

Revista de Ciencias Sociales

Procesos de emprendimiento contruidos por población víctima del conflicto armado: La experiencia en Cauca, Colombia

Rivera Martínez, Wilfred Fabián*
Luna Nieto, Alexander**
Osorio Arias, María del Mar***
Quira Ordoñez, Diana Marcela****

Resumen

Este trabajo parte de un análisis contextualizado del conflicto armado colombiano, de los procesos de paz como mecanismos de solución de conflictos y de la política pública como medida de atención, protección y restablecimiento de derechos de la población. El objetivo es analizar desde la perspectiva empresarial el avance normativo de la política pública y sus directrices estatales para el desarrollo social, económico y productivo que, aunque representan un reto, se soportan en el accionar de todo un ejercicio social e institucional. Metodológicamente, se realiza investigación cualitativa donde se hace uso del estudio de casos y el muestreo dirigido con dieciséis (16) organizaciones compuestas por población víctima del conflicto armado en el departamento del Cauca en el suroccidente colombiano, quienes comparten sus historias y aprendizajes organizacionales en un ejercicio de emprendimiento que se ha constituido en su forma de renacer, olvido y bienestar. Como resultado, se identifican los factores clave de desempeño organizacional en los procesos de emprendimiento de este tipo de población. Se concluye que aspectos como la resiliencia, el trabajo en equipo, la generación de capacidades y las alternativas de valor agregado son esenciales en la sostenibilidad organizacional.

Palabras clave: Conflicto armado; emprendimiento; organizaciones sociales; desempeño organizacional; Cauca-Colombia.

* Doctor en Desarrollo Regional e Integración Económica. MsC. en Estudios Interdisciplinarios del Desarrollo. Investigador del Centro de Desarrollo Tecnológico CreaTIC, Colombia. E-mail: wilfred.rivera@cdtcreatic.com  ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2888-7929>

** Doctorando en Ciencias Humanas. MsC. en Ciencias Humanas. Licenciado en Filosofía. Docente en la Fundación Universitaria de Popayán, Colombia. E-mail: alexander.luna@docente.fup.edu.co  ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9297-8043>

*** Magíster en Políticas Públicas. Psicóloga. Docente en la Fundación Universitaria de Popayán, Colombia. E-mail: maria.osorio@docente.fup.edu.co  ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6276-5453>

**** Trabajadora Social. Joven Investigadora MINCIENCIAS – FUP. E-mail: joven.investigador.tsocial@fup.edu.co  ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5890-8113>

Recibido: 2021-11-18 · Aceptado: 2022-02-04

Entrepreneurship processes built by population victims of the armed conflict: The experience in Cauca, Colombia

Abstract

This paper is based on a contextualized analysis of the Colombian armed conflict, peace processes as conflict resolution mechanisms and public policy as a measure of attention, protection and restoration of the population's rights. The objective is to analyze from a business perspective the normative progress of public policy and its guidelines in the framework of social, economic and productive development which, although they represent a challenge, are supported by the actions of a whole social and institutional exercise. Methodologically, qualitative research is carried out using case studies and directed sampling with sixteen (16) organizations composed of victims of the armed conflict in the department of Cauca in southwestern Colombia, who share their stories and organizational learning in an exercise of entrepreneurship that has become their way of rebirth, and welfare. As a result, the key factors of organizational performance in the entrepreneurial processes of this type of population are identified. It is concluded that aspects such as resilience, teamwork, capacity building and value-added alternatives are essential for organizational sustainability.

Keywords: Armed conflict; entrepreneurship; social organizations; organizational performance; Cauca-Colombia.

Introducción

En Colombia y en especial en el departamento del Cauca, las consecuencias de la violencia y el conflicto armado han generado graves fracturas en el tejido social y productivo. Si bien una de las estrategias del Gobierno Nacional para mitigar esta situación ha sido el emprendimiento, como instrumento para dotar a las personas de recursos económicos, que les permitan el desarrollo de proyectos productivos; esta estrategia aun no genera los resultados esperados toda vez, que los emprendimientos no han alcanzado niveles de sostenibilidad que permitan un abordaje contundente en los mercados y unas capacidades empresariales evidenciables.

Por lo anterior, adquiere relevancia el desarrollo de iniciativas de investigación orientadas al análisis de las dinámicas empresariales en emprendimientos conformados por personas que han sido víctimas del conflicto armado colombiano,

quienes han depositado sus esperanzas en sus empresas y organizaciones productivas como mecanismo de superación y avance. En este sentido, esta investigación plantea como problema la identificación de los factores clave de desempeño que han tenido que desarrollar este tipo de organizaciones a fin de alcanzar sus metas empresariales y lograr desempeños aceptables en los entornos en los que operan.

Como resultado, se espera la identificación de elementos que posibiliten una gestión efectiva en organizaciones conformadas por personas que han sido víctimas de la violencia y del conflicto armado; con este aporte desde las ciencias de la gestión se contribuye a un segmento del tejido empresarial productivo del Cauca en Colombia, que cada vez adquiere mayor relevancia, y se retroalimenta una política pública que pretende aportar al futuro de estas familias a través de emprendimientos que fortalezcan su crecimiento económico y social.

1. Fundamentación teórica

1.1. El acuerdo de paz en Colombia y el emprendimiento

Las conversaciones sobre el acuerdo de paz con la guerrilla de las FARC desde septiembre de 2012, consolidaron una agenda con cinco puntos básicos: i) La reforma rural integral; ii) participación política; iii) fin del conflicto; iv) el problema de las drogas ilícitas; y, v) víctimas - Sistema integral de verdad, justicia y reparación y no repetición; este último punto se asienta, en el modelo de justicia transicional planteado en la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP), creada mediante acto legislativo 01/2017 (Durango, 2019).

Dicho contexto socio-político y económico derivado de este proceso histórico, impactó en la reestructuración misma del Estado y en la formulación de nuevas estrategias, traducidas en políticas nacionales y planes de desarrollo con enfoque territorial, enmarcados en políticas de emprendimiento, innovación, creación de empresas, fortalecimiento a las MyPimes, productividad, y mejoras tecnológicas. El modelo de fortalecimiento Institucional se trasladó a las Entidades Territoriales Locales para mejorar su desempeño en la implementación de la política pública de víctimas y reorientar la respuesta del Estado frente a esta población.

Ramírez, Ortiz y Beltran (2019), señaló, cómo después de la firma del acuerdo de paz con la guerrilla de las FARC en un conflicto de más de 50 años, la sociedad colombiana ingresó en un estado de posconflicto, tratando de reconstruir los elementos de orden cultural, social, político y económico quebrantados durante años de violencia, hecho por el cual y a partir de estas nuevas realidades, así como contextos sociales, aparece el emprendimiento como un posible elemento al interior de los acuerdos, que posibilitaría generar una paz estable y duradera, permitiendo la productividad, al igual que competitividad en las regiones y zonas donde por años se desarrolló el conflicto; situación que a pesar

de considerarse dentro de un accionar tangible representa un desafío en el contexto económico (Madrirdejos y Salinas, 2018).

Posteriormente, las investigaciones sobre el desarrollo sostenible y el fortalecimiento empresarial, se instauraron como medidas para evaluar las nuevas condiciones del país y proponer estrategias de crecimiento económico contribuyendo acertadamente en las dimensiones económica y social del país (Dhahri y Omri, 2018). Para Spigel (2017), aunque los entornos empresariales aún carezcan de formalización dificultando la visión de su estructura y dominio en el proceso de emprendimiento, siguen manteniéndose como el foco de persistencia del espíritu empresarial; foco que desencadena la consolidación de pequeñas y medianas empresas desde la ruralidad, en un esfuerzo de las organizaciones sociales por buscar alternativas de desarrollo, especialmente desde la generación de iniciativas propias caracterizadas por su enfoque cultural, étnico, transformación de alimentos nativos, productos naturales y ancestrales.

Dicha contrariedad, entre impulsar la economía y el desafío de generar un diagnóstico apropiado que permita en buena medida identificar los mecanismos de transformación social adecuados, deben acompañarse con la necesidad de fomentar una cultura de emprendimiento desde la institucionalidad y con la participación de diversas organizaciones sin ánimo de lucro, las empresas privadas, entre otros. La literatura académica evidencia que en el ámbito colombiano los programas encaminados en esta vía se enfocan en la capacitación y construcción de proyectos de emprendimiento en la población vulnerable. En cualquier caso, estos espacios de convergencia son los que permiten dilucidar la eficacia del accionar estatal al brindar nuevas oportunidades y posibilidades a las personas (Congreso de Colombia, 2006).

Existen investigaciones y trabajos previos en el sur-occidente colombiano que evidencian avances en estrategias de desarrollo a partir de ideas emprendedoras materializadas en proyectos productivos familiares con

miras empresariales de autoconsumo y/o empresariales de mayor impacto (Sierra-Puentes y Bejarano, 2020; Londoño y Álvarez, 2021).

A partir de ello, la reactivación del campo, la generación de condiciones, el acceso y uso de la tierra, así como la promoción de la agricultura familiar, se convirtieron en pilares para impulsar políticas de emprendimiento como mecanismos de desarrollo empresarial siendo relevante indicar que, para la construcción de dicho espacio de reactivación económica y social, no solo ha bastado con el direccionamiento de políticas nacionales, también ha sido necesaria la intervención con mecanismos de sensibilización y cooperación activa de toda la sociedad, aunque no con los resultados esperados.

En esa lógica, los mecanismos de participación deben estar encaminados a fomentar intereses colectivos en tanto, que si se parte de intereses individuales lo que se genera es una dinámica empresarial informal. Los programas dirigidos a la población víctima del conflicto armado deben estar encaminados a dar resultados a largo plazo y para ello le corresponde al Estado apoyar a las entidades desde el nivel central, así como articular sus acciones dentro de sus planes de desarrollo nacional, departamental y municipal (Cortez-Gómez, 2018).

Así mismo, en ese proceso de transformación para Colombia, frente a la visibilización y acompañamiento institucional a la población víctima del conflicto armado, debe fomentarse el fortalecimiento del tejido social y productivo encaminado esencialmente a la capacitación, formalización; la consolidación de pequeñas y medianas empresas; el desarrollo y ejecución de ideas empresariales; así como la integración en el ámbito laboral formal, como fin último de sostenimiento.

Las evidencias empíricas en el ámbito colombiano van desde el acompañamiento institucional a dicha población, el significado social en el mejoramiento de la calidad de vida, así como la contribución que se obtiene con las unidades productivas a los núcleos

familiares beneficiados, además del impacto directo en el desarrollo económico de las zonas de influencia (Badillo, 2017).

Otro aspecto a tener en cuenta en el desarrollo de este tipo de intervenciones, se encausa en el impacto generado en el ámbito empresarial, desde la consolidación y creación de empresa hasta su legalización, pasando por los ejercicios de capacitación, acompañamiento y gestión de recursos; asimismo, resulta importante visualizar el impacto de este tipo de organizaciones en la productividad, competitividad y factores de desarrollo en el ámbito territorial.

En esta vía se aprecia otro de los campos importantes en el desarrollo de cualquier ejercicio empresarial: La transformación tecnológica y digital, la cual se instaura como un espacio de innovación y competitividad en el mundo actual; aunque resulta un reto para las MyPimes en Colombia, pues según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2018), el país cuenta con un total de 841.725 empresas y 1.291.783 actividades económicas; de las cuales solo el 37% le apuesta a la innovación tecnológica.

Para la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (CONFECAMARAS, 2018), la preparación de las empresas colombianas para insertar, integrar y brindar igualdad de condiciones laborales a las poblaciones que fueron impactadas por el finalizado conflicto armado, conlleva la convergencia de mecanismos necesarios de socialización, formación y fortalecimiento del sector empresarial; en efecto los cambios en el entorno empresarial deben fortalecerse desde las ciencias administrativas a efectos de brindar herramientas a las empresas para hacerle frente a los cambios, dado que se ha detectado en el ámbito empresarial un bajo conocimiento de la política pública de atención a víctimas y de sus formas de articulación, puesto que las acciones direccionadas desde las empresas no son sistemáticas con respecto a las víctimas.

Existen posibilidades de fortalecer los esquemas de atención a la población víctima del conflicto planteando estrategias integrales que cubran los aspectos político, social y

cultural; por tanto, la inclusión también debe darse de afuera hacia adentro, es decir, desde el reconocimiento del impacto de la transformación generada por el conflicto armado en el país, y la terminación de este en un sentido figurado, el reconocimiento de las víctimas de dichos hechos y la participación activa de las mismas como parte de la sociedad y para la sociedad (Mariño-Arévalo y Valencia-Toro, 2015).

En cualquier caso, un estudio pormenorizado de todas las situaciones conexas al desarrollo de los factores clave de éxito en los procesos de emprendimiento, construidos en el marco del fortalecimiento del sector empresarial de la población víctima del conflicto armado en el departamento del Cauca a partir de la promulgación de la ley 1448 de 2011, hace repensar en la continua necesidad de generación de procesos en la ruralidad colombiana, como el sector más representativo en relación con las víctimas del conflicto armado, encaminados al fortalecimiento de entornos poco explorados y/o explotados, como el ecoturismo, o la industria campesina familiar, promoviendo a su vez nuevas estrategias de sostenimiento, crecimiento y desarrollo empresarial (Grasa, 2017).

2. Metodología

Los propósitos de esta investigación demandan un enfoque mixto dada la necesidad de obtener, analizar y procesar datos cuantitativos e información cualitativa. En términos de muestreo, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el muestreo no probabilístico intencional es una técnica donde los sujetos son seleccionados dada la conveniente accesibilidad, proximidad y nivel de conocimiento de los sujetos para el investigador.

Con la finalidad de lograr el objetivo planteado, se partió de la revisión documental como técnica de investigación, la que consiste en la recolección y lectura de diferentes referentes teóricos relacionados con los temas

a investigar, la problemática y el contexto; todo esto con el objetivo de adquirir la fundamentación teórica y los antecedentes, requeridos para el desarrollo del proyecto. Se realizó una búsqueda de artículos de investigación en bases de datos científicas publicados en los últimos 5 años, arrojando 10 documentos en los cuartiles más elevados (Q1 y Q2), que suministran información de importancia para el desarrollo de la investigación. Si bien es poca la información en materia de emprendimiento, perspectivas económicas y empresariales de la población víctima en el marco del postconflicto, los documentos antes mencionados dan una idea importante para delinear el trabajo de campo.

Los sujetos de la investigación son seleccionados para el estudio porque son más accesibles de convocar y no se consideran las características de inclusión de los sujetos que los hace representativos de toda la población. En su lugar, interesa conocer a profundidad la dinámica del fenómeno. Teniendo en cuenta lo anterior, se indaga por las actitudes de las personas víctimas del conflicto armado y que representan organizaciones empresariales presentes en el territorio caucano.

Para ello, se parte del modelo ecológico que comprende según Correa (2016), al individuo concebido como un microsistema; un segundo nivel, conformado por las redes sociales llamado exosistema; y un nivel mayor, que incluye las dinámicas culturales y de identidad llamado macrosistema. Por lo que, se tendrá en cuenta las opiniones, así como experiencias vividas en el territorio por los actores de interés, respecto al conflicto social y armado.

Finalmente, se utilizó la entrevista semiestructurada con los representantes legales de dieciséis (16) organizaciones compuestas por población víctima del conflicto armado en el departamento del Cauca, quienes fueron contactados a través de las Alcaldía municipales de Caldonó y Cajibío. A continuación, se muestra en el Cuadro 1, el listado de las organizaciones y sus representantes.

Cuadro 1
Listado de organizaciones y entrevistados

| NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN | SIGLAS | REPRESENTANTE ENTREVISTADO |
|--|----------------------------|------------------------------|
| Pastelería LYL ARTE | L y L ART PASTELES | Enilce Otero |
| Emporio Doce Cipres | EMPORIOS CIPRES | Sandra Lorena Paz |
| asociación de pequeños productores | ASPROLE | Rodolfo Ceron Yatacue |
| Lácteos Beley | LACTEOS BELEY | Aleida Vallejo |
| Asociación Mujeres Caficultoras de Pescador | AMCAPEC | Zoraya Ines Trujillo |
| Refresco ÑXUSPA | ÑXUSPA | Fredy Sanchez |
| Casa Comunitaria de Semilla Nativas y Criollas | NATIVAS | Fabian Herney Trochez |
| Asociación de Productores y Comercialización De Cafés Especiales | ASPROCEAC | Yoneth Lorena Cayapu Caviche |
| Asociación de productores procesadores y comercializadores de caña de panela de Caldon | ASPROPANELA CALDONO | Luerlly Trochez Lopez |
| Asociación Productora de Café Especial la Esperanza | APROCAES | Juan Viscue Caviche |
| Asociación de Mujeres Víctimas del Conflicto Armado | | Lucero Yatacue |
| Asociación de mujeres empresarias campesinas agropecuarias y víctimas del conflicto armado de la vereda la Palma Chau | AGROPAZ CAJIBIO | Marinela Vidal Guetio |
| Asociación de mujeres campesinas empresarias, caficultoras, agropecuarias, ambientalistas víctimas del conflicto armado de Cajibío cauca. | ASMUPAZCAFE | Francisco Antonio Capote |
| AGRO Café | AGRO CAFÉ | Yamile Vargas |
| Asociación de mujeres campesinas empresarias agropecuarias ambientalistas y víctimas del conflicto armado de la vereda buena vista del corregimiento la pedregosa, municipio de Cajibío. | ASMEGRAV | Blanca Lucia Guerrero Muñoz |
| Asociación de víctimas del conflicto armado y la violencia: construyendo paz con amor | CONSTRUYENDO PAZ CON AMOR. | María Inés Valencia |

Fuente: Elaboración propia (2021).

3. Resultados y discusión

Cabe resaltar que los sujetos que participan en la presente investigación, son personas víctimas del conflicto armado que hacen parte de los procesos organizativos, emprendimientos y en las dinámicas de

empleabilidad del departamento de Cauca; en este sentido, se presenta a continuación en el Cuadro 2, el marco normativo colombiano que atañe a los propósitos de esta investigación y que están presentes en los relatos de los entrevistados.

Cuadro 2
Marco normativo colombiano relacionado con el conflicto armado

| Normatividad | Descripción |
|---|--|
| Ley de víctimas 1448 de 2011 (Congreso de la República de Colombia, 2011) | Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno |
| Acuerdo de paz, final 2016 (Gobierno de Colombia y FARC-EP, 2016) | En general, el acuerdo de paz se basa en una reducción drástica de la violencia asociada al conflicto armado. Además, se enfoca en los resultados de una paz mínima asociada a una violencia directa |
| Acto Legislativo 2017 y Decreto 588 de 2017 (Presidencia de la República de Colombia, 2017) | Comisión de la verdad: En el marco del Acuerdo Final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera, suscrito entre el Gobierno de Colombia y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia mediante el Acto Legislativo 01 de 2017 y el Decreto 588 de 2017, se creó la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición |
| Ley 1957 del 2019 (Congreso de Colombia, 2019) | La Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) es el componente de justicia del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y no Repetición, creado por el Acuerdo de Paz entre el Gobierno Nacional y las Farc-EP |

Fuente: Elaboración propia (2021).

Según este marco jurídico, el Estado colombiano ha adoptado la generación de emprendimientos como una estrategia para brindar nuevas oportunidades a la población víctima del conflicto armado. Si bien se ha estructurado un aparato estatal que brinde soporte y acompañe estas nuevas organizaciones en sus primeras fases de emprendimiento, poco se ha avanzado en materia de política pública para el fortalecimiento, el crecimiento y la sostenibilidad de organizaciones compuestas por este tipo de población. Lo anterior, abre un campo de análisis de alto interés investigativo, toda vez, que estas organizaciones han tenido que enfrentar las dificultades propias del mercado y las dinámicas empresariales

acudiendo a estrategias de diversa índole.

Como ha sido mencionado, los análisis conciben al individuo como un microsistema en una primera instancia; luego de la realización de las entrevistas y el procesamiento de la información obtenida de los actores de interés en los municipios de Cajibío y Caldonó en el departamento del Cauca-Colombia, se detecta a partir de las dificultades generadas en el marco del conflicto armado, el poco acceso a la educación y las necesidades de la comunidad; asimismo, se presentan relaciones sociales, empatía y niveles de cohesión que facilitan la puesta en común y la cooperación entre los miembros de la comunidad para beneficio mutuo.

De esta forma, pensando en un segundo nivel conformado por las redes sociales -exosistema- se estudia la incidencia de las limitaciones propias de estos territorios localizados en el sur occidente colombiano, en donde se pretende un proceso de desarrollo basado en el fortalecimiento de las capacidades, los relacionamientos con otros actores y las habilidades de los participantes para establecer conexiones de valor a partir de las potencialidades, así como oportunidades del territorio, a fin de avanzar en el fortalecimiento de las organizaciones productivas.

Finalmente, se evidencian las dinámicas culturales y de identidad -macrosistema- que permiten conectar las expectativas y dificultades de los participantes con las particularidades propias de las zonas de influencia, bajo el entendido que se trata de organizaciones que se generan bajo una particularidad atípica, como el proceso de paz colombiano, y no necesariamente como resultado de detección de oportunidades y necesidades en el mercado.

Con relación a los procesos de transformación digital, de especial interés para el actual gobierno colombiano, el 100% de las organizaciones entrevistadas evidenciaron manejo de herramientas de ofimática (*Word, Excel*), incipiente uso de las redes sociales digitales, e inexistencia de una estrategia digital para fortalecer sus procesos internos organizacionales o de difusión de sus productos para acceder a mercados de mayor complejidad.

Otro de los frentes de especial interés para el gobierno colombiano, es el de la visibilidad y difusión de las características propias de la normatividad en favor de la población víctima del conflicto armado; en este sentido, la totalidad de los entrevistados sabe de la existencia y propósitos generales de instancias como la JEP, aunque no profundizan en sus características, efectos y operativización en la población objetivo. Se ha detectado un interés particular en los subsidios o apoyos económicos para este tipo de población que el Estado dispone a través de convocatorias específicas o por la vía de recursos gestionados

desde las Alcaldías locales y la gobernación del departamento.

En este marco de análisis, al procesar las respuestas de los participantes, se han identificado categorías que dan cuenta de los factores clave en el desempeño de las organizaciones compuestas por población víctima del conflicto armado. Si bien, estas categorías se articulan con abordajes teóricos en la materia, las particularidades de cada organización matizan las respuestas y permiten una mayor comprensión de las lógicas empresariales en cada grupo de trabajo.

3.1. La resiliencia

Para Acosta (2018), la resiliencia es comprendida como la capacidad del ser humano de sobreponerse a las situaciones adversas y salir airoso de ellas, lejos de ser una característica estática o innata, es dinámica y depende de factores individuales, familiares, sociales y contextuales para su generación o fortalecimiento. Asimismo, Saldarriaga et al. (2022), manifiestan que: “Entender cómo las sociedades afectadas por conflictos violentos, crisis, guerras, desastres naturales, entre otros, pueden salir adelante superando situaciones traumáticas” (p. 262), ha conllevado a que el término resiliencia, cobre relevancia.

En este sentido, el 100% de las organizaciones entrevistadas cuenta con relatos caracterizados por la pérdida de familiares, amigos y vecinos, en sus discursos se evidencia que los integrantes le apuestan a la sostenibilidad en sus proyectos empresariales con la finalidad de asegurar su futuro y el de sus hijos. La resiliencia individual y colectiva, ha permitido el cúmulo de recursos humanos, así como técnicos, necesarios para hacer frente a las dificultades y problemas propios de la actividad empresarial.

Si bien los entrevistados reconocen que la curva de aprendizaje en el ámbito de la empresa y las organizaciones sociales ha sido prolongada y dolorosa, también advierten su capacidad para afrontar estos desafíos y salir adelante con sus grupos de trabajo. En

palabras de los entrevistados: “A nosotros ya nos ha tocado duro, pero no tenemos más opción que seguir adelante, por nosotros, por nuestras familias, hay que juntar lo mejor de cada uno y levantarnos cada vez que tenemos un tropiezo” (Representante empresa 1, comunicación personal, 1 de octubre de 2021).

Es evidente que aún existen sentimientos de dolor al revivir las historias; sin embargo, la unión grupal, la búsqueda de objetivos en común, y los procesos de resistencia, han forjado el empoderamiento en los ámbitos personal y grupal; como afirman Campo-Ternera et al. (2018); y, Calanchez et al. (2022), el éxito en este tipo de emprendimientos está relacionado con la mentalidad, con la forma de pensar y actuar, así como con la capacidad para materializar ideas, que constituyen en sí mismo un aporte a la construcción de paz y desarrollo en el territorio.

3.2. Trabajo en equipo y las redes de apoyo

Desde la perspectiva de Rivera y Canay (2019), las organizaciones no son sistemas cerrados, sino que interactúan y dependen en gran medida de sus interacciones con el entorno; por lo cual, las gestiones que materialicen con sus actores de interés influyen directamente en su desempeño empresarial. En palabras de los entrevistados: “Es muy difícil que cada uno, por separado sea bueno para producir, para cosechar, para vender y para escribir los proyectos; aquí todos tenemos que aportar para que la organización salga adelante” (Representante empresa 1, comunicación personal, 1 de octubre de 2021).

En este orden de ideas, las organizaciones entrevistadas encuentran en estos proyectos productivos la oportunidad de trabajar en equipo, con el fin de lograr beneficios tanto en el ámbito económico como social; es importante señalar que los participantes de estas organizaciones no provienen de familias empresarias, y su experiencia en este ámbito se reduce a prácticas comerciales de compra-venta de productos propios de áreas rurales;

sin embargo, suplen sus carencias académicas y de experiencias individuales, con la suma de destrezas, habilidades y conocimientos disponibles en sus equipos de trabajo.

Lo anterior, les ha permitido adaptarse a los requerimientos del mercado y acceder a recursos económicos, al igual que financieros de cooperación nacional e internacional, así como obtener apoyo en capacitaciones a través de programas estatales. Es importante señalar que la destrucción del tejido productivo y el empobrecimiento propio de las zonas de conflicto en Colombia en general, y en el Cauca en particular, son una realidad que dificulta la actividad emprendedora y obstaculiza el acceso a redes de apoyo fundamentales para el crecimiento y la expansión de las empresas. Lo anterior explica en buena parte la dependencia de estas organizaciones de programas estatales y su incipiente avance en la conformación de cadenas de valor con otros actores de interés en sus distintas actividades económicas.

3.3. Las alternativas del valor agregado en el producto

Como se mencionó en el apartado teórico, la generación de estrategias novedosas de sostenimiento, crecimiento y desarrollo, es una tarea urgente e importante para las organizaciones rurales colombianas; si bien los cánones de la administración moderna promueven la generación de valor y la consolidación de aspectos diferenciadores en el producto/servicio (Ries, 2017), es importante señalar que los bajos niveles de formación, el poco acceso a tecnología, así como la escasa conexión con otros actores de interés, dificultan la generación de productos de alto valor e incorporación de conocimiento en este tipo de organizaciones.

Sin embargo, lo anterior no limita la posibilidad de generar otros plus-valores con los cuales estas organizaciones compiten y despliegan estrategias comerciales en el mercado. Tal es el caso de los productos con denominación de origen, la producción orgánica, la realización de ejercicios de

economía circular, y la presentación de un enfoque de género en donde la mujer adquiere un rol relevante en la actividad familiar, productiva y social.

Los anteriores elementos, fungen como elementos diferenciadores que son promovidos en las redes locales de comercialización y se exponen como factores distintivos de organizaciones que merecen una oportunidad en los mercados; no es su propósito la competencia con medianas y grandes empresas, por el contrario, han desarrollado nuevas concepciones de la competencia y antes que superar a otras marcas u organizaciones, esperan que el mercado valore los esfuerzos, así como tolere eventuales fallas en la distribución, los tiempos de entrega, o empaque, propios de una actividad que no se ha estandarizado ni industrializado.

En palabras de los entrevistados: “Nosotros vendemos café que ha sido producido sin químicos y somos muy cuidadosos de la calidad de nuestro café; eso es lo que vendemos, un producto diferente, más sano y libre de contaminantes” (Representante empresa 2, comunicación personal, 1 de octubre de 2021). Otros manifiestan: “Para nuestra asociación es muy importante que la gente conozca de nuestro proceso, porque cuidamos la naturaleza, y evitamos desperdicios que contaminen, queremos que la gente conozca esto que estamos haciendo porque ha costado mucho esfuerzo” (Representante empresa 3, comunicación personal, 1 de octubre de 2021).

3.4. Generación de capacidades

Ruano, Silva y Rivera (2015), plantean la necesidad de desarrollar capacidades operativas en las organizaciones rurales como factor de productividad y competitividad. Para estos autores, si bien las limitantes del entorno y el mercado dificultan la generación de innovaciones en las organizaciones rurales, las capacidades generadas a través de los saberes tradicionales, la experiencia y el trabajo colectivo, constituyen un diferencial competitivo que posibilita el crecimiento en

organizaciones de ámbito rural.

En las entrevistas se identificaron elementos de relevancia para la gestión de las organizaciones; en primera instancia, se destaca la capacidad de liderar los equipos de trabajo como un frente esencial con la finalidad de avanzar en las iniciativas organizacionales, toda vez, que la mayoría están constituidas bajo la figura de asociaciones y fundaciones. También se identificó el desarrollo de habilidades técnicas en el ámbito agropecuario relacionadas con la producción y cosecha, las cuales, han sido adquiridas a través de la experiencia en el ámbito rural y complementada con programas de formación cortos a través de las Alcaldías Municipales o el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

Finalmente, los entrevistados relacionan las habilidades comerciales como un frente de trabajo fundamental para garantizar el flujo de caja en las organizaciones y mantener la motivación del grupo desde la perspectiva empresarial. Algunos apartados de los entrevistados complementan estos hallazgos:

Manejar organizaciones de mujeres es duro, muy duro, porque cada una tiene sus propios problemas y a veces, esperan que los líderes seamos también sus amigos, las personas que las escuchan y pueden dar un consejo cuando más lo necesitan (...) Sin embargo, hay que estar pendiente también de la Asociación, no se puede descuidar la empresa. (Representante empresa 4, comunicación personal, 1 de noviembre de 2021).

Nosotros antes éramos campesinos, tuvimos que salir de las tierras y ahora nos dedicamos a esto; lo bueno es que ya conocemos el campo, y los trabajos de la tierra no me quedan grande (...) lo bueno es que en el grupo hay mucha gente que sabe de cultivo de café y saca uno muy bueno. (Representante empresa 6, comunicación personal, 1 de noviembre de 2021).

Yo creo que a mi me nombraron representante legal de la asociación porque las ventas se me dan fácil, a mi no me da pena salir a ofrecer nuestra panela (...) yo siempre voy donde nos inviten y me gusta dar a conocer la asociación, así

vamos creciendo y dándonos a conocer.
(Representante empresa 7, comunicación personal, 1 de noviembre de 2021).

Es importante destacar que los miembros de las asociaciones no poseen conocimientos administrativos y jurídicos en el ámbito académico, debido a que la mayoría no tienen estudios de pregrado, este aspecto repercute en la débil planificación de sus actividades. No se detectaron ejercicios de estructuración funcional en las organizaciones, o evidencias de una cultura organizacional formalizada, carecen de evaluaciones de los niveles de calidad y rentabilidad.

Estas organizaciones han adquirido habilidades y destrezas en el aprovechamiento del recurso público y la oferta de las agencias estatales para este tipo de organizaciones. Si bien, estos apoyos han permitido niveles de avance en la actividad empresarial, existen otros elementos de la órbita organizacional que siguen sin atención y limitan la posibilidad de crecimiento, así como el logro de una sostenibilidad desde la perspectiva financiera y económica.

Conclusiones

Este trabajo de investigación permitió identificar los factores clave de éxito en los procesos de emprendimiento, construidos en el marco del fortalecimiento del sector empresarial de la población víctima del conflicto armado en el departamento del Cauca-Colombia, a partir de la promulgación de la ley 1448 de 2011; es conveniente resaltar que fruto de las conversaciones surgieron discusiones, relatos a profundidad e historias valiosas que posibilitaron una comprensión amplia de las dinámicas empresariales, no solo desde la óptica del mercado y la administración moderna, sino también desde las expectativas y dificultades que afrontan quienes tuvieron que convertirse en empresarios como consecuencia de la violencia y el conflicto armado en el país.

Los anteriores análisis desembocaron en las categorías de: Resiliencia, trabajo

en equipo, generación de capacidades y alternativas de valor agregado, como frentes de análisis que aglomeran las respuestas de los entrevistados frente a las acciones que les han permitido logros en sus organizaciones.

Estos factores clave de éxito de emprendimiento construidos en el marco del fortalecimiento del sector empresarial de la población víctima del conflicto armado en el departamento del Cauca, propenden por el equilibrio entre la generación de beneficios económicos, evitando afectaciones nocivas al medio ambiente; así mismo, las organizaciones están comprometidas con el trabajo colaborativo y realizan las actividades de manera conjunta para poder generar mejores resultados en equipo; por otra parte, estos proyectos se enfocan en generar valor agregado a sus clientes, aportando algo más que la competencia, permitiendo la fidelización de los clientes a partir de otras formas de agregar valor.

Finalmente, es importante destacar que la normativa colombiana en materia de víctimas del conflicto armado ha focalizado sus esfuerzos en la estructura reglamentaria para poder avanzar en el cumplimiento de los acuerdos del proceso de paz; si bien se han establecido mecanismos de atención a la población víctima del conflicto armado en el país, se ha generado cierta dependencia de estas organizaciones frente al recurso Estatal, limitando el desarrollo de ejercicios comerciales y empresariales que posibilitan el aprendizaje, el crecimiento y la expansión de las empresas.

Referencias bibliográficas

- Acosta, I. J. (2018). *La resiliencia, una mirada hacia las víctimas del conflicto armado colombiano* [Tesis de especialización, Universidad Santo Tomás]. <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/10323>
- Badillo, F. E. (2017). *Reconstrucción de experiencias de emprendimientos*

- productivos con enfoque diferencial en víctimas del conflicto armado en el municipio de Soacha, una mirada desde el trabajo social* [Tesis de pregrado, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/5990>
- Calanchez, A., Ríos, M. A., Zevallos, R. L., y Silva, F. J. (2022). Innovación y emprendimiento social como estrategia para afrontar la Pandemia COVID-19. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(1), 275-287. <https://doi.org/10.31876/revs.v28i1.37691>
- Campo-Tertera, L., Amar-Sepúlveda, P., Olivero, E., y Huguett, S. (2018). Emprendimiento e innovación como motor del desarrollo sostenible: Estudio bibliométrico (2006-2016). *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(4), 26-37.
- Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio - CONFECAMARAS (2018). *Informe de la dinámica empresarial en Colombia: I semestre de 2018*. <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/22708>
- Congreso de Colombia (2006). *Ley 1014 de 2006 (enero 26): De fomento a la cultura del emprendimiento*. <https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf>
- Congreso de Colombia (2019). *Ley 1957 del 2019. Estatutaria de la Administración de Justicia en la Jurisdicción Especial para la Paz*. https://www.redjurista.com/Documents/ley_1957_de_2019.aspx#/
- Congreso de la República de Colombia (2011). *Ley 1448 de 2011. Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones*. <https://www.unidadvictimas.gov.co/sites/default/files/documentosbiblioteca/ley-1448-de-2011.pdf>
- Correa, L. F. (2016). *Diseño de un programa de intervención psicosocial a víctimas del conflicto armado atendidos en el Hospital Universitario del Valle* [Tesis de pregrado, Universidad del Valle]. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/17834/CB-0540499.pdf?sequence=1>
- Cortez-Gómez, L. Y. (2018). Efectividad, de los programas de emprendimiento y generación de ingresos para la población víctima del desplazamiento forzado en el municipio de Arauca. *Revista Interfaces*, 1(1), 25-45.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2018). *Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*. https://www.sica.int/documentos/danc-colombia-censo-nacional-de-poblacion-y-vivienda-2018_1_120257.html
- Dhahri, S., y Omri, A. (2018). Entrepreneurship contribution to the three pillars of sustainable development: What does the evidence really say? *World Development*, 106, 64-77. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.01.008>
- Durango, G. A. (2019). Derecho de las víctimas en la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) a la luz de los estándares de la Corte Interamericana de Derechos Humanos. *Análisis Político*, 32(96), 21-35. <https://doi.org/10.15446/anpol.v32n96.83748>
- Grasa, R. (2017). La terminación del conflicto armado y la construcción de una paz estable y duradera en Colombia. *Anolecta Política*, 7(12), 7-17. <https://doi.org/10.18566/apolit.v7n12.a01>
- Gobierno de Colombia y Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo - FARC-EP (2016). *Acuerdo final para la terminación del conflicto*

- y la construcción de una paz estable y duradera. https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Fotos2016/1.2.11_1.2016nuevoacuerdofinal.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. D. P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.
- Londoño, S., y Álvarez, C. M. (2021). Emprendimiento e innovación social: Experiencia de jóvenes rurales en Caldas-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(E-4), 108-126. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i.36997>
- Madridejos, C., y Salinas, Y. (2018). Nuevos territorios de paz. Aportes y recomendaciones para la territorialización de los acuerdos y la implementación de la reforma rural integral. *Opera*, 22, 5-27. <https://doi.org/10.18601/16578651.n22.02>
- Mariño-Arévalo, A., y Valencia-Toro, M. (2015). Participación de la gran empresa en la política pública de atención a las víctimas del conflicto armado en Colombia. *Cuadernos de Administración*, 28(50), 159-185. <https://doi.org/10.11144/javeriana.cao28-50.pgep>
- Presidencia de la República de Colombia (2017). *Decreto 588 de 2017. Por el cual se organiza la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la no Repetición*. <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20588%20DEL%2005%20DE%20ABRIL%20DE%202017.pdf>
- Ramirez, G. P., Ortiz, K. N., y Beltran, L. C. (2019). *Empleabilidad y estrategias de afrontamiento en población víctima del conflicto armado colombiano: Una revisión sistemática de programas y literatura científica* [Tesis de pregrado, Universidad Santo Tomás]. <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/21634?show=full>
- Ries, E. (2017). *The startup way: How modern companies use entrepreneurial management to transform culture and drive long-term growth*. Currency.
- Rivera, W. F., y Canay, J. R. (2019). Ecosistema de emprendimiento e innovación en Cauca, Colombia. Experiencia desde el Centro de Desarrollo Tecnológico CreaTIC. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87), 922-937.
- Ruano, E., Silva, V., y Rivera, W. (2015). Cadena productiva y capital social: El caso de la piscicultura del Cauca. *Interações*, 16(2). <https://doi.org/10.1590/151870122015202>
- Saldarriaga, O., Ledesma, M. J., Malpartida, J. N., y Díaz, J. R. (2022). Resiliencia docente en las escuelas públicas de Lima Metropolitana – Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(1), 261-274. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i1.37690>
- Sierra-Puentes, M. C., y Bejarano, A. M. (2020). Prácticas de consumo alimentario de familias desplazadas por el conflicto armado, asentadas en Bosa, Bogotá. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 16(1), 143-155. <https://doi.org/10.15332/22563067.5547>
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 41(1), 49-72. <https://doi.org/10.1111/etap.12167>