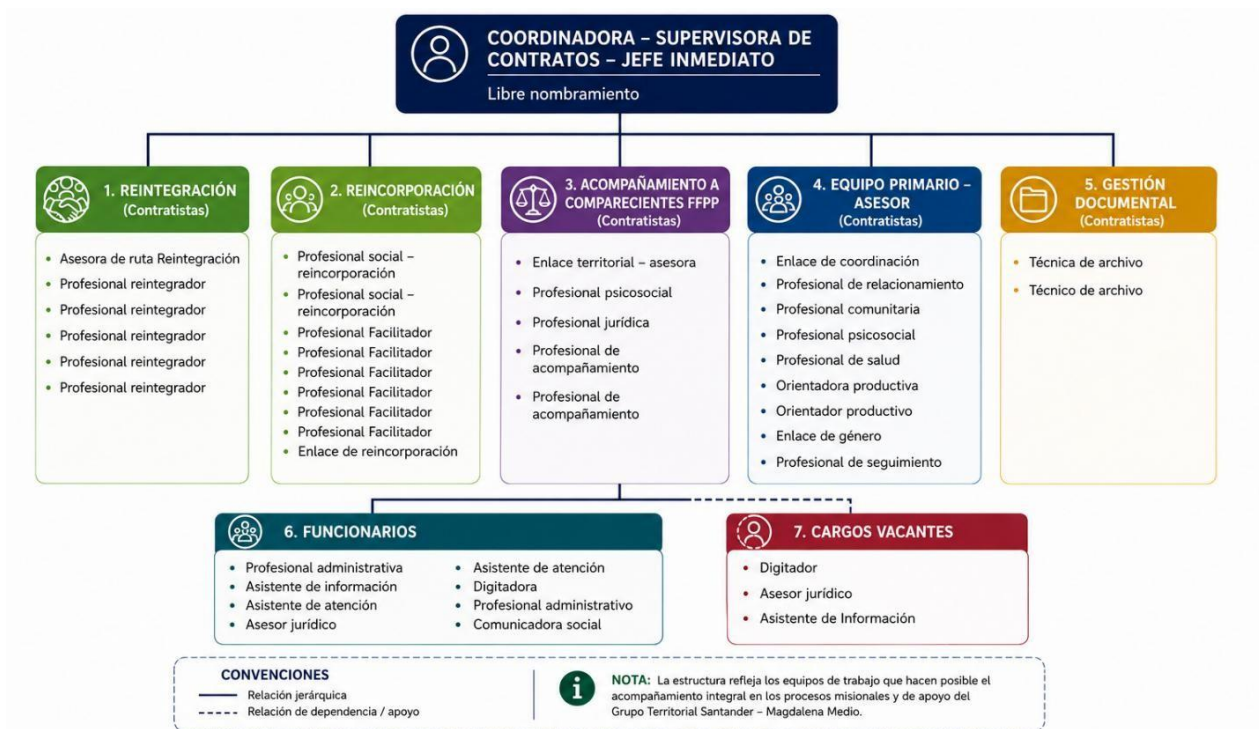


Tabla 01. Estructura organizacional GT Santander Magdalena Medio-ARN, 2026.

No.	Proceso Misional	Rol	Nombre	Sede
1	Libre Nombramiento	Coordinadora - Supervisora de Contratos - Jefe Inmediata	Julieth Tatiana López Arcos	GT Santander Magdalena Medio
2	Reintegración - Contratistas	Asesora de Ruta Reintegración	Esther Herrera Ortíz	Bucaramanga
3	Reintegración - Contratistas	Profesional Reintegrador	Marisol Urueta Atencio	Bucaramanga
4	Reintegración - Contratistas	Profesional Reintegrador	Javier Ricardo Barbosa Remolina	Bucaramanga
5	Reintegración - Contratistas	Profesional Reintegrador	Luis Hernando Melendez	Bucaramanga
6	Reincorporación - Contratistas	Profesional Reintegrador	Kimberly García Torres	Barrancabermeja

7	Reincorporación - Contratistas	Profesional Reintegrador	Edna Cristina Jacho Chacón	Barrancabermeja
8	Reincorporación - Contratistas	Profesional Social - Reincorporación	Jenny Juliana Guarín Galvis	Barrancabermeja
9	Reincorporación - Contratistas	Profesional Social - Reincorporación	Jimmy Fabián Romero Quintana	Bucaramanga
10	Reincorporación - Contratistas	Profesional Facilitador	Diana Carolina Calderón Durán	Bucaramanga
11	Reincorporación - Contratistas	Profesional Facilitador	Karen Lizeth Pérez Picón	Bucaramanga
12	Reincorporación - Contratistas	Profesional Facilitador	Luis Felipe González Rodríguez	Bucaramanga
13	Reincorporación - Contratistas	Profesional Facilitador	Yuri Camacho Cala	Barrancabermeja
14	Reincorporación - Contratistas	Profesional Facilitador	Aleyda Bayona Álvarez	Barrancabermeja
15	Acompañamiento a Comparecientes FFPP - Contratistas	Profesional Facilitador	Ramón Esaú Abril Espíndola	Barrancabermeja
16	Acompañamiento a Comparecientes FFPP - Contratistas	Enlace de Reincorporación	Jorge Barbosa Angarita	Barrancabermeja
17	Acompañamiento a Comparecientes FFPP - Contratistas	Enlace Territorial - Asesora	Laura Inés Badillo Ramírez	Bucaramanga

18	Acompañamiento a Comparecientes FFPP - Contratistas	Profesional Psicosocial	Tatiana Mayerli Cordero González	Bucaramanga
19	Acompañamiento a Comparecientes FFPP - Contratistas	Profesional Jurídica	Laura Dayana Carvajal Buitrago	Bucaramanga
20	Acompañamiento a Comparecientes FFPP - Contratistas	Profesional de Acompañamiento	Leonardo Alba Mejía	Bucaramanga
21	Acompañamiento a Comparecientes FFPP - Contratistas	Profesional de Acompañamiento	Carlos Mario Sánchez Medina	Barrancabermeja
24	Acompañamiento a Comparecientes FFPP - Contratistas	Enlace de Coordinación	Lucas Esteban Montaña Ramírez	Barrancabermeja
25	Equipo Primario Asesor - Contratistas	Profesional de Relacionamento	Lizeth Vanessa Arenas Chinchilla	Bucaramanga
27	Equipo Primario Asesor - Contratistas	Profesional Comunitaria	Silvia Jineth Anaya Gutierrez	Bucaramanga
28	Equipo Primario Asesor - Contratistas	Profesional Psicosocial	Luz Eliana Bautista Uribe	Barrancabermeja
29	Equipo Primario Asesor - Contratistas	Profesional de Salud	María Alejandra Moreno Gaviria	Bucaramanga

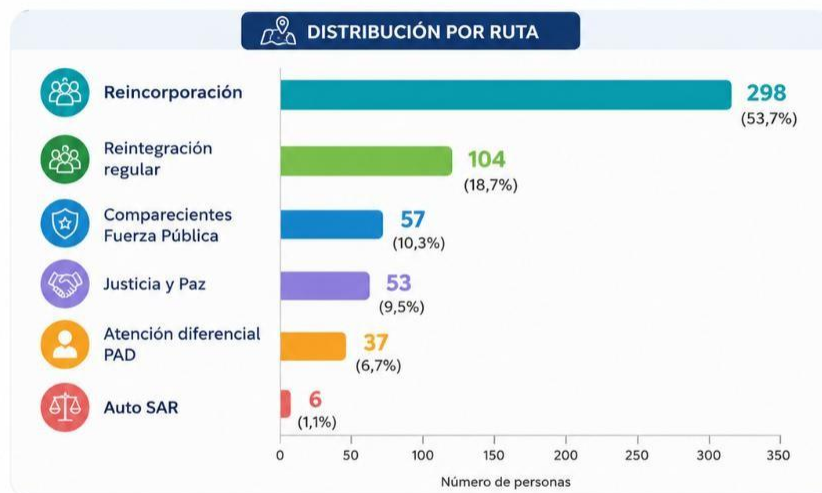
30	Equipo Primario Asesor - Contratistas	Orientadora Productiva	María Isabel Borda Rodríguez	Bucaramanga
31	Equipo Primario Asesor - Contratistas	Orientador Productivo	Juan Felipe Ballesteros Viviescas	Bucaramanga
32	Equipo Primario Asesor - Contratistas	Enlace de Género	Edna Lida Gamarra Durán	Barrancabermeja
33	Equipo Primario Asesor - Contratistas	Profesional de Seguimiento	Raúl Eduardo Gómez Puentes	Barrancabermeja
34	Gestión Documental - Contratistas	Técnica de Archivo	Karol Sofía Delgado Morantes	Bucaramanga
35	Gestión Documental - Contratistas		Oswaldo Alexander Salguero	

El Grupo Territorial Santander Magdalena Medio durante la vigencia brindó acompañamiento integral a 652 personas y sus familias, de las cuales, a la fecha (junio, 2026) se reporta de acuerdo con el SIRR, 577 personas que hacen parte de los diferentes procesos misionales, evidenciando una cobertura significativa de la gestión misional en el territorio y la capacidad institucional para responder a la diversidad de trayectorias de tránsito a la vida civil. La mayor proporción de la atención se concentró en la población en proceso de reincorporación en el marco del Decreto Ley 899 de 2017, con 298 personas, 6 personas que hacen parte del proceso AUTO SAR 067 de 2021, seguida de 104 personas vinculadas a la ruta de reintegración regular, 53 personas reintegración especial-Justicia y Paz, con una cifra de 37 personas en procesos de reintegración de atención diferencial, y 57 comparecientes ante la JEP, miembros activos y retirados de la Fuerza Pública.

Figura 03. Personas en proceso de reintegración, reintegración y acompañamiento a la comparecencia en la ARN-GT Santander Magdalena Medio

555

**PERSONAS
ACOMPANADAS**
en total



La mayor concentración de la atención se encuentra en la ruta de reincorporación.

Seguimos fortaleciendo procesos de inclusión, reparación y oportunidades para la construcción de proyectos de vida dignos y sostenibles.

Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

Esta distribución da cuenta de una respuesta institucional amplia, diferencial y ajustada a la complejidad de las rutas misionales presentes en el territorio, así como del compromiso sostenido de la ARN con la estabilización, inclusión y garantía de derechos de la población acompañada.

La caracterización de la población atendida aporta, además, elementos clave para la focalización de la respuesta institucional. El 85% correspondió a hombres y el 15% a mujeres, lo que ratifica la necesidad de continuar fortaleciendo acciones con enfoque de género que permitan atender de manera diferencial las trayectorias, necesidades y riesgos específicos de las mujeres en los procesos de reintegración y reincorporación. En términos etarios, la mayor concentración se ubicó en los rangos de 29 a 44 años (37%) y de 45 a 59 años (36%), es decir, en población en edad productiva, con responsabilidades familiares y comunitarias, para quienes el acceso a oportunidades de estabilización social, económica y de garantía de derechos resulta determinante. Este panorama reafirma la importancia de sostener un acompañamiento integral que no solo contribuya a la permanencia en las rutas misionales, sino también a la consolidación de proyectos de vida, la inclusión social y la construcción de paz en los territorios.

4. Rutas y procesos.

4.1. Reintegración Regular

La ruta de Reintegración Regular (Resolución 0754 de 2013) se desarrolla a través de la metodología multidimensional del Plan de Trabajo, que permite organizar y orientar las actividades, definiendo tareas, responsables, tiempos y recursos para el cumplimiento de los objetivos propuestos, organizada en ocho dimensiones: personal, productiva, familiar, hábitat, salud, educación, ciudadanía y seguridad.

Durante Agosto de 2022 y la vigencia 2026, se atendieron 132 personas (25 mujeres y 107 hombres), entre ellos 1 mujer indígena Witoto y 2 vinculadas a componente específico. Así mismo, durante el 2025 se registraron 41 ingresos nuevos de personas al proceso de reintegración regular, quienes deben entrar a una etapa de estabilización.

4.1.1 Formación académica (FA) y Formación para el trabajo (FPT)

A nivel nacional, con cobertura en el Grupo Territorial Santander–Magdalena Medio, se implementaron la estrategia pedagógica Maestro Itinerante y el modelo flexible Tejiendo Saberes, actualmente en convenio con la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), con el propósito de promover el acceso, la permanencia y la continuidad a la formación Académica (FA) de la población, mediante la articulación con las secretarías de educación municipales y departamentales. Durante el periodo 2022–2026, estas estrategias contribuyeron al fortalecimiento de las trayectorias educativas y al desarrollo de competencias que favorecen la inclusión social y productiva de la población participante.

El modelo flexible “Tejiendo Saberes” se implementó exclusivamente en los municipios de Bucaramanga y Piedecuesta. En estos territorios se promovieron procesos de construcción colectiva del conocimiento, intercambio de experiencias y fortalecimiento de capacidades, conforme a los lineamientos metodológicos de la estrategia.

Tabla 02. Personas en reintegración regular vinculadas a modelos educativos flexibles “Tejiendo saberes” y “Maestro itinerante”, por año

	Maestro itinerante			Tejiendo saberes			<u>Total</u>
	Hombres	Mujeres	Total Maestro itinerante	Hombres	Mujeres	Total tejiendo saberes	
2022*				3	1	4	4
2023	25	1	26	5	1	6	32
2024	20	1	21	5	1	6	27
2025	13	1	14	3	1	4	18
2026	10	1	11	5	2	7	18
Total	68	1	72	21	6	27	99

Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

**La vigencia 2022–2023 de la estrategia Maestro Itinerante se desarrolló entre septiembre de 2022 y septiembre de 2023, de acuerdo con la dinámica contractual establecida para su implementación.*

Entre 2022 y 2026 participaron 99 personas en la estrategia pedagógica y el modelo educativo flexible para la educación formal implementadas en el Grupo Territorial Santander–Magdalena Medio. De ellas, 72 fueron vinculadas a la estrategia Maestro Itinerante y 27 a Tejiendo Saberes, fortaleciendo sus trayectorias educativas y favoreciendo su permanencia en el sistema educativo

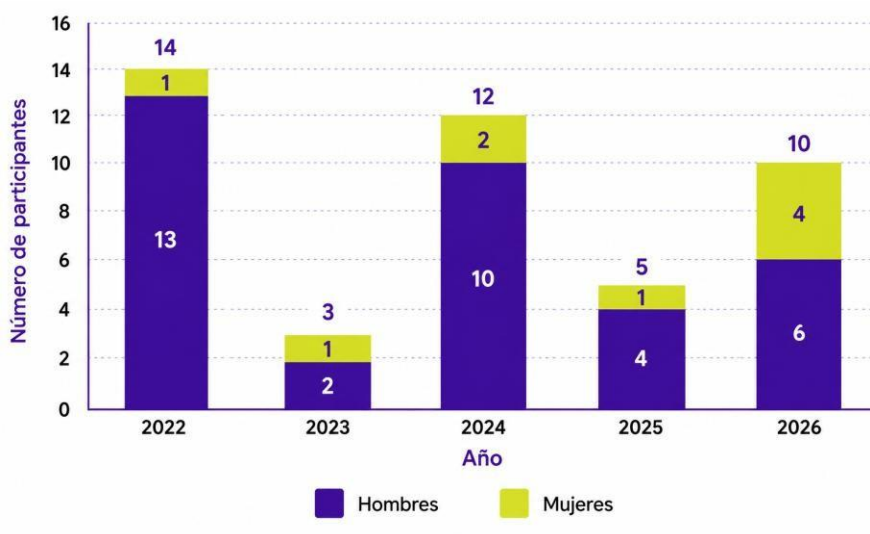
Tabla 03. Personas en reintegración regular graduadas de modelos educativos flexibles “Tejiendo saberes” y “Maestro itinerante”, por año

	Maestro itinerante			Tejiendo saberes			Total
	Hombres	Mujeres	Total Maestro itinerante	hombres graduados	mujeres graduadas	Total tejiendo saberes	
2023	3	0	3	2	1	3	6
2024	6	0	6	0	1	1	7
2025	4	0	4	0	0	0	4
Total	13	0	13	2	2	4	17

Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

Como resultado de la implementación de estos procesos formativos y de las acciones de acompañamiento desarrolladas, entre 2023 y 2025 se graduaron 17 personas en reintegración regular en el Grupo Territorial Santander–Magdalena Medio: 13 en Maestro Itinerante y 4 en Tejiendo Saberes.

Figura 04. Número de personas en reintegración regular vinculadas a formación para el trabajo



Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

Durante el periodo 2022 y 2026 se vincularon 44 personas del proceso de reintegración regular en formación para el trabajo, de las cuales 35 fueron hombres y 9 mujeres. Para 2026, con corte a junio, ya se reportan 10 participantes, lo que evidencia una tendencia favorable para la vigencia.

4.1.2 Beneficio de Inserción Económica - BIE

La población en proceso de reintegración regular accede al Beneficio de Inserción Económica (BIE), una estrategia orientada a fortalecer la generación de ingresos y promover la sostenibilidad económica mediante la formulación, financiación y acompañamiento de iniciativas productivas.

Durante el periodo comprendido entre la vigencia 2022 y el corte a junio de 2026, se formularon y desembolsaron 64 proyectos productivos, beneficiando a 67 personas en proceso de reintegración regular. De estos, 61 correspondieron a proyectos productivos individuales, mientras que 3 fueron proyectos productivos asociativos, a través de los cuales se beneficiaron 6 personas.

Cada beneficiario recibió un incentivo económico por valor de \$8.000.000, lo que representa una inversión total de \$536.000.000 destinada al fortalecimiento de unidades productivas y a la consolidación de alternativas de generación de ingresos para esta población.

La distribución de los proyectos productivos individuales desembolsados por vigencia fue la siguiente:

Tabla 04. Proyectos productivos individuales financiados mediante el Beneficio de Inserción Económica (BIE)

Año	Proyectos individuales	Inversión
2022	25	\$200.000.000
2023	13	\$104.000.000
2024	11	\$88.000.000
2025	11	\$88.000.000
2026 (corte junio)	1	\$8.000.000
Total	61	\$488.000.000

Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

Adicionalmente, se entregaron 3 proyectos productivos asociativos, beneficiando a 6 personas en proceso de reintegración regular, distribuidas así:

- 2022: 1 proyecto asociativo para 2 personas (inversión: \$16.000.000).
- 2023: 1 proyecto asociativo para 2 personas (inversión: \$16.000.000).
- 2024: 1 proyecto asociativo para 2 personas (inversión: \$16.000.000).

Como parte del modelo de acompañamiento de la ARN, la entrega del incentivo económico se complementa con un proceso de acompañamiento y seguimiento, mediante el cual cada unidad productiva recibe cuatro visitas de acompañamiento durante un (1) año.

4.1.3. Servicio social

La población en proceso de reintegración regular, como parte de los compromisos establecidos en su ruta, debe cumplir con la prestación de ochenta (80) horas de servicio social. Durante el periodo comprendido entre 2022 y 2025, el GT Santander–Magdalena Medio desarrolló dos iniciativas de embellecimiento de espacios públicos en articulación con actores externos, específicamente el Centro Vida Años Maravillosos de Bucaramanga y la Casa de la Cultura de Barrancabermeja. Como resultado de estas intervenciones en el período relacionado se obtuvieron 15 certificaciones de cumplimiento de servicio social (ver Tabla 05).

Tabla 05. Personas en reintegración que se certificaron y cumplieron el servicio social

Año	Hombres	Mujeres	Total
2022	3	0	3
2023	7	1	8
2024	2	0	2
2025	1	1	2
Total	13	2	15

Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

Para el año 2026, se concertó y actualmente se encuentra en ejecución la iniciativa de servicio social y comunitario “Bucaramanga, Activa y en Paz”, desarrollada en el municipio de Bucaramanga en articulación con el Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga (INDERBU). A la fecha, se ha logrado la vinculación de tres (3) hombres y una (1) mujer del proceso de reintegración regular.

Por su parte, en el municipio de Barrancabermeja, se concertó la iniciativa de servicio social y comunitario “Sembrando Sonrisas, Construyendo Comunidad”, la cual se encuentra en fase de ejecución. Esta iniciativa tiene como objetivo la vinculación de tres (3) hombres participantes, promoviendo acciones orientadas al fortalecimiento comunitario y la convivencia ciudadana.

4.1.4. Culminaciones

Durante el período comprendido entre 2022 y junio de 2026, 63 personas culminaron satisfactoriamente su proceso de reintegración regular. Los resultados muestran un incremento progresivo

en las culminaciones, pasando de 10 en 2022 a 14 en 2023 y 18 en 2024, nivel que se sostuvo en 2025 con el mismo número de culminaciones. En 2026, con corte parcial a junio, se

registran 3 culminaciones. Del total de personas que culminaron su proceso, 13 son mujeres y 50 son hombres.

Figura 05. Culminaciones de reintegración regular 2022-2026



Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

4.2. Reintegración Especial – Justicia y Paz

El acompañamiento a la ruta de Justicia y Paz (Resolución 1724 de 2014), se realiza bajo la misma metodología multidimensional de plan de Trabajo organizada en las dimensiones personal, productiva, familiar, hábitat, salud, educación, ciudadanía y seguridad.

Durante el 2022 y 2026 se atendieron 203 personas en el periodo (7 mujeres y 196 hombres), con edades entre 40 y 74 años, ubicadas principalmente en Santander, Cesar y Bolívar, incluyendo 15 hombres en componente específico. Actualmente no hay mujeres activas en esta ruta y se brinda atención a 68 hombres en el proceso.

4.2.1. Formación académica y Formación para el trabajo

Al igual que en el programa de reintegración regular, para la población en reintegración especial – Justicia y paz- se implementaron las estrategias pedagógicas de “Maestro itinerante” y “Tejiendo saberes” con el propósito de promover el acceso, la permanencia y la continuidad educativa de la población.

Tabla 06. Personas en reintegración especial – Justicia y paz- vinculadas a modelos educativos flexibles “Tejiendo saberes” y “Maestro itinerante”, por año

	Maestro itinerante			Tejiendo saberes			<u>Total</u>
	Hombres	Mujeres	Total Maestro itinerante	Hombres	Mujeres	Total tejiendo saberes	
2022*				3	0	3	3
2023	1	0	1	3	0	3	4
2024	14	0	14	5	0	5	19
2025	6	0	6	2	0	2	8
2026	4	0	4	2	0	2	6
	25	0	25	15	0	15	40

Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

*La vigencia 2022–2023 de la estrategia Maestro Itinerante se desarrolló entre septiembre de 2022 y septiembre de 2023, de acuerdo con la dinámica contractual establecida para su implementación.

Entre 2022 y 2026 participaron 40 personas del proceso de reintegración especial en la estrategia pedagógica y modelo educativo flexible para la educación formal implementadas. De ellas, 25 fueron vinculadas a la estrategia Maestro Itinerante y 15 a Tejiendo Saberes.

Tabla 07. Personas en reintegración especial – Justicia y paz graduadas de modelos educativos flexibles “Tejiendo saberes” y “Maestro itinerante”, por año.

	Maestro itinerante			Tejiendo saberes			Total
	Hombres	Mujeres	Total Maestro itinerante	hombres graduados	mujeres graduadas	Total tejiendo saberes	
2023	1	0	1	0	0	0	1

2024	5	0	5	1	0	1	5
2025	2	0	2	0	0	0	2
Total	8	0	8	1	0	1	9

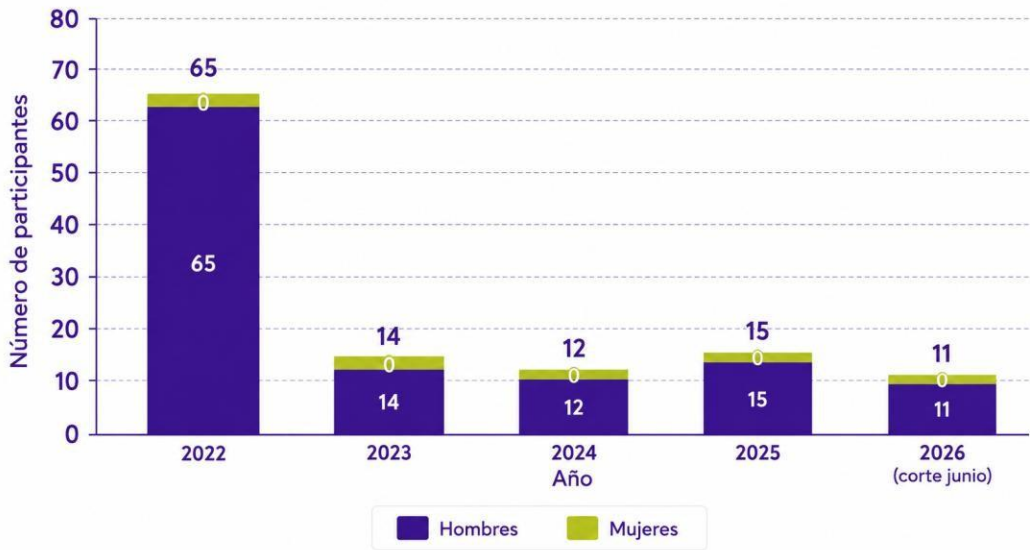
Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

Como resultado de la implementación de estas estrategias y de las acciones de acompañamiento desarrolladas durante el proceso formativo, entre 2023 y 2025 se graduaron 9 personas en proceso

de reintegración especial en el Grupo Territorial Santander–Magdalena Medio: 8 en Maestro Itinerante y 1 en Tejiendo Saberes.

Ahora bien, en lo que respecta a Formación para el Trabajo (FPT), durante el periodo 2022–2026 participaron 117 personas de reintegración especial Justicia y paz, todas correspondientes a hombres. El mayor nivel de participación se registró en 2022 (65 participantes), seguido de una disminución en los años posteriores, explicada principalmente porque un número importante de personas se culminaron en la ruta, reduciendo la población. No obstante, para 2026, con corte a junio, ya se registran 11 participantes, lo que evidencia la continuidad de la estrategia de fortalecimiento de competencias para la empleabilidad.

Figura 06. Número de personas en reintegración especial Justicia y paz vinculadas a formación para el trabajo



Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

4.2.2. Culminaciones y terminaciones

Durante el período comprendido entre 2022 y junio de 2026 se logró la culminación de 135 personas, correspondientes a 7 mujeres y 128 hombres. La distribución anual fue de 3 culminaciones en 2022, 16 en 2023, 51 en 2024, 54 en 2025 y 11 en 2026 (con corte parcial a junio). Los mayores resultados se concentraron en 2024 y 2025, años en los que se registró el mayor número de culminaciones y terminaciones, lo que evidencia el fortalecimiento de la gestión institucional y la consolidación de las acciones orientadas al cumplimiento de esta ruta de atención.

Figura 07. Culminaciones de reintegración especial – Justicia y paz 2022-2026



Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

4.3. Proceso de Atención Diferencial (PAD – Sometimiento a la justicia)

El acompañamiento al proceso de Atención Diferencial (Sometimiento), Decreto 965 de 2020, se atiende bajo la metodología Plan de acción: metodología operativa y estrategia orientada a resultados, donde se establecen actividades específicas, metas, indicadores y cronogramas que permiten hacer seguimiento y medir el cumplimiento de los objetivos. Esta conformada por once (11) ámbitos: desarrollo personal, productivo, familiar, habitabilidad y vivienda, salud, educación, formación para el trabajo, seguridad, social y comunitario, cultura de la legalidad, y jurídico-legal.

Se registra un promedio de 52 personas activas, 8 mujeres (21 a 33 años) y 44 hombres (18 a 58 años), incluyendo 4 personas de comunidades indígenas Emberá Katío, Emberá Dobida y Murui Muina. con presencia en Santander, Bolívar y Boyacá.

4.3.1 Formación académica y Formación para el trabajo

Al igual que en el programa de reintegración regular y reintegración especial – Justicia y paz-, en el programa de Atención Diferencial –sometimiento-, se implementaron las estrategias pedagógicas de “Maestro itinerante” y “Tejiendo saberes” con el propósito de promover el acceso, la permanencia y la continuidad educativa de la población.

Tabla 08. Personas en Proceso de Atención Diferencial – Sometimiento-, vinculadas a modelos educativos flexibles “Tejiendo saberes” y “Maestro itinerante”, por año

	Maestro itinerante			Tejiendo saberes			Total
	Hombres	Mujeres	Total Maestro itinerante	Hombres	Mujeres	Total tejiendo saberes	
2022*				6	0	6	6
2023	15	1	16	10	0	10	26
2024	13	3	16	7	0	7	23
2025	11	3	14	5	0	5	21
2026	9	2	11	9	0	9	20
Total	48	9	57	37	0	37	94

Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

*La vigencia 2022–2023 de la estrategia Maestro Itinerante se desarrolló entre septiembre de 2022 y septiembre de 2023, de acuerdo con la dinámica contractual establecida para su implementación.

Entre 2022 y 2026 participaron 94 personas del proceso de Atención Diferencial en las estrategias pedagógicas de modelos educativos flexibles para la educación formal implementadas. De ellas, 57 fueron vinculadas a la estrategia Maestro Itinerante y 37 a Tejiendo Saberes.

Tabla 09. Personas u en Proceso de Atención Diferencial – Sometimiento- graduadas de modelos educativos flexibles “Tejiendo saberes” y “Maestro itinerante”, por año.

Año	Maestro itinerante			Tejiendo saberes			Total
	Hombres	Mujeres	Total Maestro itinerante	hombres graduados	mujeres graduadas	Total tejiendo saberes	
2023	0	0	0	1	0	1	1
2024	1	0	1	0	0	0	1
2025	1	1	2	1	0	1	3
Total	2	1	3	2	0	2	5

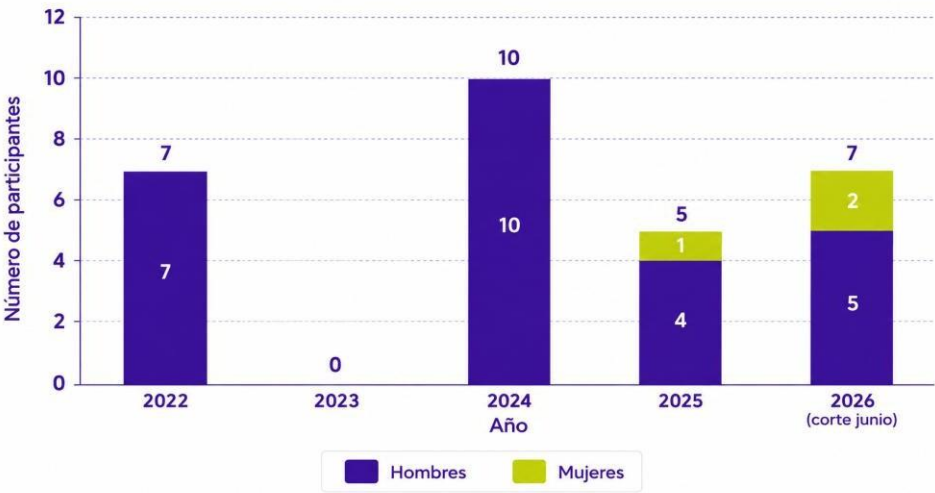
Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

Como resultado de la implementación de estas estrategias y de las acciones de acompañamiento desarrolladas durante el proceso formativo, entre 2023 y 2025 se graduaron 5 personas en proceso de Atención Diferencial en el Grupo Territorial Santander–Magdalena Medio: 3 en Maestro Itinerante y 2 en Tejiendo Saberes.

En conjunto, ambos modelos lograron la vinculación de 233 personas a procesos educativos y la graduación de 31 bachilleres académicos de las rutas de reintegración regular, reintegración especial y Atención Diferencial, evidenciando el papel transformador de la educación como un mecanismo efectivo para la inclusión social, el ejercicio de derechos y la generación de oportunidades. Estos resultados reflejan el aporte de la educación a la construcción de paz, al promover la reconciliación, la superación de brechas sociales y el desarrollo de capacidades que permiten a las personas proyectar un futuro con mayores oportunidades para sí mismas, sus familias y sus comunidades.

Con respecto a la formación para el trabajo (FPT), entre 2022 y junio de 2026 se vincularon 29 personas del Proceso de Atención Diferencial, de las cuales 26 fueron hombres y 3 mujeres. Adicionalmente, en 2026 se vincularon 3 jóvenes (2 hombres y 1 mujer) a formación técnica, proceso que actualmente se encuentra en desarrollo.

Figura 08. Número de personas en Programa de Atención Diferencial vinculadas a formación para el trabajo



Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

4.3.2. Proyectos productivos- Beneficio económico de sometimiento - BES

En el marco de la ruta de atención a la población en Proceso de Atención Diferencial -PAD- sometimiento, se formula y entrega el Beneficio Económico de Sometimiento (BES) como una estrategia para fortalecer la estabilización socioeconómica mediante la creación y consolidación de iniciativas productivas.

Durante el periodo comprendido entre las vigencias, con corte a junio de 2026, se formularon y entregaron 6 proyectos productivos individuales de a \$8.000.000 a cada persona, distribuidos de la siguiente manera: 5 proyectos en 2025 y 1 proyecto en 2026. La inversión total realizada a través del Beneficio Económico de Sometimiento durante el periodo reportado es de \$48.000.000, destinados al

fortalecimiento de iniciativas productivas que contribuyen a la generación de ingresos y al proceso de estabilización socioeconómica de las personas en el proceso.

Una vez efectuado el desembolso y la puesta en marcha de cada iniciativa, se desarrolla un proceso de seguimiento y acompañamiento durante un periodo de dos (2) años, con el propósito de verificar la adecuada ejecución de los recursos, evaluar el avance del proyecto productivo y fortalecer las capacidades para favorecer la sostenibilidad de sus unidades productivas y la generación de ingresos en el mediano plazo.

4.3.3. Servicio comunitario

La población en proceso del Proceso de Atención Diferencial, como parte de los compromisos establecidos en su ruta, debe cumplir con la prestación de cien (100) horas de servicio comunitario. Desde agosto de 2025 se inició la etapa de sensibilización orientada a promover la vinculación de las personas en Proceso de Atención Diferencial (PAD) a iniciativas de servicio comunitario. De acuerdo con los lineamientos técnicos, cada participante debe cumplir un proceso de formación compuesto por diez (10) actividades, desarrolladas en modalidades sincrónica y asincrónica, enfocadas en derechos humanos y Derecho Internacional Humanitario, construcción del tejido social, servicio comunitario, medidas de satisfacción y memoria histórica. Como resultado de esta etapa, 40 personas del Proceso de Atención Diferencial culminaron satisfactoriamente el proceso de sensibilización.

Como continuidad de esta estrategia, durante 2026 se logró la vinculación de 14 personas (13 hombres y 1 mujer) a las iniciativas de servicio social y comunitario "Bucaramanga Activa y en Paz" y "Sembrando Sonrisas, Construyendo Comunidad", las cuales se encuentran actualmente en ejecución y contribuyen al fortalecimiento de los procesos de reintegración, la reconstrucción del tejido social.

Como resultado de la gestión desarrollada en las rutas de reintegración regular, reintegración especial y el Programa de Atención Diferencial, se destacan las culminaciones alcanzadas en Justicia y Paz y en la ruta de reintegración regular. Así mismo, los avances y resultados presentados en las diferentes rutas fueron respaldados por el fortalecimiento institucional, la consolidación del acompañamiento integral mediante un equipo interdisciplinario con presencia territorial, la especialización de capacidades técnicas, la conformación del equipo de sostenibilidad económica para optimizar la gestión de beneficios (BIE y BES), la incorporación de profesionales especializados en género, juventud y salud, y el desarrollo de acciones de capacitación en enfoques diferenciales.

Sumado a lo anterior, se garantizó la continuidad de las estrategias educativas Tejiendo Saberes y Maestro Itinerante, se promovió el acceso a formación para el trabajo, se implementaron iniciativas de servicio social y comunitario para la población en reintegración y Proceso de Atención Diferencial (PAD) y se fortaleció la articulación para el acceso a los servicios de salud, contribuyendo a una

atención integral, diferencial y territorial que favorece la inclusión social, económica y comunitaria, así como la permanencia en la legalidad y la no repetición.

4.4. Programa de Acompañamiento a miembros Activos y Retirados de Fuerza Pública comparecientes ante la JEP.

"Durante mi comparecencia ante la JEP pude notar la diferencia que hace contar con el acompañamiento de la ARN. Este apoyo me permitió comprender mejor mis responsabilidades, aportar de manera más consciente a la verdad y avanzar en el reconocimiento del daño causado dentro de mi proceso de comparecencia."
Compareciente, máximo responsable

El proceso de acompañamiento a comparecientes de la Fuerza Pública ante la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) se desarrolla en el marco del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR), el artículo transitorio 21 de la Constitución, la Ley Estatutaria 1957 de 2019, el artículo 18 de la Ley 2294 de 2023 y la Resolución 1578 de 2024, que reglamentó su implementación.

Así mismo, se sustenta en el marco de la justicia transicional establecido por el Acuerdo Final de Paz de 2016, particularmente en el -SIVJRNR, incorporado al ordenamiento jurídico mediante el Acto Legislativo 01 de 2017.

Lo anterior configura a la JEP como el órgano competente para conocer conductas relacionadas con el conflicto armado previas al 1 de diciembre de 2016, condicionando el acceso a tratamientos especiales al cumplimiento de obligaciones como el aporte efectivo a la verdad, la reparación integral a las víctimas y la garantía de no repetición. En este contexto, se introdujo un régimen diferenciado, simultáneo y equitativo para miembros de la Fuerza Pública, desarrollado en el artículo transitorio 21 y precisado por la Ley Estatutaria 1957 de 2019, garantizando un enfoque jurídico particular acorde con su rol institucional.

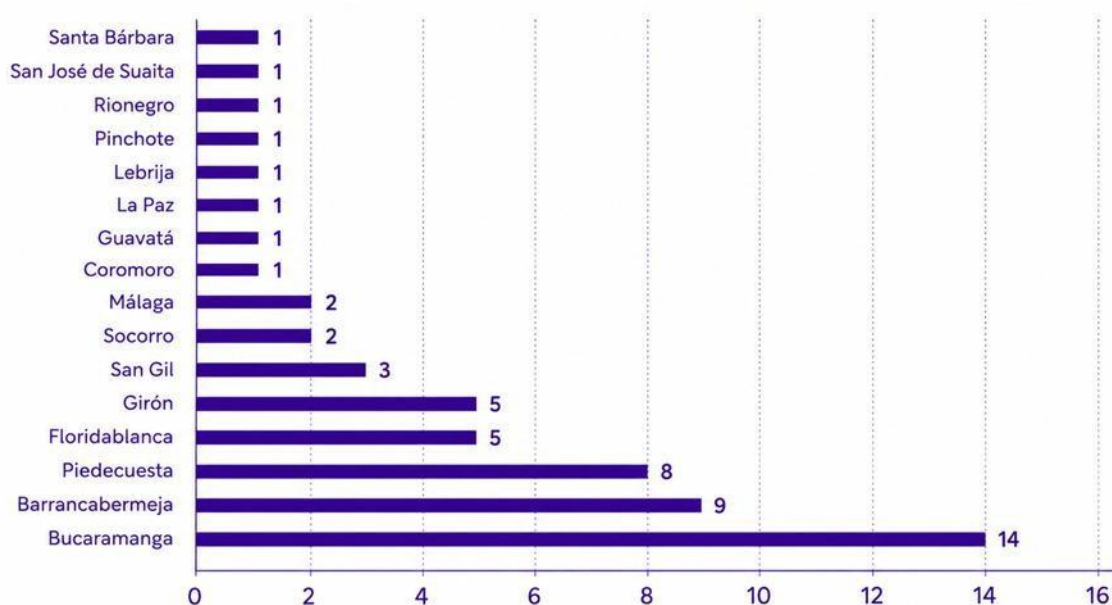
En desarrollo de dichos postulados, el proceso de acompañamiento surge como un instrumento operativo orientado a fortalecer la reintegración social, la transición jurídica y el cumplimiento del régimen de condicionalidad por parte de esta población, especialmente en relación con el Caso 03 de la JEP (Asesinatos y desapariciones forzadas presentadas como bajas en combate por agentes del Estado).

Bajo el marco de la Política de Paz Total, el artículo 18 de la Ley 2294 de 2023 asignó a la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) la competencia para estructurar e implementar este proceso, incorporando medidas de carácter socioeconómico y psicosocial. Posteriormente, la Resolución 1578 de 2024 reglamentó su implementación, definiendo criterios de elegibilidad, enfoques

diferenciales y dimensiones de intervención, así como instrumentos de gestión como el Plan de Acompañamiento, que articula beneficios tales como capital semilla, apoyo de sostenimiento y estrategias de acompañamiento integral orientadas a la estabilización y no repetición.

Actualmente la ruta de apoyo a la comparecencia ante la JEP de miembros activos y retirados de la Fuerza Pública en el GT Santander – Magdalena Medio **acompaña a 57 hombres comparecientes**. Del total de participantes, 48 residen en distintos municipios de Santander y 9 pertenecen a municipios de la subregión del Magdalena Medio, entre los que se encuentran los siguientes municipios.

Figura 09. Número de comparecientes por municipios



Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

En Santander, la distribución territorial evidencia una mayor concentración en Bucaramanga, Barrancabermeja y Piedecuesta, así como presencia en municipios del Área Metropolitana y en territorios rurales e intermedios, lo que refleja la diversidad de contextos territoriales, sociales y de seguridad en los que se desarrolla el acompañamiento a comparecientes por parte de la ARN.

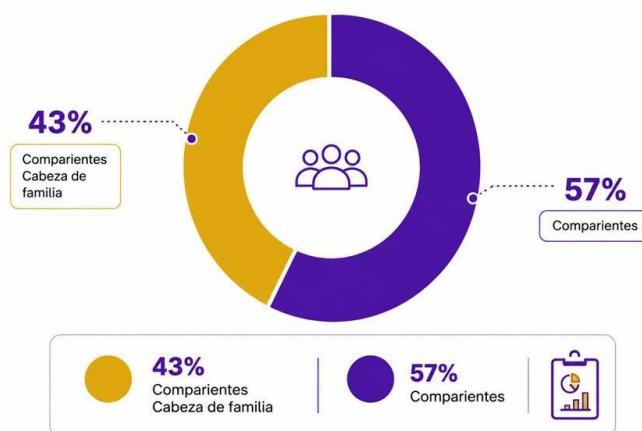
La distribución territorial de los comparecientes evidencia un patrón significativo en el Área Metropolitana de Bucaramanga, donde se concentra más del 55 % de la población acompañada. Asimismo, Barrancabermeja se posiciona como el principal referente de la subregión del Magdalena Medio, reflejando la relevancia estratégica de este territorio dentro del proceso de acompañamiento. De igual manera, la presencia de comparecientes en municipios con menor representación territorial evidencia la necesidad de fortalecer estrategias institucionales de cobertura, articulación comunitaria

y acompañamiento diferencial, que permitan responder a las particularidades sociales, territoriales y de seguridad presentes en cada contexto.

La caracterización etaria de los comparecientes acompañados evidencia una población adulta y de adultos mayores. El rango de edad identificado oscila entre los 40 y los 60 años, registrándose una edad mínima de 40 años y una máxima de 60 años, con un promedio de 48 años. Lo anterior permite identificar un grupo relativamente homogéneo en términos generacionales. Asimismo, este perfil etario favorece procesos de participación informada, comprensión de las obligaciones derivadas de la justicia transicional y compromiso con los mecanismos de verdad, reconocimiento del daño y responsabilidad contemplados en el Sistema Integral para la Paz.

De los 57 comparecientes acompañados, 33 son cabeza de familia, situación que evidencia responsabilidades directas en el sostenimiento económico y cuidado dentro de sus núcleos familiares.

Figura 10. Distribución de comparecientes cabeza de familia



Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

Se identifican 5 comparecientes con diferentes tipos de discapacidad, entre las que se encuentran la discapacidad física, psicosocial y auditiva, lo que evidenció la importancia de la incorporación de enfoques diferenciales y medidas de accesibilidad en los procesos de acompañamiento. Adicionalmente, 3 comparecientes pertenecen a la población afro, reflejando la diversidad étnica presente en la población participante.

En conclusión, la caracterización de los 57 comparecientes acompañados en el GT Santander – Magdalena Medio evidencia una población predominantemente adulta, con arraigo territorial y responsabilidades familiares significativas, distribuida en contextos urbanos, metropolitanos y rurales que demandan respuestas institucionales diferenciadas.

4.4.1. Objetivos de la Ruta.

La Ruta de Acompañamiento a miembros activos y retirados de la Fuerza Pública comparecientes ante la JEP tiene como objetivo principal brindar acompañamiento integral a esta población en el marco del cumplimiento de las obligaciones derivadas del régimen de condicionalidad de la justicia transicional, contribuyendo al fortalecimiento de las garantías de no repetición, la construcción de paz y la reincorporación social y comunitaria.

De manera específica, la ruta busca:

- Orientar jurídicamente a los comparecientes sobre sus derechos, deberes y compromisos ante la JEP.
- Fortalecer el cumplimiento de las obligaciones relacionadas con verdad plena, reparación a las víctimas y garantías de no repetición.
- Promover procesos de transformación personal, social y restaurativa que favorezcan la reconciliación y la construcción de paz.
- Facilitar el acceso a beneficios económicos y sociales establecidos en la normatividad vigente, especialmente para miembros retirados sin asignación de retiro.
- Diseñar e implementar planes de acompañamiento individuales que permitan identificar necesidades, riesgos y oportunidades de fortalecimiento en cada caso.
- Promover la articulación institucional para garantizar el acceso efectivo a la oferta institucional y al acompañamiento psicosocial, jurídico y socioeconómico.

4.4.2. Dimensiones o Líneas Estratégicas de Trabajo en el Acompañamiento.

El acompañamiento desarrollado en esta ruta se estructura a partir de diferentes dimensiones estratégicas orientadas a garantizar una atención integral a los comparecientes:

a. Dimensión Jurídica.

Comprende la orientación y asesoría jurídica permanente sobre los procedimientos ante la JEP, el régimen de condicionalidad, el acceso, mantenimiento y pérdida de beneficios, así como el seguimiento al cumplimiento de compromisos judiciales y administrativos. Incluye además el acompañamiento en la comprensión de autos, resoluciones, audiencias, rutas procesales y mecanismos de defensa técnica.

En el marco del acompañamiento jurídico a comparecientes ante la JEP, se logró brindar asesoría técnica y orientación integral a 55 de los 57 comparecientes, alcanzando un cumplimiento del 96,5%. Este proceso fortaleció la preparación de los comparecientes para sus diligencias judiciales y garantizó una participación más informada dentro del sistema de justicia transicional. Asimismo, se avanzó en la trazabilidad del acompañamiento individual y colectivo y se evidenció la comprensión jurídica de los

comparecientes frente a sus derechos, deberes y compromisos procesales, favoreciendo el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la justicia transicional, especialmente en materia de reconocimiento del daño causado, aporte a la verdad y reconocimiento de responsabilidad frente a los hechos objeto de comparecencia.

Resultados alcanzados

- Fortalecimiento de la comparecencia
- Mayor comprensión jurídica de los comparecientes
- Avances en verdad, reconocimiento del daño y responsabilidad

b. Dimensión Restaurativa.

Busca fortalecer la comprensión del daño causado, el reconocimiento de responsabilidades y la participación activa en procesos restaurativos orientados a la reconciliación, la reparación simbólica y las garantías de no repetición. En esta dimensión se desarrollan ciclos, dispositivos y encuentros restaurativos que promueven la reflexión, el diálogo y la construcción de memoria.

b.1. Ciclos para la Comprensión de la Comparecencia.

El beneficio de los Ciclos representa la fase inicial del Plan de Acompañamiento en su dimensión restaurativa. Su propósito es generar espacios de diálogo, análisis y reflexión entre los comparecientes, fortaleciendo herramientas y capacidades que faciliten la comprensión de los elementos esenciales de la comparecencia efectiva y de los principios de la justicia transicional restaurativa.

De igual forma, este beneficio busca promover la comprensión de aspectos relacionados con la responsabilidad ciudadana, los Derechos Humanos, el orden constitucional y la paz como derecho y deber. Asimismo, resalta la importancia de asumir el proceso de comparecencia de manera responsable y comprometida, contribuyendo a la garantía de los derechos de las víctimas y a la no repetición de hechos asociados al conflicto armado en los que participaron como agentes del Estado.

Durante el 2024 hasta mediados de 2026, aproximadamente 50 comparecientes de los 57 comparecientes culminaron los ciclos que se implementaron en los municipios de Barrancabermeja, Bucaramanga y San Gil. De estos, cinco comparecientes se encuentran en proceso de nivelación y dos comparecientes ingresaron en el 2025, lo que significa que culminarán su proceso en los próximos meses.

La implementación de los ciclos contempló el desarrollo de cuatro sesiones en cada ciclo, en las cuales se abordaron temáticas orientadas al fortalecimiento de capacidades y a la comprensión de los elementos centrales de la comparecencia efectiva:

- Ciclo 1: Habilidades para la comparecencia

- Ciclo 2: Ciudadanía democrática
- Ciclo 3: Comprensiones sobre el conflicto armado colombiano
- Ciclo 4: Reconocimiento del daño
- Ciclo 4: Justicia transicional y restaurativa

A lo largo de las 20 sesiones desarrolladas en los cinco ciclos, los comparecientes participaron en ejercicios de trabajo autónomo y reflexión crítica mediante metodologías orientadas a fortalecer la comprensión del conflicto armado, el reconocimiento del daño causado, la importancia de la verdad y la asunción de responsabilidades. Las estrategias pedagógicas implementadas promovieron la revisión y transformación de imaginarios asociados al conflicto, favoreciendo procesos de tránsito hacia la civilidad, el ejercicio de la ciudadanía, la construcción de paz y las garantías de no repetición. Como resultado, este proceso formativo contribuyó al fortalecimiento de las capacidades necesarias para una participación informada, responsable y efectiva en los procesos de comparecencia ante la JEP.

b.2. Dispositivos.

Hacen parte de los beneficios contemplados en la dimensión restaurativa del proceso de acompañamiento a comparecientes activos y retirados de la fuerza pública, tal como lo señala la resolución 1578 del 2024. A través de este beneficio los miembros activos y retirados de la Fuerza Pública acceden al conjunto de herramientas brindadas por la ARN para actuar de manera empática, respetuosa, constructiva y dignificante en los espacios de interacción con su familia, su entorno, las comunidades y especialmente, con las personas víctimas del conflicto armado, promoviendo su participación efectiva y contextualizada en el desarrollo de los procesos restaurativos que se den en el marco de su comparecencia.

En del GT Santander - Magdalena Medio se realizaron once (11) dispositivos que permitieron que 55 comparecientes, es decir el 96,5 % participaran en al menos un dispositivo sobre estas temáticas:

- Cuatro (4) Dispositivos de reconocimiento del daño
- Tres (3) Dispositivos diferenciales e interseccionalidad
- Dos (2) Dispositivos de comunicación dialógica
- Dos (2) Dispositivos de Memoria y reparación simbólica

Los dispositivos son espacios de encuentro grupal, que permitieron reflexionar sobre temáticas afines al enfoque restaurativo, lo que permitió fortalecer sus habilidades y herramientas individuales y colectivas para comparecer ante la JEP.

En la dimensión restaurativa frente a los procesos desarrollados, es necesario precisar que en Santander se llevaron a cabo dos encuentros en el marco de un diálogo exploratorio orientado a promover escenarios de encuentro restaurativo entre víctimas y comparecientes. Estos espacios

tuvieron como propósito identificar oportunidades de vinculación a procesos restaurativos específicos, reconociendo los actores involucrados y las condiciones necesarias para garantizar una participación efectiva. Así mismo, se desarrollaron actividades dirigidas al fortalecimiento de conceptos fundamentales sobre los procesos restaurativos, destacando la participación de comparecientes, víctimas y comunidades, así como el papel de las instituciones en la reconstrucción del tejido social afectado por el conflicto armado. De igual manera, se enfatizó en la importancia de generar espacios seguros de diálogo, reconocimiento y escucha activa, orientados a la dignificación de las víctimas y al reconocimiento de responsabilidad por parte de los comparecientes.

No obstante, el proceso restaurativo impulsado por el GT Santander y Magdalena Medio no tuvo continuidad más allá de estos encuentros iniciales. En consecuencia, únicamente se desarrolló la fase de exploración de voluntades, sin que fuera posible avanzar hacia etapas posteriores del proceso, debido principalmente a la decisión y disposición de las víctimas frente a su participación.

Sin embargo, constituye un hito relevante para el territorio, en la medida en que históricamente no se habían desarrollado escenarios de esta naturaleza, permitiendo iniciar la construcción de condiciones institucionales y de confianza para abordar procesos de reconocimiento, escucha y participación en un contexto de especial complejidad sociopolítica.

Por otra parte, cinco comparecientes participaron en procesos restaurativos desarrollados en los departamentos de Antioquia, Cundinamarca y Norte de Santander, en el marco del Macrocaso No. 3 liderados por la ARN, territorios donde ocurrieron los hechos que dieron origen al daño. Estos escenarios facilitaron el diálogo directo con las víctimas y contribuyeron al fortalecimiento de los procesos de reconocimiento de la verdad y de la responsabilidad frente a las afectaciones causadas.

La dimensión restaurativa consolidó procesos de comprensión del daño, reconocimiento de responsabilidades y participación efectiva en espacios formativos y restaurativos, fortaleciendo las capacidades de los comparecientes para su comparecencia ante la JEP y su contribución a la verdad, la reconciliación y la no repetición.

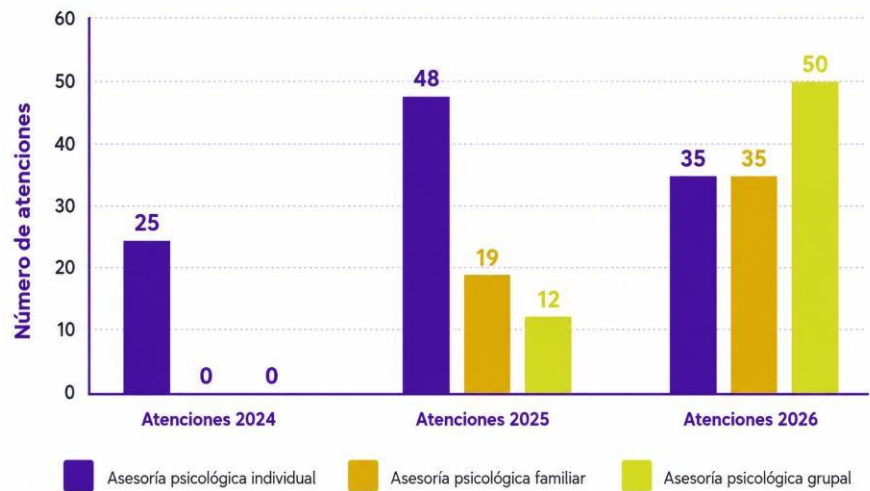
b.3. Dimensión Psicosocial.

Orienta acciones encaminadas al fortalecimiento emocional, la adaptación al proceso transicional y la construcción de habilidades personales, y sociales familiares. Incluye espacios de cuidado psicosocial, manejo de emociones, fortalecimiento de redes de apoyo y acompañamiento en situaciones de vulnerabilidad o riesgo.

Las modalidades que se activaron en el plan de acompañamiento fueron las asesorías individuales, grupales y familiares a los 57 comparecientes activos, es importante mencionar que los comparecientes en su plan de acompañamiento de acuerdo con sus necesidades proyectaron el

acompañamiento en el marco de su comparecencia ante la JEP. A continuación, se presenta como se fue activando estas modalidades desde el año 2024 al 2026

Figura 11. Atención psicológica a comparecientes (2024-2026)



Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

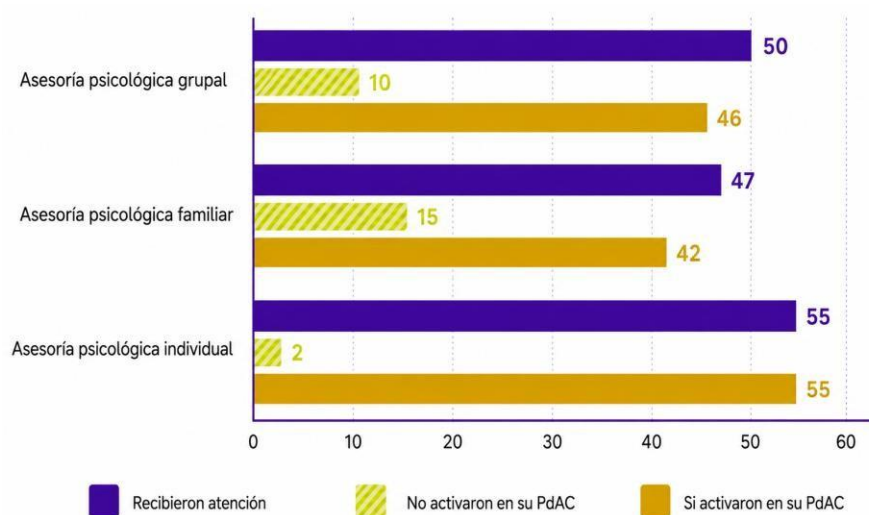
La atención psicológica evidencia un crecimiento progresivo en las modalidades familiar y grupal durante el periodo de 2024 al 2026. En la atención familiar, se pasó de no registrar intervenciones en 2024 a atender 19 comparecientes y sus familias en 2025, alcanzando 35 atenciones en 2026, lo que representa un incremento significativo y sugiere una mayor identificación de necesidades asociadas a las dinámicas familiares derivadas del proceso de comparecencia.

De manera similar, la atención grupal pasó de no registrar intervenciones en 2024 a 12 atenciones en 2025 y 50 en 2026, consolidándose como una de las estrategias de acompañamiento con mayor crecimiento. Lo anterior, se generó por la maduración del proceso de acompañamiento, el fortalecimiento de la confianza de los comparecientes en los servicios ofrecidos, la identificación progresiva de afectaciones emocionales y relacionales, así como con la necesidad de generar espacios colectivos para abordar temáticas comunes asociadas al reconocimiento de responsabilidades, el afrontamiento de la estigmatización, la gestión emocional y la construcción de redes de apoyo entre pares.

Asimismo, el incremento observado sugiere una ampliación de la oferta institucional y una mayor capacidad de respuesta para atender necesidades que inicialmente no habían sido identificadas o priorizadas dentro de los planes de acompañamiento.

A continuación, se presenta la siguiente gráfica frente a los acompañamientos psicosocial realizada con respecto a las modalidades contempladas:

Figura 12. Modalidades de Atención psicosocial a comparecientes (2024-2026)



Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

La atención psicológica a los comparecientes se desarrolló mediante diferentes modalidades de intervención, destacándose la asesoría psicológica individual como el servicio de mayor cobertura. En esta modalidad, 55 comparecientes incluyeron el beneficio dentro de su plan de acompañamiento y la totalidad de ellos recibió atención efectiva, alcanzando una cobertura del 100 % respecto de las necesidades identificadas y contempladas en sus planes individuales.

En cuanto a la atención familiar, 42 comparecientes activaron este beneficio dentro de su plan de acompañamiento, lo que significa un 100% de la atención fue implementada. Igualmente, 5 comparecientes que no activaron esta asesoría adicionalmente solicitaron esta modalidad, lo que permitió ampliar la cobertura junto con sus núcleos familiares. Este componente respondió a una necesidad recurrente identificada durante el acompañamiento, relacionada con las tensiones y afectaciones en las relaciones familiares, de pareja y parentales derivadas del proceso de comparecencia. Entre las principales preocupaciones manifestadas por los participantes se encontraban el temor a la estigmatización social y los riesgos percibidos para su seguridad y la de sus familias, factores que incidían en la dinámica familiar y en su bienestar emocional.

En la modalidad grupal, 46 comparecientes activaron este beneficio en su plan de acompañamiento, es decir el 100% de quienes solicitaron y 4 comparecientes adicionales accedieron a la atención. En conjunto, los resultados evidencian que la cobertura de acompañamiento psicosocial en esta modalidad superó el número de beneficiarios inicialmente proyectados en algunos casos, permitiendo atender necesidades emergentes identificadas durante el proceso de acompañamiento.

Lo anterior, refleja la capacidad de adaptación de la estrategia para responder a las dinámicas y requerimientos de los comparecientes, al tiempo que resalta la importancia de fortalecer los procesos de identificación temprana y activación oportuna de los beneficios contemplados en los planes individuales de acompañamiento.

c. Dimensión Socioeconómica.

Promueve el acceso a beneficios económicos y estrategias de fortalecimiento de proyectos de vida, incluyendo apoyo de sostenimiento, capital semilla y articulación con programas de empleabilidad, emprendimiento y acceso a oferta institucional que contribuya a la estabilidad económica de los comparecientes. De los 57 comparecientes acompañados, 27 cuentan con asignación de retiro, mientras que los 30 restantes cumplen con las condiciones establecidas en la Resolución 1578 de 2024 para acceder al beneficio de capital semilla. Este beneficio contempla una financiación de hasta

\$8.000.000 por participante y puede destinarse al desarrollo de iniciativas de emprendimiento, acceso a vivienda o fortalecimiento de procesos educativos, de acuerdo con los criterios de elegibilidad definidos por la entidad.

En relación con la implementación del beneficio de capital semilla durante el periodo 2025-2026, el 40

% de los comparecientes elegibles (12 de 30) accedió efectivamente al beneficio mediante el desembolso total de los recursos, encontrándose actualmente en fase de seguimiento y acompañamiento bimestral. Asimismo, el 6,7 % (2 comparecientes) se encuentra en etapa de solicitud de pago y otro 6,7 % (2 comparecientes) está pendiente de realizar ajustes requeridos para continuar con el trámite. Por su parte, el 23,3 % (7 comparecientes) adelanta el proceso de registro y el 23,3 % restante (7 comparecientes) se encuentra en fase de postulación.

Estos resultados evidencian avances significativos en la implementación del beneficio de capital semilla, así como la continuidad de acciones de acompañamiento técnico y administrativo para garantizar el acceso efectivo de la totalidad de los comparecientes que cumplen los requisitos establecidos.

d. Dimensión Comunitaria y de Reconciliación.

Busca fortalecer procesos de convivencia, participación y reconstrucción del tejido social mediante actividades orientadas a la construcción de paz, el diálogo con comunidades, la promoción de acciones restaurativas y la participación en iniciativas de memoria, reconciliación y no repetición.

Figura 13. Hitos estratégicos proceso de acompañamiento a comparecientes de FFPP



4.4.3 Recomendaciones desde el acompañamiento a la comparecencia

El desarrollo de la ruta permitió identificar que los procesos de acompañamiento integral, sostenidos en el tiempo y articulados desde las dimensiones jurídica, restaurativa, psicosocial y socioeconómica, fortalecen significativamente la apropiación de los compromisos derivados de la comparecencia ante la JEP. La experiencia demostró que la pedagogía permanente sobre justicia transicional facilita una participación más informada y responsable, mientras que los espacios de reflexión, reconocimiento del daño y construcción de memoria contribuyen al fortalecimiento de capacidades para la reconciliación y la no repetición. Así mismo, se evidenció que la atención psicosocial individual, familiar y grupal favorece la gestión emocional, fortalece las redes de apoyo y mejora la adaptación de los comparecientes a las exigencias del proceso transicional. Finalmente, la implementación de iniciativas socioeconómicas confirmó la importancia de combinar medidas de estabilización económica con procesos de acompañamiento técnico y social.

- **Fortalecer la articulación interinstitucional** entre la ARN, la JEP, las entidades territoriales y las organizaciones de víctimas, con el fin de ampliar las oportunidades de participación en procesos restaurativos y consolidar escenarios de reconciliación en el territorio.
- **Profundizar las estrategias de pedagogía y preparación** dirigidas a víctimas y comparecientes, para generar mayores condiciones de confianza, comprensión y disposición para el diálogo en el marco de los procesos restaurativos.
- **Ampliar la cobertura institucional con enfoque territorial y diferencial**, priorizando municipios con menor presencia de comparecientes y mayores condiciones de vulnerabilidad, a fin de garantizar una respuesta más pertinente y equitativa.

- **Agilizar la implementación de los beneficios socioeconómicos** y fortalecer los mecanismos de seguimiento, como condición para la sostenibilidad de los procesos de acompañamiento, reincorporación social y garantías de no repetición.
- **Consolidar estrategias integrales de sostenibilidad del proceso**, orientadas a fortalecer la construcción de paz, la estabilización de los comparecientes y la permanencia de los avances alcanzados en el territorio.
- **Fortalecer el acompañamiento psicosocial al equipo de la Ruta de Comparecencia**, incorporando medidas de cuidado de los cuidadores que permitan el manejo de cargas emocionales, la prevención del desgaste y la protección del bienestar del talento humano.
- **Dar continuidad a la estrategia de seguimiento psicosocial al equipo**, mediante espacios periódicos de acompañamiento y asesorías individuales que contribuyan al fortalecimiento de la salud emocional y la capacidad de respuesta del grupo de trabajo.
- De igual manera, se reconoce la existencia de una carga mental asociada tanto a los procedimientos administrativos propios de la ruta como al impacto emocional derivado del conocimiento y abordaje de graves violaciones a los derechos humanos reportadas por los comparecientes, así como de sus efectos en las comunidades afectadas.

4.4.4. Comparecientes con procesos restaurativos pendientes.

En Santander se realizaron dos encuentros de diálogo exploratorio con el propósito de promover escenarios de encuentro restaurativo entre víctimas y comparecientes, orientados a identificar oportunidades de vinculación a procesos restaurativos y fortalecer conceptos fundamentales sobre estos, resaltando la importancia de la participación de las víctimas, comparecientes, comunidades e instituciones en la reconstrucción del tejido social.

Asimismo, se promovieron espacios de escucha y diálogos enfocados en la dignificación de las víctimas y el reconocimiento de la responsabilidad por parte de los comparecientes. Este proceso requiere mayor profundización en el diálogo y la exploración de las voluntades, sujetas a la decisión y disposición de las víctimas frente a su participación.

De los 57 comparecientes, cuatro (4) comparecientes participaron en los procesos restaurativos liderados por la ARN en otros departamentos como son Antioquia (1 compareciente) donde la JEP se vinculó activamente y en Norte de Santander tres (3) comparecientes mediante coordinación interinstitucional con la JEP.

Ahora bien, de los 57 comparecientes con procesos restaurativos pendientes, se informa lo siguiente:

- 1 compareciente ha sido identificado como máximo responsable y actualmente asiste a las audiencias de reconocimiento de responsabilidad. Se encuentra a la espera de la imposición de la sanción propia por parte del Tribunal para la Paz – Sección de Reconocimiento de Verdad y Responsabilidad de la JEP. Asimismo, ha presentado una propuesta de acción restaurativa.
- **56 comparecientes** adelantan su proceso ante la Sala de Definición de Situaciones Jurídicas de la JEP, y se encuentran en diferentes etapas procesales. De ellos, **18 comparecientes** participarán en audiencia de reconocimiento de responsabilidad, en las cuales se impulsarán medidas de satisfacción y contribución a las víctimas acreditadas; 24 comparecientes participan o se están preparando para participar en acciones enmarcadas en las líneas restaurativas relacionadas con la construcción de memoria y la reparación simbólica, como la instalación de placas conmemorativas; 4 comparecientes manifiestan que se encuentran a la espera de la decisión de la magistratura frente a los recursos de apelación presentados por las víctimas acreditadas en sus procesos; y los demás comparecientes permanecen en la etapa inicial de su trámite ante la JEP, por lo que están a la espera del avance de sus respectivos procesos en los macrocasos tres y ocho.

- **Comparecientes en fase de nivelación.**

De los 57 comparecientes vinculados al proceso, 52 culminaron satisfactoriamente su participación en los cinco ciclos del programa. Cinco (5) comparecientes se encuentran en proceso de nivelación del quinto ciclo, correspondiente a Justicia Transicional y Restaurativa; no obstante, uno de ellos fue trasladado al Grupo Territorial (GT) Cesar, por lo que continuará allí dicho proceso. En consecuencia, cuatro (4) comparecientes permanecen en etapa de cierre de su participación, debido a que ingresaron posteriormente al programa o porque, por razones laborales, los comparecientes debieron retrasar su participación en los ciclos de formación.

- **Casos con capital semilla pendiente de desembolso.**

Durante la vigencia 2026, con corte al primer semestre, el Grupo Territorial (GT) Santander – Magdalena Medio alcanzó el 100 % de la meta establecida para la radicación de proyectos,

correspondiente a 16 iniciativas productivas y de vivienda. No obstante, a la fecha, la totalidad de estos proyectos se encuentra pendiente de desembolso.

Actualmente, se realiza seguimiento a los 12 proyectos productivos en el marco de su radicación en la vigencia anterior.

- **Procesos de acompañamiento psicosocial abiertos.**

De los 57 comparecientes acompañados desde el componente de acompañamiento psicosocial, 55 incluyeron este beneficio en su Plan de Acompañamiento la asesoría individual, 43 la asesoría familiar y 48 la asesoría grupal. Sin embargo, la prestación de estas asesorías no estuvo supeditada a su priorización en el plan; en todos los casos en que los participantes manifestaron la necesidad o solicitaron este tipo de apoyo, el acompañamiento fue brindado, incluso a quienes inicialmente no lo habían contemplado dentro de su plan de acompañamiento.

En cuanto a los casos que permanecen activos, actualmente se realiza acompañamiento y seguimiento a 18 comparecientes que cuentan con citación ante la JEP. Este proceso está orientado a fortalecer su comparecencia para las audiencias, favoreciendo el reconocimiento de sus recursos de afrontamiento y el manejo de los desafíos emocionales asociados a esta etapa, tales como la incertidumbre, la ansiedad, los sentimientos de culpa y la preocupación frente a su comparecencia. Adicionalmente, los comparecientes mencionan que tienen mayor confianza en estos profesionales que el de las otras entidades que también los acompañan.

Adicionalmente, siete comparecientes han solicitado acompañamiento psicológico individual y uno acompañamiento familiar, debido a las dificultades emocionales que continúan experimentando en el marco de su proceso ante la JEP. Entre las principales afectaciones manifestadas se encuentran sentimientos persistentes de incertidumbre, culpa, ideación suicida y malestar emocional, frente a los cuales se mantiene el seguimiento y el apoyo psicosocial conforme a las necesidades identificadas.

Se reitera que los 57 comparecientes han realizado cumplimiento a su proceso en la ARN y algunos de ellos, pese a han terminado los ciclos continúan acercándose por apoyo jurídico y psicosocial.

- **Acciones previstas para la vigencia 2026.**

Entra las acciones previstas para la vigencia de 2026 se tiene planificado:

- a. Cargue de la tercera etapa en el SIRR y formalización de los procesos de cierre de los comparecientes asignados. Igualmente, se llevará a cabo un análisis de cierre diferenciado de los beneficios por cada uno de los comparecientes, entre los cuales se encuentra los beneficios económicos y los de educación (Maestro Itinerante – Tejiendo Saberes).
- b. Continuar con los procesos de nivelación para aquellos comparecientes que no han terminado sus ciclos y que tienen previsto terminarse en noviembre y diciembre.
- c. Finalizar las actas de culminación y su respectivo cargue en el SIRR por cada compareciente.
- d. Continuar los seguimientos al plan semilla para la totalidad de comparecientes que tienen este beneficio, así como las actas de entrega de los 16 desembolsos pendientes.
- e. Garantizar la fidelidad de la información y de los expedientes por cada uno de los comparecientes a gestión documental de acuerdo con la Tabla de Retención Documental.
- f. Acompañamiento psicosocial y jurídico para los 18 comparecientes que en Bucaramanga participarán en la audiencia de reconocimiento de la verdad y medidas de satisfacción a las víctimas en el departamento de Santander y prevista a realizarse en el mes de octubre. Así como a otros comparecientes que se encuentran solicitando el apoyo de la ARN debido a la confianza construida en el marco de esta ruta.
- g. Realizar acompañamientos y asesorías psicosociales y jurídicas a los comparecientes que aún solicitan estos apoyos.
- h. Realización de un dispositivo en el mes de septiembre para fortalecer su comparecencia en audiencias.
- i. Apoyo al GT en las actividades de la Semana por la Paz en Barrancabermeja y Bucaramanga.

5. Programa de Reincorporación Integral – PRI

5.1. Estado actual de la implementación PRI.

La implementación de los Planes de Reincorporación Individual (PRI) constituye el principal instrumento para orientar la construcción del proyecto de vida de las personas en proceso de reincorporación. En este marco, cada participante prioriza acciones acordes con sus necesidades, intereses y vocación, las cuales son objeto de seguimiento con el fin de promover el acceso progresivo a derechos y fortalecer las dimensiones social, económica, comunitaria y política del proceso de reincorporación.

Durante la vigencia 2025 se registraron 931 acciones programadas en los Planes de Reincorporación Individual Anual (PRI), de las cuales 571 fueron cumplidas, lo que corresponde a una ejecución efectiva del 61,3%. Al incorporar las acciones con estado "con avance", la ejecución de las acciones alcanzó el 69,6%, resultado que evidencia un nivel significativo de cumplimiento de los compromisos definidos en los Planes de Reincorporación Individual Anual.

La ejecución por línea estratégica muestra que la reincorporación política presentó el mayor nivel de cumplimiento (92,0%), seguida de la reincorporación comunitaria (64,7%) y la reincorporación social (62,5%). Por ejes de acceso a derechos, los mayores avances se registraron en participación ciudadana (92,0%), diálogo, reconciliación y paz territorial (87,5%) y educación (76,0%), mientras que salud y

protección social (61,4%), hábitat y vivienda (58,3%) y acompañamiento psicosocial (57,6%) también superaron el 50% de cumplimiento. En contraste, fortalecimiento productivo e inclusión financiera registró el menor avance (31,1%), lo que evidenció la necesidad de fortalecer la articulación institucional para ampliar la oferta en materia de empleabilidad, emprendimiento e inclusión financiera.

Para la vigencia 2026, con corte al 16 de junio, se registran 5.425 acciones programadas en los Planes de Reincorporación Individual Anual (PRI), incremento asociado a la formulación de nuevos compromisos derivados del cumplimiento de acciones ejecutadas durante la vigencia anterior y ejecución adelantada de acciones durante el primer semestre de la vigencia actual, la ejecución efectiva alcanza el 41,3%, estos resultados corresponden a un corte parcial de la vigencia.

Figura 14. Ejecución de acciones en Planes de Reincorporación Individual Anual (PRI)

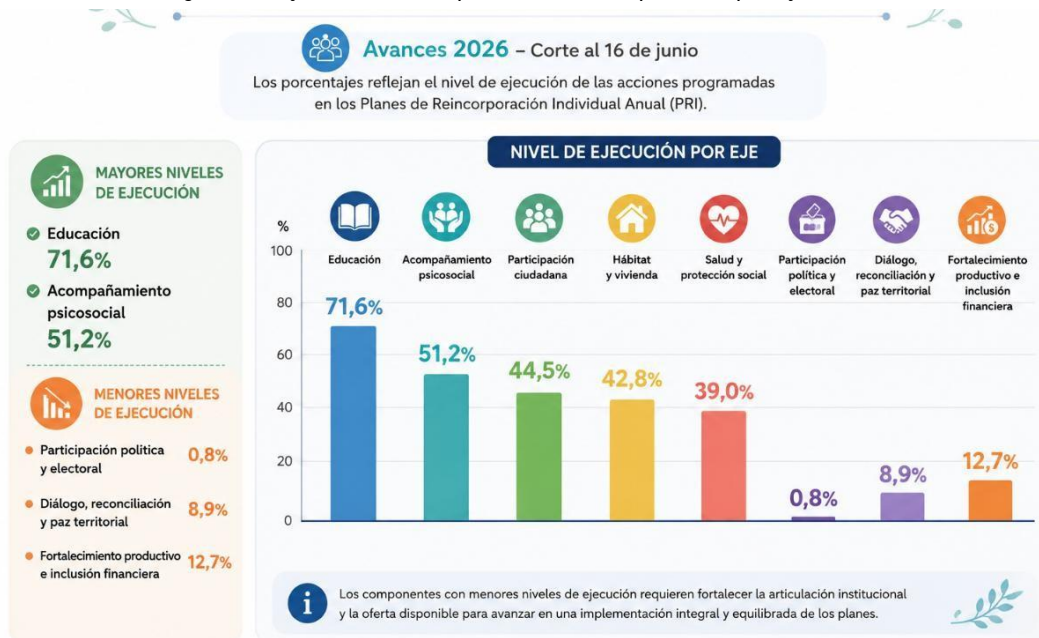


El análisis por líneas estratégicas evidencia que la reincorporación social concentra el mayor volumen de acciones programadas y registra el mayor nivel de ejecución (47,2%), resultado consistente con el énfasis del Programa de Reincorporación Integral en la garantía progresiva de derechos. En contraste, las líneas de reincorporación política (25,5%), económica (15,1%) y comunitaria (9,0%).

Por ejes de acceso a derechos, el mayor nivel de ejecución corresponde a educación (71,6%), seguido del acompañamiento psicosocial (51,2%), lo que refleja la continuidad de las acciones dirigidas al fortalecimiento de capacidades y al acceso efectivo a derechos. Asimismo, los componentes de participación ciudadana (44,5%), hábitat y vivienda (42,8%) y salud y protección social (39,0%) presentan avances acordes con el momento de ejecución de la vigencia. Los menores niveles de ejecución se registran en participación política y electoral (0,8%), diálogo, reconciliación y paz territorial (8,9%) y fortalecimiento productivo e inclusión financiera (12,7%).

	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECH A: 2026- 30-06

Figura 15. Ejecución de los planes en reincorporación por ejes



Fuente: SIRR, fecha de corte: 4 de junio de 2026.

Por ejes de acceso a derechos, el mayor nivel de ejecución se registra en educación (71,6%), seguido del acompañamiento psicosocial (51,2%), lo que evidencia la continuidad de las acciones orientadas al fortalecimiento de capacidades y a la garantía de acceso efectivo a derechos. De igual manera, los componentes de participación ciudadana (44,5%), hábitat y vivienda (42,8%) y salud y protección social (39,0%) presentan avances consistentes con el momento de ejecución de la vigencia y con la dinámica de implementación de las acciones previstas en los Planes de Reincorporación Individual. En contraste, los menores niveles de ejecución se observan en participación política y electoral (0,8%), diálogo, reconciliación y paz territorial (8,9%) y fortalecimiento productivo e inclusión financiera (12,7%), lo que sugiere la necesidad de continuar fortaleciendo la articulación institucional y la oferta disponible en estos componentes para avanzar de manera más equilibrada en la implementación integral de la reincorporación. De igual forma, se requiere consolidar alianzas que favorezcan el acceso a oportunidades de formación, participación, generación de ingresos y fortalecimiento comunitario.

5.1.1. Índice de Reincorporación - Casos de índice entre el 50 y 70%.

El Índice de Reincorporación Individual (IRI) es una herramienta de medición que evalúa el avance de cada persona vinculada al Programa de Reincorporación Integral (PRI), a partir del desarrollo y fortalecimiento de las capacidades y condiciones necesarias para el ejercicio de una ciudadanía

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

democrática plena, con garantías institucionales que respondan a sus necesidades, las de sus grupos familiares y las de sus comunidades.

El Índice se estructura sobre las cuatro Líneas Estratégicas del PRI, con ponderaciones diferenciadas: Reincorporación Social (30%), Reincorporación Económica (30%), Reincorporación Comunitaria (20%) y Reincorporación Política (20%). En total se contemplan 21 variables distribuidas entre estas líneas. La medición se realiza anualmente mediante una suma ponderada, y se considera que un avance del 70% constituye el umbral suficiente para reconocer que la persona cuenta con las capacidades para culminar satisfactoriamente su proceso de reincorporación. Desde la implementación del PRI el Grupo Territorial Santander – Magdalena Medio en articulación con las personas en proceso de reincorporación, institucionalidad local y entidades aliadas, se promovió el cumplimiento de acciones y generación de oferta orientada al cumplimiento del PRI, logrando incidir de manera directa al avance en las cuatro Líneas Estratégicas.

De manera complementaria, el GT diseñó e implementó una estrategia pedagógica orientada a promover la apropiación del Índice por parte de las personas en proceso de reincorporación. En el marco de esta estrategia, en el mes de mayo de 2026 se realizaron dos jornadas pedagógicas: el 25 de mayo en Bucaramanga, con personas residentes en el área metropolitana; y el 26 de mayo en Barrancabermeja, con personas residentes en Barrancabermeja y Yondó, jornada que contó con la participación de la Subdirección de Seguimiento y del enlace del Consejo Nacional de Reincorporación (CNR). En estas actividades concurren más de 70 personas y donde se permitió reconocer avances, establecer horizontes y articular la lectura personal con el Plan de Reincorporación Individual.

Para lo corrido del segundo semestre de 2026, el GT tiene planteadas dos jornadas pedagógicas adicionales, que se desarrollarán en Puerto Parra (Santander) y San Pablo (Bolívar), con el propósito de ampliar la cobertura territorial del ejercicio pedagógico y consolidar la apropiación del Índice en las personas y colectivos de reincorporación en el Magdalena Medio.

El análisis de los resultados alcanzados evidencia que el 73,5% de la población atendida se concentra en los rangos entre 11 y 40 puntos, siendo el rango 11 – 20 el que agrupa la mayor proporción (37,8%). Un 20,1% de la población se ubica en niveles superiores al 40%, distribuidos entre quienes se aproximan al umbral intermedio (41 – 50: 12,6%) y quienes ya lo han superado (Más de 50: 7,5%). En total se registran con corte al 4 de junio de 2026 un total de 22 personas con un Índice superior a los 50 puntos que los ubican en una etapa cercana a finalizar exitosamente su proceso de reincorporación.

Figura 16. Balance índice de reincorporación Santander Magdalena Medio



Fuente: SIRR, fecha de corte: 4 de junio de 2026.

El análisis desagregado por acciones/variables cumplidas permite identificar las áreas en las que la población atendida ha alcanzado los mayores niveles de cumplimiento son en: la línea Social, Comunitaria, Económica y Política. Los avances se concentran especialmente en formación educativa, acceso efectivo a servicios de salud, capacidades para la empleabilidad sostenible y en el desarrollo de capacidades para la participación política y el diálogo comunitario, en ellos se desatacan:

- Superación de las barreras para la participación (línea Reincorporación Política)
- Nivel Educativo (línea Reincorporación Social)
- Destrezas Laborales (línea Reincorporación Económica)
- Aseguramiento en Salud (línea Reincorporación Social)
- Habilidades para el diálogo (línea Reincorporación Comunitaria)
- Capacidades para la participación (línea Reincorporación Política)

Los resultados de la medición a corte del 4 de junio de 2026 permiten identificar avances tangibles en dimensiones clave del proceso de reincorporación en el GT Santander – Magdalena Medio, así como la necesidad de intensificar la focalización institucional para elevar el índice general hacia el umbral de suficiencia del 70%.

	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Tabla 10. Estado actual de la población en proceso de Reincorporación, corte junio 2026

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Estado en SIIR	Femenino	Masculino	Total general
Activo	67	231	298
Ausente	0	1	1
Ausente 6 meses	0	1	1
En investigación para limitante definitiva	0	1	1
En investigación por orden de captura	0	3	3
Fallecido	1	8	10
Investigación por privación de la libertad	0	1	1
Limitante definitiva	3	15	18
Limitante temporal	0	17	17
Total general	71	279	350

Fuente: SIIR. fecha de corte: 4 de junio de 2026.

El estado de la población en el Sistema de Información para la Reincorporación y la Reintegración (SIIR) muestra que, de un total de 350 personas registradas, 298 (85,1%) se encuentran en estado Activo, lo que evidencia que la gran mayoría continúa vinculada al proceso de reincorporación. De esta población activa, 67 son mujeres (22,5%) y 231 son hombres (77,5%), manteniéndose una participación mayoritaria de hombres dentro del universo de personas en proceso de reincorporación.

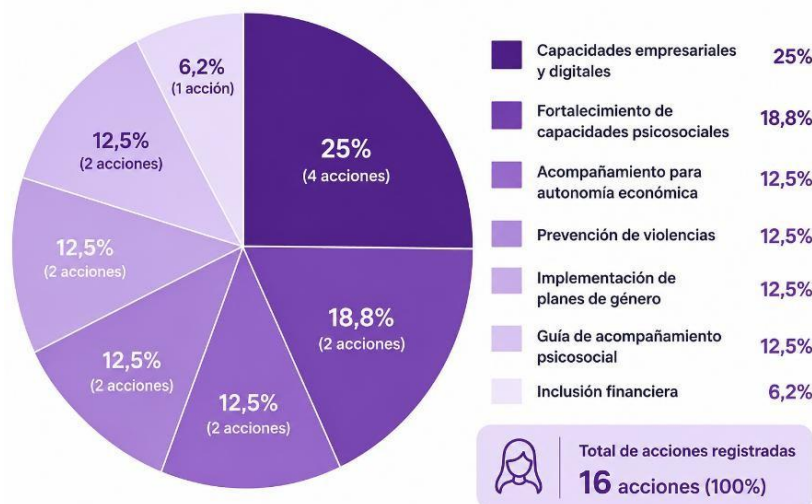
En cuanto a las situaciones que afectan la permanencia en el proceso, se identifican 18 personas (5,1%) con limitante definitiva, 17 (4,9%) con limitante temporal y 10 personas fallecidas (2,9%). De los fallecimientos registrados, una persona perdió la vida como consecuencia de un homicidio. Asimismo, se registran de ausencia (2 personas), investigaciones relacionadas con órdenes de captura (3 personas), investigaciones por limitante definitiva (1 persona) y privación de la libertad (1 persona). Estos resultados evidencian que las personas en proceso de reincorporación tienen una alta permanencia en el proceso.

5.1.2 Implementación del PRI con mujeres firmantes del Acuerdo Final de Paz.,

- *Seguimiento a las acciones PRI de Género - Vigencia 2025*

En cuanto al acompañamiento de la población en proceso de reincorporación, se observa la priorización de las acciones siguientes acciones de género en los planes de reincorporación individual de la población acompañada por el grupo territorial, encontrando un total de 16 acciones registradas.

Figura 17. Priorización de acciones Género, vigencia 2025



Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

De acuerdo con la gráfica anterior, se observa que las prioridades definidas por la población en proceso de reincorporación, principalmente de las mujeres firmantes de paz se concentran en 4 ejes estratégicos: autonomía económica, fortalecimiento psicosocial, prevención de las violencias contra la mujer y basadas en género y fortalecimiento organizativo para la incidencia. Esta selección evidencia en las mujeres, una visión integral del proceso de reincorporación, en el que la generación de ingresos se articula con el bienestar emocional y la calidad de vida, el ejercicio de derechos y la participación en los espacios políticos de incidencia, exigibilidad y toma de decisiones.

La acción seleccionada con mayor frecuencia corresponde al fortalecimiento de las capacidades empresariales y digitales para incidir en los mercados y generar alianzas estratégicas con un 25 %. Este resultado refleja el interés y los esfuerzos dirigidos de las mujeres por consolidar su autonomía económica mediante el fortalecimiento de competencias que les permitan mejorar la comercialización de sus productos, acceder a nuevos mercados y aprovechar herramientas digitales para la gestión de sus proyectos productivos. Además, del componente formativo que es clave en este proceso, esta acción supone la necesidad de establecer redes comerciales, seguimiento, asistencia técnica continua, acceso a oportunidades de financiación (capital semilla) y fortalecimiento económico que favorezcan la sostenibilidad de sus emprendimientos.

En segundo lugar, sobresale el fortalecimiento de las capacidades psicosociales de las mujeres que ejercen liderazgos comunitarios con un 18,8 %. La relevancia de esta acción tiene sus bases en el reconocimiento del papel que desempeñan las mujeres firmantes y lideresas comunitarias en los procesos de construcción de paz y reconciliación en los territorios donde se teje la reincorporación. Fortalecer sus capacidades y habilidades para el liderazgo, la gestión emocional y el trabajo

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

comunitario contribuye no solo a su bienestar individual, sino también a fortalecer las capacidades colectivas, las redes de cuidado y el desarrollo social, económico y cultural de las comunidades donde consolida su liderazgo.

Con una participación del 12,5 % cada una, se ubican las acciones relacionadas con el acompañamiento técnico para promover la autonomía económica, la prevención de las violencias basadas en género, la violencia sexual contra niñas, niños y adolescentes, la violencia por prejuicio y la violencia intrafamiliar, la implementación de los planes de género territoriales y el diseño e implementación de una guía de acompañamiento psicosocial para situaciones de violencia contra las mujeres.

Estas acciones reflejan que la autonomía económica es concebida como un proceso que requiere acompañamiento permanente y que la consolidación de la reincorporación solo es posible en entornos libres de violencias y con mecanismos de atención oportunos. Asimismo, la implementación de los planes de género evidencia el interés por fortalecer la participación de las mujeres en la definición y seguimiento de acciones orientadas a garantizar sus derechos y la protección efectiva en los territorios.

Finalmente, la acción relacionada con el desarrollo de rutas y procesos pedagógicos para la inclusión financiera representa el 6,2 % de las selecciones. Aunque su frecuencia es menor, constituye un componente estratégico para fortalecer **la educación financiera, el acceso a servicios bancarios y la toma de decisiones informadas sobre el manejo de recursos, aspectos indispensables para consolidar la autonomía económica, la administración y la sostenibilidad de las iniciativas productivas de las mujeres.**

A partir de las prioridades identificadas, se recomienda que el acompañamiento en la implementación de las acciones contemple los siguientes aspectos:

- ✓ Articulación entre autonomía económica y fortalecimiento organizativo, promoviendo procesos de formación que combinen capacidades empresariales, comercialización, economía solidaria y transformación digital.
- ✓ Acompañamiento psicosocial permanente, reconociendo que el bienestar emocional y el fortalecimiento de liderazgos de las mujeres son condiciones fundamentales para la participación y la sostenibilidad de los procesos de reincorporación y construcción de paz que sostienen en los territorios.
- ✓ Enfoque preventivo frente a las violencias basadas en género, fortaleciendo rutas de atención misionales (internas), mecanismos de protección en articulación institucional y procesos pedagógicos que promuevan relaciones equitativas y entornos seguros.
- ✓ Implementación efectiva de los planes de género, asegurando recursos, seguimiento y participación de las mujeres en la toma de decisiones, seguimiento y evaluación de resultados.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- ✓ Fortalecimiento de la inclusión financiera, mediante estrategias prácticas sobre ahorro, acceso al crédito, educación financiera y uso de herramientas digitales para la gestión de emprendimientos.
- ✓ Enfoque territorial e interseccional, adaptando las acciones a las características y necesidades específicas de los diferentes territorios y reconociendo la diversidad de experiencias de las mujeres firmantes de paz.
- ✓ Seguimiento y acompañamiento técnico continuo, que permita medir avances, identificar dificultades y ajustar las estrategias para garantizar que las acciones generen resultados sostenibles.

En conjunto, las acciones priorizadas muestran que las mujeres firmantes de paz conciben la reincorporación como un proceso integral que abarca varias dimensiones. Sus prioridades evidencian la necesidad de fortalecer simultáneamente las capacidades productivas, el bienestar psicosocial, la prevención de las violencias y la participación política y organizativa, elementos que, de manera articulada, favorecen el ejercicio de derechos, la construcción de autonomía y la consolidación de proyectos de vida sostenibles en los territorios.

- *Seguimiento a las acciones PRI de Género - Vigencia 2026*

El seguimiento a los planes de género en Santander evidencia un avance importante en la prevención de violencias, el acompañamiento psicosocial y el fortalecimiento de liderazgos femeninos. La mayoría de las metas y actividades se encuentran en ejecución o en proceso, aunque persisten algunas en estado no programada o en elaboración. 199 acciones priorizadas en Género en Santander Magdalena Medio.

Figura 18. Estado de las acciones PRI con enfoque de género, 2026



Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- *Análisis del estado de cumplimiento de metas:*
 - ✓ Las metas en ejecución representan cerca del 60% del total, principalmente en los municipios de Bucaramanga, Barrancabermeja y Floridablanca
 - ✓ Las metas en elaboración se encuentran alrededor del 30%, principalmente vinculadas a prevención de violencias basadas en género.
 - ✓ Las metas cumplidas comprenden cerca del 10%, destacando acompañamiento psicosocial y planes de género implementados por mujeres en reincorporación.

Según distribución por sexo, la gráfica muestra una ligera mayoría femenina en participación, siendo las mujeres el 52% y los hombres el 48% del total de la población. En cuanto al estado de las metas, los porcentajes se distribuyen de la siguiente manera: 60% ejecución, 30% elaboración y 10% cumplidas. Finalmente, frente al estado de actividades, se observa que un 70% se encuentra en proceso de implementación, el 10% ha logrado cumplimiento, y el 10% no se encuentra programada aún.

La acción con mayor nivel de priorización corresponde al fortalecimiento de las capacidades empresariales y digitales de las mujeres para incidir en los mercados y generar alianzas estratégicas (25 % de las selecciones). Este resultado evidencia que la principal expectativa de las mujeres continúa orientada hacia el fortalecimiento de su autonomía económica, especialmente mediante el desarrollo de capacidades que favorezcan la sostenibilidad de sus iniciativas productivas y el acceso a oportunidades comerciales.

En segundo lugar, se ubica el fortalecimiento de las capacidades psicosociales de las mujeres que ejercen liderazgos comunitarios con un 18,8 %, lo que refleja el reconocimiento del papel de las mujeres firmantes como actoras clave en la construcción de paz, el fortalecimiento comunitario y la consolidación de procesos organizativos y de construcción de paz en los territorios

Las demás acciones como acompañamiento técnico para la autonomía económica, prevención de violencias basadas en género, implementación de los planes de género y diseño de una guía de acompañamiento psicosocial presentan una participación similar (12,5 % cada una), lo que demuestra que las mujeres perciben estas dimensiones como complementarias e igualmente necesarias para avanzar en una reincorporación integral. La inclusión financiera, aunque registra una menor frecuencia de selección (6,2 %), constituye un componente transversal que fortalece las demás acciones relacionadas con la autonomía económica.

Lo anterior, por un lado, representa un avance en la consolidación de una agenda propia de las mujeres firmantes de paz, quienes han identificado de manera consistente aquellos ámbitos que consideran determinantes para garantizar una reincorporación sostenible. En este sentido, las mujeres han fortalecido su capacidad para reconocer las condiciones necesarias para el ejercicio de

 Agencia para la Reinserción y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

sus derechos y para orientar los procesos institucionales hacia necesidades estratégicas, más allá de respuestas asistenciales o de corto plazo.

Por otro lado, la focalización de estas acciones también evidencia que los desafíos estructurales que motivaron su priorización continúan presentes en los territorios. La reiteración de temas relacionados con la autonomía económica, el fortalecimiento de capacidades empresariales y digitales, la inclusión financiera y el acompañamiento técnico sugiere que aún existen barreras para lograr la sostenibilidad económica de las iniciativas lideradas por mujeres, especialmente en aspectos relacionados con el fortalecimiento de sus proyectos productivos, la generación de ingresos estables, el acceso a nuevos mercados y a oportunidades de financiación.

La permanencia de la implementación de los planes de género como una acción priorizada también refleja un mayor nivel de apropiación de estos instrumentos por parte de las mujeres y el interés de continuar fortaleciendo espacios de participación e incidencia territorial. Esto evidencia un tránsito progresivo desde el reconocimiento de derechos hacia la búsqueda de mecanismos concretos para su materialización mediante la gestión institucional y la corresponsabilidad de los diferentes actores.

Con base en el estado de las metas y las actividades, se observa que la mayoría de las acciones priorizadas se encuentran en proceso de implementación, lo que evidencia que existe una respuesta institucional orientada a atender las necesidades identificadas por las mujeres. Asimismo, refleja un ejercicio de planeación que busca dar respuesta a prioridades definidas por las propias mujeres firmantes, fortaleciendo la participación y la apropiación de la agenda de género. No obstante, el hecho de que la mayoría de las acciones permanezcan en ejecución indica que se trata de procesos de mediano y largo plazo, cuyos resultados requieren acompañamiento continuo para consolidarse y generar impactos sostenibles.

Asimismo, la implementación de los planes de género continúa representando un desafío relacionado con su apropiación territorial, la asignación de recursos, el seguimiento a los compromisos y la articulación entre las diferentes entidades responsables de su ejecución.

A partir de la priorización realizada por la población, se identificaron cuatro líneas estratégicas a fortalecer en la próxima vigencia: i) consolidar la autonomía económica de las mujeres mediante el fortalecimiento de capacidades empresariales, digitales y comerciales, así como el acceso a mercados, inclusión financiera y alianzas para la sostenibilidad de sus iniciativas productivas; ii) dar continuidad al fortalecimiento psicosocial y de los liderazgos comunitarios, promoviendo procesos de formación, autocuidado, acompañamiento entre pares y redes comunitarias, reconociendo el papel de las lideresas en la construcción de paz; iii) profundizar las acciones de prevención de las violencias basadas en género, mediante estrategias pedagógicas, fortalecimiento de rutas de atención, mecanismos de protección y acciones de transformación cultural; y iv) acelerar la implementación y seguimiento de los planes de género, garantizando recursos, mecanismos de monitoreo y espacios

	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

efectivos de participación que permitan traducir los compromisos en resultados concretos para las mujeres en proceso de reincorporación.

Figura 19. Participación de las mujeres en actividades colectivas o grupales



En este contexto, el análisis de las vigencias 2025 y 2026 permite identificar logros importantes. En primer lugar, se observa la consolidación de una agenda de género construida desde las propias mujeres, lo que refleja mayor organización, capacidad de análisis de sus necesidades y apropiación de los instrumentos del Programa de Reincorporación Integral. Asimismo, se evidencia una comprensión cada vez más amplia de la reincorporación como un proceso integral que articula distintas dimensiones. Al tiempo, pone de manifiesto que algunos desafíos son de carácter estructural y requieren procesos de intervención sostenidos, articulados y con enfoque territorial, más que acciones de corto plazo.

En este sentido, el reto para las siguientes vigencias no consiste únicamente en incorporar nuevas acciones, sino en profundizar y consolidar las ya priorizadas, garantizando la obtención de resultados verificables en términos de autonomía económica, bienestar psicosocial, prevención de las violencias y fortalecimiento de la participación real y garante de derechos de las mujeres en lo proceso de reincorporación y construcción de paz.

5.2. Programas y estrategias

5.2.1. Agendas Territoriales de Reincorporación Comunitaria- ATRC.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Durante la vigencia 2023–2026, se consolidó una estrategia de fortalecimiento de procesos comunitarios orientada a materializar el enfoque territorial y comunitario de la Política Nacional para la Reincorporación Social y Económica (CONPES 3931 de 2018), promoviendo la participación de las personas en proceso de reincorporación como actores de transformación territorial y construcción de paz.

Esta apuesta permitió trascender enfoques centrados exclusivamente en la estabilización individual para avanzar hacia procesos colectivos de reconciliación, fortalecimiento organizativo, convivencia pacífica y reconstrucción del tejido social.

En el marco del Programa de Reincorporación Integral (PRI), se acompañó la implementación de Agendas Territoriales de Reincorporación Comunitaria (ATRC), Planes de Fortalecimiento Comunitario y acciones de diálogo social en territorios priorizados de Bucaramanga, Lebrija, Puerto Parra y Santa Rosa del Sur, mediante metodologías participativas que permitieron identificar problemáticas comunes, construir acuerdos comunitarios y promover iniciativas orientadas a la reconciliación y el desarrollo comunitario.

De manera transversal, los procesos desarrollados fortalecieron capacidades de liderazgo, gestión comunitaria, asociatividad, incidencia institucional y resolución pacífica de conflictos, favoreciendo la participación de firmantes de paz, comunidades de acogida, organizaciones sociales, mujeres, jóvenes e instituciones territoriales.

- *Bucaramanga – Sector El Plan y Colorados: reconstrucción del tejido social y fortalecimiento de la organización comunitaria.*

El proceso de reincorporación comunitaria desarrollado en el sector El Plan – Gracia de Dios y su articulación con el sector Colorados constituye una de las experiencias más significativas de construcción de paz territorial impulsadas por la ARN en el área metropolitana de Bucaramanga. Su relevancia radica en que se implementó en un contexto marcado por profundas condiciones de vulnerabilidad social, informalidad territorial, estigmatización y conflictividad comunitaria, donde convergen familias firmantes del Acuerdo de Paz y comunidad de acogida que comparten problemáticas asociadas al acceso a vivienda, servicios básicos, infraestructura y garantía de derechos.

Durante las vigencias 2023 a 2025, la intervención evolucionó desde acciones orientadas a la atención de situaciones críticas de convivencia y fragmentación comunitaria hacia un proceso de fortalecimiento organizativo y construcción de capacidades para la gestión territorial. En un contexto donde hechos de violencia ocurridos en 2023 profundizaron la estigmatización hacia los firmantes de paz y deterioraron las relaciones comunitarias e institucionales, la ARN promovió estrategias para la

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

recomposición del tejido social, la recuperación de la confianza y la construcción de escenarios de diálogo entre comunidad, liderazgos e institucionalidad.

Como resultado de este acompañamiento se fortalecieron procesos organizativos como ASOINVIPAZ y otros liderazgos comunitarios, promoviendo una mayor capacidad de interlocución frente a entidades públicas y privadas. De igual manera, la implementación en 2023 - 2024 de la Agenda Territorial de Reincorporación Comunitaria (ATRC) permitió construir de manera participativa acuerdos comunitarios e identificar iniciativas restaurativas orientadas a responder a problemáticas estructurales relacionadas con la estigmatización, el debilitamiento del capital social, la ausencia de espacios comunitarios y las dificultades de articulación institucional.

Uno de los principales resultados del proceso fue el fortalecimiento de la gobernanza comunitaria. A través de ejercicios de planeación participativa y seguimiento colectivo, los firmantes de paz y la comunidad dejaron de ser receptores de acciones institucionales para convertirse en actores activos de la toma de decisiones y la gestión territorial. Este proceso fortaleció la apropiación comunitaria de la ATRC y consolidó prácticas de liderazgo orientadas a la resolución de problemáticas estructurales del territorio.

La estrategia también permitió avanzar en la creación de espacios protectores para niños, niñas, adolescentes y mujeres. La consolidación de semilleros infantiles, actividades deportivas, espacios recreativos y procesos de fortalecimiento de liderazgos femeninos aportó a la prevención de violencias, al fortalecimiento de redes de apoyo comunitario y a la generación de escenarios de convivencia e integración intergeneracional. Particularmente, los procesos dirigidos a mujeres promovieron acciones de autocuidado, prevención de violencias basadas en género y fortalecimiento de liderazgos comunitarios, generando impactos que trascendieron los espacios formativos para incidir en la vida cotidiana de las familias y la comunidad.

Otro avance significativo se evidenció en la capacidad de incidencia comunitaria frente a problemáticas estructurales del asentamiento. A partir de los procesos de organización y fortalecimiento comunitario, la comunidad impulsó gestiones relacionadas con el acceso a agua, energía, saneamiento básico, mejoramiento vial y formalización organizativa, logrando posicionar sus necesidades ante entidades municipales, departamentales y empresas prestadoras de servicios. Estas acciones contribuyeron a fortalecer la confianza entre comunidad e instituciones y a consolidar mecanismos de gestión colectiva frente a las necesidades del territorio.

Igualmente, la recuperación de la memoria histórica y la realización del Festival por la Vida y la Paz se consolidaron como hitos de alto valor simbólico y restaurativo. Estos espacios permitieron resignificar el territorio, visibilizar experiencias de construcción de paz y promover narrativas alternativas frente a la estigmatización, posicionando al sector El Plan como un escenario activo de convivencia, organización comunitaria y paz urbana.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

En términos de impacto, el proceso contribuyó significativamente al fortalecimiento de la reincorporación integral al promover el arraigo territorial de las personas firmantes, fortalecer su reconocimiento como liderazgos legítimos y generar relaciones de confianza con la comunidad de acogida. Asimismo, permitió avanzar en la construcción de capacidades comunitarias para la gestión de conflictos, la participación ciudadana y la incidencia institucional, sentando bases para la sostenibilidad de los procesos de reincorporación comunitaria y la construcción de paz territorial en Bucaramanga.

Más allá del cumplimiento de actividades, la experiencia de El Plan y Colorados evidencia cómo la reincorporación comunitaria puede convertirse en una herramienta efectiva para transformar escenarios de exclusión y conflictividad en procesos de organización, participación y construcción colectiva de futuro, aportando a la consolidación de territorios más resilientes, incluyentes y comprometidos con la paz.

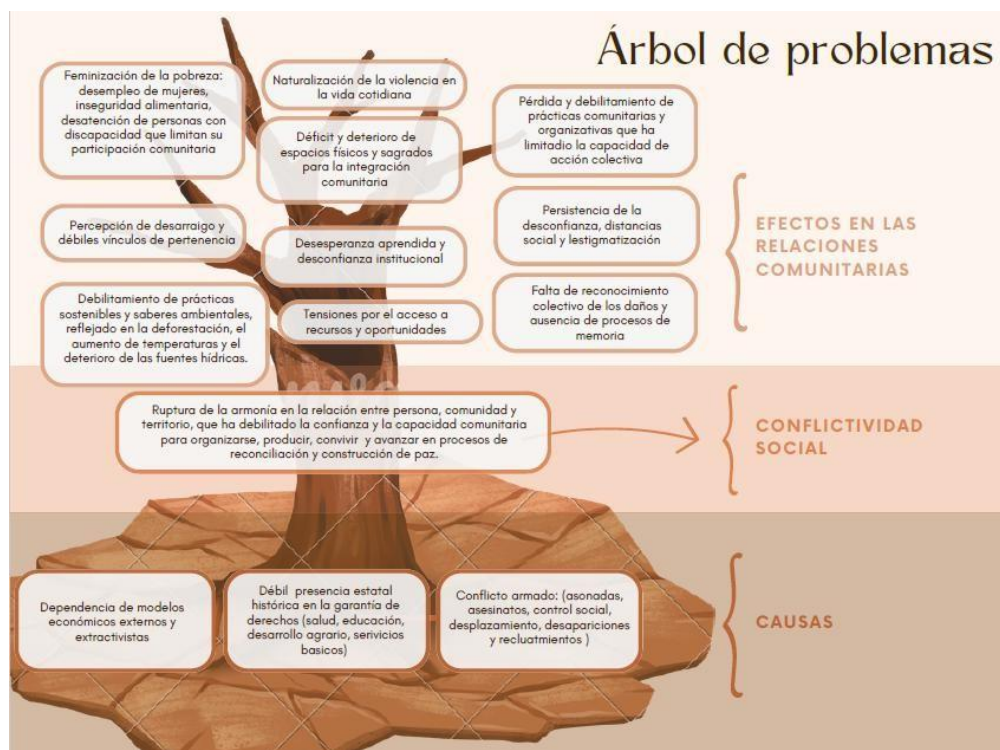
- *Puerto Parra – Campo Capote y Alto Parra: construcción colectiva de paz, diálogo social y restauración del tejido comunitario*

El proceso desarrollado en Puerto Parra representa una de las apuestas más robustas de reincorporación comunitaria impulsadas por la ARN en el Magdalena Medio, al articular de manera integral el fortalecimiento organizativo, la reconciliación territorial, el liderazgo comunitario y la construcción participativa de una Agenda Territorial de Reincorporación Comunitaria (ATRC). Este proceso se desarrolló en un contexto marcado por la persistencia de afectaciones derivadas del conflicto armado, la débil presencia institucional, la estigmatización hacia los firmantes de paz y los desafíos asociados al acceso a derechos y oportunidades para las comunidades rurales.

La experiencia se consolidó a partir del reconocimiento de que las afectaciones de la guerra no solo impactaron a las personas, sino también las relaciones comunitarias, los procesos organizativos, la confianza social y la capacidad de los territorios para construir proyectos colectivos. Bajo esta comprensión, **la reincorporación comunitaria** fue asumida como un proceso de reconstrucción de vínculos sociales y fortalecimiento de la convivencia entre firmantes, víctimas, organizaciones sociales e institucionalidad.

Figura 20. Árbol de problemas para definición de la Agenda Territorial Comunitaria-Campo Capote, Puerto Parra. Santander Magdalena Medio.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06



Uno de los principales hitos de este proceso fue la formulación participativa de la Agenda Territorial de Reincorporación Comunitaria “**Capote que nutre, semilla que crece**”, construida mediante amplios ejercicios de diálogo social y memoria colectiva. La Agenda permitió identificar de manera conjunta las principales conflictividades del territorio y definir acciones orientadas a fortalecer el tejido humano, cultural, ambiental y organizativo de Campo Capote y Alto Parra.

La implementación de esta estrategia logró articular a un amplio conjunto de actores comunitarios e institucionales, incluyendo juntas de acción comunal, asociaciones de víctimas, organizaciones de mujeres, asociaciones de firmantes de paz, instituciones educativas y entidades nacionales, departamentales y municipales. Esta articulación fortaleció las capacidades de gobernanza territorial y permitió construir una hoja de ruta compartida para la reconciliación y el desarrollo comunitario.

De manera particular, se destaca el fortalecimiento de la Asociación de Mujeres Campesinas ASOMUCALCA, conformada por mujeres campesinas, víctimas y mujeres firmantes de paz, la cual se consolidó como un escenario de liderazgo femenino, prevención de violencias basadas en género, participación social y construcción de paz desde el cuidado y la economía comunitaria.

Así mismo, los diálogos promovidos con víctimas, organizaciones comunitarias y firmantes permitieron avanzar en ejercicios de reconocimiento mutuo y construcción de confianza, abordando de manera abierta las afectaciones históricas del conflicto armado y las posibilidades de reconstrucción social

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

desde la acción colectiva. Este proceso favoreció el tránsito de escenarios marcados por el miedo y la distancia social hacia espacios de cooperación, encuentro y corresponsabilidad territorial.

Los resultados alcanzados también permitieron fortalecer capacidades organizativas, promover procesos de prevención de la estigmatización, consolidar liderazgos comunitarios y posicionar a los firmantes de paz como actores comprometidos con el bienestar colectivo y el desarrollo rural del territorio. De manera complementaria, se fortaleció la articulación con entidades como la ONU, la JEP, la UBPD, la Defensoría del Pueblo y la Gobernación de Santander, generando condiciones favorables para la sostenibilidad de los procesos comunitarios.

La definición de la agenda responde a un hilo de acciones que se integran y constituyen un proceso interdependiente que da sentido a la recuperación y resignificación del territorio de Campo Capote, espacio que ha recibido a los y las firmantes del Acuerdo de Paz, quienes actualmente Son acciones que constituyen un proceso de trabajo colectivo entre hombres y mujeres, de la comunidad, firmantes y entidades locales, que también impactará el desarrollo cultural, económico y social del municipio de Puerto Parra.

Figura 21. Definición de la agenda: Ruta de la memoria



En términos de impacto, la experiencia de Puerto Parra evidencia cómo la reincorporación comunitaria puede trascender la integración social de los firmantes para convertirse en una estrategia de reconstrucción territorial, capaz de fortalecer la participación ciudadana, recuperar la memoria colectiva y promover escenarios de convivencia y paz territorial en contextos históricamente afectados

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

por la violencia. Así mismo, el impacto se ve reflejado en la oportunidad de generar inversión social directamente en los territorios, para la construcción de paz. La agenda cuenta con una inversión de recursos importante que destaca un proceso de planeación no solo de acciones integrales que respondan a los intereses de las comunidades y sus territorios, si no de recursos financieros y talento humano que permite el avance y acompañamiento para la toma de decisiones en torno a lo que implica una agenda de paz territorial. **La inversión social en las agendas comunitarias genera condiciones socioculturales favorables para la reincorporación, en la medida en que incorpora la participación de las comunidades y reconoce sus formas de comprender, sentir y proyectar la transformación social. Esto implica valorar las construcciones propias que surgen desde los territorios sobre lo que significa la paz y su materialización en clave de paz territorial.**

5.2.2. Acciones de salud, discapacidad y enfermedades de alto costo.

El territorio Santander–Magdalena Medio presenta dinámicas sociales, económicas y de seguridad derivadas de las condiciones históricas del conflicto armado, la dispersión geográfica y la limitada oferta institucional en zonas rurales. Este contexto genera barreras para el acceso oportuno a los servicios de salud, la protección social y la garantía de derechos, así como afectaciones relacionadas con la salud mental, el consumo de sustancias psicoactivas y otras situaciones de vulnerabilidad psicosocial.

En respuesta a estas condiciones, la gestión institucional se orientó a fortalecer el acceso efectivo a la oferta estatal mediante procesos permanentes de articulación con entidades del orden nacional, departamental y municipal, las Entidades Promotoras de Salud (EPS), Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS), organizaciones comunitarias y organismos de cooperación internacional. Esta articulación facilita el desarrollo de jornadas integrales de atención, el acompañamiento para el acceso a derechos, la activación de rutas de atención, la promoción de la salud, la prevención de riesgos y la vinculación de la población a programas sociales y de protección.

De manera transversal, todas las acciones incorporan los enfoques territoriales, diferencial y de derechos, promoviendo respuestas ajustadas a las necesidades específicas de mujeres, personas mayores, personas con discapacidad y personas con enfermedades de alto costo. Esto contribuye al fortalecimiento de capacidades individuales y comunitarias, la disminución de barreras de acceso y la consolidación de procesos de inclusión social en el marco de la reincorporación.

Las acciones desarrolladas en el componente se estructuraron en cinco líneas estratégicas:

- Gestión en salud y protección social: orientación y acompañamiento para la afiliación, permanencia y acceso efectivo al Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS), gestión de barreras de acceso, activación y seguimiento de rutas de atención, y articulación con los actores del sistema de salud.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- **Acompañamiento psicosocial:** atención individual, familiar y comunitaria orientada al fortalecimiento de factores protectores, el manejo de situaciones de vulnerabilidad y la promoción del bienestar emocional, priorizando los casos que requieren seguimiento especializado.
- **Enfoque diferencial:** implementación de acciones afirmativas y ajustes razonables para garantizar el acceso efectivo a derechos de personas con discapacidad, personas mayores y personas con enfermedades de alto costo, promoviendo una atención integral e inclusiva.
- **Acciones pedagógicas:** desarrollo de espacios de formación y sensibilización sobre derechos en salud, funcionamiento del SGSSS, salud mental, discapacidad, autocuidado y acceso a la oferta institucional, fortaleciendo las capacidades de la población para el ejercicio de sus derechos.
- **Articulación institucional y comunitaria:** coordinación con entidades territoriales, EPS, IPS, organizaciones sociales y cooperación internacional para ampliar la cobertura de programas y servicios, fortalecer las redes de apoyo y mejorar la respuesta institucional frente a las necesidades de la población en proceso de reincorporación.

En el marco de la ruta de reincorporación, el componente de salud **orientó sus acciones a garantizar el acceso efectivo, oportuno y continuo** de la población en proceso de reincorporación al Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS), mediante procesos de orientación, acompañamiento individual, gestión de barreras de acceso y articulación permanente con las Entidades Promotoras de Salud (EPS), Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) y demás actores del sector.

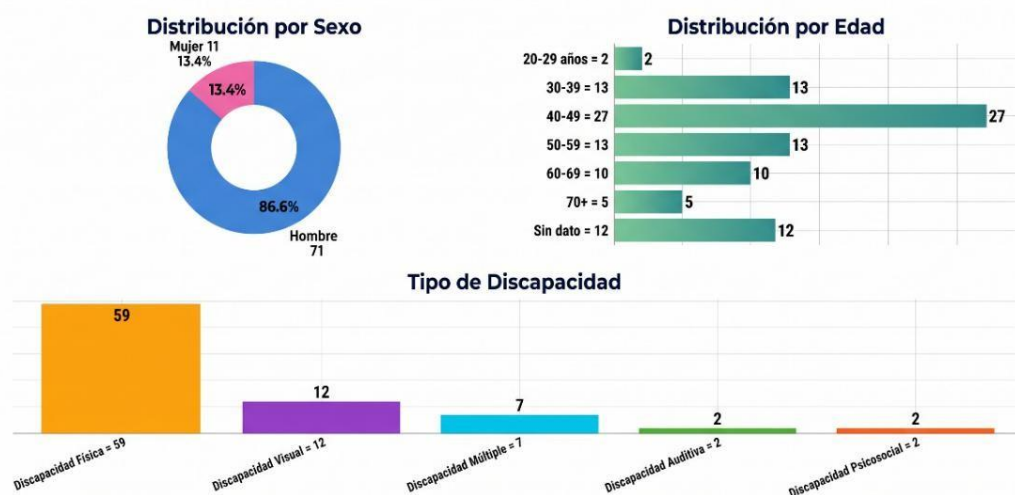
Como resultado de estas acciones, **se logró que el 98,99 % de la población en proceso de reincorporación contara con afiliación activa y estados habilitantes para el acceso a los servicios de salud**, contribuyendo a la garantía del derecho fundamental a la salud y al fortalecimiento de la permanencia en la ruta de reincorporación.

De manera complementaria, durante el periodo de reporte se desarrollaron 750 acciones de **acompañamiento individual, orientadas a brindar orientación**, realizar seguimiento a casos específicos, gestionar barreras administrativas y facilitar el acceso a servicios de promoción, prevención, atención y continuidad en los tratamientos requeridos por la población beneficiaria.

En el componente de fortalecimiento de capacidades, se llevaron a cabo 20 acciones pedagógicas dirigidas a personas en proceso de reincorporación, enfocadas en la promoción de los derechos en salud, el funcionamiento del Sistema General de Seguridad Social en Salud, las rutas de acceso a los servicios y la sensibilización frente al enfoque de discapacidad, favoreciendo el reconocimiento de derechos y el uso adecuado de la oferta institucional.

Figura 22. Personas con discapacidad en proceso de Reincorporación, 2026

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06



Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

Adicionalmente, se brindó acompañamiento **al proceso de certificación de discapacidad de 42 firmantes del Acuerdo de paz**, facilitando la gestión institucional requerida para el acceso a este procedimiento. Así mismo se identificaron y caracterizaron 82 personas con discapacidad, información que fortalece la focalización de acciones diferenciales, la formulación de estrategias de atención integral y la garantía de derechos para esta población, de acuerdo con sus condiciones y necesidades particulares.

5.2.3. Educación.

Entre las vigencias 2023 y 2026, un total de 288 personas en proceso de reincorporación (35 mujeres y 253 hombres) avanzaron en su trayectoria educativa. La mayor proporción de la población alcanzó el Ciclo 6 de educación media (143 personas), seguido del Ciclo 4 (47), Ciclo 3 (36), Ciclo 5 (33), Ciclo 2 (22) y Ciclo 1 (7), evidenciándose un incremento significativo en los logros educativos a partir de la vigencia 2025. Como resultado de este proceso, una (1) persona culminó un programa de educación superior y tres (3) mujeres adelantan actualmente estudios universitarios en el marco del convenio entre la ARN y la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD).

Respecto a la Estrategia Tejiendo saberes, durante el periodo 2023-2026, participaron 22 familiares de firmantes de paz (4 mujeres y 18 hombres), de las cuales cuatro (4) culminaron satisfactoriamente su proceso formativo, mientras que las demás avanzaron en los diferentes ciclos educativos de acuerdo con sus trayectorias académicas y el tiempo de permanencia en la estrategia

Tabla 11. Nivel educativo aprobado por año y sexo (2023-2026)

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Ciclo	2023			2024			2025			2026			Total general
	Femenino	Masculino	Total	Femenino	Masculino	Total	Femenino	Masculino	Total	Femenino	Masculino	Total	
CICLO 1	0	1	1	0	2	2	0	1	1	1	2	3	7
CICLO 2	1	2	3	0	7	7	1	8	9	1	2	3	22
CICLO 3	0	4	4	1	6	7	0	23	23	1	1	2	36
CICLO 4	0	9	9	0	5	5	1	18	19	1	13	14	47
CICLO 5	0	2	2	0	3	3	5	18	23	1	4	5	33
CICLO 6	9	42	51	9	37	46	3	32	35	2	9	11	143
Total	10	60	70	10	60	70	10	100	110	7	31	38	288

Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

En Formación Para el Trabajo, se registró participación de 185 hombres y 53 mujeres en proceso de reincorporación, en procesos de capacitación técnica, complementaria y fortalecimiento de habilidades ocupacionales. Las acciones desarrolladas incluyeron formación en emprendimiento, construcción de paz, fortalecimiento comunitario, logística, operación de maquinaria, marketing digital y capacidades para la empleabilidad.

5.2.4. Estrategia de Fomento.

La estrategia de Fomento, como parte de una de las estrategias de la ARN, para la consolidación de la paz en los territorios, llegó a Santander, a través de esta, se logró la participación de una importante iniciativa “Tejiendo Raíces de Paz”, liderada por la forma asociativa de mujeres **AMESAN** en el corregimiento de Santa Rosa, Bolívar, Santander, la cual constituye un logro significativo en materia de liderazgo femenino y construcción de paz territorial.

Con una inversión de **\$148,8 millones**, la organización asumió de manera directa la planeación, gestión y ejecución de los recursos públicos orientados a la construcción de un parque biosaludable y un espacio de recreación para niños y niñas, beneficiando de forma directa a 60 personas e indirectamente a 200 integrantes de la comunidad. Este proceso evidenció la capacidad organizativa, de gestión y de incidencia de las mujeres para liderar iniciativas comunitarias de alto valor social, orientadas al fortalecimiento del tejido social, la convivencia y el bienestar colectivo.

De manera complementaria, el acompañamiento brindado por el Grupo Territorial Santander Magdalena Medio fue fundamental para fortalecer las capacidades de AMESAN en la comprensión de los procesos, requisitos y trámites administrativos asociados a la ejecución de recursos públicos, aportando herramientas para una gestión responsable, transparente y ajustada a los lineamientos institucionales. Más allá de la materialización de la obra, este ejercicio consolidó un aprendizaje clave en las mujeres lideresas sobre administración, corresponsabilidad y sostenibilidad de iniciativas comunitarias, posicionándolas como actrices estratégicas en la construcción de paz desde el territorio. Así, la ejecución de esta estrategia no solo dejó una infraestructura para el encuentro, la recreación y el cuidado comunitario, sino también una experiencia concreta de empoderamiento de las mujeres en la gestión de lo público y en la transformación de sus comunidades.

5.2.5. Estrategia de Prevención y superación temprana de la estigmatización.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

La estrategia de prevención de la estigmatización se consolidó entre 2024 y 2026 como una línea territorial de incidencia institucional, comunitaria y pedagógica orientada a transformar narrativas de exclusión hacia las personas firmantes del Acuerdo Final de Paz, reconociendo que la estigmatización constituye un factor de riesgo que profundiza escenarios de violencia, exclusión y vulneración de derechos.

La implementación de la estrategia respondió a contextos territoriales complejos caracterizados por la persistencia de actores armados ilegales, economías ilícitas, desinformación sobre el Acuerdo de Paz y discursos de exclusión que continúan afectando los procesos de reincorporación comunitaria en Santander y Magdalena Medio. En este marco, se fortaleció el posicionamiento de la prevención de la estigmatización como una acción de protección temprana, reconciliación territorial y garantía de derechos para las personas firmantes y sus comunidades.

Entre las vigencias 2024 y 2026 se desarrollaron **68 jornadas pedagógicas y comunitarias**, alcanzando un total de **2.294 personas** en **22 municipios** de Santander, Bolívar, Antioquia y Cesar, con presencia en escenarios institucionales, educativos, comunitarios y de Fuerza Pública.

Tabla 12. Cobertura consolidada – Prevención de la estigmatización

Año	Jornadas	Participantes	Departamentos	Municipios
2024	30	631	4	18
2025	28	869	3	12
2026	10	794	1	4
TOTAL	68	2.294	4	22

La estrategia permitió ampliar progresivamente el alcance territorial y sectorial de las acciones, vinculando actores estratégicos como:

- Policía Nacional;
- Ejército Nacional;
- Armada Nacional;
- UNIPEP;
- Alcaldías municipales;
- Gobernaciones;
- Sector salud;
- Universidades;
- Instituciones Educativas;
- Organizaciones sociales;

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- Empresarios;

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- comunidad urbana y rural.

Uno de los principales logros fue la incorporación progresiva de enfoques de reconciliación, convivencia, derechos humanos y lenguaje no estigmatizante en espacios institucionales y comunitarios, especialmente con Fuerza Pública, funcionarios públicos y sector educativo, favoreciendo procesos de reconocimiento de las personas firmantes como sujetos de derechos y actores de paz.

Asimismo, se consolidaron metodologías pedagógicas y experienciales de alto impacto simbólico y emocional como:

- “Mirémonos de Cerca”;
- “Imaginaros Podcast”;
- Pedagogía del Acuerdo de Paz;
- Jornadas de sensibilización institucional;
- Escenarios culturales, deportivos y artísticos para la reconciliación.

Estas metodologías permitieron generar experiencias directas de escucha y reconocimiento humano de las trayectorias de vida de las personas firmantes, favoreciendo transformaciones progresivas frente a imaginarios asociados al miedo, la criminalización, la desconfianza y la exclusión social.

De manera especial, las cabinas inmersivas “Imaginaros Podcast” permitieron evidenciar importantes transformaciones emocionales y simbólicas en jóvenes, estudiantes, funcionarios y ciudadanía en general, promoviendo reflexiones sobre convivencia, humanidad compartida, reconciliación, segundas oportunidades y construcción colectiva de paz.

La estrategia también permitió avanzar en la generación de escenarios de confianza y diálogo entre institucionalidad, comunidad y firmantes del Acuerdo de Paz, disminuyendo barreras de relacionamiento y fortaleciendo capacidades institucionales para el abordaje territorial de la reincorporación desde enfoques restaurativos y de convivencia pacífica.

Como resultado, la estrategia logró posicionar territorialmente la prevención de la estigmatización no solo como un componente pedagógico, sino como una acción concreta de protección, reconciliación y sostenibilidad de la paz territorial.

5.2.6. Hábitat y Vivienda.

En el marco de la implementación PRI, el Grupo Territorial adelantó acciones orientadas a fortalecer las condiciones hábitat y vivienda de la población en proceso de reincorporación, mediante la gestión de oportunidades de acceso a tierra y soluciones habitacionales. Estas acciones se desarrollaron a través del acompañamiento técnico, la articulación interinstitucional y la gestión de la oferta pública.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- *Acceso a tierras*

En el marco de la implementación de las acciones orientadas al acceso a tierras, el Grupo Territorial desarrolló procesos de orientación y acompañamiento técnico a seis (6) formas asociativas, para su postulación a mecanismos de acceso a tierras a través de la Agencia Nacional de Tierras (ANT) y la Sociedad de Activos Especiales (SAE), en concordancia con las rutas definidas institucionalmente.

Como resultado de esta gestión, dos (2) formas asociativas lograron la asignación de predios para el desarrollo de sus procesos productivos y de reincorporación.

- ✓ En el año 2023 la ANT formalizó la entrega del predio La Santa María, ubicado entre los municipios de Puerto Parra y Cimitarra (Santander), con una extensión de 1.571 hectáreas, a la asociación COOMULDEMM, beneficiando aproximadamente a 150 familias de firmantes del Acuerdo de Paz y fortaleciendo sus condiciones para el desarrollo de iniciativas productivas sostenibles.
- ✓ De igual manera, se realizó la adjudicación por parte de la ANT de un predio de 22 hectáreas, ubicado en el municipio de Piedecuesta (Santander), a la Asociación para el Desarrollo Productivo Plurisostenible (ADP), organización con enfoque de discapacidad. Esta asignación benefició a cinco (5) núcleos familiares, fortaleciendo sus capacidades para el desarrollo de proyectos productivos, promoviendo la inclusión económica y contribuyendo a la sostenibilidad de su proceso de reincorporación.

De manera complementaria, se adelantaron acciones de acompañamiento en la fase posterior a la adjudicación de tierras, particularmente en:

- ✓ Planificación predial participativa en el municipio de Piedecuesta, con la forma asociativa ADP, orientada a la organización del uso del suelo, definición de unidades productivas y fortalecimiento de la sostenibilidad del proyecto colectivo.
- ✓ Articulación interinstitucional y acompañamiento técnico para la implementación de recomendaciones de manejo del suelo en el predio Hacienda La Santa María, ubicado en el municipio de Puerto Parra.

- *Mejoramiento de vivienda*

Con el propósito de promover el acceso de la población en proceso de reincorporación a las rutas de mejoramiento de vivienda, autogestión, autoconstrucción, formalización y titulación, y en cumplimiento de la Acción PRI 1.4.1.2.3, el grupo territorial, a través de la Mesa Departamental de Reincorporación de Santander y en articulación con la Secretaría de Vivienda de la Gobernación de Santander, gestionó

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

durante la vigencia 2025 el acceso a seis (6) mejoramientos de vivienda, de los cuales cinco (5) corresponden a zona rural y dos (1) a zona urbana.

Así mismo, en el nuevo Plan de Acción de la Instancia Departamental de Reincorporación de Santander para la vigencia 2026 y 2027 se estableció el compromiso de entregar adicionalmente seis

(6) mejoramientos de vivienda rural y seis (6) mejoramientos de vivienda urbana, con el fin de ampliar la cobertura de esta estrategia y contribuir al mejoramiento de las condiciones habitacionales de la población en proceso de reincorporación.

De manera complementaria, entre las vigencias 2025 y 2026, el Grupo Territorial desarrolló 48 jornadas de socialización, tanto individuales como colectivas, sobre la ruta de acceso a vivienda. Estos espacios permitieron orientar a las personas en proceso de reincorporación sobre los requisitos, mecanismos de acceso y oferta institucional disponible en materia de vivienda, fortaleciendo sus capacidades para la gestión de este derecho y facilitando su vinculación a las diferentes alternativas existentes.

5.2.7. Estrategia de Sostenibilidad Económica.

La Estrategia de Sostenibilidad Económica, implementada por la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) desde octubre de 2023, tiene como objetivo fortalecer la sostenibilidad de los proyectos productivos de las y los firmantes del Acuerdo Final de Paz, mediante la consolidación de capacidades productivas, organizativas y financieras que contribuyan a la generación de ingresos sostenibles en el tiempo.

En este marco, la estrategia busca garantizar condiciones para una reincorporación económica, social y ambiental sostenible, a través de la implementación de instrumentos técnicos para la evaluación de la viabilidad de iniciativas productivas y la formulación de planes de sostenibilidad, incorporando los ocho factores de sostenibilidad definidos institucionalmente.

En este contexto, se contempla la financiación de componentes priorizados hasta por un monto de cuatrocientos millones de pesos (\$400.000.000) para aquellas iniciativas que, siendo viables, requieran ajustes por no haber incorporado inicialmente los ocho factores de sostenibilidad.

En el marco de la implementación de la estrategia, el Grupo Territorial ha acompañado un total de siete (7) iniciativas productivas, ubicadas en diferentes municipios del área de intervención, en las líneas de cacao, ganadería doble propósito, palma africana y acuicultura.

Como resultado de la aplicación del instrumento de evaluación de viabilidad:

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- Cuatro (4) iniciativas han sido declaradas viables, encontrándose en proceso de formulación de sus respectivos planes de sostenibilidad y fortalecimiento.
 - ✓ Coomuldemm en el municipio de Puerto Parra, en la línea de ganadería, con la participación de firmantes, ADP en el municipio de Piedecuesta, en la línea de ganadería, con la participación de 23 firmantes.
 - ✓ Amesan en el municipio de Landázuri, en la línea de transformación artesanal de cacao con la participación de 5 firmantes.
 - ✓ Agropalmira Dorada en el municipio de Sabana de torres en la línea agrícola palma, con la participación de 6 firmantes.

Las iniciativas viables avanzan en la estructuración de acciones orientadas al fortalecimiento de sus capacidades productivas y organizativas, con el propósito de consolidarse como experiencias sostenibles en el marco de la economía social y solidaria.

De manera complementaria, se ha avanzado en el análisis técnico de los factores productivos, la identificación de activos estratégicos de las organizaciones y la definición de estrategias para la optimización en la gestión de recursos.

- Tres (3) iniciativas fueron desistidas, debido a condiciones de no viabilidad asociadas principalmente a limitaciones del predio y a riesgos de seguridad en el territorio.
- Actualmente se brinda acompañamiento en la postulación a dos (2) iniciativas productivas:
 - ✓ COOMUPRON, en el municipio de Puerto Parra, en la línea acuícola, con la participación de 18 firmantes.
 - ✓ ECOGAN, en el municipio de Cimitarra, en la línea ganadera, con la vinculación de 21 firmantes.

Durante la implementación de la estrategia se han identificado los siguientes retos:

- Limitaciones relacionadas con la disponibilidad y viabilidad de predios, que afectan la continuidad de algunas iniciativas.
- Condiciones de seguridad en ciertos territorios, que inciden en el desarrollo normal de los procesos productivos.
- Brechas en capacidades técnicas, administrativas y organizativas de las organizaciones beneficiarias, que demandan acompañamiento diferencial.
- Necesidad de fortalecer los procesos de articulación interinstitucional, especialmente en lo relacionado con acceso a financiación, asistencia técnica y comercialización.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Se identifican como acciones prioritarias a desarrollar

- Culminar la formulación y validación de los planes de sostenibilidad de las iniciativas declaradas viables.
- Gestionar y asegurar la financiación de los componentes priorizados definidos en los planes de sostenibilidad.
- Avanzar en la consolidación de procesos de comercialización, encadenamientos productivos y acceso a mercados, que fortalezcan la sostenibilidad económica de las iniciativas.

5.2.8. En desarrollo de la Estrategia de Sostenibilidad Económica, el Grupo Territorial Santander Magdalena Medio realizó seguimiento técnico a las iniciativas productivas postuladas o declaradas viables, identificando su estado de avance, los principales riesgos que podrían afectar su sostenibilidad y las acciones prioritarias requeridas para su fortalecimiento. Los riesgos identificados corresponden tanto a aspectos productivos y jurídicos como a factores asociados al contexto territorial, incluidos escenarios de estigmatización, conflictividad armada e incertidumbre sobre la tenencia de algunos predios, los cuales son objeto de seguimiento y articulación institucional permanente.

	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

6 Tabla 13. *Iniciativas Estrategia de Sostenibilidad Económica.*

Organización	Municipio	Línea productiva	Estado actual	Riesgos identificados	Acción pendiente
COOMULDEMM (INI-95)	Puerto Parra	Ganadería doble propósito	Iniciativa viable. Instrumento de viabilidad validado por FAO. Plan de fortalecimiento formulado y pendiente de aprobación para iniciar implementación. La organización cuenta con actividad productiva en marcha, comercialización de leche y animales en ceba y disponibilidad de tierra suficiente para expansión.	Solicitudes de restitución de tierras promovidas por terceros sobre el predio Hacienda Santa María, generando incertidumbre jurídica. Manifestaciones de estigmatización por parte de algunos actores institucionales locales. Riesgo territorial asociado al contexto de presencia de actores armados en la región del Magdalena Medio. Riesgos productivos por hurto de semovientes.	Culminar aprobación del comité ARN para el plan de fortalecimiento y gestionar la implementación de los componentes priorizados (mecanización, renovación de pasturas, cerca eléctrica, fortalecimiento de infraestructura pecuaria y generación de servicios agrícolas). Mantener acompañamiento interinstitucional frente a la situación jurídica del predio.
ADP (INI-55)	Piedecuesta	Ganadería doble propósito	Iniciativa viable. Instrumento de viabilidad validado y plan de fortalecimiento formulado por FAO, pendiente de	Requerimientos de fortalecimiento técnico y productivo asociados a manejo de praderas, conservación de forrajes,	Aprobar el plan de fortalecimiento e iniciar implementación de inversiones priorizadas en infraestructura pecuaria,

		Grupo Territorial			
			aprobación para avanzar a implementación.	mejoramiento de infraestructura y aumento de capacidad productiva. Se identifican desafíos organizativos para la consolidación de los comités técnico-administrativos y comerciales.	sistemas de agua, bancos de forraje, conservación de silo y fortalecimiento de la producción lechera.
AMESAN (INI-07)	Landázuri	Transformación artesanal de cacao	Iniciativa viable. Se aplicó el instrumento de viabilidad y se avanza hacia la fase de perfilamiento para formulación del plan de fortalecimiento con FAO. Cuenta con reconocimiento regional, mercado posicionado y comercialización permanente de productos derivados del cacao.	Limitaciones en infraestructura propia, equipos de transformación, almacenamiento, transporte y comercialización. Dependencia de capacidades de liderazgo y gestión de articulaciones por parte de algunas beneficiarias.	Realizar visita de perfilamiento y formular plan de fortalecimiento orientado al mejoramiento de infraestructura, equipos de transformación, almacenamiento, logística y posicionamiento comercial.
AGROPALMIRA DORADA (INI-18)	Sabana de Torres	Palma de aceite	Iniciativa viable, pero el proceso se encuentra condicionado por situaciones jurídicas identificadas sobre el predio.	El predio presenta embargos vigentes que afectan la seguridad jurídica requerida para la inversión de recursos públicos. El representante legal manifestó no contar actualmente con capacidad para sanear	Adelantar el saneamiento jurídico del predio y superar las restricciones derivadas de los embargos para poder dar continuidad a la formulación e

				Grupo Territorial:	
				dichas obligaciones. Además, se mantiene el riesgo territorial general derivado de la presencia de actores armados ilegales y economías ilícitas en algunas zonas del Magdalena Medio.	implementación del plan de fortalecimiento.
COOMUPRON (INI-98)	Puerto Parra	Acuicultura	Iniciativa Viable. Instrumento de viabilidad aplicado. Próxima fase corresponde al perfilamiento para formulación del plan de fortalecimiento con FAO. La iniciativa presenta condiciones técnicas, organizativas y territoriales favorables para su consolidación.	Riesgos productivos asociados a fallas en oxigenación del agua, presencia de parásitos y variaciones climáticas que puedan afectar los ciclos de producción. Debilidades en infraestructura para conservación y transformación (cuarto frío, sala de eviscerado, transporte y almacenamiento de insumos). Riesgo territorial general asociado al contexto de seguridad del Magdalena Medio.	Realizar visita de perfilamiento, formular el plan de fortalecimiento y definir inversiones para infraestructura de cadena de frío, logística, almacenamiento y fortalecimiento comercial.
ECOGAN	Cimitarra	Ganadería	En proceso de postulación. Actualmente se adelantan subsanaciones	Persisten riesgos asociados a la incertidumbre jurídica sobre los predios San Antonio Morroa y Puerto	Culminar las subsanaciones documentales requeridas, especialmente la actualización y validación

		Grupo Territorial	
		documentales para continuar el trámite de evaluación y postulación a la Estrategia de Sostenibilidad Económica.	Araujo I y II, derivados de la aparición de documentos y actuaciones que pretenden cuestionar la tenencia del inmueble. Además, la ausencia de adjudicación definitiva limita la materialización de inversiones y genera incertidumbre para la sostenibilidad del proyecto. El contexto de presencia de actores armados ilegales y las dinámicas de conflictividad del Valle del Río Cimitarra constituyen factores de riesgo para la consolidación territorial del proceso de reincorporación. del listado de asociados, para continuar con la evaluación de la iniciativa y avanzar en el proceso de postulación a la estrategia. Mantener seguimiento interinstitucional frente a la situación jurídica de los predios.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Riesgos por estigmatización hacia las personas en proceso de reincorporación en Santander Magdalena Medio.

COOMULDEMM y COOMUPRON – Puerto Parra (Santander)

El contexto de Puerto Parra se caracteriza por la persistencia de múltiples factores en el que la estigmatización se entrecruza con factores de conflictividad social, disputas por el acceso a la tierra, debilidad institucional y control de actores armados ilegales. En este escenario, se identifican como principales riesgos a la sostenibilidad del proceso de reincorporación colectiva y la construcción de paz territorial:

- **Narrativas estigmatizantes desde actores institucionales**, mediante discursos que presentan a los firmantes de paz como una carga para el municipio, cuestionan la legitimidad de los procesos derivados del Acuerdo Final y los responsabilizan de problemáticas de seguridad, afectando su reconocimiento como sujetos de derechos y debilitando la confianza ciudadana.
- **Incremento de la conflictividad social** asociada a las disputas por el acceso a la tierra y a la percepción de inequidad en la implementación de la reforma agraria, con potencial de afectar la convivencia y la aceptación del proceso de reincorporación.
- **Transferencia del estigma hacia la comunidad de acogida**, generando riesgos para líderes comunitarios, juntas de acción comunal y población campesina que participan en procesos conjuntos con los firmantes, quienes pueden ser objeto de señalamientos, presiones o aislamiento social por apoyar iniciativas de reincorporación y reconciliación.
- **Insuficiente respuesta institucional para garantizar la atención integral de la población firmante**, debido a limitaciones en cobertura, capacidad institucional y articulación de la oferta, generando barreras para el acceso efectivo a derechos, afectando la sostenibilidad del proceso de reincorporación y fortaleciendo percepciones de exclusión.
- **Tensiones institucionales** se han presentado dificultades en la relación entre la administración municipal y los firmantes de paz, particularmente con la Alcaldía, lo que ha afectado los canales de diálogo y la gestión articulada de los procesos de reincorporación y desarrollo comunitario.
- **Afectaciones a la seguridad y movilidad de los firmantes de paz** derivadas de acciones de rechazo y discriminación, evidenciadas en la difusión de rumores y promoción de movilizaciones en contra del proceso de reincorporación y afectaciones a las vías de acceso al predio, generando obstáculos para el desarrollo de sus actividades comunitarias, productivas y comerciales.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- **Incremento del riesgo de seguridad por la convergencia entre estigmatización y presencia de actores armados ilegales**, particularmente por la presencia del ELN y otras estructuras armadas ilegales asociadas al Clan del Golfo que ejercen control sobre corredores estratégicos para economías ilícitas. En este contexto, la exposición pública aumenta los factores de riesgo de victimización para líderes y organizaciones de firmantes.
 - **Limitaciones en las condiciones de vida** de los firmantes de paz asentados en el predio entregado, quienes enfrentan carencias en servicios básicos como energía eléctrica, agua potable, saneamiento y conectividad vial, lo que limita la consolidación de sus proyectos de vida y productivos, así como la **sostenibilidad del Área Especial de Reincorporación Colectiva (AERC)** lo que puede desincentivar el traslado de nuevas familias firmantes y comprometer la consolidación del proceso colectivo.
 - **Deslegitimación de las organizaciones de firmantes como actores de desarrollo territorial**, invisibilizando sus aportes en el mejoramiento de infraestructura comunitaria, el fortalecimiento del liderazgo de mujeres, los procesos restaurativos con víctimas, las jornadas comunitarias y la gestión de oferta institucional, reforzando imaginarios que desconocen su contribución a la construcción de paz.
- Este conjunto de riesgos evidencia que la estigmatización en Puerto Parra trasciende el plano simbólico y se convierte en un **factor multiplicador de vulnerabilidades**, al afectar simultáneamente la seguridad, el ejercicio de derechos, la participación comunitaria, la confianza institucional y la sostenibilidad de la reincorporación colectiva en el territorio.

AMESAN – Bolívar (Santander)

Las mujeres firmantes enfrentan riesgos diferenciados derivados de la intersección entre el género, la condición de firmantes y las dinámicas del conflicto armado presentes en la región. Los principales riesgos son:

- **Persistencia de estereotipos y narrativas estigmatizantes hacia las mujeres firmantes de paz**, asociados a su condición de género y a su participación previa en el conflicto armado, que pueden cuestionar su legitimidad como lideresas, madres y actoras comunitarias, afectando el reconocimiento de sus aportes a la construcción de paz y la transformación territorial.
- **Barreras para la autonomía económica y sostenibilidad de las iniciativas productivas lideradas por mujeres firmantes**, asociadas a posibles prejuicios, dificultades para establecer relaciones comerciales y limitaciones para acceder a oportunidades de fortalecimiento económico.
- **Mayor exposición a violencias basadas en género**, violencia psicológica y discriminación en escenarios comunitarios e institucionales.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

ADP – Piedecuesta (Santander)

En este caso, el principal elemento de contexto es que sus integrantes manifiestan la voluntad de permanecer en el anonimato, lo cual evidencia percepciones de riesgo relacionadas con la estigmatización. Los principales riesgos son:

- **Temor a la identificación pública como firmantes de paz o personas en proceso de reincorporación**, asociado a posibles consecuencias sociales, laborales y de seguridad en un territorio con antecedentes históricos de presencia de estructuras de autodefensa y dinámicas de estigmatización hacia personas relacionadas con el conflicto armado. Esta percepción de riesgo ha llevado a algunos integrantes a mantener su condición de firmantes en reserva, limitando su visibilización como actores de construcción de paz y afectando la posibilidad de generar procesos abiertos de integración comunitaria.
- **Riesgo de exclusión social asociado a procesos de transformación urbana y dinámicas de gentrificación en el sector**, donde los cambios en el territorio y la llegada de nuevos actores con mayores capacidades económicas pueden profundizar condiciones de desigualdad frente a la población firmante, limitando su reconocimiento como habitantes legítimos del territorio y generando barreras para su integración social y acceso a oportunidades.
- **Condiciones precarias de habitabilidad que profundizan escenarios de vulnerabilidad y exclusión**, relacionadas con la falta de acceso adecuado a servicios básicos como energía eléctrica, agua potable y otras condiciones necesarias para una vida digna. Estas carencias afectan la consolidación de sus proyectos de vida, incrementan la percepción de abandono institucional y pueden reforzar dinámicas de marginalización social.
- **Limitaciones para la participación comunitaria y la articulación institucional**, debido a la necesidad de mantener bajo perfil frente a su condición de firmantes, lo que dificulta la construcción de redes de apoyo, la gestión de oferta institucional y la generación de alianzas con otros actores territoriales.
- **Riesgo de invisibilización del proceso organizativo y de los aportes de la población firmante al territorio**, como consecuencia del anonimato y la baja exposición pública, reduciendo las posibilidades de reconocimiento social, fortalecimiento organizativo y construcción de confianza con la comunidad de acogida.
- **Persistencia de barreras para la integración comunitaria y la reconciliación territorial**, derivadas de memorias asociadas al conflicto armado, prejuicios sociales y percepciones de inseguridad, que pueden dificultar el reconocimiento de los firmantes como sujetos de derechos y actores sociales en proceso de reconstrucción de sus proyectos de vida.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

5.2.9. AETCR-Puerto Parra-Santander Magdalena Medio.

A partir del 2025, se inició la gestión de la conformación del Área Especial de Reincorporación Colectiva (AERC) en el municipio de Puerto Parra, vereda Alto Parra, (Magdalena Medio), específicamente en el predio la Santamaría, que fue adjudicado por la Agencia Nacional de Tierras (ANT), mediante resolución No. *202540000319546* con Fecha 2025-02-20

El AERC, es un espacio donde viven o trabajan colectivamente firmantes del Acuerdo en proceso de reincorporación. Su reconocimiento permite fortalecer los procesos comunitarios, productivos y de vida digna, con respaldo institucional a través de los **Planes Especiales de Reincorporación Colectiva**, elaborados con mecanismos participativos y enfoque territorial (Decreto 1048-2024. ARN, 2026)

Figura 23. Marco normativo – Decreto 1048-2024 - Áreas especiales de Reincorporación Colectiva



El Grupo Territorial Santander Magdalena Medio, ya cuenta con la primera postulación y viabilidad de este proceso, y se han surtido los siguientes requisitos y momentos administrativos (Resolución 0326 de 2025) que se basan en el método operativo para la constitución de las AERC:

- Requisito 60% de sus miembros deben ser firmantes o 40% si es un colectivo mayoritariamente de mujeres.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- Al menos un (1) año de trayectoria.
- Documento de constitución del proceso colectivo

Sus fases administrativas son:

1. Apertura y solicitud
2. Formalización
3. Verificación
4. Acto administrativo

Así, el proceso administrativo de postulación que se adelanta en Puerto Parra se realizó bajo la personería jurídica de COOMULDEM, cuya forma asociativa está integrada a la Federación de Economía Social Solidaria por la Paz del Nororiente (FESOPAZ). La cooperativa COOMULDEM agrupa 65 firmantes del Acuerdo Final de Paz y sus familias.

Actualmente, este proceso se encuentra en la etapa de visitas de constatación en donde se aplicarán 6 instrumentos a 6 firmantes de paz que corresponden al 20% de la población que reside en la zona donde se adelanta el proceso de reconocimiento del AERC, lo cual hace parte de la etapa de verificación, de acuerdo con lo dispuesto por la entidad.

Contexto de llegada de los y las firmantes del Acuerdo de Paz a Puerto Parra:

1. Desde 2016 se reunieron 410 firmantes de paz en el ETCR Carrizal ubicado en el municipio de Remedios, departamento de Antioquia y se alcanzan a construir 350 casas allí.
2. En agosto de 2017 se tuvo la propuesta de concentración en Carrizal, esto se configuró como una propuesta para continuar el trabajo asociativo desde lo colectivo, que respondía a una necesidad del territorio, viendo los ejemplos de organización que hace parte del movimiento social campesino de la región, tal como la Asociación del Valle del Río Cimitarra o CAHUCOPANA en el Nordeste Antioqueño o ASCAMCAT en el Catatumbo. La aspiración era integrarse a esas asociaciones, pero por condiciones de seguridad y decisiones no fue posible.
3. Desde 2017 como necesidad de organizar los proyectos productivos se fundan la cooperativa COOMUPROM.
4. En 2018 se divide el grupo de Carrizal por condiciones de seguridad y presión de los grupos armados ilegales presentes en las zonas. Así, se distribuyen en 3 grupos: Sur de Bolívar, donde se funda la forma asociativa ASOVISBOL, San Francisco Yondó, donde se funda COOMULDEMM y otra parte permanece en el ETCR Carrizal, con el fin de avanzar en la gestión de un trabajo asociativo en torno a proyectos productivos y comunitarios que contribuyeran a la reincorporación.
5. En 2018 se funda la NAR OMAIRA DIAZ de San Francisco en Yondó y se distribuyen los roles de trabajo en las entidades o instancias de trabajo: CSIVI, enlace de Reincorporación, UBPB, entrega de bienes, sustitución de cultivos, respondiendo a las necesidades productivas.
6. En 2019 se compran 11 hectáreas en San Francisco con los recursos de la asignación mensual como parte de los derechos adquiridos en el proceso de reincorporación. Se generan

proyectos colectivos en piscicultura y ganadería, que logran asociar a aproximadamente 80 personas en proceso de reincorporación y campesinos de la región.

7. 2020 se empieza a ver un enfoque individual de la reincorporación lo que fragmenta los procesos organizativos, al priorizar proyectos individuales, que no tenían impacto en la consolidación de la asociatividad de los firmantes del Acuerdo de Paz, lo que generó un nivel importante de fragmentación.
8. En esta misma época, se deterioran las condiciones de seguridad en la zona y los líderes sociales deben retirarse de la zona, quedando los firmantes con un esquema colectivo de protección
9. En 2021 se tienen diálogos con empresas nacionales para articular proyectos y recibir apoyos y asistencia, y en consecuencia se establece un convenio con la Compañía Nacional de Chocolates, entre tanto para 2023 ya tenían se contaba con 7500 plantas de cacao sembradas, proyecto autogestionado por parte de los asociados y asociadas de la cooperativa.
10. Se participa en las mesas de paz y convivencia en los municipios. Esto genera acercamientos con la Fuerza Pública y víctimas del conflicto en Barrancabermeja.
11. Para 2023 aumenta la inseguridad para los firmantes de paz, se experimentan acciones de amenaza y estigmatización una de las principales amenazas, proviene del ELN, al espacio de reincorporación y no se logra continuar la atención por parte de los profesionales facilitadores de la ARN por amenazas contra su vida.
12. Debido a la situación de inseguridad, que se agudizó en la zona de San Francisco, los firmantes del acuerdo se desplazan en enero de 2024 y se llega al predio de Puerto Parra con la entrega simbólica, por parte de la ANT de 1570 hectáreas en el corregimiento Campo Capote. Se hace una asamblea para definir los estatutos internos que permitieran organizar el reconocimiento, uso y aprovechamiento de la tierra.
13. En febrero 2025 se desplaza el último grupo del NAR San Francisco por amenaza directa del ELN 7 firmantes perdiendo los bienes y el proyecto colectivo de Cacao.
14. En 2025 se fortalece el proceso en Puerto Parra a través de la formalización de la entrega oficial del predio, mediante **RESOLUCIÓN No. *202540000319546*** con Fecha 2025-02-20, para su uso colectivo y aprovechamiento y desarrollo de proyectos productivos, trabajo con las comunidades y víctimas,
15. A finales del 2025 se inicia el proceso con la ARN, para la definición de las Agendas Territoriales de Reincorporación Comunitaria, que tiene la inversión de un recurso aproximado de \$ 140.000.000 (Ciento Cuarenta Millones de pesos). Dichas agendas tienen como propósito el fortalecimiento de la reincorporación comunitaria orientada hacia el impacto territorial desde ejes de trabajo de diálogos para la reconciliación y la transformación del territorio.
16. Los procesos asociativos avanzan con la conformación de las Asociaciones como FESOPAZ que reúne el nororiente y la Confederación Nacional Jacobo Arenas.
17. Actualmente, a 2026, se avanza en un mesa de seguimiento de la cual hacen parte diferentes entidades, en cabeza de la ARN, a través del grupo territorial Santander Magdalena Medio, el grupo de tierras de ARN, el Consejo Nacional de Reincorporación, la Gobernación de Santander,

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

la Corporación Autónoma de Santander (CAS), la Unidad de Restitución de Tierras, dinámicas de acompañamiento institucional que fortalecen el proceso de

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

ordenamiento territorial entorno al uso y aprovechamiento del predio, los proyectos productivos que avanzan con el acompañamiento de las entidades y principalmente de la ARN, en el Predio Santa María

18. Para octubre de 2026 se proyecta un estudio predial, bajo el liderazgo de la ARN, y se establece el proceso de saneamiento del predio, la organización de actividades productivas, la puesta en marcha de procesos colectivos, la mejora de las condiciones habitacionales a través de la proyección y la construcción de una aldea comunitaria de paz.

Figura 24. Línea de tiempo, Proceso de Reincorporación colectiva- ETCR Carrizal – San Francisco Yondó- Puerto Parra

LÍNEA DE TIEMPO

Proceso de Reincorporación Colectiva

ETCR Carrizal – San Francisco (Yondó) – Puerto Parra


 Un recorrido de organización,
resiliencia y construcción colectiva
hacia la paz y el desarrollo territorial.



Un camino de organización, resistencia y esperanza
para construir paz, dignidad y oportunidades en nuestros territorios.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

En este contexto, la consolidación del Área Especial de Reincorporación Colectiva en Puerto Parra representa una apuesta estratégica para dar continuidad a los procesos organizativos, productivos, comunitarios y de arraigo territorial construidos por los firmantes del Acuerdo de Paz a lo largo de su trayectoria de reincorporación colectiva. Su fortalecimiento exige avanzar en la articulación efectiva de la oferta institucional, así como en la corresponsabilidad de las entidades del orden nacional, territorial y local, de manera que se garantice el acceso a tierra, vivienda, proyectos productivos, infraestructura, seguridad y condiciones de sostenibilidad para la permanencia en el territorio. Del mismo modo, este proceso demanda mantener y fortalecer el compromiso de los firmantes en la construcción colectiva de acuerdos, el cuidado de los bienes comunes, la consolidación de sus formas asociativas y el impulso de iniciativas que favorezcan la convivencia, la reconciliación y el desarrollo territorial. Solo a partir de un esfuerzo compartido, sostenido y coordinado será posible materializar las condiciones necesarias para que esta Área Especial se consolide como un referente de paz, estabilidad y proyección comunitaria en la región.

5.2.10. Escuela de participación política

Con el objetivo de fortalecer las capacidades para la participación ciudadana y política de los firmantes del Acuerdo de Paz en el año 2025 se dio apertura a la Escuela de participación política, en Bucaramanga, con el Diplomado presencial en Participación Ciudadana, Incidencia y Control Social (Acción PRI 4.2.2.1.1), desarrollado en convenio con la Universidad de Antioquia (UDEA). Como resultado de este proceso formativo, se graduaron 22 personas firmantes del Acuerdo de Paz, fortaleciendo sus capacidades para el ejercicio pleno de la ciudadanía, la promoción de la participación democrática y la incidencia en escenarios de toma de decisiones.

Así mismo, se dio continuidad a la Escuela de Participación Política con la fase 2 en el 2026 mediante:

- El desarrollo del diplomado presencial en Barrancabermeja sobre Liderazgo territorial y participación política electoral (Acción PRI 4.2.2.1.1), del cual se graduaron 37 personas firmantes del Acuerdo de Paz. Este proceso permitió profundizar conocimientos y fortalecer habilidades para el liderazgo social y político, la participación en espacios comunitarios e institucionales, y la construcción de agendas de incidencia orientadas a la consolidación de la paz y el fortalecimiento de la democracia en los territorios.
- El desarrollo del Curso virtual de Veedurías Ciudadanas con Enfoque de Reincorporación (Acción PRI 4.2.1.1.1), en el que se certificaron 16 personas firmantes del Acuerdo de Paz. Este proceso permitió fortalecer conocimientos y herramientas para el ejercicio del control social, la vigilancia ciudadana a la gestión pública, la participación en escenarios de incidencia y el seguimiento a la implementación de acciones orientadas a garantizar los derechos de la población en reincorporación.

5.2.11. Instancias Territoriales de Reincorporación.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

La articulación interinstitucional y el fortalecimiento de los espacios de participación territorial constituyeron un eje fundamental para la implementación de las acciones de reincorporación en Santander y Magdalena Medio durante la vigencia 2025. En este contexto, el presente apartado recoge los principales avances, logros, desafíos y procesos de articulación desarrollados durante la vigencia 2025 en el territorio de Santander y Magdalena Medio, a través de las diferentes instancias territoriales, mesas de reincorporación, consejos de paz y espacios de coordinación interinstitucional, se evidencia el fortalecimiento de la participación de las personas firmantes del Acuerdo de Paz, la consolidación de acciones orientadas a la garantía de derechos y la corresponsabilidad institucional.

- **Fortalecimiento de las relaciones de confianza con la institucionalidad y los actores comunitarios:** Los espacios de diálogo, concertación y trabajo conjunto desarrollados con los municipios, distrito y departamento ha contribuido al fortalecimiento de las relaciones de confianza. Esto ha favorecido una mayor participación de la población en reincorporación en escenarios institucionales y comunitarios, la construcción de agendas compartidas para el desarrollo territorial, la disminución de barreras de acceso a la oferta institucional y el reconocimiento de la población objeto de atención de la ARN como actores comprometidos con la construcción de paz, la convivencia y el desarrollo de sus territorios.
- **Territorialización del Sistema Nacional de Reincorporación:** Se avanzó en el fortalecimiento de las instancias territoriales de reincorporación existentes y en la promoción de nuevas instancias de articulación, consolidando espacios de diálogo, coordinación y seguimiento entre las entidades territoriales, los firmantes del Acuerdo de Paz y demás actores.
- **Fortalecimiento del enfoque político de la reincorporación:** Se promovió un cambio de enfoque en la comprensión de la reincorporación, reconociendo a las personas firmantes del Acuerdo de Paz como actores estratégicos, líderes comunitarios y políticos y sujetos de derechos, con capacidad de incidencia en la construcción, implementación y seguimiento de su Programa Integral de Reincorporación.
- **Corresponsabilidad institucional en la reincorporación:** Se logró una mayor articulación de la oferta institucional en los niveles municipal, departamental y nacional, fortaleciendo el principio de corresponsabilidad estatal y posicionando la reincorporación como un compromiso integral de las entidades públicas y no exclusivamente de la ARN.
- **Reconocimiento y posicionamiento territorial de la población en reincorporación:** Se fortaleció el reconocimiento de las personas en proceso de reincorporación como actores fundamentales para el desarrollo territorial, promoviendo una mayor participación en escenarios comunitarios, institucionales y de toma de decisiones, así como el compromiso de los diferentes sectores con la sostenibilidad de su proceso de reincorporación.
- **Apropiación del Programa de Reincorporación Integral (PRI):** Se evidenció una mayor apropiación del PRI por parte de las administraciones municipales y departamentales, involucrando a diversas dependencias y sectores en la planeación, implementación y seguimiento de acciones orientadas

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

a garantizar el acceso de la población en reincorporación a la oferta institucional y al ejercicio pleno de sus derechos.

Mesa Territorial de Reincorporación (MTR) para la reconciliación y la paz en el departamento de Santander (Decreto 050 de 2017)

Según el Decreto los integrantes con voz y voto son:

- Gobernador o su delegado
- Coordinadora del GT Santander Magdalena Medio de la ARN
- Delegado de la Oficina del Alto Comisionado para la Paz
- 1 representante departamental de los exintegrantes de las FARC

Así mismo participan con voz, pero sin voto todas las Secretarías de la administración departamental, el Ministerio Público y la Misión de Verificación de las Naciones Unidas

La MTR debe sesionar de manera ordinaria cuatro veces al año, la secretaria técnica es compartida con la ARN. En ocasiones y a solicitud de la mesa se hacen jornadas bilaterales con cada Secretaría para construir los planes de acción, donde además se convoca al representante de los firmantes, la ARN y la Secretaría de Interior.

En el marco del fortalecimiento de la Instancia Departamental de Reincorporación, se consolidó un espacio permanente de articulación interinstitucional que permitió avanzar en la implementación de acciones orientadas a garantizar los derechos y el proceso de reincorporación integral de las personas firmantes del Acuerdo de Paz en el departamento de Santander.

Entre los principales logros alcanzados se destacan:

1. Se realizaron de manera periódica las sesiones ordinarias de la Instancia Departamental de Reincorporación, así como reuniones extraordinarias de seguimiento, garantizando la articulación entre las entidades participantes y la participación de los firmantes del Acuerdo de Paz en la toma de decisiones.
2. Se formuló y efectuó el seguimiento permanente al Plan de Acción de la Instancia, permitiendo orientar y verificar el cumplimiento de los compromisos adquiridos por las entidades responsables.
3. Se fortaleció la apropiación del Programa de Reincorporación Integral (PRI) por parte de las diferentes dependencias que conforman la instancia, promoviendo una mayor corresponsabilidad institucional frente a la reincorporación.
4. Se gestionó la ejecución de seis (6) mejoramientos de vivienda (contribuyendo al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad de personas en proceso de reincorporación y sus familias).
5. Se brindó apoyo financiero a ocho (8) emprendimientos productivos liderados por mujeres en reincorporación del departamento de Santander, mediante la entrega de recursos por valor de cinco millones de pesos (\$5.000.000) para cada iniciativa.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

6. Se otorgó una (1) beca de educación superior en nivel de pregrado a una mujer en proceso de reincorporación, favoreciendo el acceso a oportunidades de formación profesional.
7. Se logró la aprobación del documento de adopción del Plan Estratégico de Seguridad y Protección del departamento, fortaleciendo las acciones orientadas a la prevención de riesgos y garantías de seguridad para la población firmante.
8. Se realizó la entrega e instalación de 5 estufas ecoeficientes a firmantes del sector rural del municipio de Puerto Parra, contribuyendo al mejoramiento de las condiciones de vida y sostenibilidad ambiental.
9. Diecinueve (19) personas con discapacidad fueron beneficiadas mediante la entrega de canastas básicas familiares, como medida de apoyo y fortalecimiento de su bienestar.
10. Se avanzó en la priorización de personas para los procesos de certificación de discapacidad, facilitando el acceso a la oferta institucional y a los beneficios establecidos para esta población.
11. Participación de las personas con discapacidad en turismo comunitario - Ruta para la recreación y de bienestar.
12. Actualmente, la Instancia avanza en la formulación e implementación de un Plan de Acción articulado con el PRI, en el cual cada una de las dependencias que integran la instancia asume al menos un compromiso concreto orientado a fortalecer el proceso de reincorporación integral en el departamento. Esta estrategia busca consolidar la corresponsabilidad institucional, garantizar la articulación de la oferta pública y promover acciones sostenibles que respondan a las necesidades de la población firmante del Acuerdo de Paz.
13. La articulación interinstitucional liderada desde el nivel departamental ha permitido brindar respaldo institucional y operativo al desarrollo de la Agenda Territorial de Reincorporación Comunitaria (ATRC) en el municipio de Puerto Parra, facilitando la coordinación entre entidades, el acompañamiento a las iniciativas priorizadas por la comunidad y el fortalecimiento de acciones orientadas a la construcción de paz, la reconciliación y el desarrollo territorial.

Mesa Municipal de Reincorporación de Bucaramanga (Decreto 0350 de 2024)

La Mesa Municipal de Reincorporación de Bucaramanga constituye una de las principales instancias de articulación interinstitucional para el seguimiento, coordinación y fortalecimiento de las acciones dirigidas a la población en proceso de reincorporación. Su relevancia radica en que Bucaramanga concentra el mayor número de personas firmantes del Grupo territorial, lo que la convierte en un escenario estratégico para la implementación de acciones orientadas a garantizar una reincorporación integral, sostenible y articulada con la oferta institucional del municipio.

La MTR debe sesionar de manera ordinaria tres veces al año, la Secretaría técnica la tiene la Secretaría de Interior. La primera vez que sesionó la Mesa fue en noviembre del 2024.

Está compuesta por 3 subcomités que sesionan cada dos meses.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- i) Subcomité de articulación y planeación- Secretaría técnica a cargo de Secretaría de Desarrollo Social.
- ii) Subcomité de sostenibilidad económica – Secretaría técnica a cargo de IMEBU- Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial de Bucaramanga.
- iii) Subcomité Garantías y Seguridad- Secretaría técnica a cargo de ARN.

Principales logros alcanzados

1. Se fortaleció el posicionamiento y reconocimiento de la población en reincorporación dentro del municipio de Bucaramanga, promoviendo su participación en escenarios institucionales, comunitarios y de construcción de paz.
2. Se realizaron tres (3) sesiones de la Mesa Técnica de Reincorporación y doce (12) sesiones de los subcomités, garantizando en todos los espacios la participación de las personas firmantes del Acuerdo de Paz.
3. Tras la instalación de la Mesa, se formuló e implementó en un 100 % el Plan de Acción de la instancia, integrando acciones alineadas con las diferentes líneas del Programa de Reincorporación Integral (PRI), con 36 acciones, las cuales fueron concertadas, evaluadas y asumidas por las entidades participantes a través de los respectivos subcomités.
4. Se consolidó una dinámica permanente de articulación interinstitucional que permitió incorporar acciones específicas para la reincorporación dentro de los planes operativos de las entidades municipales participantes.
5. Se consolidó una ruta de atención para firmantes en situaciones de riesgo, orientada a la recepción y extracción, articulada con todas las entidades definidas en el Plan Estratégico de Seguridad y Protección. Esta ruta garantiza recursos por parte de la administración municipal para brindar alojamiento, transporte y apoyos básicos a los firmantes y sus familias.
6. Se avanzó en la construcción del documento para la adopción del Plan Estratégico de Seguridad y Protección (PESP) y de la ruta de atención correspondiente, fortaleciendo las garantías de seguridad para la población firmante.
7. Se implementó una estrategia para el fortalecimiento de las capacidades productivas y asociativas a través de unas sesiones formativas: ADP, ASOINVIPAZ, ANSESCAN. Dicho proceso se llevó a cabo en articulación con el SENA, el IMEBU finalizado el proceso se entregó un fortalecimiento por parte de la Secretaría de Desarrollo del municipio a tres (3) asociaciones. En este marco, se desarrollaron siete (7) talleres de formación promoviendo el desarrollo empresarial, la asociatividad y la sostenibilidad de sus iniciativas económicas.
8. Estrategia de promoción de la empleabilidad que comprendía jornadas de empleabilidad, desayuno con empresarios y socialización y sensibilización con empresas.
9. Se desarrollaron diversas jornadas y actividades orientadas al fortalecimiento del bienestar, la integración comunitaria y el acceso a derechos, entre las que se destacan:
 - o Jornadas de integración familiar con la participación de aproximadamente 70 personas.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- o Jornada integral de salud que benefició a 65 personas.
 - o Jornadas de aseguramiento e inscripción al SISBÉN para cerca de 50 personas.
 - o Espacios de orientación y atención dirigidos a personas mayores y temas relacionados con pensiones.
 - o Actividades deportivas comunitarias en el sector Gracia de Dios.
 - o Realización del Festival por la Vida y la Paz.
 - o Diálogos y espacios de reflexión desarrollados en el marco de la Semana por la Paz.
10. Se realizó el proceso de valoración para certificación de discapacidad de nueve (9) personas en proceso de reincorporación, facilitando su acceso a programas y beneficios institucionales.
11. Se fortalecieron cinco (5) proyectos productivos rurales, contribuyendo a la sostenibilidad económica y al mejoramiento de las condiciones de vida de sus beneficiarios.

Retos

Uno de los principales retos en Bucaramanga se relaciona con la situación del asentamiento Gracia de Dios, donde reside una parte importante de la población en reincorporación. Al encontrarse ubicado en un predio privado propiedad de CEMEX, la situación jurídica del terreno limita la posibilidad de adelantar procesos de legalización y restringe el acceso a programas institucionales de mejoramiento de vivienda e infraestructura.

Adicionalmente, persisten problemáticas de salud pública asociadas al consumo de agua no potable y condiciones de habitabilidad deficientes, lo que afecta especialmente a la población infantil. Asimismo, continúan presentándose dificultades de convivencia y conflictividad comunitaria que requieren acompañamiento institucional permanente y acciones articuladas para fortalecer la convivencia, la seguridad y la cohesión social en el territorio.

Mesa de Reincorporación de Barrancabermeja (Decreto 386 de 2025)

En el año 2025 se creó la Mesa Distrital de Reincorporación de Barrancabermeja mediante el Decreto 386 de 2025 como una instancia de articulación, coordinación y seguimiento de las acciones orientadas a la población en proceso de reincorporación, y sus familias residente en el distrito. Su conformación representa un avance significativo en la territorialización de la política de reincorporación y en el fortalecimiento de los mecanismos de incidencia entre la institucionalidad y las personas firmantes del Acuerdo de Paz.

La Mesa cuenta con la participación de las diferentes dependencias de la Administración Distrital, lo que favorece la articulación de la oferta institucional, la corresponsabilidad de los distintos sectores y la generación de un escenario de incidencia directa para la identificación, priorización y atención de las necesidades de la población en reincorporación.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Asimismo, garantiza la participación de liderazgos de hombres y mujeres firmantes del Acuerdo de Paz, promoviendo espacios de interlocución, construcción conjunta y seguimiento a los compromisos institucionales relacionados con su proceso de reincorporación integral.

Como uno de sus principales avances, la Mesa formuló, aprobó e inició la implementación de un Plan de Acción que orienta el trabajo interinstitucional de la instancia. Dicho plan incorpora acciones alineadas con las diferentes líneas del Programa de Reincorporación Integral (PRI) y busca generar condiciones que favorezcan el acceso a derechos, el fortalecimiento de capacidades, la sostenibilidad económica, la participación comunitaria y la articulación efectiva de la oferta institucional en el territorio.

En el marco de la articulación distrital se gestionaron acciones como actividades de integración familiar para el fortalecimiento de redes de apoyo, vínculos significativos y entornos protectores, espacios de socialización y atención de casos especiales del Sisben, jornada de salud en articulación con el Plan de Intervención Colectiva, emisión de 5 evaluaciones de certificados de discapacidad.

Mesa Técnica de Reincorporación de Bolívar - Submesa del Sur de Bolívar (Decreto 401 de 2025)

Ante las históricas brechas de acceso institucional en el sur del departamento de Bolívar, la limitada inclusión de esta subregión en las agendas de la instancia departamental de reincorporación y la necesidad de fortalecer la representación de las personas firmantes del Acuerdo de Paz residentes en este territorio, se promovió la creación de un espacio específico de articulación y diálogo que permitiera abordar de manera directa las particularidades y necesidades de la región.

Como resultado de esta gestión, se expidió el Decreto 401 de 2025, mediante el cual se modifica la Mesa de Reincorporación de Bolívar y allí se creó la Submesa Técnica Regional de Reincorporación para el Magdalena Medio Bolivarense. Esta instancia busca acercar la institucionalidad al territorio y fortalecer la coordinación de acciones orientadas a la implementación del Programa de Reincorporación Integral y la construcción de paz en la subregión.

No obstante, el Decreto presenta algunas limitaciones para su funcionamiento efectivo, dado que no define aspectos fundamentales como la operatividad de la instancia, la periodicidad de las sesiones, los criterios de representación de los firmantes, la composición de sus integrantes ni la entidad responsable de ejercer la secretaría técnica. Lo anterior, pese a que la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) remitió observaciones y recomendaciones técnicas durante el proceso de formulación del acto administrativo.

Como avance inicial, se llevó a cabo la primera sesión de la Submesa Regional, espacio en el que la ARN presentó una propuesta de trabajo orientada a la construcción de una agenda de acciones interinstitucionales para el territorio, con el propósito de fortalecer la articulación institucional, promover la participación efectiva de los firmantes del Acuerdo de Paz y atender las principales necesidades identificadas en la región.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Consejos departamentales y municipales de paz

Los Consejos Departamentales y Municipales de Paz constituyen escenarios fundamentales para la participación ciudadana, la construcción de paz y la incidencia territorial. Durante 2025, estos espacios fortalecieron la representación de las personas firmantes del Acuerdo de Paz y desde la ARN se promovieron acciones orientadas a la reconciliación, la convivencia y la articulación institucional.

Consejo de paz de Santander

- El Consejo no se encontraba en funcionamiento; en septiembre del 2025 se realizó la elección de los consejeros.
- En este espacio existe representación de cuatro personas firmantes de paz: Joseíl Durán, César Tamayo, Nelson Mauricio Álvarez y José Ardila, quien, en su calidad de consejero, hace parte del Comité Técnico y del Fondo de Paz.
- Dentro del Plan de Acción se recomendó la inclusión de una medida orientada a destinar recursos del Fondo de Paz para la implementación del PESP y la ruta de atención inmediata a personas firmantes, con el fin de fortalecer la capacidad de respuesta de los municipios.
- La ARN es la única entidad del Sistema de Paz con voz y voto en esta mesa, por lo que resulta fundamental fortalecer la articulación interinstitucional para ejercer una incidencia efectiva en este escenario que permita apalancar procesos para la construcción de paz en el territorio.

Consejo de paz de Bucaramanga

- En diciembre del 2025 se realizó la instalación del Consejo de Paz de Bucaramanga, en el cual resultaron electos dos firmantes de paz: Beatriz Solano y Edgar Guevara.
- La ARN no hacía parte de este consejo, por lo que se realizó una modificación al Decreto para que participara como consejero dentro de esta instancia.
- Se realizó un plan de acción que vincula a la población en reincorporación, pero que tiene un componente importante en pedagogía del Acuerdo de paz.

Consejo de paz de Barrancabermeja

Durante 2025, el Grupo Territorial participó parcialmente en las agendas del Consejo, pero tuvo una vinculación activa en la submesa “Instituciones por la Paz”. Desde allí aportamos a la construcción colectiva de los fines, propósitos y agenda anual, fortaleciendo la participación efectiva de las instituciones del territorio.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Un logro significativo fue el acompañamiento directo a firmantes de paz que hacen parte del Consejo, fortaleciendo sus liderazgos, capacidades cívicas y participación ciudadana, promoviendo su inclusión en escenarios que contribuyen al ejercicio de sus derechos políticos, comunitarios y sociales.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Otros escenarios de articulación

Este capítulo presenta otros escenarios de articulación territorial que han permitido fortalecer la coordinación interinstitucional, la participación de las personas firmantes del Acuerdo de Paz y el desarrollo de acciones orientadas a la construcción de paz, la reincorporación y la transformación de los territorios.

Mesa de Lebrija

En este espacio de articulación participan especialmente las Secretarías de Interior, Desarrollo, Salud y Educación del municipio. Asimismo, ha sido invitada la Secretaría de Interior departamental. Este escenario es promovido por el Ministerio Público, a partir de un llamado realizado por firmantes de paz que residen en la vereda La Girona, corregimiento Uribe–Uribe, donde un grupo de firmantes recibió un predio otorgado por una víctima directa.

A partir de este espacio se ha abierto un proceso comunitario que requiere fortalecimiento de la articulación interinstitucional. De manera complementaria, existe el interés de desarrollar acciones en el marco de los TOAR en este territorio.

Con la Secretaría de Desarrollo se lograron las siguientes gestiones:

- A través de un convenio con Fedecacao, tres firmantes accedieron al fortalecimiento productivo mediante la entrega de 200 plantas de cacao, abonos, fertilizantes e insumos para el manejo de los cultivos.
- Formulación de un plan de acción para la asistencia técnica de proyectos productivos agropecuarios orientados a firmantes, sus familias y la comunidad
- Ayudas alimentarias para 1 persona mayor
- Ayuda técnica para dos personas con discapacidad

En la mesa de trabajo se han abordado alertas relacionadas con seguridad, ante la presunta presencia de grupos armados en el corregimiento. Esta situación fue tratada en un Consejo de Seguridad exclusivo para temas relacionados con personas firmantes.

Por solicitud de las personas firmantes, se adelanta incidencia para la conformación de la Mesa de Reincorporación del municipio; si bien se ha manifestado voluntad institucional para su creación, a la fecha no se evidencian avances concretos.

Mesa interinstitucional del Magdalena medio para la transformación del territorio

Este espacio constituye un escenario de articulación entre las instituciones que hacen parte del Sistema de Verdad, Justicia y Reparación, orientado a la incidencia, el desarrollo de acciones en el

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

territorio y la coordinación de esfuerzos institucionales en materia de construcción de paz en el Magdalena Medio. Las acciones se han concentrado en municipios priorizados y focalizados.

El principal impacto se reflejó en los municipios de Puerto Parra y Cimitarra, donde se desarrollaron jornadas pedagógicas en instituciones educativas urbanas, dirigidas a estudiantes de grados noveno, décimo y once. Desde la ARN se abordó el significado de la reincorporación, su relevancia para la implementación del Acuerdo de Paz y la importancia del rol ciudadano en la prevención de la estigmatización.

Se trabajó con más de 450 adolescentes y docentes, fortaleciendo las cátedras de paz, promoviendo valores de convivencia y aportando a la comprensión crítica del Acuerdo de Paz como una ruta para la garantía de derechos y la transformación territorial.

6. Red de relaciones y alianzas estratégicas.

El Mapa de Actores del Grupo Territorial Santander–Magdalena Medio refleja la consolidación de una red de articulación interinstitucional y multisectorial que ha permitido fortalecer la implementación de las rutas de reincorporación y reintegración en el territorio. La diversidad de entidades que integran este ecosistema evidencia que la construcción de paz trasciende las competencias de una sola institución y requiere una respuesta coordinada, permanente y basada en el principio de corresponsabilidad.

En este contexto, las Instancias de reincorporación constituyen escenarios estratégicos para la concertación, el seguimiento y la toma de decisiones. Estos espacios han favorecido la articulación entre entidades del orden nacional, departamental y municipal, permitiendo orientar acciones conjuntas para garantizar el acceso efectivo de las personas en proceso de reincorporación a derechos, bienes y servicios del Estado, así como el desarrollo de iniciativas productivas, educativas, sociales y comunitarias.

La participación de entidades del Gobierno Nacional, administraciones territoriales, organismos de cooperación internacional, academia, organizaciones sociales, organismos de control, Fuerza Pública y sector privado evidencia un modelo de gobernanza, en el que cada actor aporta desde sus competencias técnicas, jurídicas y operativas al cumplimiento de los compromisos derivados del Acuerdo Final de Paz y de la Política Nacional de Reincorporación.

De igual manera, el mapa pone de manifiesto que los diálogos comunitarios para la reconciliación constituyen un eje transversal de la gestión territorial. La vinculación de universidades, organizaciones sociales, entidades del Sistema Integral para la Paz, organismos internacionales y autoridades locales ha permitido promover procesos de memoria, convivencia, participación ciudadana, fortalecimiento del

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

tejido social y construcción de confianza entre las comunidades, las instituciones y las personas en proceso de reincorporación y reintegración. Estas acciones contribuyen a generar condiciones favorables para la no repetición y la consolidación de una paz estable.

Figura 25. Red de actores y alianzas estratégicas



Asimismo, la presencia de organismos de control y de entidades del sector defensa y seguridad fortalece las garantías institucionales para la implementación de las acciones territoriales, al tiempo que promueve mecanismos de seguimiento, transparencia, protección y coordinación para la atención de situaciones que puedan afectar los procesos de reincorporación y reintegración.

Los avances alcanzados en el territorio son el resultado de una **corresponsabilidad institucional y comunitaria**, sustentada en la complementariedad de capacidades, la articulación intersectorial y el compromiso de múltiples actores públicos y privados. La consolidación de estas alianzas estratégicas ha permitido optimizar recursos, ampliar la oferta institucional, fortalecer las capacidades locales y generar respuestas integrales frente a las necesidades de la población atendida, contribuyendo de manera significativa a la sostenibilidad de los procesos.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

7. Gestión jurídica del Grupo Territorial a partir del contexto territorial Santander Magdalena Medio.

Reconfiguración del conflicto armado, situación de derechos humanos y desafíos para la reincorporación en Santander y el Magdalena Medio (2022-2026).

Durante el período 2022-2026, el departamento de Santander y la región del Magdalena Medio enfrentaron un proceso de reconfiguración del conflicto armado caracterizado por la persistencia de actores armados ilegales, la transformación de las disputas territoriales y el fortalecimiento de economías ilícitas que continúan afectando las condiciones de vida y garantía de derechos en el territorio. Este contexto constituyó uno de los principales desafíos para la consolidación de los procesos de reintegración y reincorporación, particularmente para la población firmante del Acuerdo Final de Paz que desarrolla sus proyectos de vida en municipios históricamente afectados por la violencia armada y la limitada presencia estatal. [\[unocha.org\]](http://unocha.org), [\[defensoria.gov.co\]](http://defensoria.gov.co)

En el área de influencia del Grupo Territorial Magdalena Medio de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) se identificó la presencia e incidencia del Ejército de Liberación Nacional (ELN), el Ejército Gaitanista de Colombia (EGC o Clan del Golfo), el Estado Mayor de Bloques y Frentes (EMBF), anteriormente conocido como Estado Mayor Central (EMC), así como la reciente incursión de las Autodefensas Conquistadoras de la Sierra Nevada (ACSN) en algunos corredores estratégicos de la región. De manera paralela, estructuras de delincuencia común organizada continuaron ejerciendo control sobre economías ilegales urbanas asociadas principalmente al tráfico de estupefacientes, la extorsión y otras actividades criminales. Diversos informes territoriales de derechos humanos y análisis humanitarios evidenciaron que dichas estructuras mantuvieron capacidad de control social y territorial sobre comunidades rurales y urbanas del Magdalena Medio. [\[unocha.org\]](http://unocha.org), [\[defensoria.gov.co\]](http://defensoria.gov.co), [\[r4v.info\]](http://r4v.info)

No obstante, las dinámicas del conflicto armado presentaron comportamientos diferenciados entre el Magdalena Medio ampliado —que comprende el Sur de Bolívar, Sur del Cesar, Magdalena Medio santandereano y Magdalena Medio antioqueño— y los municipios andinos de Santander, incluido el Área Metropolitana de Bucaramanga. Mientras en el Magdalena Medio predominaron las confrontaciones armadas por el control de corredores estratégicos y economías ilícitas, en la zona andina se observó una mayor incidencia de estructuras criminales orientadas al control de mercados ilícitos urbanos y rentas derivadas de actividades ilegales.

Disputas territoriales y consolidación de actores armados.

La confrontación entre el ELN, el EMBF y el EGC constituyó uno de los hechos más relevantes para la comprensión de la conflictividad regional durante el período analizado. Las disputas se concentraron particularmente en la Serranía de San Lucas, el Sur de Bolívar, el Valle del Río Cimitarra, el Magdalena Medio antioqueño y sectores estratégicos del Magdalena Medio santandereano, territorios donde

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

convergen corredores de movilidad y economías ilícitas de alto interés para los actores armados. Organismos humanitarios señalaron que desde 2021 se ha mantenido una disputa sostenida entre grupos armados ilegales por el control de esta región, generando una ampliación de los riesgos para la población civil y las comunidades rurales. [\[unocha.org\]](http://unocha.org), [\[r4v.info\]](http://r4v.info)

Hacia los años 2025 y 2026 se observó una consolidación territorial del EGC en amplios sectores del Sur de Bolívar, Magdalena Medio santandereano y Magdalena Medio antioqueño, mientras que estructuras del ELN y del EMBF mantuvieron presencia en áreas rurales específicas y corredores estratégicos. De manera reciente, las ACSN iniciaron procesos de expansión en zonas del Sur del Cesar, modificando las dinámicas de control territorial existentes y generando nuevos escenarios de confrontación armada en una región clave para la conexión entre el centro del país, la Costa Caribe, y desde el Sur de Bolívar hasta el Catatumbo y la frontera con Venezuela. Estas transformaciones evidencian que la disputa territorial continúa siendo uno de los principales factores de inestabilidad regional. [\[vanguardia.com\]](http://vanguardia.com), [\[unocha.org\]](http://unocha.org)

Desde la garantía para el goce efectivo de los derechos humanos, estas dinámicas no sólo representan una disputa entre actores armados, sino una afectación directa a las comunidades que habitan los territorios en disputa. La imposición de normas de comportamiento, el control de la movilidad, las amenazas contra líderes sociales y la regulación armada de la vida comunitaria han restringido el ejercicio efectivo de derechos fundamentales como la libertad de circulación, la participación ciudadana, la organización comunitaria y el acceso a medios de vida dignos.

Economías ilícitas y control territorial.

La persistencia del conflicto armado en la región se encuentra estrechamente relacionada con la existencia de economías legales e ilegales que representan importantes fuentes de financiación para los grupos armados. En el Magdalena Medio convergen actividades asociadas a la minería aurífera del Sur de Bolívar, la explotación de hidrocarburos, la minería de carbón, la agroindustria de palma de aceite, la ganadería extensiva y los cultivos de uso ilícito. A su vez, la ubicación estratégica del territorio lo convierte en un corredor de movilidad para el tráfico de armas, sustancias ilícitas y otras economías criminales.

La Serranía de San Lucas, el Valle del Río Cimitarra, sectores de la Serranía de los Yariquíes, el Sur del Cesar y algunas zonas de la provincia Soto Norte concentran intereses armados asociados al control de recursos naturales, economías extractivas y corredores logísticos. Los grupos armados han buscado ejercer control directo sobre algunas de estas actividades o beneficiarse mediante esquemas de extorsión, regulación ilegal de mercados y coerción sobre productores, comerciantes y transportadores. Esta situación ha afectado las economías locales, incrementado la vulnerabilidad de las comunidades rurales y limitado las oportunidades de desarrollo económico en condiciones de legalidad. [\[r4v.info\]](http://r4v.info), [\[unocha.org\]](http://unocha.org)

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Crisis humanitaria y vulneraciones a los derechos humanos.

La expansión y reconfiguración de los actores armados tuvo como consecuencia una profundización de las afectaciones humanitarias en diferentes municipios del área de influencia del Grupo Territorial Magdalena Medio. De acuerdo con la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de Naciones Unidas (OCHA), durante 2024 se registraron 21 emergencias masivas asociadas a desplazamientos forzados y confinamientos que afectaron aproximadamente a 6.289 personas en la región, cifra que superó el total de eventos registrados durante los tres años anteriores.

La Defensoría del Pueblo advirtió igualmente la materialización de riesgos previamente identificados en sus Alertas Tempranas para el Magdalena Medio y el Sur de Bolívar, destacando la ocurrencia de desplazamientos forzados, confinamientos, amenazas, homicidios, reclutamiento de niños, niñas y adolescentes, secuestros y restricciones a la movilidad como consecuencia de la confrontación entre grupos armados ilegales. Los desplazamientos forzados y confinamientos se han presentado de manera sostenida en zonas y veredas el Valle del Río Cimitarra (San Francisco, Puerto Matilde, El Tamar, entre otros) y la Serranía de San Lucas (Canelos, Mina Pijo, Mina Gallo, entre otros). [defensoria.gov.co]

Los informes periódicos y reportes de seguimiento elaborados por la Corporación Regional para la Defensa de los Derechos Humanos (CREDHOS) durante el período también evidenciaron la persistencia de homicidios selectivos, amenazas contra líderes sociales, vulneraciones a la población campesina, riesgos para personas defensoras de derechos humanos y afectaciones a organizaciones sociales en distintos municipios del Magdalena Medio. Estos registros permiten identificar la continuidad de patrones de violencia que limitan el ejercicio efectivo de derechos y afectan los procesos de construcción de paz territorial.

En municipios como Barrancabermeja, Yondó y Santa Rosa del Sur, entre otros, la persistencia de estructuras armadas ilegales y la disputa territorial, generó el incremento en los homicidios, llevándolos a estar municipios con las tasas de homicidios más altas en sus respectivos departamentos.

Las afectaciones derivadas de estas dinámicas trascienden las consecuencias inmediatas de la violencia armada. La ocurrencia de homicidios, amenazas, desplazamientos forzados, confinamientos, restricciones a la movilidad y control social armado ha limitado el acceso a derechos fundamentales relacionados con la vida, la integridad personal, la educación, la salud, el trabajo, la participación comunitaria y la permanencia segura en el territorio. En consecuencia, la población civil continúa enfrentando importantes barreras para el desarrollo de proyectos de vida individuales y colectivos en condiciones de dignidad y seguridad.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Implicaciones para la población firmante y la reincorporación.

La población firmante del Acuerdo Final de Paz ha desarrollado sus procesos de reincorporación en medio de este contexto de conflictividad persistente. Las amenazas a la seguridad, la presencia de actores armados, la debilidad de algunas economías locales y las restricciones territoriales han representado desafíos para la consolidación de proyectos productivos, el fortalecimiento organizativo y la participación comunitaria.

Uno de los riesgos más preocupantes identificados durante el período corresponde a las estrategias de reclutamiento y vinculación promovidas por grupos armados ilegales. Estas estructuras han dirigido acciones de captación hacia niños, niñas, adolescentes y jóvenes afectados por condiciones de pobreza y exclusión, pero también hacia personas con experiencia militar o formación previa en organizaciones armadas. Esta situación representa una amenaza directa para las garantías de no repetición, incrementa los riesgos de reincidencia y afecta los esfuerzos institucionales orientados a consolidar trayectorias de vida en la legalidad.

Amenazas contra personas firmantes de paz y afectaciones a procesos organizativos

La persistencia de escenarios de conflictividad armada y control territorial por parte de actores ilegales continúa representando uno de los principales factores de riesgo para la población firmante del Acuerdo Final de Paz y para los procesos organizativos impulsados en el marco de la reincorporación. Estos riesgos afectan no solamente la vida e integridad personal de las personas en proceso de reincorporación, sino también la sostenibilidad de iniciativas productivas, la participación comunitaria, el fortalecimiento organizativo y el ejercicio de derechos fundamentales asociados a la construcción de proyectos de vida en la legalidad.

Entre los principales factores de riesgo identificados por la ARN durante el período analizado se encuentran las amenazas provenientes de grupos armados ilegales; las invitaciones, presiones o constreñimientos para reincidir en actividades delictivas; los riesgos derivados de la información suministrada por las personas al momento de su desmovilización; la colaboración con entidades estatales y organismos de administración de justicia; las posibles retaliaciones o acciones de venganza relacionadas con hechos ocurridos en el marco del conflicto armado; y, en algunos casos, situaciones asociadas a la comisión de conductas delictivas que generan riesgos extraordinarios para la seguridad de la población objeto de atención.

Desde una perspectiva de derechos humanos, estos factores afectan directamente los derechos a la vida, la integridad personal, la libertad, la seguridad, la participación y las garantías de no repetición. Así mismo, generan impactos sobre las familias de las personas firmantes y sobre las comunidades que participan en procesos de reconciliación y construcción de paz territorial.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Si bien la Agencia para la Reincorporación y la Normalización no cuenta con competencias legales para otorgar medidas de protección directa, sí cumple un papel fundamental en la identificación de riesgos, la activación de rutas institucionales y la articulación con las entidades competentes, particularmente con la Unidad Nacional de Protección (UNP). En desarrollo de esta función, el Grupo Territorial Santander Magdalena Medio gestionó durante el período analizado un total de **154 solicitudes de estudio de nivel de riesgo** para personas pertenecientes a las diferentes rutas de atención de la entidad.

Tabla 14. Solicitudes de estudio de nivel de riesgo

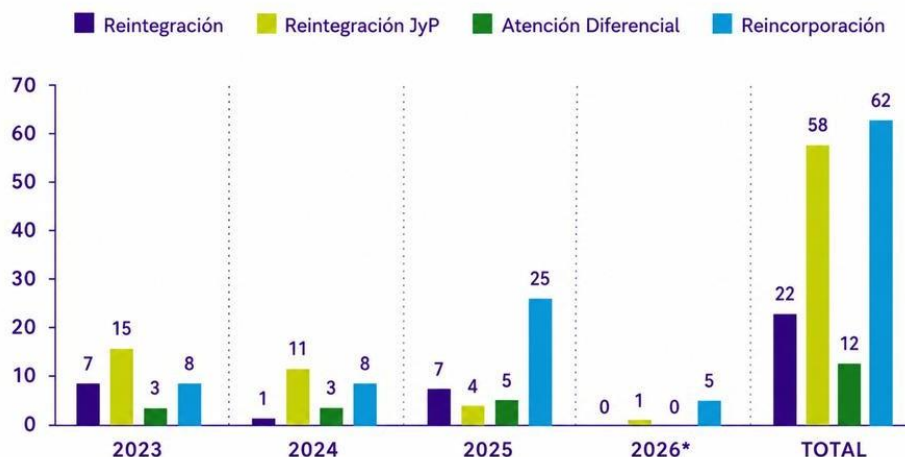
Año	Casos	Participación
2022	51	33,1%
2023	33	21,4%
2024	23	14,9%
2025	41	26,6%
2026*	6	3,9%
Total	154	100%

**2026 corresponde a información parcial con corte a junio 2026.*

Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026.

El comportamiento de estas solicitudes permite identificar una disminución progresiva entre 2022 y 2024, seguida de un incremento durante 2025. Este aumento coincide con el deterioro de las condiciones de seguridad para algunos colectivos de firmantes de paz asentados en la región y, particularmente, con el desplazamiento de personas firmantes residentes en el antiguo Nuevo Área de Reincorporación (NAR) "Omaira Díaz", ubicado en el municipio de Yondó (Antioquia), quienes se vieron obligadas a trasladarse hacia el municipio de Puerto Parra (Santander) como consecuencia de amenazas y riesgos atribuidos a la presencia de grupos armados ilegales. Este hecho evidencia cómo la persistencia del conflicto continúa generando impactos directos sobre las condiciones de arraigo territorial y la estabilidad de los procesos de reincorporación.

Figura 26. Solicitudes de Estudio anuales por Ruta de Atención.



Fuente: SIRR, fecha de corte: junio de 2026

Al analizar las solicitudes según las rutas de atención de la ARN, se observa que la población en proceso de reincorporación concentra la mayor proporción de requerimientos de protección, con 62 casos (40,3%), seguida por la población de Reintegración Especial de Justicia y Paz, con 58 casos (37,7%); la ruta de Reintegración, con 22 registros (14,3%); y Atención Diferencial, con 12 solicitudes (7,8%).

Particularmente, durante 2025 y lo corrido de 2026 se evidenció un aumento relativo de las solicitudes provenientes de personas en proceso de reincorporación, situación que refleja la persistencia de amenazas contra firmantes de paz y líderes de procesos organizativos vinculados a la implementación del Acuerdo Final. Este comportamiento ratifica que las garantías de seguridad continúan siendo uno de los principales desafíos para la consolidación de la reincorporación en Santander y el Magdalena Medio.

Estigmatización y barreras para la reincorporación.

Adicionalmente, la población firmante continúa enfrentando escenarios de estigmatización que afectan su proceso de reincorporación y su integración plena a la vida social, económica y comunitaria. Estas situaciones no se limitan a expresiones provenientes de actores armados o de algunos sectores sociales, sino que, en determinados contextos territoriales, pueden manifestarse a través de discursos, decisiones o prácticas institucionales de entidades públicas y autoridades territoriales que reproducen percepciones de desconfianza frente a las personas en proceso de reincorporación o restringen su participación en espacios de interlocución, planeación y desarrollo comunitario.

La persistencia de estos imaginarios limita el ejercicio pleno de derechos, obstaculiza el acceso a oportunidades laborales y productivas, dificulta la construcción de relaciones de confianza con las

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

comunidades y afecta la sostenibilidad de los procesos de reincorporación. Así mismo, contribuye a la reproducción de formas de exclusión social contrarias a los principios de reconciliación, convivencia y garantías de no repetición contemplados en el Acuerdo Final de Paz. En escenarios donde persisten dinámicas de violencia y conflictividad armada, la estigmatización incrementa además los riesgos de protección para la población firmante, favoreciendo situaciones de señalamiento, aislamiento comunitario o cuestionamiento de su legitimidad como actores de construcción de paz.

En este contexto, el fortalecimiento de acciones orientadas a la reconciliación, la construcción de confianza entre comunidades e instituciones, el reconocimiento de la población firmante como sujeto de derechos y la promoción de narrativas favorables a la paz constituyen elementos fundamentales para la consolidación de la reincorporación y la construcción de paz territorial.

8. Gestión Administrativa del Grupo Territorial.

Durante el periodo comprendido entre el 2023 al 2026, en el Grupo Territorial Santander Magdalena Medio, se ha desarrollado la gestión administrativa, la cual comprende las siguientes principales actividades tales como: (1) Procesos de contratación, (2) Trámite de pago de honorarios, (3) Gestión de comisiones y desplazamientos, (4) Trámites relacionados con operador logístico contratado por la entidad y (5) Trámites de inventarios de mobiliario de cada sede del Grupo Territorial, (6) Revisión y trámites de facturas de arrendamientos y servicios públicos, (7) Atender solicitudes realizadas por nivel central de la entidad, en lo que corresponde al área administrativa.

Así mismo, existen otros procesos y procedimientos administrativos que se acompañan y que se relacionan con la orientación al equipo territorial en aspectos que hacen parte de la tramitología de documentos, legalizaciones de actividades, verificación de la correcta interpretación y manejo de formatos emitidos por la entidad para dar cumplimiento a cabalidad a dichos procedimientos. A continuación, se describen las principales actividades desarrolladas por el área administrativa del Grupo Territorial.

8.1. Procesos de contratación OPS

El comportamiento de los procesos masivos para la cobertura de roles autorizados en las dos sedes (Bucaramanga y Barrancabermeja) del Grupo Territorial se ejecutó de la siguiente manera:

- **Vigencia 2023:** Se presentaron dos procesos masivos de contratación durante el año.
- **Otras vigencias:** Se realizó un único proceso masivo de contratación al inicio de cada periodo.

A continuación, se relaciona el número de roles contratados por vigencia. Todos estos procesos estuvieron sujetos a la estricta supervisión de la Subdirección Territorial y el Grupo de Gestión Contractual, asegurando el total cumplimiento de los requisitos de idoneidad de cada profesional contratado.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Tabla 15. Relación de procesos de contratación GT Santander Magdalena Medio

Vigencia	Sede Barrancabermeja	Sede Bucaramanga
2023-1	13	20
2023-2	14	20
2024	12	23
2025	12	22
2026	13	18

Al cierre de junio de 2026, la distribución del talento humano y las vacantes del grupo territorial se consolida de la siguiente manera:

Tabla 16. Relación de procesos de contratación GT Santander Magdalena Medio, según tipo de contratación y vacantes

Sede	Contratistas	Funcionarios Activos	Vacantes (funcionarios)	Total Plazas
Bucaramanga	18	5	1	24
Barrancabermeja	13	3	2	18
Total General	31	8	3	42

8.2 Trámite de pago de honorarios

Durante la presente vigencia, el trámite de honorarios para los contratistas de Bucaramanga y Barrancabermeja se desarrolló con normalidad, siguiendo un flujo operativo mensual dividido en cuatro fases clave:

- 1. Recepción y validación: Los contratistas presentan sus informes de actividades y planillas de seguridad social. Estas últimas se verifican en la plataforma del ministerio competente.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- 2. Aval de supervisión: La coordinadora, con el apoyo técnico de los asesores de rutas y procesos, constata el cumplimiento de las obligaciones contractuales.
- 3. Radicación interna: A partir del primer día hábil del mes, los informes se radican ante el Grupo de Gestión Contractual y las certificaciones de supervisión ante el Grupo de Gestión Financiera.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- 4. Cierre y publicación: Tras la validación administrativa y financiera, se tramita el desembolso y se cargan los soportes en SECOP para acreditar el cumplimiento del contrato.

8.2. Trámite de expensas y desplazamientos.

Hasta 2024, el flujo de aprobación para los desplazamientos del Grupo Territorial (GT) se consolidaba según el cronograma institucional y constaba de las siguientes etapas:

- ✓ Consolidación: Envío de solicitudes del GT, clasificadas por funcionarios y contratistas.
- ✓ Revisión: Validación inicial por parte de la Subdirección Territorial.
- ✓ Aprobación y Registro: El área de Talento Humano autorizaba la gestión y expedía los Registros Presupuestales (RP).
- ✓ Notificación: Envío de los RP por correo electrónico a los viajeros, habilitando formalmente el inicio del desplazamiento.

A continuación, se detalla un ejemplo de los registros presupuestales utilizados para la aprobación de las comisiones:

Figura 27. Ejemplo de registros presupuestales utilizados para la aprobación

Cons.	RP	RES	FECHA RP	CDP	RUBRO	NÚMERO CONTRATE	CÉDULA	NOMBRE	GRUPO TERRITORIAL	ROUTA	OBJETO	FECHA DE SALIDA	FECHA DE REGRESO	VR. VIÁTICOS O GASTOS DE VIA	VR. GASTOS DE TRANSPORTE	VR. TOTAL PAGAR
3-5692	1189923	2741	15/11/2023	10923	A-03-03-01-001	932	13745683	JOHN DEIVY ARIAS ALEMÁN	ARN - SANTANDER - MAGDALENA MEDIO	BARRANCABERMEJA - SAN PABLO SUR DE BOLÍVAR - SIMITI - SANTA ROSA DEL SUR - SIMITI - SAN PABLO SUR DE BOLÍVAR - BARRANCABERMEJA	REINCORPORACIÓN: Acompañamiento a la jornada cultural y artística festival de cine con participación de la población en proceso de Reintegración y Reincorporación en Santa Rosa del Sur.	24/11/2023	25/11/2023	166.500	166.000	332.500
3-5694	1188123	2741	15/11/2023	10923	A-03-03-01-001	1214	72304387	MISAEI ANTONIO CHARRYS LLANOS	ARN - SANTANDER - MAGDALENA MEDIO	BARRANCABERMEJA - SAN PABLO SUR DE BOLÍVAR - VEREDA CAÑO FRÍO - SAN PABLO SUR DE BOLÍVAR - BARRANCABERMEJA	REINCORPORACIÓN: Realizar las acciones pertinentes como facilitador dentro del marco del proceso de reincorporación, con el fin de brindar la oferta pertinente a los Ex integrantes FARC y brindar las garantías necesarias de acceso a los servicios.	16/11/2023	17/11/2023	298.500	186.000	484.500
3-5695	1188123	2741	15/11/2023	10923	A-03-03-01-001	1214	72304387	MISAEI ANTONIO CHARRYS LLANOS	ARN - SANTANDER - MAGDALENA MEDIO	BARRANCABERMEJA - CIMITARRA - LANDAZURI - SANTA HELENA DEL ORON - LANDAZURI - CORRECIEMIENTO DE SAN MARTÍN - LANDAZURI - CIMITARRA - BARRANCABERMEJA	REINCORPORACIÓN: Realizar las acciones pertinentes como facilitador dentro del marco del proceso de reincorporación, con el fin de brindar la oferta pertinente a los Ex integrantes FARC y brindar las garantías necesarias de acceso a los servicios.	18/11/2023	19/11/2023	298.500	450.000	748.500
3-5699	1196623	2741	15/11/2023	10923	A-03-03-01-001	1152	1003250574	KAREN SOFÍA MONTAÑO ANTOLINES	ARN - SANTANDER - MAGDALENA MEDIO	BARRANCABERMEJA - SAN PABLO SUR DE BOLÍVAR - SIMITI - SANTA ROSA DEL SUR - SIMITI - SAN PABLO SUR DE BOLÍVAR - BARRANCABERMEJA	REINCORPORACIÓN: Acompañamiento de actividades en semana de la paz de Santa Rosa.	24/11/2023	25/11/2023	357.000	60.000	417.000
3-5700	1186623	2741	15/11/2023	10923	A-03-03-01-001	1923	91531867	EDWIN JONHATAN MONSALVE RUIZ	ARN - SANTANDER - MAGDALENA MEDIO	BARRANCABERMEJA - BUCARAMANGA - BARRANCABERMEJA	REINCORPORACIÓN: Participar y apoyar del taller de diagnóstico a las formas asociativas del GT Santander Magdalena Medio	17/11/2023	18/11/2023	298.500	60.000	358.500

La anterior corresponde al reporte de aprobaciones de comisiones de servicio y desplazamientos, administrado por el área de Talento Humano. El formato consolida los siguientes datos clave:

- ✓ Control: Número consecutivo del trámite.
- ✓ Presupuesto: Registro presupuestal y Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP).

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

✓ Identificación: Cédula, nombre completo y número de contrato del funcionario o contratista.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- ✓ Logística: Ruta autorizada y objeto del viaje.
- ✓ Vigencia y costos: Fechas del desplazamiento y montos económicos aprobados.

- *Modernización del Proceso de Viáticos (Vigente desde 2025)*

Con el fin de optimizar y agilizar los trámites, a partir de 2025 se implementó un nuevo aplicativo de viáticos cuyo flujo opera de la siguiente manera:

1. Registro: Cargue de solicitudes en la plataforma conforme al cronograma.
2. Flujo de Aprobación: Validación en cadena por la Coordinación del Grupo Territorial y la Subdirección Territorial.
3. Presupuesto: Trámite ante Talento Humano para la expedición del Registro Presupuestal.
4. Cierre: Legalización del viaje directamente en el aplicativo tras el retorno del funcionario o contratista. Esto con su respectivo soporte o evidencia del desplazamiento.

- *Territorios de trabajo misional y estratégico*

Durante la vigencia 2023-2026, los desplazamientos y comisiones de servicio se desplegaron en una cobertura territorial que comprende municipios de los departamentos de Santander, Sur de Bolívar y Antioquia. Debido a esta ubicación geográfica estratégica, las rutas terrestres y fluviales planificadas para garantizar la atención directa a la población y fortalecer la gestión institucional se estructuran de la siguiente manera:

(Ver anexo en carpeta Gestión administrativa: comisiones)

8.3. Operador Logístico

(Ver anexo en carpeta de Gestión administrativa-operador)

La ejecución del operador logístico inicia anualmente con la adjudicación del contrato a la empresa operadora y se desarrolla a través de las siguientes fases:

- Planificación: Envío mensual a la Subdirección Territorial de los eventos requeridos, siguiendo el cronograma establecido.
- Aprobación y Ordenamiento: Una vez validados por la Subdirección, el Grupo Territorial genera las órdenes de servicio con los detalles de cada evento y la Subdirección les asigna un consecutivo para su gestión.
- Ejecución y Cierre: Tras la realización del evento, se remite el paquete de legalización con sus respectivos soportes utilizando los formatos oficiales.

Con corte a la fecha, se presenta el consolidado de los eventos ejecutados por el Grupo Territorial durante el periodo comprendido entre 2023 y junio de 2026:

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Tabla 17. Número de solicitudes de operador logístico para apoyo a eventos

Vigencia	Número de eventos por vigencia
2023	22
2024	53
2025	93
2026 - Junio	7

Esto se realiza en cumplimiento con la misionalidad de la ARN, en el marco del acompañamiento, la gestión y la asistencia técnica a la población sujeta de atención de la entidad. Así mismo, para el desarrollo de actividades estratégicas misionales que implican la realización de acciones de articulación y diálogo con las entidades territoriales que hacen parte de los municipios de atención del Grupo Territorial.

9. Contratos y convenios.

9.1. Contratos y convenios – Proceso de gestión.

Tabla 18. Contratos y convenios – Proceso de gestión.

CONVENIO	VIGENCIA	OBJETO	ESTADO
----------	----------	--------	--------

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN		INFORME DE GESTIÓN		Grupo Territorial:
				FECHA: 2026-30-06
1657 -2021	12/11/2021 12/11/2023	-	Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y humanos entre la Agencia para la Reincorporación y la Normalización-ARN y la Empresa Electrificadora de Santander S.A. E.S.P.- ESSA para implementar el programa “Apostándole a la reconciliación en Santander”	A la fecha, el convenio no se ha liquidado por discrepancias financieras entre las partes. La ejecución final reportada por la ESSA ascendió a \$62.235.156, superando el valor suscrito de \$48.550.579 sin que mediara un otrosí o modificación previa. Ante la imposibilidad legal de la ARN para reconocer un valor superior, se solicitó a la ESSA adecuar los documentos a los términos inicialmente pactados, a lo cual se opusieron. Frente a la insistencia y los requerimientos de la ESSA para cerrar el proceso bajo sus cifras, la ARN sostuvo la postura de salvaguardar el ordenamiento presupuestal y contractual, absteniéndose de liquidar. El expediente completo con la trazabilidad institucional de este caso

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

			fue remitido al Grupo de Gestión Contractual a través del memorando MEM26-009198.
--	--	--	--

9.2. Estado de supervisiones por año (persona jurídica, natural y FCP)

Ver anexo de consolidado (soportes correspondientes a los informes de actividades y trámites de cuentas de cobro 2023-2026)

En relación con la supervisión de contratos por prestación de servicios, actualmente el GT Santander Magdalena medio, presenta un estado normal, actualizado y debidamente desarrollado bajo los parámetros y recomendaciones de la entidad para realizar la revisión del cumplimiento de las obligaciones contractuales de los profesionales contratistas vinculados a la ARN.

Así, desde la coordinación actual, se dispone de los siguientes criterios a revisar para el trámite de honorarios con base en el reporte de actividades contractuales:

1. Presentación de informe de actividades en formato oficial de la entidad
2. Presentación de documento en PDF consolidado que registre las evidencias en coherencia con las actividades contractuales, lo cual corresponde a capturas de pantalla de las gestiones realizadas vía correo electrónico, planillas de asistencias, fotografías que soporten la participación en actividades, capturas de pantalla del SIRR que evidencien la gestión realizada en sistema a la población atendida.
3. Enlace one drive con: actas, metodologías, planillas de asistencia, productos solicitados por la coordinación, expedientes de los procesos realizados con actores externos y en el marco del cumplimiento de las obligaciones.
4. Plan de trabajo proyectado al mes siguiente: planeación mensual de actividades.
5. Evidencia de cargue en SECOP.
6. Documentos administrativos: planilla seguridad social actualizada a la fecha que corresponde el cobro.

Bajo los criterios de supervisión, anteriormente enunciados, se precisa que, los y las contratistas del GT Santander Magdalena Medio, de la presente vigencia, cumplen a cabalidad con los requerimientos establecidos por esta coordinación y por la entidad.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

10. Gestión Documental

10.1 Gestión de correspondencia

Durante las vigencias 2023 a 2026 se gestionó la correspondencia interna y externa, garantizando la atención oportuna de las comunicaciones institucionales, de acuerdo con los procedimientos establecidos.

Correspondencia interna tramitada

- Vigencia 2023: 104 memorandos.
- Vigencia 2024: 118 memorandos.
- Vigencia 2025: 106 memorandos.
- Vigencia 2026: 105 memorandos.

Correspondencia externa (OFI) tramitada

- Vigencia 2023: 980 oficios.
- Vigencia 2024: 1.399 oficios.
- Vigencia 2025: 1.120 oficios.
- Vigencia 2026: 385 oficios.

Correspondencia externa (EXT) radicada

- Vigencia 2023: 418 comunicaciones externas.
- Vigencia 2024: 531 comunicaciones externas.
- Vigencia 2025: 531 comunicaciones externas.
- Vigencia 2026: 260 comunicaciones externas.

10.2 Traslados documentales

Con el propósito de garantizar la adecuada administración y conservación de los archivos documentales, durante el período 2023–2026 se realizaron los siguientes traslados documentales.

- Vigencia 2023

Sede Bucaramanga:

- ✓ Primer traslado: 1.335 folios, realizado el 25 de agosto de 2023, mediante memorando MEM23-010080.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- ✓ Segundo traslado: 2.446 folios, realizado el 22 de noviembre de 2023, mediante memorando MEM23-014443.
- ✓ Sede Barrancabermeja
- ✓ Primer traslado: 1008 folios, realizado el 17 de agosto de 2023, mediante memorando MEM23-009731.
- ✓ Primer traslado PRE / BIE: 625 folios, realizado el 23 de mayo de 2023, mediante el memorando MEM23-005655.
- ✓ Segundo traslado BIE / PRE: 179 folios, realizado el 30 de agosto de 2023, mediante el memorando MEM23-010264.
- ✓ Tercer traslado BIE / PRE: 144 FOLIOS, realizado el 14 de diciembre de 2023, mediante el memorando MEM23-015796.

- Vigencia 2024

Sede Bucaramanga:

- ✓ Primer traslado: 1.609 folios, realizado el 22 de marzo de 2024, mediante memorando MEM24-003270.
- ✓ Segundo traslado: 1.504 folios, realizado el 20 de junio de 2024, mediante memorando MEM24-006553.
- ✓ Tercer traslado: 2.328 folios, realizado el 27 de septiembre de 2024, mediante memorando MEM24-010830.
- ✓ Cuarto traslado: 753 folios, realizado el 22 de noviembre de 2024, mediante memorando MEM24-013507.

Sede Barrancabermeja

- ✓ Primer traslado: 490 folios, realizado el 21 de marzo de 2024, mediante memorando MEM24-003196
- ✓ Segundo traslado: 618 folios, realizado el 17 de junio de 2024, mediante memorando MEM24-006376
- ✓ Tercer traslado: 337 folios, realizado el 23 de septiembre de 2024, mediante memorando MEM24-010625
- ✓ Cuarto traslado: 505 folios, realizado el 21 de noviembre de 2024, mediante memorando MEM24-013455

- Vigencia 2025

Sede

Bucaramanga

 Agencia para la Reinserción y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- ✓ Primer traslado: 2.662 folios, realizado el 21 de julio de 2025, mediante memorando MEM25-009351.
- ✓ Segundo traslado: 862 folios, realizado el 10 de noviembre de 2025, mediante memorando MEM25-015184.
- ✓ Primer traslado GSE: 177 folios, realizado el 4 de diciembre de 2025, mediante memorando MEM25-016704.
- ✓ Segundo traslado GSE: 65 folios, realizado el 15 de diciembre de 2025, mediante memorando MEM25-017344.

Sede Barrancabermeja

- ✓ Primer traslado: 603 folios, realizado el 18 de julio de 2025, mediante memorando MEM25-009262
- ✓ Segundo traslado: 648 folios, realizado el 11 de noviembre de 2025, mediante memorando MEM25-015255
- ✓ Tercer traslado: 97 folios, realizado el 4 de diciembre de 2025, mediante memorando MEM25-016687
- ✓ Cuarto traslado: 32 folios, realizado el 16 de diciembre de 2025, mediante memorando MEM25-017465

- Vigencia 2026

Sede

Bucaramanga

- ✓ Primer traslado: 1.283 folios.

Sede Barrancabermeja

- ✓ Primer traslado: 627 folios, realizado el 11 de junio de 2026, mediante memorando MEM26-008492

10.3 Transferencia documental – vigencia documental 2017

El 22 de diciembre de 2025 se efectuó la transferencia documental del archivo de gestión correspondiente a la vigencia 2017 sede Bucaramanga, incluyendo las siguientes series documentales:

- Actas de Evaluación de Casos Excepcionales: 98 folios.
- Derechos de Petición: 475 folios.
- Registros de Asistencia a Atención Psicosocial (PS) – Reintegración Regular: 19 carpetas, correspondientes a 3.533 folios.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- Registros de Asistencia a Formación Académica (FA) – Reintegración Regular: 186 folios.
- Registros de Asistencia a Formación para el Trabajo (FPT) – Reintegración Regular: 381 folios.
- Consecutivo de Comunicaciones Enviadas: 161 folios.
- Consecutivo de Comunicaciones Recibidas: 80 folios.
- Instrumentos de Control de Comunicaciones Oficiales: 505 folios.

Sede Barrancabermeja

- Acta de evaluación de casos excepcionales: 18 folios
- Derechos de petición: 85 folios

10.4 Avances del plan de mejoramiento – Grupo territorial Santander Magdalena Medio

En el marco del Plan de Mejoramiento del Grupo Territorial Santander Magdalena Medio, sede Bucaramanga, se obtuvieron los siguientes avances:

- Se realizó el ajuste de la nomenclatura de los documentos electrónicos almacenados en la carpeta compartida, de conformidad con lo establecido en la **Guía GD-G-02**, correspondiente a las vigencias 2018, 2019 y 2020.
- Se conformaron los expedientes electrónicos de la serie **Derechos de Petición** para las vigencias 2018, 2019 y 2020, en cumplimiento de los lineamientos de gestión documental.
- Se elaboraron las hojas de control para el archivo de gestión de las vigencias 2018, 2019 y 2020, de acuerdo con las disposiciones del **Manual de Organización de Archivos GD-M-03**, fortaleciendo el control y la organización documental.

10.5. Memoria Institucional - Conformación de expedientes de ruta

Historias de Atención Diferencial:

- ✓ Documento de identidad
- ✓ Acta de compromiso beneficiarios proceso de atención diferencial
- ✓ Resumen de los Acuerdos
- ✓ Finalidad, uso y privacidad del tratamiento de datos de la población vinculada a los programas y rutas de atención, así como de los integrantes de los núcleos familiares.

Historias de Miembros de Fuerza Pública Comparecientes Ante La JEP

- ✓ Documentos de ingreso: Solicitud, documento de identidad, acta de compromiso ante la JEP, Consulta SPOA, Acta de compromiso proceso de acompañamiento, entre otros.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- ✓ Diagnóstico psicosocial, plan de acompañamiento.
- ✓ Ciclos para la comprensión de la comparecencia, dispositivos para la comparecencia, apoyo psicosocial.

Historias de Reincorporación

- ✓ Acta de Compromiso Participantes Programa de Reincorporación Integral
- ✓ Finalidad, uso y privacidad del tratamiento de datos de la población vinculada a los programas y rutas de atención, así como de los integrantes de los núcleos familiares.
- ✓ Reporte de Plan de Reincorporación Individual general
- ✓ Reporte de Plan de Reincorporación Individual anual

Historias de Reintegración por Ruta Especial

- ✓ Resumen de los Acuerdos de la PPR
- ✓ Actas de Reunión
- ✓ Acta de culminación del beneficio de formación para el beneficio para el trabajo de la ruta de reintegración
- ✓ Acta de Culminación del Beneficio de Gestión en Educación de la Ruta de Reintegración Especial
- ✓ Acta de Culminación del Beneficio de Acompañamiento Psicosocial de la Ruta de Reintegración Especial
- ✓ Certificaciones de formación académica
- ✓ Acto administrativo de terminación del proceso de reintegración especial por culminación
- ✓ Constancia de Notificación Personal
- ✓ **Historias de Reintegración Regular**
- ✓ Acta de Compromiso Proceso de Reintegración de Personas y Grupos Alzados en Armas
- ✓ Resumen de los Acuerdos de la PPR
- ✓ Acta de Culminación del Beneficio de Gestión en Educación de la Ruta de Reintegración
- ✓ Acta de Terminación del Beneficio de Formación para el Trabajo de la Ruta de Reintegración
- ✓ Acta de Culminación del Beneficio de Acompañamiento Psicosocial de la Ruta de Reintegración
- ✓ Certificaciones de formación académica
- ✓ Certificado de Vinculación y Cumplimiento del Proceso de Reintegración Regular
- ✓ Acto Administrativo de Terminación del Proceso de Reintegración por Culminación de la Ruta
- ✓ Constancia de Notificación Personal

10.6 Planillas y actas de reunión- Actores externos

- Vigencia 2023: 215 planillas y/o actas de reunión
- Vigencia 2024: 210 planillas y/o actas de reunión

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- Vigencia 2025: 97 planillas y/o actas de reunión
- Vigencia 2026: 54 planillas y/o actas de reunión

Sede Barrancabermeja

- Vigencia 2023: 126 planillas y/o actas de reunión
- Vigencia 2024: 187 planillas y/o actas de reunión
- Vigencia 2025: 87 planillas y/o actas de reunión
- Vigencia 2026: 17 planillas y/o actas de reunión

11. Planeación y Seguimiento

11.1. Indicadores y Plan de Acción Territorial

El Plan de Acción Territorial (PAT) 2026 del Grupo Territorial Santander – Magdalena Medio establece cuatro metas que se espera cumplir a lo largo de la vigencia. Al cuarto trimestre se espera un avance en el cumplimiento de compromisos del plan individual de reincorporación del 90%, aprobación de nivel educativo o escolaridad del 60%, aprobación de cursos de formación complementaria o certificación por competencias del 70% y aprobación o continuidad de formación titulada del 50%. En términos de personas, las metas equivalen a 301, 81, 55 y 2 participantes respectivamente.

Tabla 19. Indicadores PAT 202c, GT Santander Magdalena Medio.

Indicador	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Porcentaje de personas que avanzan en el cumplimiento de sus compromisos (actividades) en el ciclo vigente del plan de reincorporación individual.	NA	NA	NA	90%
Porcentaje de personas que aprueban nivel educativo promoviendo su grado de escolaridad durante 2026	NA	NA	NA	60%

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN 	INFORME DE GESTIÓN		Grupo Territorial:	
			FECHA: 2026-30-06	
Porcentaje de personas con cursos aprobados en formación complementaria y/o certificación por evaluación de competencias en 2026	NA	NA	NA	70%

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Porcentaje de personas que aprueban y/o continúan cursos de formación titulada 2026	NA	NA	NA	50%
---	----	----	----	-----

Tabla 20. Cantidad de personas proyectadas por indicador:

GRUPO TERRITORIAL	ARN SANTANDER - MAGDALENA MEDIO
Número de personas que avanza en el cumplimiento de sus compromisos (actividades) en el ciclo vigente del plan de reincorporación individual (2026).	301
Número de personas postuladas que aprueban un nivel educativo promoviendo su grado de escolaridad durante 2026.	81
Número de personas postuladas con cursos aprobados en formación complementaria y/o certificación por evaluación de competencias en 2026.	55
Número de personas postuladas que aprueban y/o continúan cursos de formación titulada 2026.	2

11.1. Mapas de Riesgos y Planes de Mejora

11.1.1. Análisis de riesgos

Concentración del cumplimiento de acuerdo en el segundo semestre del año:

Las cuatro metas del PAT solo se miden en el cuarto trimestre, mientras que en el primero los planes individuales continúan en elaboración al cierre de primer trimestre, con corte al 30 de julio de 2026 ha habido un avance en tanto el 96% de planea que pasaron a ejecución (Población que debe estar en fase de seguimiento: 293 personas, Planes en estado “En Ejecución”: 283; Planes pendientes de transición a la fase de seguimiento: 11 planes.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

Esto genera un riesgo estructural: dado los tiempos de formulación de los planes que llevan a que su ejecución se concentre principalmente en el segundo semestre del año y por ende la meta del 90% del cumplimiento de compromisos exige que haya una ejecución intensiva de junio a diciembre de 2026.

Permanencia y certificación de la población. Como principal reto la permanencia, el compromiso y el trabajo autónomo de los participantes, junto con el agotamiento del tiempo máximo del beneficio de formación académica. Con metas de 81 personas en escolaridad y 55 en formación complementaria,

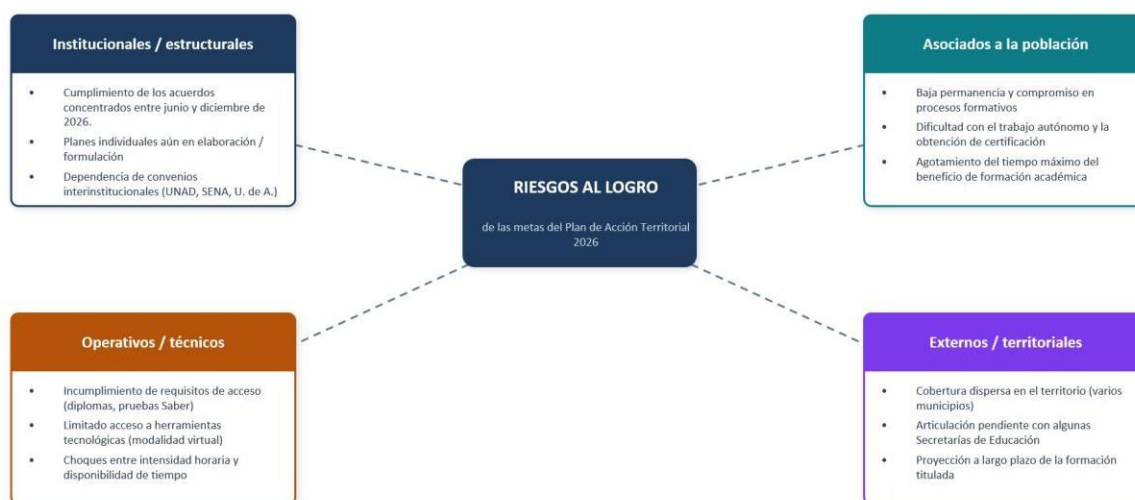
 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

la deserción o la no certificación afecta directamente los porcentajes, de manera especial en la modalidad virtual, donde el acceso limitado a herramientas tecnológicas y de comunicación se identifica como una barrera concreta.

Barreras técnicas y de acceso a la formación titulada. La meta de formación titulada es la que conlleva un mayor riesgo: en tanto en el primer trimestre solo se vincularon 2 personas, y las barreras son el incumplimiento de requisitos de ingreso (por ejemplo, contar con diplomas, pruebas Saber, entre otros), la alta intensidad horaria y la proyección a largo plazo que exige este nivel educativo, y por ende requiere del compromiso de las personas participantes de las diferentes rutas vinculadas a la medición de este indicador. En este sentido, este es el indicador con mayor probabilidad de incumplimiento y el que requiere una gestión anticipada de requisitos y orientación vocacional temprana para garantizar su cumplimiento.

Dependencia interinstitucional y dispersión territorial. El logro de las metas depende de terceros — UNAD (convenios 096 y 196 de 2026), SENA y Universidad de Antioquia— y de una articulación aún pendiente con varias Secretarías de Educación (departamental de Santander, municipales de Bucaramanga y Piedecuesta, distrital de Barrancabermeja y departamental de Bolívar). La cobertura dispersa en municipios como Barrancabermeja, Sabana de Torres, San Pablo y Bucaramanga implica un riesgo asociado a aspectos logístico que son difíciles de controlar desde el Grupo Territorial y que puede afectar la asistencia a los encuentros presenciales de las personas vinculadas a los programas de formación y por ende a la obtención del título.

Figura 28. Riesgos al logro de las metas del PAT



11.1.2. Acciones de control desde el GT

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

- ✓ Establecer hitos internos trimestrales (metas sombra) para monitorear avance aunque la medición formal sea en el último trimestre que es donde está asociada la meta cuantitativa.
- ✓ Diseñar un plan de seguimiento individualizado, alertas tempranas de inasistencia y acompañamiento a encuentros presenciales.
- ✓ Gestionar de forma anticipada requisitos de ingreso a formación titulada (diplomas, pruebas Saber) y orientación vocacional temprana.
- ✓ Mitigar la brecha tecnológica: identificar beneficiarios sin conectividad y priorizar modalidades presenciales o identificar puntos de acceso o mecanismos que permitan acceder a conectividad, transporte y demás.
- ✓ Formalizar y hacer seguimiento a compromisos con UNAD, SENA y las Secretarías de Educación mediante actas y cronogramas.

11.1.3. Plan de mejora adoptado durante la vigencia 2026

Durante la vigencia 2026, y como respuesta directa a los riesgos de tipo institucional y operativo identificados, el Grupo Territorial formuló un Plan de Mejoramiento Institucional (Formato DE-F-72, acciones correctivas) bajo la Guía para la Gestión de Acciones Correctivas y de Mejora DE-G-21. El hallazgo que lo origina se detectó en el seguimiento institucional a los Planes Individuales de Reincorporación (PRI) y consiste en la situación detectada de tres personas en proceso de reincorporación con planes de ciclo inicial que cambiaron de estado de «Activo» a «En investigación para limitante definitiva», al no firmarse ni cargarse el Plan General dentro de los tiempos normativos vigentes.

Causa raíz identificada: Mediante la técnica de los cinco «¿Por qué?», los tres casos se analizaron como un único hallazgo con causas concurrentes. La causa raíz común es la debilidad estructural en la estandarización, comunicación y apropiación de los lineamientos institucionales relacionados con los plazos y procedimientos para la realización de ajustes manuales del Plan General, agravada por la ausencia de mecanismos claros de transición operativa frente a cambios de vigencia y de profesionales, lo que genera interpretaciones dispares y afecta el cumplimiento oportuno de los tiempos establecidos.

Alcance y seguimiento. El plan fue formulado por la Coordinación del GT el 20 de junio de 2026, con validación de la Subdirección Territorial y cargue en SAPYG. Contempla un periodo de seguimiento de un (1) mes (1 de julio al 30 de julio de 2026) y cuatro (4) acciones estructuradas bajo el ciclo PHVA, las cuales atacan directamente los riesgos de control de plazos y trazabilidad identificados en el análisis causal.

 Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN	INFORME DE GESTIÓN	Grupo Territorial:
		FECHA: 2026-30-06

12. Conclusiones

La gestión adelantada durante la vigencia 2023–2026 en Santander y Magdalena Medio ratifica que la reincorporación no puede entenderse únicamente como una oferta institucional dirigida a una población específica, sino como una apuesta estratégica para la consolidación de la paz territorial, la estabilización de los territorios y la garantía de derechos de quienes transitan hacia la inclusión en la vida civil. Los avances alcanzados evidencian que, cuando existe presencia institucional, articulación intersectorial y acompañamiento sostenido, es posible fortalecer trayectorias de reincorporación con mayor arraigo comunitario, proyección de permanencia y construcción de confianza entre el Estado, las y los firmantes y las comunidades receptoras.

En ese marco, el proceso de reincorporación en Santander y Magdalena Medio ha demostrado su relevancia no solo por el número de personas acompañadas o por la implementación de acciones en las dimensiones social, económica, comunitaria y política, sino por su capacidad de sostener escenarios de transición, estabilización y reconstrucción del tejido social en territorios históricamente afectados por el conflicto. Esto exige reconocer que la reincorporación es un proceso de mediano y largo plazo, que requiere continuidad institucional, respuestas integrales y una lectura territorial que comprenda las condiciones de seguridad, acceso a derechos, sostenibilidad económica, fortalecimiento organizativo y participación comunitaria como elementos inseparables de una paz sostenible.

De igual manera, la experiencia del periodo permite concluir que el acompañamiento a la comparecencia constituye un componente fundamental de la implementación del Acuerdo Final de Paz y de la consolidación de las garantías de no repetición. Acompañar a las y los comparecientes de la Fuerza Pública, en sus compromisos con el Sistema Integral no solo contribuye al cumplimiento de las obligaciones derivadas del Acuerdo, sino que fortalece procesos de reconocimiento, responsabilidad, reparación simbólica y restaurativa, así como la reconstrucción de vínculos con las comunidades y las víctimas. En ese sentido, avanzar en este acompañamiento implica mantener capacidades institucionales, articulación con las entidades competentes y un enfoque territorial y diferencial que permita responder a las particularidades de cada proceso.

Finalmente, los resultados de esta vigencia reafirman la necesidad de continuar fortaleciendo el acompañamiento integral a las personas en proceso de reincorporación y a sus familias, entendiendo que la inclusión en la vida civil no se agota en el acceso a una oferta puntual, sino que demanda presencia institucional persistente, construcción de corresponsabilidad, seguimiento cercano y generación de oportunidades reales de estabilización. En Santander y Magdalena Medio, sostener y profundizar este esfuerzo es indispensable para evitar retrocesos, proteger lo construido y seguir consolidando condiciones para que la reincorporación sea, en la práctica, una vía efectiva de inclusión, dignificación y construcción de paz en los territorios.

Elaboro: Equipo primario -asesor y coordinación GT Santander Magdalena Medio Reviso: Coordinadora GTSantander Magdalena Medio-ARNA

Fuente de Información: SIRR- Equipo primario asesor Corte de la información: junio 2026