

EXPERIENCIA DE COOPERACIÓN EN EL ACOMPAÑAMIENTO EMPRESARIAL INTEGRAL EN EL TERRITORIO COMO APORTE AL PROCESO DE REINTEGRACIÓN EN EL POSCONFLICTO¹

Cooperation Experience within Business Comprehensive Accompaniment as Contribution to the Reintegration Process in the Post-conflict Process

Experiência de cooperação no acompanhamento empresarial integral no território como aporte ao processo de reintegração no pós-conflito

RECIBIDO: 11 DE NOVIEMBRE DE 2015

EVALUADO: 11 DE FEBRERO DE 2016

ACEPTADO: 18 DE MARZO DE 2016

Blanca Isabel Martínez Peña (Colombia)
Institución Universitaria Esumer
Administradora de Empresas
blanca.martinez@esumer.edu.co

Lisbeth Katherine Duarte Herrera (Colombia)
Magíster en Ciencias Sociales
Institución Universitaria Esumer
lisbeth.duarte@esumer.edu.co



RESUMEN

Este artículo pretende aportar a los procesos de posconflicto a través del entendimiento de la experiencia en el acompañamiento empresarial integral a personas en proceso de reintegración en la vida civil pertenecientes en su mayoría a grupos paramilitares de las denominadas Autodefensas Unidas de Colombia (AUC), con el apoyo de recursos de cooperación internacional. La metodología aplicada fue de carácter cualitativo de tipo descriptivo, en cuanto se relata la experiencia y se presentan las lecciones aprendidas de este proceso que pueden ser replicables en el posconflicto. Paralelamente en la ejecución del proyecto de acompañamiento empresarial, tuvo la aplicación de las siguientes herramientas metodológicas: 1) Análisis documental de literatura especializada. 2) Archivo hemerográfico. 3) Elaboración de línea base. 4) Aplicación de instrumento de diagnóstico mediante cuestionario y entrevista. Los resultados obtenidos se orientan fundamentalmente a hallazgos de tipo humano, poblacional, empresarial e institucional. La experiencia ciertamente reflejó cómo a partir del acompañamiento al desmovilizado la cooperación internacional y la apuesta por proyectos de reinserción en la civilidad, en este caso desde el fomento a la cultura del emprendimiento, se puede aportar al posconflicto colombiano de modo que quienes opten por estas alternativas consigan oportunidades en la legalidad.

PALABRAS CLAVE: desmovilización, conflicto armado urbano, autodefensas, Medellín, cooperación y posconflicto.



ABSTRACT

This article aims to contribute a point of view to post-conflict processes through the understanding of the experience acquired through business comprehensive accompaniment (with international cooperation resources) to people in the process of reintegration within civil life. The majority of these people belonged to paramilitary groups called AUC (for its name in Spanish). The methodology applied was qualitative of a descriptive type and we narrate their experience and present the lessons learned throughout this process that could be applied again during the post-conflict. At the same time, when executing the business accompaniment project, we applied the following methodological tools: 1) Documental analysis of specialized literature, 2) Newspaper file, 3) Base line development, and 4) Diagnostic instrument application by means of a questionnaire and an interview. The results obtained are basically oriented to findings of human, population, business, and institutional types. This experience showed the way that by accompanying a reintegrated person –by means of international cooperation and reintegration projects (in this case, by promoting an entrepreneurial culture)– it is possible to contribute to Colombian post-conflict reality in such a way that those who opt for this alternative could get another chance.

KEYWORDS: Demobilization, urban armed conflict, self-defense, Medellín, cooperation, post-conflict.



RESUMO

Este artigo pretende aportar aos processos de pós-conflito, através do entendimento da experiência no acompanhamento empresarial integral a Pessoas em Processo de Reintegração à vida civil pertencentes na sua maioria a grupos paramilitares das denominadas AUC, com o apoio de recursos de cooperação internacional. A metodologia aplicada, foi de carácter qualitativa de tipo descritiva, em tanto se relata a experiência e apresentam-se as lições aprendidas deste processo e que podem ser replicáveis no pós-conflito. Paralelamente na execução do projeto de acompanhamento empresarial teve a aplicação das seguintes ferramentas metodológicas: 1) análise documental de literatura especializada. 2) Arquivo hemerográfico. 3) Elaboração de linha base. 4) Aplicação de instrumento de diagnóstico mediante questionário e entrevista. Os resultados obtidos orientam-se fundamentalmente a descobertas de tipo humano, populacional, empresarial e institucional. A experiência certamente refletiu, como a partir do acompanhamento ao desmobilizado, a cooperação internacional e a aposta por projetos de reinserção à civilidade, neste caso desde o fomento à cultura do empreendedorismo, pode-se aportar ao pós-conflito colombiano de modo que quem optem por estas alternativas consigan oportunidades na legalidade.

PALAVRAS CHAVE: desmobilização, conflito armado urbano, autodefesas, Medellín, cooperação e pós-conflito.

PARA CITAR ESTE ARTÍCULO/TO CITE THIS ARTICLE/PARA CITAR ESTE ARTIGO:

Martínez Peña, B. I. y Duarte Herrera, L. K. (2016). Experiencia de cooperación en el acompañamiento empresarial integral en el territorio como aporte al proceso de reintegración en el posconflicto. *Panorama*, 10(18) pp. 67-82.

¹ Este artículo es resultado del proyecto Acompañamiento Empresarial Integral de la Alta Consejería Presidencial para la Reintegración, que fue financiado con recursos de agencias estatales y con aportes de cooperación internacional de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional y la Organización Internacional para las Migraciones. El proyecto fue ejecutado por la Institución Universitaria Esumer durante el periodo 2009-2011.

Blanca Isabel
Martínez
Peña I
Lisbeth Duarte
Herrera I

El propósito de este artículo es sistematizar la experiencia del modelo de intervención empresarial integral aplicado con excombatientes de las autodefensas, el cual está orientado a la generación de ingresos vía emprendimiento dentro de la política de desarme, desmovilización y reintegración.²

La experiencia aquí presentada se ha llevado a cabo en Medellín y el Área Metropolitana durante el periodo comprendido entre 2009 y 2011, con aportes de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID 'United States Agency for International Development'), la dirección de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), agencias estatales y el acompañamiento empresarial de la Institución Universitaria Esumer, tanto en la gestación de ideas de negocio como en el fortalecimiento de aquellas que han sido autogestionadas por los desmovilizados participantes.

El artículo se organiza en cuatro partes, planteadas de la siguiente manera: la primera está constituida por el componente metodológico en el que se presentan las herramientas empleadas en el desarrollo del proyecto y en la confección del artículo. En la segunda parte, se desarrolla el marco de referencia del proyecto en el que paralelamente se desglosan los antecedentes del conflicto político armado en Colombia. En la tercera parte, se presentan datos propios del contexto objeto de estudio, es decir, acerca de cómo la violencia y el proceso de desmovilización se desarrolló en Medellín, ciudad que arropó, por demás, un número importante de desmovilizados de las autodefensas. Finalmente, en la cuarta parte, se expone la experiencia de acompañamiento empresarial integral a participantes del proceso de reintegración y se enuncian algunas evidencias testimoniales de los participantes del proceso. A modo de conclusiones, se exponen los hallazgos y aprendizajes obtenidos durante la intervención.

Esta investigación cualitativa es de tipo descriptivo en cuanto se exponen las características y los eventos relacionados con la experiencia de acompañamiento empresarial integral para la reintegración social y económica del desmovilizado de las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC) en Medellín y, paralelamente, se enuncian los aprendizajes y hallazgos obtenidos del presente proceso, de modo que sirvan para dimensionar los retos que se avecinan frente a un posible escenario de posconflicto.

Por su parte, la ejecución del proyecto de acompañamiento empresarial tuvo la aplicación de las siguientes herramientas metodológicas: 1) análisis documental de literatura especializada en el tema objeto de estudio; 2) archivo hemerográfico con el fin de sistematizar las acciones violentas perpetradas en Medellín y presentar el contexto de estudio; 3) elaboración de línea base, con el fin de identificar aspectos importantes para la intervención empresarial y 4) aplicación de instrumento de diagnóstico para determinar las debilidades y necesidades de las unidades productivas.

Es importante destacar que los datos de la sistematización de esta experiencia corresponden, principalmente, al periodo 2009-2014, por cuanto el proyecto se ejecutó en este lapso. Respecto de la Institución Universitaria Esumer, uno de los operadores del proyecto, se señala que atendió a una población de 100 beneficiarios, que correspondían tanto a desmovilizados colectivos como a desmovilizados individuales.

La inferencia que se deriva de la ejecución de este proyecto permitió establecer relaciones y conclusiones de orden descriptivo, lógico y analítico e igualmente extraer razonamientos y conclusiones que se expresan aquí.

MARCO DE REFERENCIA

La historia de Colombia arrastra una serie de inequidades y desigualdades que aún hoy se mantienen latentes en cuanto no han encontrado una salida consensuada, coherente y continua, que integre todas las demandas e inconformidades de la población.

Panorama I
pp. 67-82 I
Volumen 10 I
Número 18 I
Enero-junio I
2016 I

² Las instrumentos de política pública que orientan y reglamentan los procesos de desarme, desmovilización y reintegración en Colombia se proveen mediante la Ley 548 de 1999, dirigidos por el Conpes 3554 del 1 de diciembre de 2008, en el que se explica ampliamente la política de desarme, desmovilización y reintegración y los elementos de contexto, general y jurídico, correspondientes a las definiciones conceptuales y las orientaciones procedimentales.

Es importante detenernos en uno de los periodos más dolorosos de la historia de Colombia, y es el periodo de la Violencia, el cual no fue ajeno a las grandes ciudades del país, como es el caso de Medellín, donde la situación se agudizó con la consolidación del narcotráfico y el posicionamiento de actores armados ilegales que aún hoy hacen parte de la dinámica de la ciudad.

Camacho (1988) sostiene que la violencia colombiana de las décadas de 1940 y 1960 ha tenido varios ámbitos de materialización, estos son: socioeconómico, sociopolítico, sociocultural y territorial. El primero se refiere a la lucha sobre los recursos materiales y la distribución inequitativa; el segundo remite a la pugna armada y violenta por el poder del Estado; el tercero tiene que ver con los pocos niveles de tolerancia social hacia quienes disertan o están en desacuerdo con el orden político y económico vigente, y el cuarto se refiere a la lucha por el territorio y contra quienes representan los modelos de acumulación capitalista que expropian los recursos de los pobladores y generan desequilibrio regional y migración.

Palacios y Safford (2002) explican el periodo de la Violencia en Colombia a partir de la construcción y periodización de cuatro grandes fases continuas e interrelacionadas entre sí, denominadas: 1) “la violencia del sectarismo bipartidista” (1945-1953), 2) “la violencia mafiosa” (1954-1964), 3) “las guerrillas revolucionarias” (1961-1989) y 4) “la violencia de la década de 1990”.

La primera se caracterizó por la lucha política entre liberales y conservadores por el acceso al poder, que dejó centenares de muertos en los campos y las ciudades del territorio nacional. Uno de los hechos lamentables en la historia política del país fue el asesinato del líder y candidato presidencial Jorge Eliécer Gaitán el 9 de abril de 1948, que desató una masiva y sangrienta revuelta urbana conocida en la historia del país como el Bogotazo. Durante esta fase se destacó también la conformación por parte de la resistencia liberal de las primeras agrupaciones armadas conocidas como las guerrillas del llano.

La segunda fase se caracterizó no solo por las luchas bipartidistas propias de la fase anterior, sino también por el control del mercado de tierras y del boyante negocio del café, codiciados por las huestes partidistas tradicionales. Para los autores, estas circunstancias

provocaron una oleada de violencia con motivaciones predominantemente económicas, de ahí que los principales damnificados de esta segunda fase son los pequeños propietarios y minifundistas de las haciendas.

Durante la tercera fase el conflicto armado cobró fuerza y la lucha revolucionaria de las organizaciones guerrilleras se concentró en sus inicios en la transformación del orden social y del Estado. El país estaba sumido en una profunda violencia sistemática, de modo que los homicidios se dispararon notablemente. En esta fase, nacieron el Ejército de Liberación Nacional (ELN), las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), el Ejército Popular de Liberación (EPL), la Corriente de Renovación Socialista (CRS), el Movimiento 19 de abril (M-19) (un modelo de guerrilla en principio urbana) y el Movimiento Armado Quintín Lame (MAQL). Cabe recalcar que algunos de estos grupos se encuentran desmovilizados a la fecha, de hecho, se estima que 4853 combatientes de las diferentes agrupaciones irregulares han dejado las armas (Naciones Unidas, Oficina contra la Droga y el Delito, 2007).

La cuarta fase de violencia se caracterizó por la presencia intensiva del narcotráfico, que trajo consigo el establecimiento de fuerzas criminales como el crimen organizado, los grupos paramilitares y fenómenos como el desplazamiento forzado y las limpiezas sociales en las poblaciones marginales. Durante esta década el conflicto armado nacional se acentuó con el escalamiento del narcotráfico y la presencia cada vez más activa de una heterogeneidad de actores, los cuales empezaron a tejer alianzas o, en su defecto, antagonismos que terminaron desatando diferentes escenarios de violencia, desde la mafiosa hasta la insurreccional, por lo que la población civil quedó inerme en medio del conflicto.

Para Palacios y Safford (2002), esta fase no ha terminado aún, pues muchas de las estructuras insurgentes, que nacieron en las décadas anteriores, se mantienen en escena y han aumentado paulatinamente su pie de fuerza y despliegue militar.

Sin lugar a dudas, la violencia y el narcotráfico han fomentado la migración y acrecentado el problema del desplazamiento forzado del campo a la ciudad. Por tal razón, vale la pena hacer claridad en un concepto como el de *conflicto armado urbano*, que se ha entendido como una expresión que deriva y guarda relación

de proximidad con el conflicto político armado a escala nacional.

Para estudiar el conflicto, y en particular el conflicto armado urbano, se requiere analizar las relaciones antagónicas y asimétricas que sobrevienen dentro del espacio urbano, el mismo que congrega un capital humano heterogéneo que convive e interactúa entre sí y con el orden social e inicia la gestación de objetivos opuestos.

Precisamente, Medellín se ha configurado como un espacio urbano con notorias desigualdades sociales, económicas y políticas, lo cual ha dado lugar al incremento de la fragmentación natural que suele caracterizar los entornos urbanos (Vélez, 2001, p. 62). Dicha fragmentación y polarización ha determinado y sigue determinando la forma de relacionarse y, por supuesto, la configuración del espacio urbano.

Para Franco (2004), la falta de regulación y planificación del espacio urbano medellinense como competencia directa del Estado condujo a “la formación de dos modelos urbanos, uno planificado y otro espontáneo, informal, ilegal, fuente permanente de conflictos” de todo orden (p. 70), en los cuales se evidencia la acción típica y no típica de cada uno de los actores, pero en los cuales también se presentan las acciones producto de la colisión de todos contra todos. En ambos ámbitos de la violencia, la convivencia y el entorno urbano resultan perturbados y la población civil, considerada como recurso de guerra permanente, resulta sometida a un proceso de control y vigilancia por parte de los actores armados en contienda.

El conflicto medellinense se caracteriza, a grandes rasgos, por ser sistemático, estructural, dinámico y violento. Por sistemático se entiende que el conflicto viene de tiempo atrás, aunque presente claros picos y variaciones en su intensidad. El atributo sistemático indica que presenta dinámicas de autosostenimiento y autorreproducción, que hacen que se produzca permanentemente un estado social de tensión del conflicto. Se señala que es estructural en cuanto el conflicto es asumido culturalmente y reproducido como un subsistema en el que convergen relaciones antagónicas dentro del sistema social del conflicto, asunto que plantea la pérdida del sentido colectivo y la ausencia de ética en las relaciones sociales. Es dinámico, debido a que el conflicto sufre en su devenir variaciones, cambios, que pueden ser modificaciones

sustanciales o introducción de nuevas variables. Finalmente, se señala que es violento en la medida en que los actores del conflicto (bandas sicariales, grupos paramilitares y milicias) han configurado diversos ámbitos de violencia: el propio y el derivado de los efectos de la confrontación y colisión entre los diversos actores del conflicto armado urbano.

En síntesis, y retomando una reflexión realizada por Bonilla (1995), el conflicto urbano en Medellín se ha venido expresando en diversos focos de violencia, entre los cuales se destacan los siguientes: 1) la crisis económica de la región, 2) la presencia del narcotráfico en todas las relaciones sociales, 3) la crisis de referentes de identidad colectiva, 4) el reforzamiento de elementos como fuerza y dinero fácil, 5) la irrupción de expresiones militares urbanas, 6) la existencia de bandas juveniles y 7) la profundización de la atomización social y segmentación de lo urbano expresado en la forma parcelada de apropiación y uso del espacio.

CONTEXTO DE VIOLENCIA Y DESMOBILIZACIÓN EN MEDELLÍN

Como bien se ha señalado, Medellín ha tenido una historia de violencia muy fuerte, asociada en gran parte al negocio del narcotráfico. En el perímetro de la ciudad, han emergido y se han consolidado hegemónicamente diversos grupos militarizados al margen de la ley, a saber: milicias guerrilleras, autodefensas y bandas sicariales. Cabe anotar que estas últimas responden a la categoría de actores del conflicto armado urbano, toda vez que se han configurado como poderes *de facto* en las comunas de la ciudad, financiadas por las huestes del narcotráfico y aliadas de los grupos paramilitares (hoy desmovilizados dentro del proceso de paz con las autodefensas iniciado en 2003).

Para referirse al contexto de conflicto armado urbano de Medellín, es preciso revisar los antecedentes de uno de los actores del conflicto con mayor presencia en la ciudad, en este caso las AUC, en cuanto la experiencia que en este artículo se sistematiza corresponde al proyecto Acompañamiento Empresarial Integral, cuyo público objetivo fueron los participantes del proceso de desarme, desmovilización y reintegración de las autodefensas en Medellín.

Según Palacios y Safford (2002), los grupos de auto-defensas o paramilitares emergieron como una fuerza antisubversiva, en principio de carácter “autodefensivo”, pero con el tiempo algunas autodefensas comenzaron a recibir patrocinio de viejos y nuevos señores de la tierra, como los narcotraficantes. Las AUC adquirieron movilidad y poder ofensivo y se tornaron en una organización, cuya motivación es, ante todo, el deseo de venganza, el combate a los grupos subversivos y la legítima defensa.

De acuerdo con lo anterior, Muerte a Secuestradores (MAS) fue la primera agrupación de autodefensas que se conformó en la ciudad al servicio de los capos de la mafia y de los terratenientes contra las acciones de la guerrilla. Este nefasto antecedente fue la punta del iceberg para la consolidación de una serie de agrupaciones, tales como los Pepes, el Bloque Metro, el Bloque Héroes de Granada, el Bloque Cacique Nutibara y el Bloque Magdalena Medio, así como para la irrupción de un número importante de cooperativas de vigilancia privada, como las Cooperativas de Vigilancia y Seguridad Privada (Convivir), que cobraban cuotas y ejercían “control social” (Moreno, 2003) en la ciudad con procedimientos y acciones no muy claras ante la ley.

El Bloque Cacique Nutibara aglutinó diversas expresiones ilegales que estaban tomando fuerza en Medellín. Don Berna³ fue el punto de enlace entre el narcotráfico y el Estado Mayor de las AUC, ya que, muerto Pablo Escobar, asumió el control de diversas oficinas de cobro de Medellín, Itagüí, Bello, Sabaneta y de la banda La Terraza. A esta última, la absorbió el Bloque Cacique Nutibara (testimonio de Doblezero en Cívico, 2009). Así es como en 2001 dicho bloque empezó a circundar la comuna 13, área donde tenían presencia las milicias guerrilleras del ELN y de las FARC, las cuales desde la década de 1990 ejercían control territorial.

Moreno (2003) señala que, una vez implantadas las autodefensas en la ciudad, empezaron a crecer paulatinamente hasta lograr poner bajo sus órdenes al grueso de las bandas sicariales y al reclutamiento de fuerza criminal desertora de anteriores experiencias armadas ilegales.

En la tabla 1 se aprecian las acciones violentas perpetradas en Medellín durante el periodo 2001-2006 según el actor ilegal que las ejecutó. En ese sentido, se observa que las acciones violentas ejecutadas por las milicias guerrilleras casi que desaparecieron del territorio local. No pasó lo mismo con las bandas sicariales, las cuales aumentaron su accionar, como se evidencia en 2005 y 2006. Respecto de los grupos paramilitares, se podría señalar que sus acciones fueron significativas en 2002 y 2003; sin embargo, con el proceso de desmovilización, las acciones violentas de esta agrupación empezaron a mermar en todo el territorio local.

Tabla 1. Acciones violentas registradas en Medellín según archivo hemerográfico realizado para el periodo 2001-2006

Actor ilegal	Registros					
	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Bandas sicariales	09	26	14	19	25	44
Milicias guerrilla	19	31	04	10	0	0
Paramilitares ⁴	16	17	23	11	04	04
Total de registros año	44	74	41	40	29	48
Porcentaje que representa por año	15.9	26.8	14.8	14.5	10.6	17.4

Las negociaciones entre el Gobierno nacional y el Estado Mayor de las AUC iniciaron formalmente en 2003, dentro del proceso conocido como justicia y paz, en todo el territorio nacional. Las AUC se reivindicaron y se presentaron siempre como un actor político y legítimo del conflicto armado que desplegaba acciones violentas en función de reivindicar el proyecto político contrainsurgente que, aducían, los reunía. No obstante, lo cierto es que dicha agrupación se marginó radicalmente de este clamor en el momento en que decidieron aliarse con el narcotráfico y buscaron ganar mayor participación de este negocio, hasta el punto de poner la estructura paramilitar al servicio de estos fines lucrativos.

⁴ Se agruparon bajo la categoría de “paramilitares” las acciones ejecutadas por los diferentes bloques que operaban en la ciudad.

El proceso de justicia y paz adelantado por el Gobierno nacional culminó con la desmovilización de 31 671 hombres a lo largo y ancho de todo el territorio colombiano (2003-2006) (Oficina del Alto Comisionado para la Paz, 2006). De esta cifra, 10 194, que equivalen a 32 % del total nacional, operaban en el departamento antioqueño. Esto quiere decir que Antioquia y su capital, Medellín, arrojaron un número importante del potencial de desmovilizados que arrojó este proceso de paz, factor que representó grandes retos para las administraciones local, departamental y nacional, así como para la sociedad civil, ya que a largo plazo las filas de desmovilizados iban a demandar asistencia en torno a capacitación, estipendio, empleo y oportunidades en la vida legal.

El primer bloque en desmovilizarse fue el Bloque Cacique Nutibara, que operaba en Medellín. De esta colectividad, 868 integrantes se comprometieron a dejar la vida ilegal y entregaron 497 armas de corto y largo alcance. Otro de los bloques con incidencia en Antioquia fue el Bloque Héroes de Granada, que se desmovilizó en 2005 y del cual 2033 hombres entregaron 1120 armas (Oficina del Alto Comisionado para la Paz, 2006).

La caracterización de Medellín como ciudad receptora de desmovilizados se soporta en los datos disponibles de desmovilizaciones colectivas:

[En Medellín] comenzó el desmonte gradual de 38 estructuras armadas, con 31.671 desmovilizados (6 % eran mujeres) y 18.051 armas entregadas. En el marco general del proceso de negociación con las AUC, Medellín es la primera ciudad en enfrentarse a un programa de desarme, desmovilización y reintegración (desarme, desmovilización y reintegración) y, además, la ciudad colombiana con mayor número de desmovilizados. Un mes antes de finalizar el periodo destinado para el proceso de desmovilización, en la ciudad se encontraban 2.885 ex combatientes (26 % del total), que eran atendidos por el Programa de Paz y Reconciliación. La cifra correspondía a 868 hombres del Bloque Cacique Nutibara, 1617 del Bloque Héroes de Granada y 400 de los bloques Catatumbo, Pacífico, Bananero

y otros bloques (Alonso y Valencia, 2008, p. 15).⁵

Cabe destacar que solo hasta finales de 2003 (noviembre y diciembre), periodo de desmovilizaciones del Bloque Cacique Nutibara, fue que empezaron a descender las acciones violentas perpetradas por los paramilitares. De suerte que en 2004, 2005 y 2006 se aprecia un descenso notable, como queda evidenciado en la tabla 1.

Desde los Gobiernos nacional y local (caso Medellín), se promovieron programas tendientes a generar espacios propicios para la desmovilización de sujetos activos, miembros de grupos armados ilegales, en cuanto un proceso de desarme, desmovilización y reintegración efectivo y bien ejecutado ayuda a estimular la desmovilización individual o colectiva.

Ahora bien, el objetivo central de todo proceso de desarme, desmovilización y reintegración es consolidar a corto plazo la seguridad social y a largo plazo estimular el desarrollo socioeconómico sostenible del país. Para esto, es necesario que se implementen medidas que permitan la inserción y permanencia en la vida legal de la población desmovilizada con mecanismos de articulación en cadenas productivas, ya sea vía inserción laboral, ya sea vía emprendimiento empresarial.

Las experiencias en procesos de desarme, desmovilización y reintegración en el mundo indican que estos pueden entenderse en dos sentidos: aquel en el cual se tiene en cuenta al individuo que se desmoviliza y su entorno familiar y el basado en comunidades. El primero se caracteriza por el desarrollo de estrategias de largo plazo, aplicadas a cada persona (proyecto de vida) o grupo de individuos; este enfoque, que incluye la promoción y el desarrollo de capacidades y aptitudes académicas, vocacionales y ciudadanas, necesarias para la interacción pacífica en la sociedad, es el más practicado, dado que es menos costoso y más fácil de implementar. El enfoque individual o de grupo es el implementado actualmente, tanto en el contexto colombiano como en el ámbito local, para el caso de Medellín.

5 La ubicación geográfica de los desmovilizados en 2008 era la siguiente: 32 % en Antioquia, 14.5 % en Córdoba, 10.5 % en Cesar, 8.6 % en Magdalena y 6.8 % en Santander; los demás en el resto del país. La distribución de los desmovilizados en las ciudades fue esta: Medellín 3037, Montería 1859, Valledupar 1548, Santa Marta 1228, Tierralta (Córdoba) 940, Caucasia (Antioquia) 728, Turbo (Antioquia) 646, Puerto Boyacá (Boyacá) 600, Valencia (Córdoba) 505, San Pedro de Urabá (Antioquia) 467, Carepa (Antioquia) 412 y Apartadó (Antioquia) 439 (MAPP/OEA, 2006, citado en Alonso y Valencia, 2008).

El segundo enfoque parte de la necesidad de crear espacios de comunicación entre las comunidades receptoras y los desmovilizados, de modo que faciliten la adaptación de estos a la vida civil, mediante estrategias de convivencia, construcción de ciudadanía, reconciliación y reactivación socioeconómica de las comunidades afectadas por la violencia. Este abordaje tiene el beneficio adicional de permitir una integración más profunda, con políticas de desarrollo, consolidación de paz y reparación de víctimas, a la vez que es el menos aplicado, por los elevados costos.

Las comunidades receptoras, como escenarios en los que se desenvuelve el desmovilizado, son consideradas por la teoría como parte de la aplicación de las acciones proyectadas en la política de desarme, desmovilización y reintegración. Los desmovilizados, en la medida en que se integran en las dinámicas locales de desarrollo y dejan de ser actores armados ilegales, se constituyen en ciudadanos reintegrados en la vida civil.

Las personas en proceso de reintegración en Medellín están dispersas e inmersas en comunidades barriales, en las que desarrollan su proyecto de vida social, humano y, en muchos casos, empresarial; esto las convierte en actores del desarrollo local. No obstante, para que estos proyectos tengan sostenibilidad, se requiere la participación de actores nacionales e internacionales, de la comunidad y la sociedad que autónomamente acepta o rechaza ese interés, de las instituciones públicas y privadas que intervienen para apoyar y crear un ambiente propicio para el desarrollo y la consolidación del proceso y de los cooperantes que aportan los recursos con este destino.

LA EXPERIENCIA DE APLICACIÓN DEL MODELO DE ACOMPAÑAMIENTO EMPRESARIAL INTEGRAL

Con la cooperación, se gestan convenios y proyectos encaminados a promover el desarrollo en el actual sistema internacional. De acuerdo con Duarte y González (2015), la cooperación se presenta como una herramienta eficiente para corregir evidentes disparidades, vacíos y falencias particulares de los territorios y contextos históricos específicos.

Los procesos de desmovilización despiertan el interés de la comunidad internacional, por tal razón, con el fin de fortalecer las capacidades humanas y empresariales de

las personas en proceso de reintegración, la OIM, con apoyo de la USAID, implementó desde 2006 el Programa de Reintegración con Enfoque Comunitario. En convenio con la Institución Universitaria Esumer, dentro de la política de desarme, desmovilización y reintegración, se desarrolló un proceso de fortalecimiento de las capacidades que, mediante procesos formativos previos, permitió a las personas en proceso de reintegración mejorar sus habilidades empresariales para soportar sus proyectos de vida.

El proyecto de Atención Integral para el Apoyo a la Reintegración Económica y Social de Población Desmovilizada en los municipios de Medellín y el Área Metropolitana del Valle de Aburrá tiene como objeto el acompañamiento empresarial y la provisión de mecanismos de generación de ingresos mediante emprendimiento. Esumer, mediante convenio con la OIM y la USAID, atendió una población de 100 desmovilizados, tanto colectivos como individuales.⁶

Teniendo en cuenta que el proyecto le apuntó a la reintegración social y económica del desmovilizado mediante la generación de ingresos vía emprendimiento, la OIM y la USAID contribuyeron al fortalecimiento de cada unidad productiva con un apoyo económico, que, en ocasiones, podía llegar hasta los US\$1500. Por parte de Esumer, se brindó un acompañamiento integral en aspectos administrativos, productivos, de mercadeo, comerciales y de desarrollo humano, de modo que los participantes adquirieron los elementos para articularse a las dinámicas formales, legales, económicas, comerciales y empresariales.

En síntesis, el proyecto de Acompañamiento Empresarial Integral trata de fortalecer cada unidad productiva de manera integral (aspectos administrativos, productivos, de mercadeo, comerciales y de desarrollo humano), de modo que los participantes adquieran los elementos para articularse a las dinámicas formales, legales, económicas, comerciales y empresariales. Este proceso se ubica en el contexto de la Política Nacional de Reintegración Social y Económica emanada de la Ley 418/97 y el Decreto 3043/2006, entre otros.

⁶ Para el proyecto, los desmovilizados denominados individuales son aquellos que proceden de grupos de guerrilla, cuyo proceso se da de manera espontánea y personal. Desmovilizado colectivo corresponde a actores armados de las AUC que se retiran de esas acciones por procesos grupales y decisión de los mandos.

De los tres componentes del proceso de desarme, desmovilización y reintegración, la etapa de reintegración de los desmovilizados presenta las mayores dificultades, puesto que para ello es fundamental la fortaleza institucional, económica, política y social, de la que usualmente carecen los Estados que salen de una situación de confrontación armada, más aún si continúan inmersos en ella, como es el caso colombiano.

La Política Nacional de Reintegración Social y Económica plantea que para impulsar un proceso de reintegración exitoso es fundamental gestionar simultáneamente esfuerzos para:

- Crear condiciones que permitan la transformación de los desmovilizados a ciudadanos autónomos.
- Fortalecer las bases sociales, económicas y culturales de las comunidades receptoras.
- Promover la convivencia y la reconciliación nacional (Conpes 3554, 2008).

Sobre los tres pilares conceptuales referidos se fundamenta la Política Nacional de Reintegración Social y Económica de Personas y Grupos Alzados en Armas. Planteados en otros términos, dichos pilares se traducen en que el desmovilizado, en primer lugar, se articule a las dinámicas sociales a partir del ejercicio de la civildad; en segundo lugar, que desarrolle actividades lícitas para generar sus propios ingresos económicos mediante actividad empresarial o inserción laboral⁷ y adquiera autonomía de las ayudas estatales; y, en tercer lugar, aunque ni la Agencia Colombiana para la Reintegración ni el operador cuentan con capacidad para afectar sustancialmente las comunidades receptoras, efectúan un aporte a la convivencia y reconciliación nacional, en cuanto su acompañamiento a los desmovilizados coadyuva a la reintegración plena en la vida civil, que se revierte en un sujeto menos en la confrontación armada.

El proceso de intervención correspondió a un modelo desarrollado y validado mediante ejercicios de acompañamiento empresarial a diferentes poblaciones y contextos socioeconómicos de emprendedores y microempresarios, cuya forma de abordaje se centra en el principio “aprender haciendo”. A continuación, en la figura 1, se desagrega el proceso de intervención

mediante un modelo genérico, el cual fue aplicado y ajustado a contextos específicos para orientar las acciones de la intervención empresarial integral con personas en proceso de reintegración.



Figura 1. Proceso genérico de intervención.

La OIM y Esumer firmaron un convenio de cooperación con el objetivo de atender un número de beneficiarios desmovilizados inscritos en el programa de la Alta Consejería para la Reintegración Social y Económica de Personas. El proceso se desarrolló en diversas etapas:

- Selección de beneficiarios.
- Talleres de sensibilización.
- Diagnóstico.
- Línea base.
- Plan de Mejoramiento y Plan de Negocio.
- Asistencia, asesoría, formación humana y empresarial.
- Transferencia de conocimientos.
- Línea base final, sistema de indicadores.

El acompañamiento empresarial se trató de un proceso formativo grupal e individual que buscaba fortalecer cada unidad productiva de manera integral (aspectos administrativos, productivos, de mercadeo, comerciales y de desarrollo humano), de modo que los participantes adquieran los elementos para articularse a las dinámicas formales, legales, económicas, comerciales y empresariales. En medio del proceso, se efectuaron visitas

⁷ La inserción laboral es brindada por la Agencia Colombiana para la Reintegración, que articula la demanda institucional y empresarial con la oferta de personal capacitado para el desarrollo de actividades que no requieren mano de obra calificada.

periódicas a cada unidad productiva por parte de una estructura colegiada de asesores en áreas administrativo-financieras, de mercadeo y de aspectos técnicos.

La experiencia con personas en proceso de reintegración, desmovilizados, se ha llevado a cabo en diferentes momentos y contextos, tanto en la ciudad como en municipios del departamento de Antioquia. En el periodo de ejecución, se vinculan al proceso 310 personas, de procedencias diversas y en momentos diferentes, de quienes se establecen algunas características.

Dado el contexto de desmovilizaciones en Medellín y Antioquia, y de la implementación de la ruta de reintegración liderado por la Agencia Colombiana para la Reintegración, solo a partir de 2006, a causa de las negociaciones con las AUC, se vuelven a presentar desmovilizaciones colectivas. En el Programa de Intervención, se contó con presencia mayoritaria de desmovilizados colectivos (AUC), quienes representaron 89 % de la población intervenida, en tanto que por desmovilización individual (guerrillas), participó 11 %. De ellos, 76 % eran varones y en menor proporción mujeres, que representan 24 %; cabe resaltar que ellas en su mayoría son desmovilizadas individuales provenientes de grupos guerrilleros y que han tomado la decisión de desmovilizarse a riesgo propio.

Teniendo en cuenta el número de beneficiarios, se encontró que los beneficiarios del proyecto se ubican en varias comunas de la ciudad, salvo en la comuna 12 (La América) y la comuna 14 (El Poblado). Así es como 49 % de la población en proceso de reintegración se localiza en las zonas nororiental (comunidades 1, 2, 3 y 4) y noroccidental (comunidades 5, 6 y 7) de la ciudad, mientras que 26 % se encuentra en la zona centro-oriental y 6 % en la centro-occidental. Un porcentaje significativo de beneficiarios habita en los corregimientos y otros municipios del Valle de Aburrá o en municipios por fuera de la ciudad (16 %). Resulta importante cómo las mujeres, que en su mayoría son desmovilizadas provenientes de las guerrillas, se ubican en la ruralidad o en municipios por fuera de Medellín.

Para el resto, tres comunas son representativas como lugares de residencia de desmovilizados: las comunas 6, 7 y 8, que históricamente han sido afectadas por actores armados. De igual manera, reviste importancia asuntos como la edad de los desmovilizados, la cual

es mayoritariamente joven, dado que 86.8 % tiene una edad que fluctúa entre los 19 y 35 años. También se encontró que el nivel de escolaridad es bueno, puesto que 42 % cuenta con formación de secundaria y 50 % con formación técnica, lo cual se explica porque en la ruta de reintegración la formación escolar y para el trabajo es un requisito para superarse en proceso hasta lo que el programa denomina “graduado”.⁸ Una de las características relevantes en el proceso es el estado civil, puesto que 63 % tiene hogar conformado, bien casado, bien en unión libre.

HALLAZGOS Y APRENDIZAJES OBTENIDOS

Los procesos de acompañamiento empresarial realizados por Esumer estuvieron enmarcados en uno de los principios filosóficos institucionales que es el de la responsabilidad social empresarial. Los aprendizajes en los ámbitos humano y empresarial que ha provisto la experiencia permitieron concebir su incorporación a procesos de intervención empresarial futuros, tanto en este tipo de contextos como en otros. A continuación, se enumeran algunos aprendizajes:

LA FAMILIA COMO SOPORTE PARA LA REINTEGRACIÓN

La familia es reconocida como el principal aspecto motivador para que los desmovilizados inicien su proceso de reintegración. En esto coinciden tanto los destinatarios como los profesionales que adelantan la intervención, y así lo relata una desmovilizada:

Esa conciencia de familia [...] entra a ser un componente determinante en el momento de ellos decidir si se desmovilizan o no [...]. Yo veía a mis hijas y me decía: yo tengo que sacar a mis hijas adelante, y comencé a trabajarles a terceros y ahí vamos (entrevista con participante 1, 2011).

Sus familias, en especial cónyuges e hijos, intervienen como mediadores para que los participantes se comprometan con la reconstrucción de sus proyectos de vida dentro de la civilidad y la legalidad. Para ellos, el primer paso en el proceso de reintegración tiene que ver con el restablecimiento de los vínculos familiares, que se han fracturado por su vinculación a algún grupo armado ilegal. El programa y el proyecto les ofrecen espacios

⁸ Graduado es la persona en proceso de reintegración, que supera las etapas propuestas para reintegrarse y alcanza nuevamente su estatus de civilidad.

y condiciones de posibilidad para reconciliarse con sus familias y para reforzar los lazos familiares y la tranquilidad, perdidos por la participación en el conflicto armado; en consecuencia, se rescata el sentido de la familia como espacio para la configuración de una sociedad que propenda al mejoramiento de las condiciones:⁹

Yo veo que mi familia me admira mucho [...] por la tenacidad, por la valentía que uno tiene haciéndose cargo de tantas responsabilidades a la vez. Entonces ha sido algo muy positivo, más que todo, por ejemplo, hacia mis hijos, porque ellos dicen: mi mamá cómo sale adelante, cómo madruga, cómo va a estudiar y viene [...] Ha sido un impacto positivo que se ha tenido sobre ellos (entrevista con participante 2, 2011).

La familia es el motor del proceso de reintegración de los destinatarios, por lo cual es un aspecto tenido en cuenta para el diseño y la implementación de las acciones, como para la generación de espacios que la involucren en los procesos económicos y psicosociales de la reintegración. Las familias facilitan el compromiso de los destinatarios con el desarrollo de sus unidades productivas y una nueva vida social: “Las familias son el soporte y el apoyo principal y eso hay que reforzarlo” (entrevista con M. Londoño, 2011).

El afecto familiar es un catalizador que permite, en algunas ocasiones, construir nuevas opciones de vida, pues es la clave para la transformación de los valores propios del conflicto armado. Sin embargo, también puede actuar como inhibidor del proceso, ya que es posible que los problemas familiares afecten emocional y psicosocialmente a los participantes y los lleve en algunos casos a abandonar el proceso: “La familia desempeña un papel fundamental [...]. Si tienen problemas familiares los individuos entran en una gran depresión y entonces dejan botado todo” (entrevista con Carlos Eduardo Romero, 2011).

La experiencia indica que la vinculación de las familias de los desmovilizados debe ser una máxima del proceso de reintegración, en la medida en que la reconstrucción del proyecto de vida no es solo del individuo, sino también del núcleo familiar.

El restablecimiento de las relaciones sociales y los vínculos vecinales ha sido vital para que los participantes del proyecto se involucren de manera efectiva en la reconstrucción del tejido social y de la convivencia ciudadana durante el proceso de reintegración social y económica. Las nuevas relaciones vecinales han significado la transformación de comportamientos y prácticas intolerantes, agresivas y violentas por actitudes civilistas: “El mayor de los éxitos es cuando la persona realmente renuncia a un estilo de vida delinquiendo y se adapta a una nueva manera de vivir”. También se afirma: “El proyecto ha contribuido para que participen de la ciudadanía y la civilidad [...] y convivan adecuadamente en sociedad a partir de hábitos enmarcados en la legalidad” (entrevista con Carlos Eduardo Romero, 2011).

La participación en el proceso de reintegración social y económica posibilita que los desmovilizados sean vistos y legitimados por sus comunidades como actores del desarrollo comunitario y dejen atrás la percepción de sujetos agresivos y violentos.

En las nuevas relaciones sociales y vecinales, los desmovilizados se han visibilizado como actores sociales reconocidos por la comunidad. Esto se puede evidenciar al escuchar las apreciaciones de algunos de los reinsertados: “Por ejemplo a mí mucha gente me admira, y me dice: usted tan guapa, cómo hace, cómo hizo para volver a empezar” (entrevista con participante 3, 2011).

Con tales comentarios, se puede pensar que muchos de los reinsertados están convencidos de su nuevo rol en sus comunidades, y como tal promueven entre sus vecinos la construcción de proyectos de vida comunitarios, alternativas de convivencia vecinal y estilos de vida enmarcados en la legalidad: “Son referentes en la comunidad, de construcción de alternativas de vida y de producción [económica] por fuera de la ilegalidad” (entrevista con Carlos Eduardo Romero, 2011).

Algunos sectores de las comunidades se acercan a los desmovilizados con el propósito de restablecer la relación social y vecinal perdida tras su vinculación a grupos armados. Ellos, los reinsertados, han asumido de manera trascendente el nuevo rol que se configura en el proceso de reintegración; reconocen que, como en periodos

⁹ Anotaciones en el Informe de percepción del proceso de intervención con desmovilizados presentado al proyecto por el asesor empresarial de Esumer en Medellín en mayo de 2011.

anteriores, continúan siendo referentes, no ligados a la violencia y la ilegalidad, sino a la construcción de una sociedad distinta: “Ayudan a los niños del barrio a hacer las tareas [...] y otros a familias que necesitan ayuda” (entrevista con Carlos Eduardo Romero, 2011).

Finalmente, de lo que se trata es de que, en sus nuevos proyectos de vida, las relaciones con las comunidades estén mediadas por el reconocimiento de su situación presente y su trabajo por la construcción de una sociedad más civil y humana.

DISCIPLINA Y PERSISTENCIA PARA LA REINTEGRACIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA

La disciplina, desarrollada e incorporada durante la militancia en un grupo armado ilegal, se identifica como un aspecto clave para que los participantes se sostengan en el proceso de reintegración social y económica. La vida militar obliga a los individuos a seguir órdenes y a cumplir los propósitos hasta el final y, en ese sentido, quienes participan del proyecto han manifestado que su decisión de construir un nuevo proyecto de vida les obliga a comprometerse y ser disciplinados para lograr este objetivo.

Los desmovilizados se encuentran predispuestos a poner su esfuerzo físico, mental y emocional en función de permanecer y sostenerse durante el proceso de reincorporación. En virtud de esto, disponen de sus competencias, habilidades y valores para construir y consolidar un nuevo proyecto de vida.

Es la perseverancia y la actitud decidida para asumir una nueva vida la que determina que los desmovilizados enfrenten las adversidades que se presentan durante el proceso de reincorporación, ya que su objetivo es consolidar una nueva forma de vida, restablecer los vínculos familiares y vecinales, sentirse ciudadanos y hacer parte de una sociedad en la que se disminuye la delincuencia y la confrontación armada. El reto de la reinserción les requiere, además del compromiso manifiesto, la disciplina para no desistir: “A pesar de que me empezaron a hacer propuestas de nuevo [para volver a los grupos armados] [...] pero yo ya no quería volver a eso, yo no quería retroceder” (entrevista con participante 3, 2011).

Finalmente, es importante resaltar cómo el proceso de reintegración afecta la forma de actuación y relacionamiento y la toma de decisiones (quienes estaban en la base de las milicias de los grupos armados obedecían órdenes), lo cual se refleja en la conducta y el cambio de paradigmas, pues en la vida civil se tienen que defender como individuos solos, responsables del avance en su propia ruta de reintegración. Uno de los asesores empresariales lo define en estos términos: “Vienen de una dinámica de grupo y pasan a una actividad individual, y con el programa esto se les refuerza, es decir, existe la tendencia de perder la capacidad de trabajo en equipo, de forma asociativo-colaborativa” (entrevista con Elkin Raúl Orlas, 2011).

FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL EN CONTEXTO

Dentro de la cualificación empresarial de los desmovilizados, la asesoría y la capacitación configuran una estrategia eficiente, en cuanto se hace desde el reconocimiento de las particularidades de cada iniciativa; es decir, desde sus necesidades e intereses específicos, ya que permite transferirles las herramientas necesarias en los campos teórico, metodológico y operativo.

El tratamiento específico constituye la posibilidad de desarrollo y mejoramiento de capacidades requeridas en aspectos técnico-productivos, administrativos, financiero-contables y de mercadeo: “Hemos aprendido a trabajar por demanda, obviamente creando la oferta a partir de la reflexión de asuntos que deben ser tenidos en cuenta para el fortalecimiento empresarial” (entrevista con Diana Cristina Correa, 2011).

Ahora bien, el proceso de acompañamiento permite identificar tendencias hacia ciertas actividades económicas preferentes para las unidades productivas; estas se presentan desde el proceso de formación para el trabajo brindado por el programa. Algunos hacen los cursos como una alternativa probable de proyecto de vida —unos cuantos los hacen por exigencia de acceso a las ayudas económicas del Gobierno—, aunque muchos eligen la actividad económica por tradición familiar o por gusto; también existen otros factores determinantes a la hora de emprender un negocio:

- Oportunidades del mercado.
- Condiciones favorables personales y familiares.

- Incentivos externos, como programas y proyectos orientados hacia actividades específicas; es decir, no se parte de una iniciativa propia sino más bien como respuesta al potencial determinado por otros.
- Experiencia en la actividad.

Blanca Isabel

Martínez

Peña I

Lisbeth Duarte

Herrera I

También se detectan diferentes tendencias a desarrollar ciertas actividades que tienen significación social; por ejemplo, los participantes desmovilizados en colectivos, que militaron en áreas urbanas, presentan una marcada tendencia a instalar negocios relacionados con automotores, como venta de repuestos de motos, talleres de mantenimiento y reparación, talleres de reparación de electrodomésticos y computadores, así como actividades de comercialización. Los desmovilizados individuales, en cambio, predominantemente de tradición rural, se ven abocados a aprender nuevos oficios, por lo cual una alta proporción se orienta a la prestación de servicios: internet, misceláneas y comercialización de alimentos (tiendas y comidas rápidas). Esto lo evidencia el tipo de negocio y el modo de actuación de los participantes en los procesos de intervención empresarial entre 2009 y 2011.

Se puede decir, además, que algunos, en la fase de incubación de su idea de negocio, llegan al proceso con proyectos faltos de claridad, que se van afinando en el transcurso de su formulación o que no se articulan finalmente al proyecto, dado que las probabilidades de éxito son reducidas. En la implementación del proyecto, se presentaron tres casos en los que no se implementó el negocio, producto del desacierto en la selección, dado que el beneficiario no siempre provee información objetiva.

La experiencia mostró que un factor determinante del éxito y la sostenibilidad de un negocio es la autogestión, término que remite a quienes desarrollaron con sus propios recursos la actividad productiva, sin incidencia del capital semilla de la Agencia Colombiana para la Reintegración. Se trató, en su totalidad, de personas que, además de concebirlo como proyecto de vida, tenían experiencia en un arte u oficio y estaban convencidos de que el emprendimiento constituía una alternativa de generación de ingresos.

Ya en el ejercicio empresarial, en el abordaje que se hace mediante asesoría y acompañamiento, se evidencian características comunes a la mayoría de los emprendedores:

- Bajos niveles de escolaridad.
- Marcada tendencia a la evasión de impuestos y a la informalidad.
- Desorganización en el manejo de cuentas e información.
- Toma de decisiones sin criterios empresariales.
- Poco conocimiento de los mecanismos del mercado y la vida empresarial.
- Baja tolerancia a la frustración.
- Autoritarismo de la vida militar (en especial del desmovilizado colectivo), que se transfiere a las prácticas empresariales y familiares.

Si las características recurrentes no son tratadas conscientemente por los desmovilizados emprendedores, es decir, si no se entienden como un aspecto que requiere voluntad, aprendizaje y esfuerzo, más temprano que tarde los negocios tienden a fracasar o a estancarse, lo cual puede incrementar la frustración. Esta es una amenaza patente, dado que se trata de una población con alto grado de vulnerabilidad, generada por la incertidumbre de los programas a que pertenecen y la incredulidad en promesas que no suelen ser cumplidas. A lo anterior se suman la desconfianza y los vicios en las prácticas cotidianas y empresariales, que en algunos casos constituyen fuertes barreras para el éxito.

APRENDIZAJES EN RELACIÓN CON LO POBLACIONAL

Los desmovilizados asumen posturas de comunicación no verbal que permiten a quienes interactuamos con ellos identificar su procedencia. El desmovilizado colectivo, en general, tiene una forma de vestir, usa ciertos accesorios, utiliza ciertos giros de lenguaje, entre otros rasgos, que lo caracterizan. Ahora, sus rasgos y comportamientos evidencian relaciones particulares con el pasado, por cuanto permiten establecer diferencias entre aquellos cuyo accionar se daba en la ruralidad y los que provienen del ámbito urbano.

La procedencia de los desmovilizados en este tipo de programas de acompañamiento empresarial permite proyectar, en un eventual posconflicto en Colombia, una tipología de tratamientos particulares, que en vez de intentar homogeneizar los tratamientos y las respuestas esperadas se adapte a las singularidades de los grupos y de los sujetos, de manera que se abone el camino para el éxito de los proyectos acompañados.

Panorama I

pp. 67-82 I

Volumen 10 I

Número 18 I

Enero-junio I

2016 I

Los rasgos culturales de los desmovilizados presentan confrontaciones entre la formación y el nivel educativo al que han tenido acceso, y el rango jerárquico que tuvieron en las organizaciones a las que pertenecieron. Durante los procesos de formación y acompañamiento se hicieron visibles la procedencia social, la formación académica y política, así como la preparación para el trabajo o experiencia laboral.

El desmovilizado individual, comparativamente, se muestra con mayor fortaleza, insistencia, persistencia y capacidad de lucha por lograr sus objetivos personales de civilidad, reintegración y sostenibilidad.

En la relación familia-empresa, se evidencia que aquellos desmovilizados que cuentan con apoyo del grupo familiar para el emprendimiento constituyen unidades productivas con proyecciones de crecimiento y mejores índices de sostenibilidad económica; en cambio, aquellas unidades productivas asociadas a rupturas familiares suelen derivar en el desmejoramiento de las actividades empresariales e, inclusive, en el cierre del negocio.

Por último, otro rasgo muy frecuente, asociado a los procesos personales de reintegración en la civilidad, es la adscripción a nuevos patrones orientadores de conducta social: la afiliación y la práctica de una religión: “La necesidad de creer en algún ideal o aferrarse a una creencia hace que estos excombatientes se vuelquen a la espiritualidad, al cambio de religión y busquen practicar allí su disciplina” (entrevista con Elkin Raúl Orlas, 2011).

APRENDIZAJES EMPRESARIALES

La actividad empresarial requiere capacidad para insistir y persistir en el proyecto, de forma tal que permita convertirlo en una forma de vida. El objeto central es, entonces, darle existencia. Pero ello no es suficiente, pues requiere buenas prácticas empresariales, lo cual implica para el desmovilizado un aprendizaje altamente significativo.

Aquellos desmovilizados que iniciaron actividades empresariales por sus propios medios evidencian mayor sostenibilidad económica. Las causas están relacionadas

con su actitud hacia la autonomía económica. Ahora, quienes han visto en el emprendimiento la forma de obtener recursos de capital semilla del programa, requieren mayor intervención respecto de la formación de mentalidad empresarial y búsqueda de soluciones, así como de empoderamiento de su rol en un estilo de vida de exigencia y seriedad.

Finalmente, para futuras experiencias, el programa debe incorporar el fomento a la cultura del emprendimiento y el empresarismo, de modo que quienes opten por estas alternativas consigan darles lugar a sus iniciativas y trascender la sostenibilidad económica y el mantenimiento de las condiciones de vida y así lograr configurar fuentes de trabajo para otras personas y la superación radical de las condiciones que llevaron al sujeto a asociarse a proyectos fuera de la legalidad.

Para terminar, se citan las palabras de un beneficiario en su testimonio de vida:

Veo la esperanza de un mañana mejor con un negocio próspero, pero soy consciente de que todo llega sobre la marcha.

Con mi vida, los planes que tengo es lograr ser libre de este conflicto que de una forma u otra aún nos persigue; quiero lograr estar con mi familia todo el resto de mi vida que me quede, lograr brindarle a la sociedad un hombre productivo y bueno para la comunidad; con mi negocio los planes que tengo es hacerlo perdurar y que me pueda servir para pagar mis estudios, que me falta muy poco para ser un profesional, y no quiero perder todo lo que he aprendido; uno de los planes más fundamentales es poder lograr brindarles empleo y sostenibilidad económica a muchas personas que lo necesitan.

Lo que quiero que sepan es que les agradezco mucho el apoyo que nos han brindado (entrevista con participante 7, 2012).

La experiencia sistematizada ciertamente reflejó cómo a partir del acompañamiento al desmovilizado la cooperación internacional y la apuesta por proyectos de reinserción en la civilidad, en este caso desde el fomento a la cultura del emprendimiento o empresarismo, se puede aportar al posconflicto colombiano de modo que quienes opten por estas alternativas consigan oportunidades en la legalidad.

Experiencia de
cooperación
en el
acompañamiento
empresarial
integral en el
territorio como
aporte al proceso
de reintegración
en el posconflicto

| Panorama
| pp.67-82
| Volumen 10
| Número 18
| Enero-junio
| 2016

Blanca Isabel
Martínez
Peña I
Lisbeth Duarte
Herrera I

El Estado colombiano debe ser el principal promotor de una paz duradera y sostenible mediante una estrategia de posconflicto exitosa que, en palabras de Morales (2015), se debe establecer en un periodo máximo de diez años desarrollados en dos ciclos de cinco años cada uno: uno de construcción de paz, donde se lleve a cabo la implementación de los acuerdos de paz considerando sus dimensiones jurídicas, económicas, sociales y ambientales; y otro, de consolidación de paz con la promoción de políticas públicas y reformas proactivas, así como con la intervención y el liderazgo de los Gobiernos locales.

En ese orden de ideas, la importancia de concatenar las vivencias, los aprendizajes con las expectativas de los acuerdos de La Habana, que deriven en una paz duradera, obligan a ciertas reflexiones que deben ser tomadas en cuenta en las estrategias que se planteen en el posacuerdo. Resulta importante tratar las controversias entre el conocimiento y la experiencia de la guerra en el ámbito urbano y rural. Como lo expresa el sacerdote jesuita Francisco de Roux:

El país urbano no sabe lo que es la guerra, lo sabe un poco por la televisión y cómo lo ve como si fuera una película no comprende la enorme responsabilidad humana, ética, que tenemos ante tanto sufrimiento. El país urbano conoce la violencia en la escuela, en la familia, contra la mujer y conoce la inseguridad en las calles, en los buses, entre otras cosas porque hay mucha corrupción administrativa y narcotráfico, pero la guerra es la barbarie total, donde el 80 % son víctimas civiles, como lo ha puesto en evidencia el Grupo de Memoria Histórica, son las 1982 masacres de las cuales los paramilitares hicieron 1166 y la guerrilla 343, los 27 mil secuestros hechos en un 90 % por la guerrilla, los 23 mil asesinatos selectivos, los 5 mil casos de desaparecidos, los 5 mil casos de daños contra bienes civiles, los centenares de “falsos positivos”, y las miles de víctimas de minas antipersonales; eso no lo conoce el país urbano (citado en Criollo, 2014).

Lo anterior fija, desde luego, retos para la sociedad colombiana, las universidades, las empresas y la institucionalidad. En el mismo sentido, lo alerta De Roux:

Se tiene miedo y sí, hay elementos legítimos de parte del empresariado y confusión en la opinión pública, pero sobre todo una gran resistencia a los cambios estructurales que se originan en los acuerdos de La Habana, que no son revolucionarios y se necesitan para superar la exclusión, la inequidad y la corrupción, pero que desatan mucha oposición. Y también hay mucha resistencia a la justicia restaurativa, todo el mundo está de acuerdo en que no puede haber impunidad, porque todos los que estuvieron en la guerra le causaron costos muy graves a la sociedad y que hay que resarcirlos, pero si insistimos en hacerlo con venganza, y creyendo que el camino es la justicia penal, no va a haber salida (citado en Criollo, 2014).

Es importante tomar en consideración el hecho de que en Colombia ya se ha tenido experiencia en procesos de negociación con grupos armados ilegales, de ahí que urge no olvidar las experiencias propias, los aciertos, los desaciertos y aprendizajes derivados de ello, lo mismo que la experiencia de otros países; si bien es cierto que el conflicto colombiano por su duración, múltiples actores, es singular, sí permite incorporar aprendizajes propios y externos de quienes han avanzado por estos caminos.

Uno de los aprendizajes de importancia es la vinculación de las víctimas al proceso, asunto que desde La Habana se ha trabajado y el Centro Nacional de Memoria Histórica reconoce, según su directora Elizabeth Lira, quien afirma: “El proceso de paz va a ser exitoso en la medida que la gente se apropie de él” (*Verdadabierta.com*, 2016). De igual modo, la reconstrucción del tejido social y de confianza es un reto aún mayor, es un trabajo desafiante para las instituciones judiciales, porque lo que ocurra va a ser importante para la víctima, muy importante para la sociedad pero también para la paz, así como que la sociedad colombiana sea capaz de garantizar un debido proceso y de enjuiciar correctamente a las personas, incluida la responsabilidad del Estado en las deficiencias en la garantía de derechos.

Por otro lado, se rescata y se valora la ayuda de la cooperación internacional en el proceso de desarme, desmovilización y reintegración, como es esta experiencia y muchas otras que se llevaron en todo el país, financiadas por la OIM y la USAID (2006-2015), los Laboratorios de Paz (2002-2010) y los Nuevos Territorios de Paz (2011-2016), financiados por la Unión Europea, que

Panorama I
pp. 67-82 I
Volumen 10 I
Número 18 I
Enero-junio I
2016 I

constituyen un importante antecedente de la política de posconflicto.

En cuanto a los acuerdos de La Habana que se dan dentro de la agenda en los cinco puntos: 1) desarrollo rural, 2) participación política, 3) fin del conflicto, 4) lucha contra las drogas ilícitas y 5) reconocimiento y reparación de las víctimas, se estima que sin la cooperación y la voluntad política del país son de difícil logro, así como sin el trabajo de la diplomacia colombiana en función del posconflicto y la reivindicación de la imagen del país como una economía que emerge por encima del conflicto que ha vivido durante cincuenta años.

Una Colombia en la que los actores armados bajen las armas, se potencialice la riqueza natural, la estabilidad macroeconómica y un agro por desarrollar la convierte en atractiva para la inversión y el desarrollo. Pero no solo esto se espera de la cooperación, sino también la ayuda y el acompañamiento de la comunidad internacional en función de desarrollar estrategias que permitan establecer una paz duradera, disminuir las brechas entre lo urbano y lo rural, fortalecer la institucionalidad, ser garantes del proceso de la justicia transicional y restaurativa, de modo que posibilite a todas las personas que se vinculen al proceso de reintegración, fruto de las negociaciones en La Habana, concurrir a mecanismos de participación, reconciliación y desarrollo de actividades lícitas, que les garanticen la sostenibilidad en la civilidad. Lo expresado es lo que de manera directa se ha tratado con los excombatientes que hoy se puede decir, con todo y las lecciones aprendidas, están reintegrados y se han vinculado a la vida civil.

REFERENCIAS

1. Agencia Colombiana para la Reintegración (s. f.). ¿Qué es la reintegración? Recuperado de <http://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/Paginas/quees.aspx>
2. Alcaldía de Medellín (2011). Programa Paz y Reconciliación. Recuperado de http://visorsiu.fomento.es/infoWeb/BPCaribe/TercerCatalogoBPCaribe/pdf/bp_2006_8.pdf
3. Alonso Espinal, M. A. y Valencia Agudelo, G. D. (2008). Balance del proceso de desmovilización, desarme y inserción de los bloques cacique Nutibara y Héroes de Granada en la ciudad de Medellín. *Estudios Políticos*, 33, 11-34.
4. Balbín Álvarez, J. (2004). *Violencias y conflictos urbanos: un reto para las políticas públicas*. Medellín: IPC.
5. Bonilla Naranjo, W. (1995). Conflicto urbano y procesos de paz Medellín 1990-1995: balance y perspectivas. En P. Angarita (comp.), *Derechos humanos y solución de conflictos: perspectivas* (pp. 7-40). Medellín: IPC.
6. Camacho Guizado, Á. (1988). La violencia en Colombia: elementos para su interpretación. *Revista Foro*, 6, 3-12.
7. Cívico, A. (2009). *No divulgar hasta que los implicados estén muertos: las guerras de doblez*. Bogotá: Intermedio.
8. Consejo Nacional de Política Económica y Social. Conpes 3554, Política Nacional de Reintegración Social y Económica para Personas y Grupos Armados Ilegales (1 diciembre 2008).
9. Criollo, O. L. (30 noviembre 2014). *El país urbano no sabe lo que es la guerra: Francisco de Roux*. En *ElPaís.com.co*. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/judicial/noticias/pais-urbano-sabe-guerra-francisco-roux>
10. Décimo Séptimo Informe Trimestral del Secretario General al Consejo Permanente sobre la Misión de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia (MAPP/OEA) (2013). Recuperado de http://www.acnur.org/t3/uploads/media/2863_-_COI_MappOEA_Feb2013.pdf?view=1
11. Duarte Herrera, L. K. y González Parias, C. H. (2015). Origen y evolución de la cooperación internacional para el desarrollo. *Panorama*, 8(15), 117-131.
12. Franco Restrepo, V. (2004). Violencias, conflictos urbanos y guerra civil: el caso de la ciudad de Medellín en la década del noventa. En Balbín, J., *Violencias y conflictos urbanos: un reto para las políticas públicas* (pp. 59-111). Medellín: IPC.
13. Martínez, B. (2012). *Actividad empresarial por la reintegración: una apuesta por la sostenibilidad*. Medellín: Esumer.
14. Morales Nieto, J. (2015). *¿Qué es el posconflicto? Colombia después de la guerra*. Bogotá: Ediciones B.
15. Moreno Bedoya, R. (2003). *Conflicto urbano y derechos humanos en Medellín: balance desde diferentes sectores sociales 2002*. Medellín: IPC.
16. Oficina del Alto Comisionado para la Paz (2006). *Proceso de paz con las Autodefensas. Informe ejecutivo*. Bogotá.

Experiencia de
cooperación
en el
acompañamiento
empresarial
integral en el
territorio como
aporte al proceso
de reintegración
en el posconflicto

I Panorama
I pp.67-82
I Volumen 10
I Número 18
I Enero-junio
I 2016

17. Palacios, M. y Safford, F. (2002). *Colombia: país fragmentado, sociedad dividida*. Bogotá: Norma.
18. Naciones Unidas, Oficina contra la Droga y el Delito (2007). *Violencia, crimen y tráfico ilegal de armas en Colombia*. Recuperado de https://www.unodc.org/pdf/Colombia_Dec06_es.pdf
19. Verdadabierta.com (6 marzo 2016). El proceso de paz va a ser exitoso en la medida que la gente se apropie de él. Recuperado de <http://www.verdadabierta.com/procesos-de-paz/farc/6197-el-proceso-de-paz-va-a-ser-exitoso-en-la-medida-que-la-gente-se-apropie-de-el>
20. Vélez Rendón, J. (2001). Conflicto y guerra: la lucha por el orden en Medellín. *Estudios Políticos*, 18, 61-89.

Blanca Isabel
Martínez
Peña I
Lisbeth Duarte
Herrera I