

Desarrollo de capacidades
en **PROYECTOS**
PRODUCTIVOS
de firmantes de paz

Yenny Patricia Mora Rincón
Vanessa Alexandra González Laverde
Marisol Maestre Delgado



Desarrollo de capacidades
en **PROYECTOS**
PRODUCTIVOS
de firmantes de paz

Desarrollo de capacidades en proyectos productivos de firmantes de paz/ Yenny Patricia Mora Rincón, Vanessa Alexandra González Laverde, Marisol Maestre Delgado — Pamplona: Universidad de Pamplona. 2026.

149 p. 17 cm x 24 cm

ISBN (Digital): 978-628-7937-02-4

© Universidad de Pamplona
© Sello Editorial Unipamplona
Sede Principal Pamplona, Km 1 Vía Bucaramanga-
Ciudad Universitaria. Norte de Santander, Colombia.
www.unipamplona.edu.co
Teléfono: 6075685303

Desarrollo de capacidades en proyectos productivos de firmantes de paz

Yenny Patricia Mora Rincón
Vanessa Alexandra González Laverde
Marisol Maestre Delgado

ISBN (Digital): 978-628-7937-02-4
DOI: <https://doi.org/10.24054/vz79gf48>
Primera edición mayo de 2026
Colección Ciencias Sociales y Humanas
© Sello Editorial Unipamplona

Rector: Ivaldo Torres Chávez Ph.D
Vicerrector de Investigaciones: Aldo Pardo García Ph.D

Corrección de estilo: Andrea del Pilar Durán Jaimes
Diseño y diagramación: Laura Angelica Buitrago Quintero

Fotografía de cubierta cortesía de la Cooperativa multiactiva por el desarrollo y la paz del Catatumbo (COODEPAZC)

Hecho el depósito que establece la ley. Todos los derechos reservados. Prohibida su reproducción total o parcial por cualquier medio, sin permiso del editor.



Desarrollo de capacidades en proyectos productivos de firmantes de paz

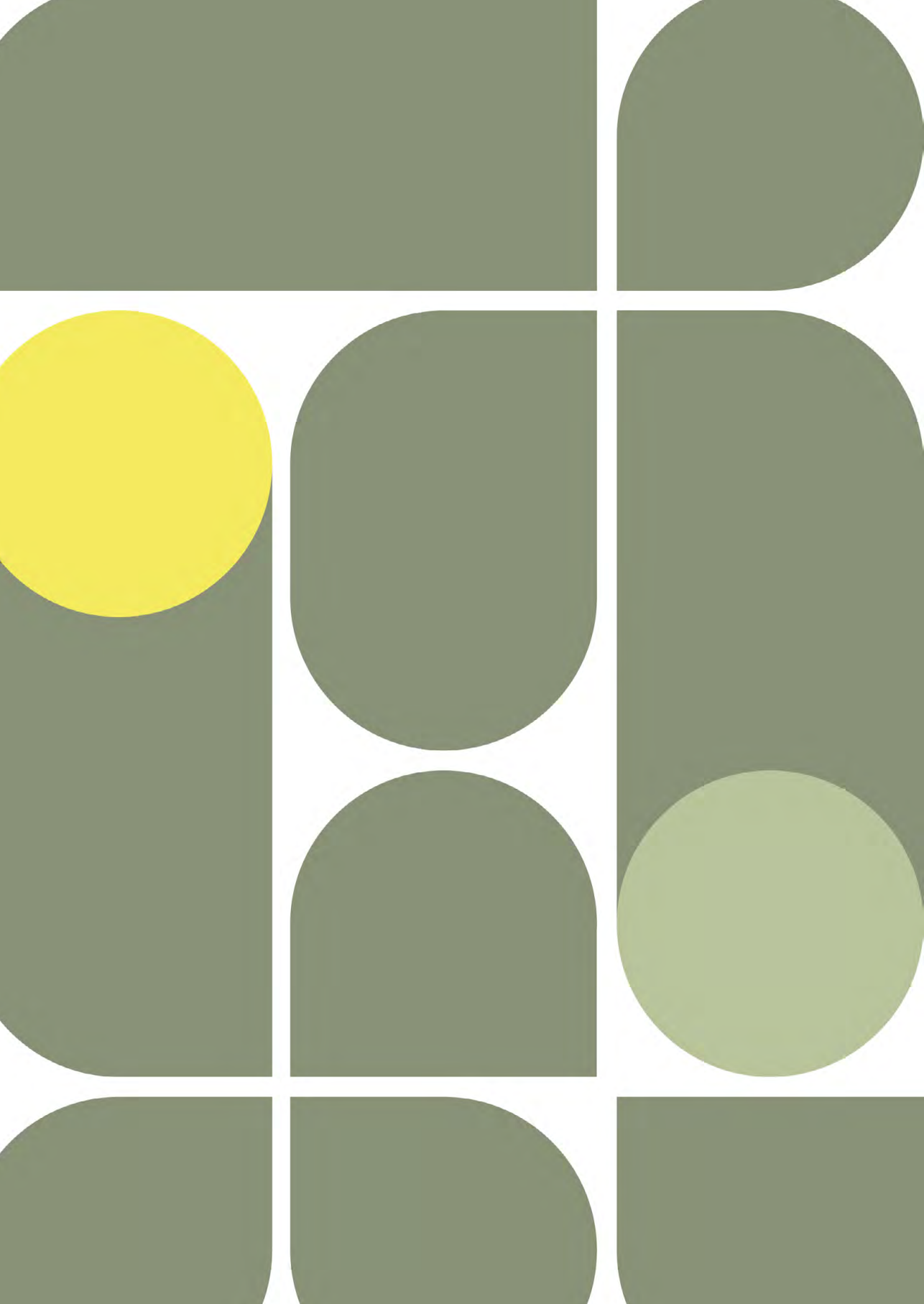
Yenny Patricia Mora Rincón
Vanessa Alexandra González Laverde
Marisol Maestre Delgado



“Formando nuevas generaciones con
sello de excelencia comprometidos
con la transformación social de las
regiones y un país en paz”



Vicerrectoría de
INVESTIGACIONES
UNIPAMPLONA



ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	9
RESUMEN	11
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	15

19 CAPÍTULO I CONTEXTO DE LOS PROCESOS

Paz global y Colombia: Acuerdos e implementación	29
Acuerdo de Paz en Colombia.....	29
Cese al fuego y de hostilidades bilateral definitivo y la dejación de las armas	35
Contexto departamental	39
<i>Norte de Santander</i>	39
<i>Arauca</i>	52
Conclusiones	59

61 CAPÍTULO II ENFOQUE DE CAPACIDADES EN LOS EMPRENDIMIENTOS COLECTIVOS

Enfoque de desarrollo humano	63
Enfoque de capacidades.....	66
Acercamiento de los proyectos productivos	73
Descripción de los proyectos productivos grupales	76
<i>Asociación Flor de la Sabana</i>	76
<i>Cooperativa Multiactiva de Producción y Comercialización del Catatumbo (COMPROCAT)</i>	77
<i>Cooperativa Agrícola para la Paz (AGROPAZ)</i>	78
<i>Asociación de Fortuleños por la Paz (AFPAZ)</i>	79
<i>Cooperativa Multiactiva por el Desarrollo y la Paz del Catatumbo (COODEPAZC)</i>	79
<i>Puntadas por la paz - IXORA</i>	80
<i>Cooperativa Multiactiva Esperanza Del Pueblo Araucano (COOMEPA)</i>	81
<i>Cooperativa Multiactiva de Reincorporación y Paz (REINCORPAZ)</i>	82
<i>Asociación Campesina del Catatumbo (ASCAMCAT)</i>	82
<i>Cooperativa por el Desarrollo Rural y turístico por la Paz</i>	83
Análisis de variables	85

<i>Facilidades económicas y seguridad protectora</i>	<i>85</i>
<i>Oportunidades sociales</i>	<i>89</i>
<i>Libertades políticas y garantías de transparencia.....</i>	<i>98</i>
<i>Garantías de transparencia.....</i>	<i>101</i>
<i>Nivel de agencia</i>	<i>102</i>
Conclusiones	103

105 **CAPÍTULO III** **DESEMPEÑO ECONÓMICO DE LOS EMPRENDIMIENTOS** **COLECTIVOS**

Desempeño empresarial	107
Descripción de la actividad económica de cada asociación	109
Conclusiones	131

REFERENCIAS	135
AUTORAS.....	147

ÍNDICE

TABLAS Y FIGURAS

TABLAS

Tabla 1. Lista de libertades desarrolladas para la investigación en base a las categorías definidas por Sen.....	72
Tabla 2. Lista de proyectos productivos colectivos dada por la ARN	75
Tabla 3. Emprendimientos colectivos contactados por metodología de Bola de nieve	75
Tabla 4. Clasificación de cada proyecto productivo según su enfoque y los productos que genera	109
Tabla 5. Detalles de producción, AFPAZ	111
Tabla 6. Detalles de producción, IXORA	121
Tabla 7. Detalles de producción agrícola, CONDERPAZ.....	129
Tabla 8. Detalles de producción pecuaria, CONDERPAZ	130

FIGURAS

Figura 1. Mapa de Norte de Santander.	39
Figura 2. PIB a precios constantes – Norte de Santander.	42
Figura 3. Participación porcentual del Producto Interno Bruto por departamento.....	43
Figura 4. Valor agregado de Norte de Santander 2005– 2023.	44
Figura 5. Tasa de desempleo, primer trimestre Cúcuta.....	46
Figura 6. Pobreza monetaria – Norte de Santander.....	47
Figura 7. Pobreza monetaria extrema en Norte de Santander.....	48
Figura 8. Coeficiente de Gini en Norte de Santander.....	49
Figura 9. Mapa delimitado del departamento de Arauca.	52
Figura 10. PIB a precios constantes en Arauca.	54
Figura 11. Participación porcentual del PIB de Arauca al PIB nacional.....	55
Figura 12. PIB por actividades económicas en Arauca.....	55
Figura 13. Tasa de desocupación 32 ciudades capitales y ciudades intermedias.	57
Figura 14. Ubicación geográfica de los departamentos en donde se realizó la investigación.....	74
Figura 15. Producción de cachama de AFPAZ.	112
Figura 16. Producción de alevines.	112

Figura 17. Estanques para la producción piscícola.....	113
Figura 18. Cría de pollos.	114
Figura 19. Cultivo de Sacha Inchi.	116
Figura 20. Cosecha de Sacha Inchi.	117
Figura 21. Productos derivados del Sacha Inchi.	118
Figura 22. Producción bovina.....	119
Figura 23. Producción bovina.....	120
Figura 24. Proceso de confección.	122
Figura 25. Proceso de corte.....	123
Figura 26. Proceso de capacitación y aprendizaje.	123
Figura 27. Centro de procesos.....	126
Figura 28. Proceso de cosecha.	127
Figura 29. Proceso de cosecha.	128

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero y profundo agradecimiento a todos los firmantes de paz de las extintas FARC-EP que participaron activamente en esta investigación. Su disposición para abrir las puertas de sus vidas, compartir sus experiencias, conocimientos y tiempo, ha sido indispensable para el éxito de este proyecto. Sin su colaboración, este trabajo no habría sido posible.

Gracias a su generoso aporte, tuvimos la oportunidad de adentrarnos en el corazón de sus proyectos productivos, conociendo a detalle sus sistemas de producción, las cantidades aproximadas de lo que cultivan o elaboran, los canales de comercialización que han establecido, los costos asociados a sus procesos y las dinámicas de trabajo que han implementado. Además, pudimos ser testigos de las capacidades que han desarrollado a lo largo de su proceso de reincorporación, tanto a nivel individual como colectivo, a través de sus asociaciones y cooperativas.

La información que nos brindaron ha sido de un valor incalculable para nosotros como investigadoras, la Universidad de Pamplona. No solo nos ha permitido enriquecer nuestros conocimientos académicos, sino también comprender desde una perspectiva más humana y cercana, los desafíos, logros y oportunidades que enfrentan los firmantes de paz en su camino hacia la reincorporación a la vida civil. Cada testimonio, dato y experiencia compartida han contribuido a tejer una visión más completa y profunda de este complejo proceso.

Es nuestro deseo que los resultados de esta investigación trasciendan las páginas de este libro y sean de utilidad para diversos actores. Por un lado, esperamos que la comunidad

académica encuentre en este trabajo un aporte significativo al estudio de los procesos de reincorporación y construcción de paz. Por otro, deseamos que las personas interesadas en comprender las dinámicas de este proceso encuentren aquí una fuente de información clara y enriquecedora. Y, sobre todo, esperamos que este trabajo sea un recurso valioso para cada una de las asociaciones y colectivos que, como ustedes, continúan trabajando incansablemente para construir empresas y proyectos productivos en contextos tan desafiantes como los de Norte de Santander y Arauca.

Nuestro objetivo desde la academia es contribuir a visibilizar los esfuerzos y logros alcanzados por los excombatientes en su proceso de reincorporación, especialmente en lo que respecta a los proyectos productivos desarrollados en estos dos departamentos. Creemos firmemente que dar a conocer estas iniciativas no solo permite reconocer su importancia, sino inspirar a otros a seguir trabajando por la construcción de un futuro más próspero y en paz.

Nuevamente, queremos expresar nuestro más profundo agradecimiento por su generosidad, apertura y compromiso. Su participación en este proyecto ha enriquecido nuestra formación como profesionales y también nos ha dejado una huella en nuestro camino. Confiamos en que este trabajo sea un pequeño paso hacia el reconocimiento y la valoración de sus esfuerzos y que contribuya, de alguna manera, a seguir fortaleciendo el camino hacia la reconciliación y la paz en Colombia.

*Yenny Patricia Mora Rincón
Vanessa Alexandra González Laverde
Marisol Maestre Delgado*

Resumen

Este libro presenta los resultados de la investigación titulada “Enfoque de capacidades y desempeño económico en proyectos productivos desarrollados por firmantes de paz en Norte de Santander y Arauca”, desarrollada bajo un enfoque metodológico mixto. El estudio se sustentó en el enfoque de capacidades de Amartya Sen, particularmente en los tipos de libertad propuestos por el autor, a partir de los cuales se definieron las variables analíticas que permitieron examinar el desarrollo de las capacidades humanas en el contexto de los proyectos productivos grupales implementados por los firmantes de paz.

Para la medición del componente cualitativo, se diseñó y aplicó una entrevista estructurada que abarcó las dimensiones de libertad política, social, económica y de transparencia, posibilitando la valoración de las capacidades individuales y colectivas fortalecidas durante los procesos de reincorporación. En el componente cuantitativo, se empleó una encuesta orientada a analizar el desempeño financiero de los emprendimientos colectivos, mediante la relación entre ingresos, gastos y costos de producción de los emprendimientos colectivos conformados. Los hallazgos permiten comprender cómo el fortalecimiento de las capacidades contribuye al sostenimiento económico, la inclusión social y la consolidación de la paz territorial en los departamentos de Norte de Santander y Arauca.

Palabras clave: Proyectos productivos, Acuerdos de paz, asociaciones, cooperativas, desarrollo humano, desempeño económico.

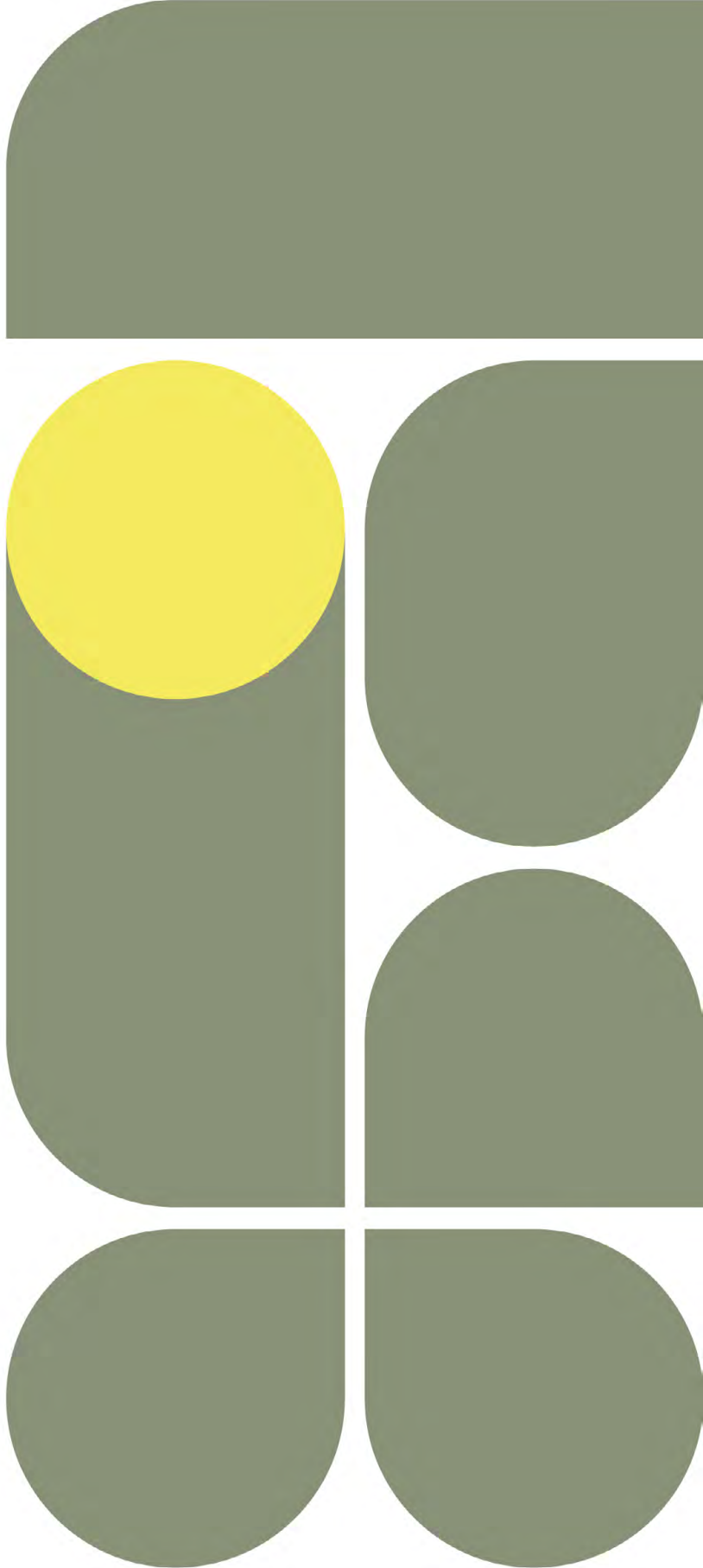


Abstract

This book presents the results of the research entitled “Capabilities Approach and Economic Performance in Productive Projects Developed by Peace Signatories in Norte de Santander and Arauca,” developed using a mixed methodological approach. The study was based on Amartya Sen’s capabilities approach, particularly the types of freedom proposed by the author. These variables were used to define the analytical variables that allowed for the examination of the development of human capabilities in the context of group productive projects implemented by the peace signatories.

To measure the qualitative component, a structured interview was designed and conducted that covered the dimensions of political, social, economic freedom, and transparency, enabling the assessment of individual and collective capabilities strengthened during the reintegration processes. In the quantitative component, a survey was used to analyze the financial performance of collective ventures, based on the relationship between income, expenses, and production costs of the collective ventures formed. The findings provide insight into how capacity building contributes to economic sustainability, social inclusion, and the consolidation of territorial peace in the departments of Norte de Santander and Arauca.

Keywords: Productive projects, Peace agreements, associations, cooperatives, human development, economic performance.



Introducción

Este libro explora el complejo proceso hacia la paz y el desarrollo sostenible en el contexto colombiano, con un enfoque especial en las regiones de Norte de Santander y Arauca, las cuales han sido históricamente impactadas por el conflicto armado. A través de tres capítulos, se abordan los desafíos y oportunidades que surgen en la construcción de una paz estable y duradera, el desarrollo de capacidades humanas y el análisis del desempeño económico de las asociaciones formadas por antiguos miembros de las FARC-EP.

El primer capítulo examina los acuerdos de paz desde una perspectiva global, destacando experiencias internacionales como las de Sudáfrica, El Salvador, Nicaragua, Filipinas e Irlanda del Norte, con el fin de identificar patrones, lecciones aprendidas y estrategias que puedan enriquecer el caso colombiano.

A nivel internacional, los procesos de paz han demostrado que la terminación de un conflicto armado no se reduce a la firma de un documento, sino que implican transformaciones profundas en las estructuras políticas, económicas y sociales de una nación. Desde la justicia transicional hasta la reintegración de excombatientes, cada experiencia ofrece aprendizajes valiosos sobre cómo abordar las causas estructurales de la violencia y construir sociedades más inclusivas.

En Colombia, el Acuerdo de Paz firmado en 2016 entre el gobierno y las FARC-EP marcó un hito histórico, estableciendo un marco integral que aborda desde la reforma rural hasta la participación política y la reparación a las víctimas. Sin embargo, su implementación ha enfrentado

obstáculos significativos, especialmente en regiones como Norte de Santander y Arauca, donde persisten la violencia, la desigualdad y la presencia de grupos armados.

El segundo capítulo se direcciona hacia el Desarrollo Humano, usando como guía el enfoque de capacidades desarrollado por Amartya Sen; que redefine el concepto de desarrollo, trasladando la atención desde el crecimiento económico hacia la expansión de las libertades y capacidades humanas.

El enfoque de capacidades de Sen propone que el desarrollo debe ser evaluado no solo en términos de ingresos y riqueza, sino también en función de las capacidades de las personas. Para ello plantea una pregunta base ¿qué son realmente capaces de hacer y ser las personas? Este tema que se describe más a fondo en los siguientes párrafos pone en relieve la importancia de proporcionar a las personas las herramientas y oportunidades necesarias para que puedan desarrollar plenamente su potencial y vivir de acuerdo con sus propias elecciones y valores.

Así, en este capítulo se examina cómo los proyectos productivos de los firmantes de paz de las extintas FARC – EP en Norte de Santander y Arauca generan estas capacidades y libertades en sus miembros, para ello se presenta un acercamiento a los proyectos productivos grupales, teniendo en cuenta las cinco dimensiones fundamentales que plantea Sen: Libertades políticas, facilidades económicas, oportunidades sociales, garantías de transparencia y nivel de agencia.

Finalmente, el tercer capítulo analiza el desempeño económico de las asociaciones creadas por los firmantes de paz, profundizando en los resultados tangibles que han alcanzado los colectivos como parte de su proceso de reincorporación. Para ello, se inicia con una contextualización

general sobre ¿qué se entiende por desempeño empresarial en el marco de iniciativas productivas?, haciendo énfasis en los elementos clave que permiten evaluar la eficiencia, sostenibilidad y capacidad de generación de valor de estos proyectos.

Posteriormente, el capítulo examina de forma detallada las actividades económicas desarrolladas por cada asociación en Norte de Santander y Arauca, incluyendo sus sectores de acción, niveles de producción, estrategias comerciales y formas de organización interna, permitiendo identificar tanto las fortalezas como las limitaciones que enfrentan en contextos marcados por la fragilidad institucional, el limitado acceso a financiamiento y la inseguridad.

De este modo, se busca comprender hasta qué punto estos proyectos han logrado traducir las capacidades desarrolladas en resultados económicos sostenibles y replicables, cerrando así el recorrido analítico del libro, al aportar una visión integral del impacto económico de la reincorporación colectiva, subrayando que el desarrollo económico y de capacidades como un pilar fundamental en la construcción de una paz estable, duradera y con justicia social.



CAPÍTULO I

Contexto de los procesos de paz en el mundo



Contexto de los procesos de paz en el mundo

La construcción de una paz sostenible, según Galtung, requiere trascender los meros acuerdos superficiales mediante procesos de negociación creativa y transformación estructural de conflictos, donde las partes involucradas aborden las raíces de la violencia y construyan relaciones basadas en justicia (Galtung, 1969). Por ello es importante que la paz sea sostenible y se base en la equidad y la justicia social. La construcción de paz a largo plazo, según el modelo de John Paul Lederach, opera mediante cuatro fases interconectadas:

- Intervención en crisis (respuesta inmediata a violencias agudas)
- Preparación y formación (capacitación de actores locales)
- Diseño de cambio social (transformación estructural)
- Sistema/relación (redes intergeneracionales para sostenibilidad)

Este enfoque multinivel desarrollado en *Building Peace: Sustainable Reconciliation in Divided Societies* (Lederach, 1997) enfatiza que la paz genuina requiere articular acciones urgentes con visiones generacionales, superando la mera resolución superficial de conflictos.

Lederach ha abogado por la promoción de la paz desde el nivel más básico, enfocándose en el estudio de las acciones emprendidas por comunidades y organizaciones locales de manera autónoma. Con los años, se ha evidenciado la

relevancia de los procesos de paz para buscar la estabilidad y la reconciliación en las naciones y Colombia no ha sido el único país enfrentado a disputas sociales y políticas, que han desatado tensiones y conflictos armados dejando cicatrices profundas. Por ello, como en este país, los demás también se han esforzado por alcanzar la paz, reconciliarse y restablecer la configuración de estabilidad y seguridad nacional. Conocer la dinámica de algunos de los procesos de paz que se han hecho en el mundo, revela las variables que contribuyen al desarrollo de estrategias efectivas al momento de negociar y consolidar dichos acuerdos.

Sudáfrica -como primer ejemplo- al igual que Colombia vivió un proceso de paz con etapas de transición (Alvarado, 2019). Desde los años 40 se encontraba bajo “un régimen político de segregacionismo racial que duró casi medio siglo, El apartheid o ‘desarrollo separado de las razas’ en afrikáner” (El Tiempo, 2021, párr. 3). Según Alba (2016c), el país enfrentaba un conflicto armado debido a la formación de grupos de resistencia en contra de las políticas de gobierno, siendo el Congreso Nacional Africano – CNA el grupo de oposición al gobierno más representativo, liderado por Nelson Mandela. Este conflicto se extendió por varios años, intensificándose en 1980 con ataques cada vez más violentos entre los dos frentes.

Esta segregación racial se estableció mediante leyes diseñadas para separar formal y paulatinamente las razas, por ejemplo, se inició con la Ley 55 de 1949, que prohibió el matrimonio entre personas negras y blancas; luego, en 1950 con La Ley 30, se estableció la clasificación racial de los ciudadanos como negros, blancos, de color o asiáticos por medio de un censo, para terminar con la Ley 41 de 1950, la cual institucionalizó la separación física de las razas, logrando asignar áreas residenciales específicas para cada grupo étnico según el censo realizado en aplicación de la Ley 30 del mismo año (Peña, 2018). Con estos métodos extremos para

mantener el apartheid separaron familias cuyos miembros se clasificaron en grupos raciales por ligeras variaciones en el color de piel, llevando incluso a algunas personas al suicidio por no soportar las políticas de clasificación racial.

Fue hasta 1990 que el gobierno del apartheid decidió dar una muestra de paz (en parte por la presión internacional de actores como países africanos occidentales, asiáticos, suramericanos, la ONU, entre otros) liberando al líder del CNA - el cual en 1994 “se convierte en el primer presidente negro de Sudáfrica, iniciando una democracia multirracial” (Centro de Justicia y Paz [CEPAZ], 2020, párr. 3) - que había sido privado de la libertad por 27 años. Fue así como en 1991 iniciaron las negociaciones de paz en Noruega, en la que estuvieron presentes representantes de todos los sectores de la sociedad sudafricana, buscando “resolver el conflicto sociopolítico a fondo, sanar las heridas abiertas y el malestar social causado por décadas de injusticias y gestión política en el marco del sistema político del apartheid” (Wabgou, 2016, p.11).

Pero fue hasta el 17 de diciembre de 1993 en la Ciudad del Cabo, donde se firmó el Acuerdo de Paz Nacional de Sudáfrica, poniendo fin a varias décadas de conflicto. Algunos aspectos que se incluyeron en este acuerdo fueron: La creación de una nueva constitución en la que se garantizara la protección de los derechos de todos los sudafricanos no importando su raza, etnia o religión, estableciendo un marco sólido para la construcción de una nueva democracia; también se creó la Comisión de la Verdad y la Reconciliación (CVR), la cual se encargaría de investigar las violaciones de derechos humanos cometidas durante el conflicto y así promover la reconciliación entre las diferentes partes (Peña, 2018). Además, con la existencia de la CVR, entró en vigor la Ley de Amnistía, mecanismo de justicia transicional que permitió a los victimarios recibir amnistía e indultos condicionados, es decir, a cambio de que no se aplicara la justicia penal, la

persona confesaba cada uno de sus crímenes y reparaba a las víctimas (Alba, 2016d).

El Salvador también tiene su espacio en esta sección, ya que en la década de 1970 inició conflictos con el grupo que hacia 1980 se llamaría oficialmente Frente Farabundo Martí para la liberación nacional (FMLN), este fue una “organización político-militar que desafió al Estado salvadoreño y combatió a su ejército, ingentemente financiado y asesorado por el gobierno de Estados Unidos” (Villacorta, 2015, p. 160). Durante 20 años se dieron los ataques entre el FMLN y las respuestas violentas del gobierno, causando la muerte de miles de militares y civiles. Estos enfrentamientos se intensificaron especialmente entre 1982 y 1989, donde el grupo armado había logrado un gran avance en su ofensiva militar.

Este progreso, junto con la pérdida de apoyo interno hacia el gobierno por parte de la mayoría de la población salvadoreña debido al desgaste de la guerra y la presión internacional, especialmente de Estados Unidos, fueron factores clave para que el presidente Alfredo Cristiani se abriera a un proceso de negociación (Alba, 2016a).

En el año 1990 comienzan las negociaciones entre el gobierno salvadoreño y el FMLN, el cual se firmó dos años después; el 16 de enero de 1992 en el Castillo de Chapultepec, México (Deras, 2022). En este tratado de paz de igual manera que en Sudáfrica, se hicieron significativas reformas constitucionales, las cuales establecieron un nuevo sistema judicial y promovieron la participación política; donde también se creó la Comisión de la Verdad. Además, se estableció un mecanismo de implementación para este acuerdo, la Comisión Nacional para la Consolidación de la Paz, encargada de garantizar que se cumplieran los compromisos adquiridos por las partes en conflicto y un Fondo de Indemnización para las Víctimas, el cual brindó

apoyo económico y social a las víctimas del conflicto, ayudando así a promover la reconciliación entre los involucrados (Alba, 2016b).

Nicaragua por su parte, también daba inicio en la década de los 80 al conflicto armado. Este tuvo dos etapas, la primera se dio entre los años 1980 y 1990 con la guerra de “Los Contra”, teniendo como participantes al gobierno sandinista establecido en Nicaragua después de la Revolución Sandinista de 1979, que derrocó a la dictadura de más de 44 años por la familia Somoza (Haczek, 2022) y La Contra, un movimiento contraguerrilla compuesto por diversas organizaciones con el objetivo de derrocar al gobierno sandinista (Vaca, 2017), recibiendo apoyo principalmente de Estados Unidos y que se caracterizó por cometer numerosos crímenes de guerra y de lesa humanidad (Bataillon, 2014).

Algunas de las principales razones de La Contra para derrocar al gobierno, liderado por Violeta Barrios de Chamorro, eran que no representaba a la población, especialmente a los sectores más desfavorecidos y que había implementado políticas económicas y sociales inadecuadas (Rueda, 2015). La guerra se caracterizó por ataques indiscriminados contra la población civil, donde La Contra llevó a cabo una campaña de terror contra los simpatizantes del gobierno sandinista atacando escuelas hospitales y aldeas, respondiendo el gobierno sandinista con ataques contra la población civil, especialmente en las zonas fronterizas con Honduras, donde se ubicaba el centro de operaciones de sus oponentes; por lo que se estima que más de 50.000 personas murieron y más de 100.000 resultaron heridas, causando así una destrucción de infraestructura y una crisis humanitaria (Kruijt, 2011).

El gobierno sandinista se encontraba debilitado debido a factores como la inestabilidad política, abusos de derechos humanos y la presión internacional para acabar con la lucha armada (Memoria del tiempo presente, 2019), siendo las

elecciones generales de 1990 el golpe final. La ganadora fue la Unión Nacional Opositora – UNO, con el 54.74% de votos; una coalición de partidos políticos de oposición a los sandinistas, victoria que marcó el final de la revolución sandinista y el inicio de un periodo de transición democrática (Hernández, 2011).

Con lo anterior se abre paso a la segunda etapa de este conflicto, entrando al juego un participante nacido en la posguerra: El Estado Mayor del Frente Norte 3-80, ubicado principalmente en los departamentos norteños de Jinotega, Matagalpa, Nueva Segovia y la Región Autónoma del Atlántico Norte y conformado principalmente por ex miembros de La Contra, “perfectamente uniformados y armados con modernos fusiles, morteros, granadas de fragmentación e incluso misiles tierra-aire” (Gómez, 1997, párr. 3). Este grupo siguió causando conflicto en el país, teniendo como motivación la lucha por la soberanía, la supervivencia, la democracia y la revolución social; pero ejerciendo actos violentos como secuestros y asesinatos.

El gobierno de turno en cabeza de Arnoldo Alemán siempre estuvo puesto para la pacificación del país, proceso que tuvo éxito en el año 1997, donde el 30 de mayo se firma luego de varios meses de negociaciones el Acuerdo de Managua. El acuerdo entre el gobierno de Nicaragua y el Estado Mayor del Frente Norte 3-80 constó de siete puntos en los que se establecían 1) Zonas de paz y seguridad a través del Ministerio de Defensa, 2) El proceso de desarme y desmovilización, 3) La agenda social para crear las condiciones sociales, políticas y económicas para la reinserción y el auto sostenimiento de los firmantes, 4) Delegados comprometidos con las zonas de paz y seguridad, 5) Derechos humanos, 6) Disposiciones en cuanto a la seguridad y 7) Disposiciones finales (Acuerdo de paz, 1997).

En este mismo contexto, Filipinas es un referente valioso debido a que ha enfrentado conflictos armados prolongados; ejemplo de ello, corresponde al conflicto del gobierno filipino con el Frente Moro Islámico de Liberación - MILF, que comenzó como un grupo disidente del Frente Moro de Liberación Nacional - MNLF (Rewards for Justice, 2024), organización líder entre los moros separatistas. El conflicto comenzó en la década de 1960, cuando el grupo armado se formó para luchar por la autodeterminación de los musulmanes en el sur de Filipinas, que en otras palabras significaba la creación de un nuevo estado independiente, denominado Bangsamoro, entre Mindanao, Sulu y Palawan.

Este conflicto de casi cincuenta años se caracterizó por violencia e inestabilidad, dados los numerosos ataques terroristas, enfrentamientos armados y violaciones de derechos humanos por parte del frente y respuestas del gobierno filipino, combinando medidas militares y diplomáticas para salvaguardar a la comunidad y crear un entorno de diálogo (Herbolzheimer et al., 2010). Fue hasta 2001 que se empezó a hablar de unas posibles negociaciones, estableciendo un alto al fuego; sin embargo, estas negociaciones fueron un proceso largo y complejo debido a desacuerdos sobre temas como el grado de autonomía que se otorgaría a la región musulmana, la celebración de un referéndum para incorporar más comunidades a la región y la validación del acuerdo por parte del tribunal supremo (Fisas, 2011).

Finalmente, en 2012 el gobierno filipino y el MILF firmaron un acuerdo para la creación de una región autónoma en Mindanao y en 2014 se firmó el Acuerdo de Paz definitivo llamado Acuerdo Marco sobre la Creación de la Región Autónoma de Bangsamoro, ratificado por el tribunal Supremo en 2015. Este acuerdo, establece varios puntos clave, incluyendo la creación de una nueva entidad política llamada Bangsamoro, que reemplazaría a la anterior de Mindanao Musulmán. Este acuerdo amplió la autonomía

y recursos económicos de Bangsamoro, así como sus competencias exclusivas, mientras que algunas seguirían siendo responsabilidad del gobierno filipense central, tales como la defensa y seguridad externa, política exterior, la moneda y correos (Reinoso, 2012). El acuerdo también implicó el desarme del MILF y su renuncia a la independencia, a cambio de fórmulas de autogobierno que expresaran un mayor grado de autonomía en la nueva Región Autónoma (Hidalgo, 2022).

Los países del continente europeo no son la excepción en el tema de conflictos y procesos de paz, ejemplo de ello es Irlanda del Norte, nación que forma parte de Reino Unido. Este conflicto es conocido como The Troubles, “impulsado por las antiguas enemistades entre católicos y protestantes por el dominio británico, el conflicto enfrentó a vecinos contra vecinos en actos de guerra de guerrillas” (Blakemore, 2022, párr. 1). Inició en 1921, cuando Reino Unido le concedió la independencia a Irlanda, pero Irlanda del Norte -que tenía en su mayoría habitantes protestantes- permaneció bajo el control de Reino Unido, generando el descontento entre los nacionalistas irlandeses de Irlanda del Norte, que querían unirse a la República de Irlanda y los unionistas irlandeses, que querían permanecer en el Reino Unido (Puello, 2014).

Como resultado de este conflicto, nacieron dos grupos paramilitares; el primero fue el Ejército Republicano Irlandés - IRA, creado por los nacionalistas católicos que luchaban por la reunificación de Irlanda y el segundo fue la Fuerza Voluntaria del Ulster - UVF, conformada por los unionistas que protestaban por mantener a Irlanda del Norte en el Reino Unido (Paredes, 2021). Los enfrentamientos entre estos dos grupos incluyeron hechos violentos como el denominado domingo sangriento, en el que soldados mataron a 13 civiles desarmados; el atentado en 1984 contra el primer ministro coordinado por el Ira y la masacre del 15 de noviembre de 1987, donde este mismo grupo asesinó a 11

personas que asistían a un servicio religioso en Irlanda del Norte. En total, estos enfrentamientos provocaron la muerte de más de 3.500 personas (Cordero, 2023).

Al igual que en los países anteriores, uno de los factores que influyó en que se diera un inicio a las negociaciones de paz fue la presión internacional, de la mano de la voluntad de los líderes políticos para encontrar una solución pacífica. Así, en 1993, se iniciaron conversaciones entre los gobiernos británico e irlandés y los partidos políticos de Irlanda del Norte, que culminaron en el acuerdo de 1998 denominado Viernes Santo (Lawless, 2023). En este acuerdo se estableció un gobierno de poder compartido en Irlanda del Norte, con representantes de las dos comunidades religiosas y también se establecieron una serie de reformas políticas y sociales, destinadas a promover la igualdad y la reconciliación entre las comunidades, como la reducción de la presencia militar británica y la protección indiscutible a los derechos humanos (BBC News Mundo, 2023).

Los casos de Sudáfrica, El Salvador, Nicaragua, Filipinas, e Irlanda del Norte revelan la dinámica de los procesos de paz; procedimientos complejos que abordan no sólo la detención de los conflictos armados violentos sino también la construcción de nuevas estructuras políticas sociales y económicas, atendiendo a las estrategias indicadas para las circunstancias específicas de cada conflicto y así lograr resultados efectivos y sostenibles en el tiempo.

PAZ GLOBAL Y COLOMBIA: ACUERDOS E IMPLEMENTACIÓN

Acuerdo de Paz en Colombia

La historia de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia Ejército del Pueblo (FARC – EP) se remonta a la

época de la violencia, con el asesinato del líder político Jorge Eliécer Gaitán. Este crimen trajo graves enfrentamientos entre los dos partidos políticos más reconocidos, el conservador y liberal; dentro de esta dinámica se originaron las dos guerrillas más importantes del país: Las FARC y el Ejército de Liberación Nacional (ELN).

Desde 1966, las FARC se estructuraron como un movimiento revolucionario orientado hacia la guerra de guerrillas, estableciendo su propio Estado Mayor. En 1982, el grupo cambió su denominación a Fuerzas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo (FARC-EP) (Padinger, 2022). Su fundamento se basaba en una combinación de ideología marxista-leninista y la lucha armada para lograr la transformación social y económica del país; por lo que mantuvieron una lucha ideológica por la defensa de la tierra, despojada por los grupos económicos y de poder.

Sin embargo, durante los más de cincuenta años de existencia hubo muchas críticas por la forma en que operaban todos sus secuestros, extorsiones y atentados; una prueba de ello es el Tribunal Especial, quien ha imputado a miembros desmovilizados de la antigua guerrilla por violar y esclavizar sexualmente a 254 mujeres, niñas y miembros de la comunidad LGBTQ+. Este escandaloso actuar ha generado aún más controversia en torno a la organización y ha resaltado la gravedad de sus acciones, arrojando luz sobre una faceta oscura que estuvo oculta durante años (Osorio, 2023).

Durante cincuenta años de conflicto en Colombia, se registró una impactante cifra de más de 9 millones de víctimas, esto es el 18,2% de la población con la trágica pérdida de más de 260,000 vidas y alrededor de 90,000 personas desaparecidas (Biblioteca Abierta del Proceso de Paz colombiano, 2021). Tras negociaciones y enfrentamientos se logró la firma del acuerdo, para poner fin al conflicto y establecer una

paz estable y duradera entre el gobierno de Colombia y las FARC-EP, esto se dio el 12 de noviembre de 2016. Dentro del mismo, se establecieron seis puntos de acción con el objetivo de propiciar las transformaciones necesarias para la construcción de la paz:

Reforma rural integral

La Reforma Rural Integral es el primer punto del Acuerdo de Paz en Colombia y busca transformar el campo, cerrar las brechas existentes entre el campo y la ciudad, crear condiciones de bienestar y buen vivir para la población rural, erradicar la pobreza rural extrema y disminuir la pobreza en un plazo de 10 años. Para implementarse requiere de la formulación y ejecución de planes nacionales sectoriales orientados a proveer bienes y servicios públicos en infraestructura, desarrollo social y estímulos a la productividad de la agricultura familiar, entre otros. Además, busca promover la seguridad alimentaria y la producción de alimentos, fortalecer la economía familiar y los mercados locales y formalizar la propiedad de la tierra (Bernal, 2020).

Participación política - Apertura democrática para construir la paz

Este punto se fundamenta en la idea de que la construcción y consolidación de la paz, tras la finalización del conflicto, demanda una ampliación de la democracia. Esto tiene como objetivo facilitar la emergencia de nuevas fuerzas en el ámbito político, enriqueciendo así el debate y la deliberación en torno a los problemas nacionales fundamentales. Dichas medidas buscan reforzar el pluralismo y la representación de diversas visiones e intereses de la sociedad, asegurando garantías adecuadas para la participación y la inclusión política (Melamed, 2018).

Cese al fuego y de hostilidades bilateral definitivo y la dejación de las armas

Se plantea la ruta definitiva para poner fin a las acciones ofensivas entre la Fuerza Pública y las FARC-EP, así como cualquier hostilidad que afecte a la población civil. Además, propone medidas para llevar a cabo el proceso de dejación de armas, iniciar la reintegración de los excombatientes de las FARC-EP y, de esta manera, crear las condiciones necesarias para dar inicio a la implementación del Acuerdo Final (Gobierno de Colombia y FARC-EP, 2016, art. 3.3).

Solución al problema de las drogas ilícitas

Busca diseñar estrategias adaptadas a los distintos eslabones de la cadena, ofreciendo desarrollo rural para los cultivadores. Asimismo, se aborda el consumo de sustancias psicoactivas como una cuestión de salud pública, mientras que se considera la comercialización de drogas como un delito organizado. Se proponen estrategias de política criminal para lograr una judicialización efectiva, combatir el lavado de activos y enfrentar la corrupción en la Fuerza Pública. Se promueve la sustitución voluntaria de cultivos de uso ilícito mediante planes de desarrollo participativos e integrales. Además, se plantea como objetivo cambiar la perspectiva hacia los consumidores, dando prioridad a la prevención del consumo y la promoción de la salud pública (Osorno et al., 2017).

Víctimas

El quinto punto del Acuerdo de Paz se enfoca en las víctimas y establece el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición; es un conjunto de mecanismos judiciales y extrajudiciales diseñados para garantizar los derechos de las víctimas del conflicto armado. Este sistema articula tres entidades clave:

Jurisdicción Especial para la Paz (JEP): mecanismo judicial encargado de investigar y sancionar crímenes graves cometidos durante el conflicto.

Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición: entidad extrajudicial temporal (2018-2022) dedicada a reconstruir patrones de violencia y recomendar medidas para la no repetición.

Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas (UBPD): organismo técnico enfocado en la localización e identificación de víctimas de desaparición forzada.

Estos componentes actúan de forma coordinada bajo los principios de justicia transicional, reparación integral y garantías de no repetición (Gobierno de Colombia y FARC-EP, 2016; Minjusticia, 2019).

Mecanismos de implementación y verificación

En el marco del Acuerdo de Paz (2016), se crearon diversas entidades para fortalecer su implementación, como la **Jurisdicción Especial para la Paz (JEP)**, instituida para administrar justicia transicional, investigar delitos cometidos durante el conflicto armado, garantizar verdad a las víctimas y promover la reparación integral (Gobierno de Colombia & FARC-EP, 2016; Arias-Suárez et al., 2021). El Plan Marco de Implementación (PMI), definido como el instrumento que “contiene el conjunto de pilares, estrategias, productos, metas trazadoras e indicadores necesarios para la implementación del Acuerdo Final” (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2018, p. 15), establece la hoja de ruta para la ejecución coordinada de los compromisos derivados del proceso de paz y la Comisión de la Verdad, la cual busca el esclarecimiento de los patrones y causas explicativas del conflicto armado interno para cumplir el derecho de las víctimas y de la sociedad a la verdad, promover el reconocimiento de lo sucedido, la convivencia

en los territorios y así, sentar las bases para la no repetición, mediante un proceso de participación amplio y plural para la construcción de una paz estable y duradera (Comisión de la Verdad, 2024).

Otras entidades que hacen parte de los mecanismos de implementación son: la Unidad de Restitución de Tierras y el Centro Nacional de Memoria Histórica, entidades creadas en el marco de la Ley de Víctimas. La Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN), entidad que “acompaña y brinda asesoría permanente a quienes le apuestan a la paz y hacen tránsito a la legalidad, generando oportunidades que fortalezcan sus capacidades para que puedan desenvolverse plenamente como ciudadanos (Agencia para la Reincorporación y la Normalización, s. f.).

También existen diversas políticas públicas enfocadas al proceso de reincorporación: La Resolución 4309, por la cual se establece la ruta de reincorporación; la Ley 899 de 2017 que establece medidas, beneficios e instrumentos para la reincorporación; el Decreto Ley 902 de 2017, el cual adopta estrategias para facilitar la implementación de la Reforma Rural Integral, por medio de la cual los ex integrantes pueden postularse para la adjudicación de tierras de manera individual y colectiva, en su calidad de campesinos sin tierra, para que puedan desarrollar sus proyectos productivos de carácter agropecuario y el Decreto 1829 de 2017 (por el cual se crea el Sistema Integrado de Información para el Posconflicto - SIIPO) de la mano del Decreto 1778 de 2020, el cual:

Presenta las generalidades del SIIPO, su armonización con los sistemas de información existentes para el seguimiento a las políticas, programas, planes, proyectos y recursos de diversas fuentes de financiación para la consolidación de la paz; el traslado de la administración del SIIPO al Departamento Nacional de Planeación (DNP), su estructura, los reportes y su actualización, los lineamientos para el seguimiento a

los avances físicos como los financieros, la identificación y alcance de los actores, roles y responsabilidades (DNP, 2023).

Cese al fuego y de hostilidades bilateral definitivo y la dejación de las armas

En Colombia, la reincorporación social en el marco del Acuerdo de Paz se define como el proceso de estabilización socioeconómica de los firmantes de paz que entregaron sus armas (Gobierno de Colombia y FARC-EP, 2016). Según la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN), este es un proceso integral, sostenible y transitorio que busca convertir a excombatientes en sujetos políticos-legales, fomentando la no reincidencia, el desarrollo de proyectos productivos y prácticas democráticas para la reconciliación (ARN, 2021).

La reincorporación temprana abarca el periodo inicial de 24 meses tras el ingreso a la ARN. En esta fase, se implementan las medidas para facilitar la adaptación de las personas en proceso de reincorporación a la vida civil, asegurando que accedan a los servicios institucionales según sus necesidades e intereses. Las personas vinculadas acceden a una renta básica del 90% del salario mínimo legal vigente (S.M.L.V), la persona no puede tener un contrato laboral vigente para acceder a este beneficio; dentro del proceso también cuenta con una asignación única por la suma de dos millones de pesos, finalizado el tiempo la persona ingresa a la ruta de reincorporación de largo plazo donde refuerzan las habilidades individuales y colectivas de las personas en proceso de reincorporación, para facilitar el ejercicio de sus derechos y responsabilidades y así alcanzar una reintegración integral y efectiva.

Educación

La educación se considera un elemento clave en la edificación de una paz sólida y perdurable. Dentro de este acuerdo, se

incorporan programas educativos y de formación que surgen de la colaboración entre la guerrilla y el gobierno nacional, evidenciando la importancia de la coordinación entre ambas partes en la implementación de estas iniciativas (Semana, 2016).

Sostenibilidad económica

Implica la ejecución del Plan de Acompañamiento y Asistencia Técnica Integral (PAATI) en los proyectos productivos individuales de la ARN, incorporando un enfoque de género y cuidado. Además, en el marco de este proyecto, se gestionará el fortalecimiento económico de los proyectos individuales, según lo establecido en el PAATI, con especial atención a las necesidades específicas de las mujeres. Además, se busca y facilitar alianzas estratégicas que contribuyan a la sostenibilidad de los proyectos productivos individuales (PNUD, 2024.).

Habitabilidad y vivienda

La implementación de esta estrategia busca garantizar que los excombatientes y sus familias accedan a viviendas adecuadas y sostenibles, facilitando así una reintegración efectiva a la vida civil que promueva su estabilidad y bienestar. Este proceso implica la coordinación de diversas entidades gubernamentales, entre las que se incluyen la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN), el Fondo Nacional de Vivienda (FONVIVIENDA) y el Ministerio de Vivienda (Función Pública, 2022).

Bienestar psicosocial integral

Proporciona apoyo psicosocial y emocional, así como promover la reconciliación, la convivencia pacífica y la superación de las secuelas del conflicto armado. Se centra en la atención integral de las necesidades emocionales y sociales de los excombatientes, con el fin de facilitar su transición a la

vida civil y prevenir la reincidencia en actividades delictivas (Minsalud, s.f.).

Salud

Este enfoque abarca aspectos como la atención en salud, la prevención de enfermedades, la promoción de estilos de vida saludables, la atención psicosocial y la garantía de acceso a servicios de salud de calidad para todas las personas, incluyendo a las comunidades afectadas por el conflicto armado. La salud, en el marco del Acuerdo, se concibe como un derecho fundamental y como un pilar para la construcción de paz (Minsalud, s.f.)

Comunitario

Alude a la participación y al fortalecimiento de las comunidades locales en la edificación de la paz y la reconciliación. Esta perspectiva implica fomentar la creación de espacios para el diálogo, la toma de decisiones colectivas y el impulso de proyectos que redunden en beneficio integral de la comunidad.

Familia

Se refiere al fortalecimiento del núcleo familiar como pilar fundamental para la construcción de la paz y la reconciliación. Esto incluye medidas para proteger y promover el bienestar de las familias, así como para garantizar su participación en iniciativas que contribuyan al desarrollo sostenible y a la convivencia pacífica en las comunidades (Función Pública, 2022).

Es importante destacar que “la reincorporación económica de ex integrantes de las FARC se orienta hacia la generación de alternativas productivas, colectivas e individuales para la consolidación de fuentes de ingresos sostenibles en el mediano y largo plazo, en el marco de la legalidad” (Consejo Nacional de Política Económica y Social, 2018, p. 81). En este

proceso se crean las unidades productivas individuales y colectivas.

Una unidad productiva se refiere a una iniciativa económica para generar ingresos y empleo tanto para los firmantes como para sus comunidades. Estas unidades pueden ser de carácter individual o colectivo, centrándose en diversos sectores como la agricultura, la ganadería, la pesca, la artesanía, el turismo, entre otros. La implementación de estas unidades productivas se realiza mediante proyectos productivos aprobados por el Consejo Nacional de Reincorporación (CNR).

El propósito es fortalecer las habilidades técnicas, organizativas y comerciales de los excombatientes y sus cooperativas. Adicionalmente, se busca integrar de manera transversal el enfoque de género, fomentar el empoderamiento económico de las mujeres y promover acciones con un enfoque comunitario y de reconciliación (PNUD, s. f.).

Es por esto, que se constituyen las Economías Sociales del Común (ECOMÚN) las cuales tienen como objetivo construir paz con justicia social, reconciliación y buen vivir, por medio de iniciativas de economía social (cooperativas – asociaciones), donde hacen parte más de 13.000 firmantes de paz, los cuales han formado más de 120 formas asociativas y agrupan 7.000 asociados, transformándose en 260 emprendimientos dentro del territorio (ECOMUN, 2023). El Censo Socioeconómico de la Universidad Nacional arrojó que el 77% de los firmantes de paz de las FARC tienen origen rural y el 60% se inclinó por desarrollar actividades agropecuarias, significando que, en su mayoría los firmantes tienen vocación, dominio y saberes enfocados al sector agropecuario y al suministro de bienes y servicios en el sector rural (CONPES 3931, 2018).

territorial se extiende por 22.367 km², representando el 1.9% del territorio colombiano. Comparte fronteras al norte y al este con la República de Venezuela, estableciendo una conexión estratégica en la región. Al sur limita con los departamentos de Boyacá y Santander, mientras que al oeste comparte límites territoriales con los departamentos de Santander y Cesar. Esta ubicación geográfica diversa y estratégica no solo le confiere una posición significativa en la región Andina, sino que también le otorga una riqueza natural y cultural única.

El departamento se caracteriza por una topografía diversa que se divide en tres regiones distintas. En primer lugar, la serranía de Los Motilones, una zona muy quebrada con elevaciones cubiertas de selva otorga una geografía única. La segunda región está compuesta por el ramal que se desprende del nudo de Santurbán, presentando altitudes notables que alcanzan hasta los 3.329 metros, como es el caso del páramo de Tamá. Por último, la tercera región corresponde a la vertiente y valle del Catatumbo, caracterizada por su alta humedad, precipitaciones abundantes y una población dispersa. Esta diversidad geográfica contribuye a la variabilidad climática en el departamento. El sector de influencia del río Catatumbo experimenta temperaturas promedio de 24° centígrados. En las áreas montañosas, se observa una amplia gama de climas, desde templados hasta muy fríos con temperaturas incluso inferiores a los 12 °C (Gobernación de Norte de Santander, 2022).

POBLACIÓN

De acuerdo con los datos proporcionados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y basados en la revisión de límites oficiales municipales dispuestos por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC), al 12 de noviembre de 2019, el departamento de Norte de Santander contaba con una población efectivamente censada de

1.346.806 personas. Esta población se distribuye de manera casi equitativa entre hombres y mujeres, con un 49,3% de población masculina y un 50,7% de población femenina.

En términos de estructura etaria, el 24,3% de la población tiene entre 0 y 14 años, lo que refleja una base joven con potencial para el futuro desarrollo del departamento. El grupo de 15 a 59 años, que representa la población en edad económicamente activa, constituye el 63,7% del total, mientras que las personas mayores de 59 años representan el 12%.

En cuanto a la diversidad étnica, los datos revelan que el 0,3% de la población se autoreconoce como indígena, el 0,4% como afrocolombiana y el 0,0% como perteneciente a la comunidad ROM. La gran mayoría, un 99,2%, no se identifica con ningún grupo étnico específico. Estas cifras reflejan una baja presencia de comunidades étnicas en el departamento.

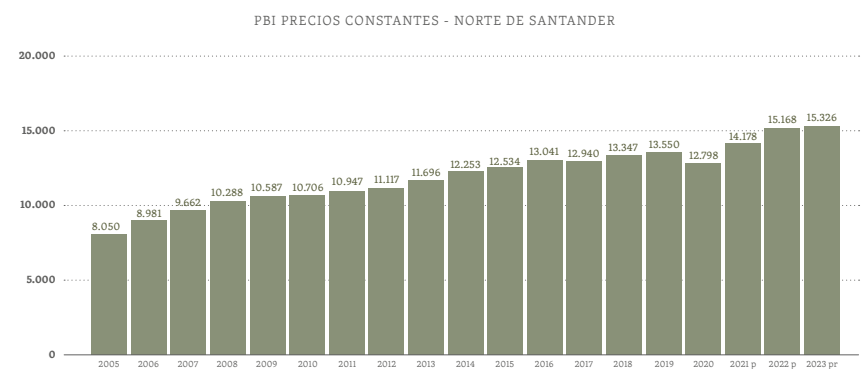
Respecto a la distribución geográfica de la población, el 79% de los habitantes reside en las cabeceras municipales, lo que indica un alto grado de urbanización. En cuanto al tipo de vivienda, predomina la casa, con un total de 372.013 unidades, seguida por los apartamentos con 85.369. Otras formas de vivienda incluyen cuartos (21.249), viviendas étnicas (687) y otros tipos (476).

En materia de servicios básicos, el 95,7% de las viviendas cuenta con energía eléctrica, lo que indica una cobertura casi universal de este servicio. Sin embargo, otros servicios presentan porcentajes más bajos: El 83,2% tiene acceso a acueducto, el 79,3% a alcantarillado, el 49,7% a gas natural y el 83% a recolección de basuras. Solo el 28,5% de las viviendas cuenta con servicio de internet. En relación con la composición de los hogares, el 15,5% corresponde a hogares unipersonales, mientras que el 18,7% está conformado por dos personas. Los hogares de tres y cuatro personas

representan el 22,7% y el 21,1%, respectivamente. Por su parte, los hogares de cinco personas constituyen el 11,6%, y aquellos con seis o más personas representan el 10,4%. Esta distribución sugiere una diversidad en la estructura familiar, con una tendencia hacia hogares pequeños y medianos.

CONTEXTO ECONÓMICO

Figura 2
PIB a precios constantes – Norte de Santander.



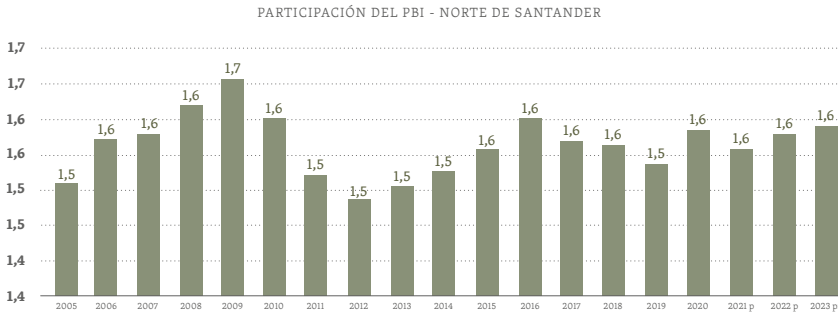
Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2025)

La figura 2 muestra la evolución del Producto Interno Bruto (PIB) a precios constantes del departamento de Norte de Santander entre los años 2005 y 2023. A lo largo de este período, se observa una tendencia general de crecimiento económico, con un incremento gradual del PIB desde los 8.050 en 2005 hasta una proyección de 15.326 en 2023. Este comportamiento refleja un desarrollo económico positivo en la región, con aumentos constantes año tras año, salvo algunas excepciones. Durante el período comprendido entre 2005 y 2019, el PIB creció de forma continua, alcanzando los 13.550 en 2019. Sin embargo, en 2020 se presenta una caída notable hasta los 12.798, lo cual se puede asociar a los

efectos adversos de la pandemia de COVID-19, que impactó significativamente las economías locales y globales. A pesar de este retroceso, los años siguientes muestran una recuperación rápida y sólida, con un aumento del PIB a 14.178 en 2021, 15.168 en 2022 y una proyección de 15.326 para 2023.

Figura 3

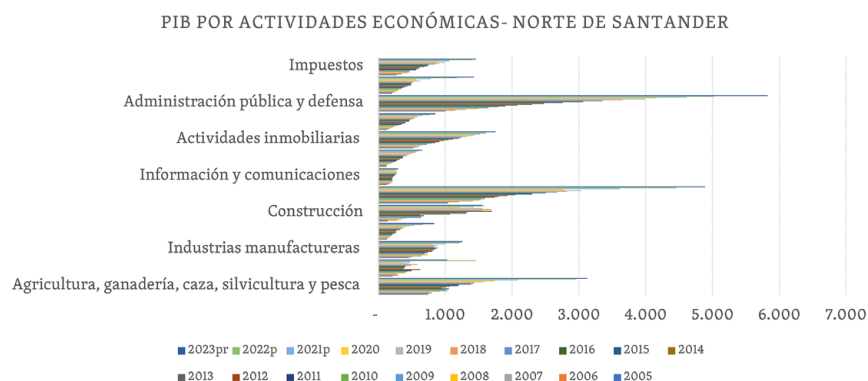
Participación porcentual del Producto Interno Bruto por departamento.



Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2025)

En la figura 3 muestra la participación del Producto Interno Bruto (PIB) del departamento de Norte de Santander en el total nacional entre los años 2005 y 2023. Se observa que la participación se ha mantenido relativamente estable, oscilando en su mayoría entre el 1,5 % y el 1,6 %. El punto más alto se registró en el año 2009 con una participación del 1,7 %, mientras que el nivel más bajo se presentó en 2012 con un 1,4 %. A partir de ese año, la participación mostró una leve recuperación, alcanzando nuevamente el 1,6 % en varios años posteriores, incluyendo las proyecciones para 2022 y 2023. Esto indica una tendencia de estabilidad en la contribución económica del departamento al PIB nacional, aunque sin un crecimiento sostenido significativo.

Figura 4
Valor agregado de Norte de Santander 2005– 2023.



Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2025)

Entre 2005 y 2023, la economía de Norte de Santander experimentó una transformación estructural marcada por un crecimiento destacado en sectores clave (Figura 4). La administración pública se consolidó como el motor principal, aumentando de 1.007 a 5.825 mil millones de COP, reflejando el peso del Estado en la región. El comercio creció, seguramente impulsado por la dinámica fronteriza con Venezuela, especialmente durante la reactivación postpandemia (4.890 mil millones en 2023).

Entre 2019 y 2023, el PIB de Norte de Santander mostró un crecimiento general impulsado por la recuperación pospandemia y el dinamismo de sectores clave. En 2020, la mayoría de las actividades económicas sufrieron caídas como la construcción (-21%), el comercio (-9%) y la minería (-17%), aunque sectores como la administración pública (+4%) y el suministro de energía (+13%) resistieron.

A partir de 2021, se observó una recuperación vigorosa: La agricultura lideró con un aumento del 98% en el periodo, alcanzando 3.122 mil millones de COP en 2023, mientras el comercio (principal aportante al PIB en 2023 con 4.890

mil millones) creció un 61%, favorecido por la reactivación fronteriza con Venezuela. La minería destacó por su volatilidad con un pico histórico en 2022 (+206% vs. 2021) seguido de una corrección en 2023. La administración pública consolidó su rol central, creciendo un 46% y sectores como actividades artísticas (+130%) e impuestos (+48%) reflejaron mayor dinamismo económico y formalización. Sin embargo, la construcción no recuperó sus niveles prepandemia y la industria manufacturera mantuvo un avance moderado (+42%). En conjunto, la economía mostró resiliencia, diversificándose hacia servicios y actividades primarias, aunque con desafíos en sectores volátiles como minería e infraestructura.

El departamento se destaca por su diversidad agropecuaria, con una amplia producción de café, cacao, arroz, caña de azúcar, palma africana y ganado (Gobernación de Norte de Santander, 2022). El sector agropecuario de Norte de Santander se encuentran condiciones agroecológicas favorables, pues el departamento posee una variedad de climas y suelos que permiten el cultivo de una amplia gama de productos agrícolas. Además, la ubicación estratégica de Norte de Santander, al estar en una zona fronteriza con Venezuela, facilita el acceso a mercados internacionales.

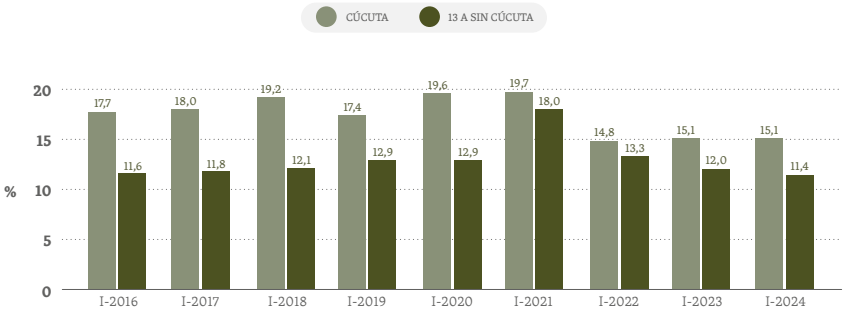
Sin embargo, existen desafíos, como infraestructura vial deficiente en la red vial rural del departamento, lo que dificulta el transporte de productos agrícolas hacia los mercados; la falta de acceso a crédito, que limita la capacidad de inversión de los pequeños productores agropecuarios y la productividad agrícola en Norte de Santander, que se encuentra por debajo de su potencial debido a la falta de tecnología y asistencia técnica.

INDICADORES ECONÓMICOS CLAVES

Desempleo

Tasa de desempleo y cómo se compara con el promedio nacional.

Figura 5
Tasa de desempleo, primer trimestre Cúcuta.



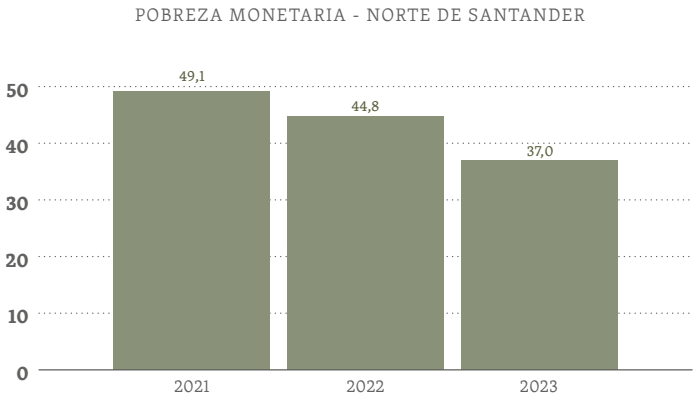
Fuente: Departamento Nacional de Planeación [DNP], (2024)

La figura 5 muestra la tasa de desempleo en Cúcuta durante el primer trimestre de los años 2016 a 2024, comparada con el promedio de 13 áreas metropolitanas del país sin Cúcuta. Se observa que la tasa de desempleo en la ciudad ha sido consistentemente más alta que el promedio nacional en todo el periodo analizado. El pico más alto se registró en el primer trimestre de 2021 con una tasa de 19,7 %, reflejando aún los efectos de la crisis económica derivada de la pandemia. A partir de ese año, se evidencia una tendencia a la baja, con una mejora sostenida que lleva la tasa a 15,1 % en 2023 y 15,1 % nuevamente en 2024, aunque todavía por encima del promedio de las otras 13 áreas, que fue de 11,4 % en 2024. Esta persistente brecha indica desafíos estructurales en el mercado laboral, con dificultades para reducir el desempleo al ritmo del resto del país.

Pobreza monetaria

En la figura 6 se muestra la evolución reciente de la pobreza monetaria en el departamento de Norte de Santander durante los años 2021, 2022 y 2023. En 2021, la pobreza monetaria alcanzó su punto más alto en este periodo, con un valor cercano al 49 %. En 2022 se observó una leve mejoría, descendiendo a aproximadamente 45% y en 2023, se consolidó una reducción más significativa con un valor estimado del 37 %. Esta tendencia indica una recuperación económica paulatina en la región tras el impacto negativo que dejó la pandemia, aunque los niveles de pobreza aún se mantienen elevados en comparación con estándares deseables.

Figura 6
Pobreza monetaria – Norte de Santander.



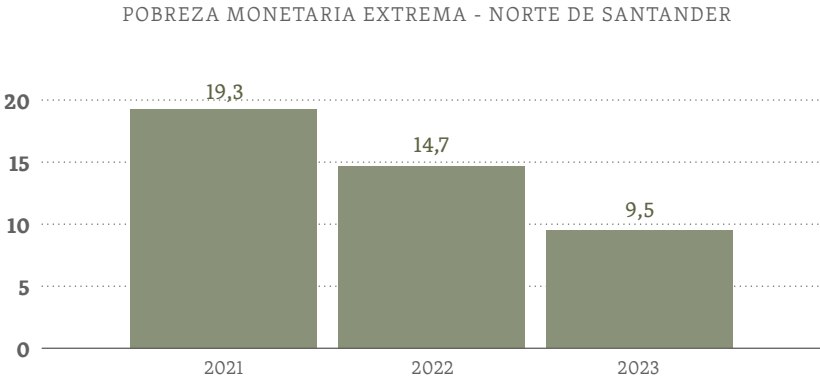
Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2025)

Pobreza monetaria extrema

En la figura 7 se puede evidenciar la evolución de la pobreza monetaria extrema en Norte de Santander durante el periodo 2021-2023. En 2021, el porcentaje de personas en situación de pobreza extrema fue del 19,3 %, reflejando los

impactos económicos más severos de la pandemia. En 2022 se evidencia una mejora significativa con una reducción al 14,7 % y en 2023 esta tendencia positiva continúa descendiendo aún más hasta el 9,5 %. Esta disminución constante indica una recuperación económica progresiva en el departamento y una mejora en las condiciones de vida de la población más vulnerable.

Figura 7
Pobreza monetaria extrema en Norte de Santander.

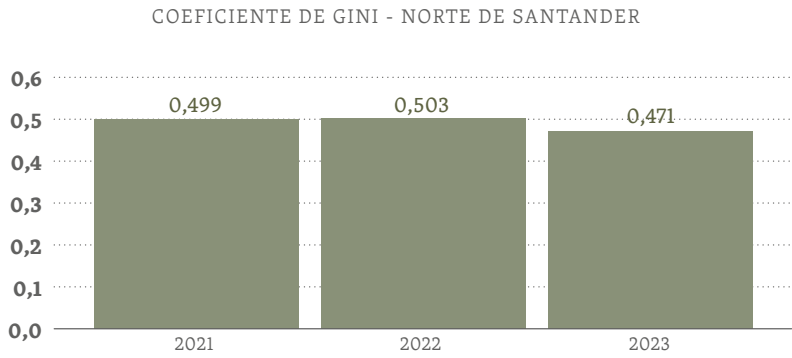


Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2025)

Coeficiente de Gini

En la figura 8 se presenta la evolución del coeficiente de Gini en Norte de Santander durante los años 2021, 2022 y 2023, indicador que mide la desigualdad en la distribución del ingreso (donde 0 representa igualdad perfecta y 1 desigualdad total). En 2021, el coeficiente fue de 0,499, subiendo a 0,503 en 2022, lo que indica un leve aumento en la desigualdad. Sin embargo, en 2023 se observa una mejora notable con una reducción a 0,471; el valor más bajo del periodo. Esta disminución sugiere avances significativos hacia una mayor equidad en la distribución del ingreso en la región, posiblemente en línea con la reducción en los niveles de pobreza observados en el mismo año.

Figura 8
Coficiente de Gini en Norte de Santander.



Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2025)

CONTEXTO SOCIAL

En el departamento hay una presencia significativa de grupos armados organizados y grupos delictivos, especialmente en la zona fronteriza con Venezuela, lo que pone en riesgo a la población de Norte de Santander. Según la Fundación Paz y Reconciliación, en el departamento están presentes el Ejército de Liberación Nacional (ELN), disidencias de las FARC y bandas criminales como el Clan del Golfo, paramilitares, narcotraficantes y contrabandistas. Esta situación ha generado diversas crisis humanitarias, destacándose las causadas por los grupos armados.

Durante 2024 y principios de 2025, Norte de Santander, especialmente la subregión del Catatumbo ha enfrentado una de las crisis humanitarias más graves por desplazamiento forzado y confinamiento de los últimos años. La intensificación de los enfrentamientos entre Grupos Armados No Estatales (GANE) ha generado desplazamientos masivos y restricciones a la movilidad de la población civil, afectando de manera significativa a municipios como Cúcuta, Ocaña, Tibú, Ábrego, Convención, El Tarra, San Calixto, Sardinata, Teorama y Hacarí.

Desde 2011 la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV) ha documentado un total de 108.436 víctimas del conflicto armado en la región del Catatumbo. No obstante, solo en enero de 2025, aproximadamente 84.683 personas (equivalente al 71% del registro histórico) han sido impactadas por los enfrentamientos entre los grupos armados no estatales.

Esta cifra refleja la continuidad de la violencia y el conflicto en la zona, provocando desplazamientos forzados, confinamientos, masacres, amenazas y asesinatos selectivos, entre otras consecuencias graves. Se calcula que aproximadamente 84.683 personas han sido impactadas, lo que representa la crisis humanitaria más grave en términos de desplazamiento forzado y confinamiento desde la firma del Acuerdo de Paz en 2016. Como resultado, más de 50.000 personas han abandonado sus hogares buscando refugio principalmente en las ciudades de Cúcuta, Tibú y Ocaña. La dimensión de esta emergencia ha superado la capacidad de respuesta de las autoridades locales, por lo que los gobiernos departamental y nacional han sido requeridos para brindar apoyo urgente OCHA, (2024).

La Defensoría del Pueblo ha calificado la situación actual en el Catatumbo, Norte de Santander, como la peor emergencia humanitaria registrada en Colombia. El informe, presentado en mayo de 2025, resalta el impacto devastador de los enfrentamientos entre el ELN y el Frente 33 de las disidencias de las Farc, fundamentalmente. Según este informe la población civil en la región enfrenta tres escenarios críticos de violencia:

1. **Enfrentamientos territoriales extremos** en Tibú y El Tarra, donde grupos armados emplean **tácticas de guerra irregular**.
2. **Expansión del dominio del ELN** en corredores estratégicos de Ocaña, Convención y Sardinata.

3. **Avance potencial del EGC** desde zonas limítrofes del Cesar y Magdalena Medio, lo que agravaría la confrontación armada.

El mismo informe denuncia **violaciones graves al DIH**:

- **Militarización de entornos escolares** (uso de armas cerca de colegios).
- **Violencia de género sistemática** (incluyendo trata y violencia sexual).
- **Reclutamiento infantil**, con 42 casos de desvinculación en los primeros dos meses de 2025.
- **Persecución al pueblo Barí** cuya supervivencia física y cultural está en riesgo inminente.

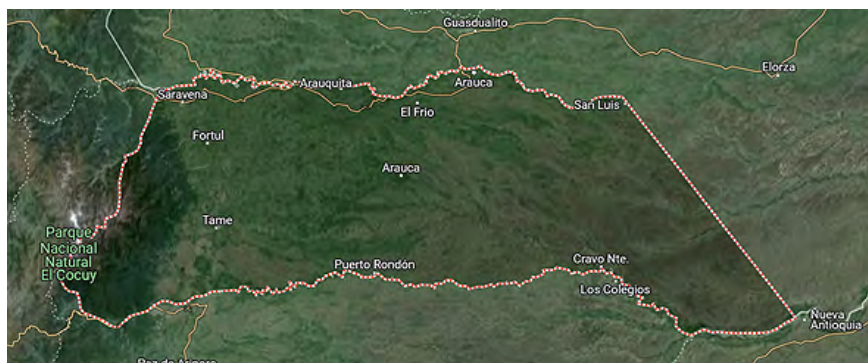
Los firmantes del Acuerdo de Paz enfrentan una situación de alto riesgo según los últimos reportes. De los 464 excombatientes registrados en diciembre de 2024 en el Espacio Territorial de Capacitación y Reincorporación (ETCR) Caño Indio, solo 41 permanecen actualmente en el territorio, lo que evidencia un grave deterioro en las garantías de seguridad. Las cifras son alarmantes: 223 han sido desplazados forzosamente, 172 se encuentran confinados, 18 fueron reubicados por amenazas a su integridad, 6 fueron asesinados y 2 permanecen desaparecidos. Esta situación refleja el incumplimiento de las medidas de protección establecidas en el acuerdo, particularmente en lo relacionado con la seguridad de los reincorporados, la sostenibilidad de los proyectos productivos y la prevención del rearme Infobae. (2025)

Arauca

A continuación, se presentará el contexto geográfico, económico y social del departamento de Arauca.

Figura 9

Mapa delimitado del departamento de Arauca.



Fuente: Google Maps (2025)

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

El departamento de Arauca se encuentra ubicado en la zona oriental de Colombia, formando parte de la solemne región de la Orinoquia, está limitada al norte y este con la república de Venezuela, al sur con los departamentos del Casanare y Vichada y al oeste con Boyacá, teniendo una población total de 304.9781 (OCHA, 2022). El departamento está constituido por siete municipios divididos en dos subregiones compuestas por: El Sarare donde se encuentran incluidos los municipios de Tame, Arauquita, Saravena y Fortul, y La Sabana con los municipios de Arauca-capital, Clavo Norte y Puerto Rondón (Rincón y Santisteban, 2021).

POBLACIÓN

El departamento alberga una población de 239.503 habitantes, según datos del **DANE** La mayoría reside en cabeceras municipales (172.634), mientras que una

proporción menor (89.540) habita en centros poblados y zonas rurales dispersas. La estructura demográfica revela una base joven y en edad productiva: El 63% de la población tiene entre 15 y 59 años, los menores de 14 años representan el 28.2% y los adultos mayores de 59 años apenas alcanzan el 8.7%.

En términos de equidad de género, la distribución es equilibrada, con 52 mujeres por cada 48 hombres por cada 100 habitantes. Sin embargo, persisten brechas en indicadores como alfabetismo, donde las mujeres superan ligeramente a los hombres (19.5% frente a 19.3%), aunque la asistencia escolar es similar en ambos grupos (22.2% en mujeres y 19.8% en hombres) (DANE, s.f.).

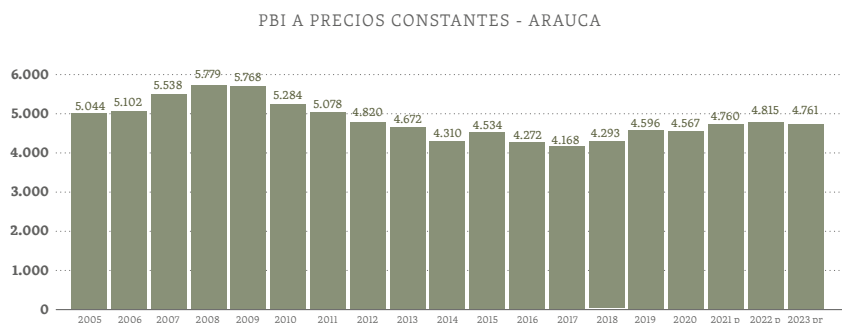
En el departamento de Arauca, el acceso a servicios básicos muestra una cobertura amplia, pero con notorias limitaciones en ciertas áreas. La energía eléctrica alcanza al 93% de las viviendas, mientras que el acueducto y el alcantarillado están disponibles en el 91.6% y el 87.5% de los hogares, respectivamente, lo que indica que aún persiste una porción de la población sin acceso pleno a servicios de saneamiento.

El servicio de gas natural presenta una cobertura muy baja, alcanzando únicamente al 4.1% de los hogares y el acceso a internet también es limitado, con apenas el 13.3% de viviendas conectadas. En cuanto a la recolección de basuras, el 95% de los hogares ubicados en cabeceras urbanas cuenta con este servicio. Por otro lado, la presencia de población étnica en el departamento es reducida: El 93% de los habitantes no se identifica con ningún grupo étnico, mientras que los afrocolombianos representan el 2.8% y las comunidades indígenas, raizales y palenqueras no superan el 1%.

CONTEXTO ECONÓMICO

Figura 10

PIB a precios constantes en Arauca.



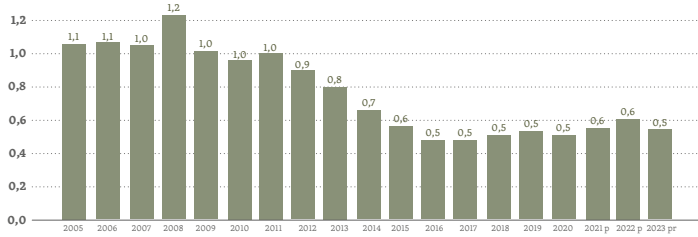
Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2025)

Por otro lado, la figura 10 muestra la evolución del Producto Interno Bruto (PIB) a precios constantes del departamento de Arauca entre los años 2005 y 2023 (este último con dato provisional). En términos reales, el PIB tuvo un crecimiento inicial hasta alcanzar su punto máximo en 2009 con 5.768 mil millones de pesos. A partir de allí, la tendencia general fue decreciente con algunas variaciones menores, descendiendo a un mínimo de 4.168 mil millones en 2017. Desde entonces se observa una leve recuperación, alcanzando 4.760 mil millones en 2022 y 4.761 mil millones en 2023.

Esta evolución refleja que, descontando el efecto de la inflación, la economía de Arauca no ha crecido significativamente en los últimos años, manteniéndose en niveles similares a los observados hace casi dos décadas.

Figura 11
Participación porcentual del PIB de Arauca al PIB nacional.

PARTICIPACIÓN PORCENTUAL DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO POR DEPARTAMENTO - ARAUCA

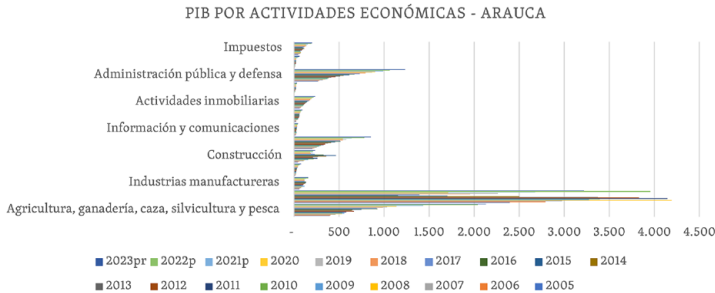


Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2025)

La figura 11 muestra la participación porcentual del PIB de Arauca al PIB nacional, en 2005 la participación de Arauca en el PIB nacional era del 1,1%, nivel que se mantuvo hasta 2007. En 2008 alcanzó su punto más alto con un 1,2 %, pero a partir de entonces comenzó una tendencia decreciente.

Desde 2013, cuando se ubicó en 0,8 %, la caída fue más pronunciada, llegando al 0,5 % en 2016, valor que se ha mantenido prácticamente constante hasta 2023, con ligeras variaciones. Esta evolución indica una pérdida progresiva de peso económico del departamento en el contexto nacional, lo que podría reflejar estancamiento en su crecimiento económico o una menor dinámica frente a otras regiones del país.

Figura 12
PIB por actividades económicas en Arauca.



Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2025)

El Producto Interno Bruto (PIB) por actividad económica del departamento de Arauca entre 2005 y 2023 evidencia una transformación importante en la estructura productiva regional (Figura 12). Durante los primeros años del periodo, la economía de Arauca estuvo marcada por una fuerte concentración en el sector de explotación de minas y canteras, particularmente relacionado con la producción de hidrocarburos. Este sector alcanzó su punto máximo en 2008 con un valor de 4.194 mil millones de pesos y desde entonces ha mostrado una evolución fluctuante, con caídas notorias en algunos años, aunque con cierta recuperación reciente.

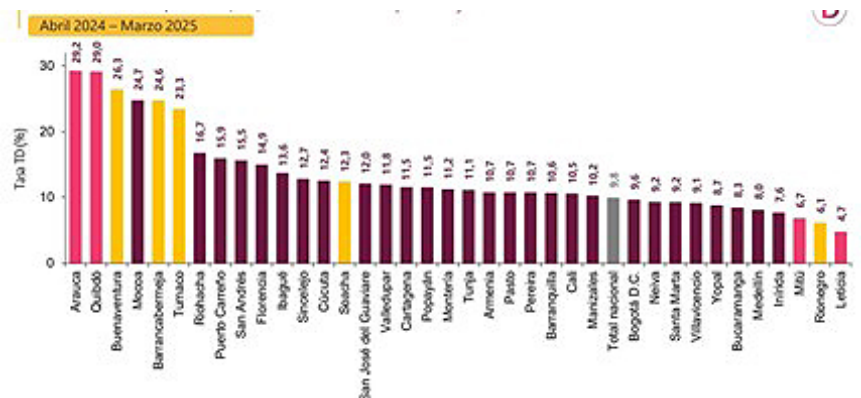
En contraste, otras actividades económicas han experimentado un crecimiento sostenido y progresivo, lo que refleja un proceso de diversificación económica en el departamento. La agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca ha cobrado una importancia creciente, pasando de 399 en 2005 a 2.131 en 2023, posicionándose como uno de los sectores con mayor dinamismo en los últimos años.

Del mismo modo, sectores como el comercio al por mayor y al por menor, la administración pública y defensa y las actividades inmobiliarias y financieras también han incrementado significativamente su participación en la economía local. Otros sectores como las industrias manufactureras, la construcción, y los servicios profesionales y científicos presentan una evolución más estable, pero con una tendencia general al alza. Además, se destaca el crecimiento en las actividades artísticas, de entretenimiento y recreación, así como el aumento en la recaudación por concepto de impuestos, lo cual refleja un fortalecimiento de la economía formal.

TASA DE DESEMPLEO

Figura 13

Tasa de desocupación 32 ciudades capitales y ciudades intermedias.



Fuente: Llanera (2024)

La tasa de desempleo en Arauca se mantiene como la más alta del país en 2024 y principios de 2025, con cifras que oscilan entre el 29,8% y el 31%. Según el DANE, para el periodo marzo 2024 - marzo 2025, Arauca reportó una tasa de desempleo cercana al 30%, destacándose como la ciudad con el índice más alto de desocupación en Colombia (Al Aire Noticias, 2024).

CONTEXTO SOCIAL

Arauca, un departamento rico en cultura, biodiversidad y vocación agrícola, se destaca por sus múltiples cualidades. Sin embargo, ha sido históricamente afectado por problemas políticos como la corrupción, así como por dinámicas complejas asociadas a los flujos migratorios, la violencia y el conflicto armado, factores que han sumido a la región en una constante crisis humanitaria.

Las afectaciones humanitarias son relacionadas principalmente con grupos al margen de la ley, que desde los años 60 y 70 han infundido terror en el departamento, entre

ellos el Ejército de Liberación Nacional (ELN) y las Fuerzas Armadas Revolucionadas de Colombia (FARC-EP) (Comisión de la Verdad, 2022). Aunque el Acuerdo de Paz firmado con las FARC-EP en 2016 marcó un hito histórico en Colombia, un grupo de excombatientes no se acogió, originando las disidencias de las FARC. Este Conjunto de Oriente (CCO) que opera principalmente en la región oriental de Colombia, se compone de tres frentes: 10, 28 y 45, subdivididos en columnas o compañías con nombres específicos. Esta fragmentación del panorama político-militar colombiano ha generado nuevas dinámicas de conflicto, especialmente en el departamento de Arauca (Defensoría del Pueblo, 2023).

El Ejército de Liberación Nacional (ELN) comandado por Manuel Vásquez Castaño, es la columna vertebral del frente Domingo Laín Sáenz, formado por diversas comisiones que operan en diferentes jurisdicciones. La comisión “Ernesto Che Guevara” tiene presencia en el municipio de Saravena, mientras que la comisión “Omaira Montoya Henao” opera en el municipio de Fortul, Arauquita y Apure (Venezuela) junto con la comisión “Camilo Cienfuegos”. Ya en la zona del municipio de Tame, está presente la comisión Martha Elena Barón.

Por otro lado, en la capital de Arauca, Cravo Norte y en la frontera con Apure, la comisión “Rafael Villamizar” lleva a cabo sus operaciones. Cabe destacar la diversidad de áreas geográficas en las que estas comisiones del ELN tienen presencia, abarcando territorios tanto en Colombia como en Venezuela (Defensoría del Pueblo, 2023).

En consecuencia, de estos grupos armados la población araucana ha sufrido desplazamiento forzado; solo en el 2022 fueron 16.694 expulsiones efectuados donde 4.335 fueron masivos, no dejando atrás la tasa de homicidios para ese mismo año con un número de 352 muertes entre los siete municipios. La fuerte presencia de estos grupos en zonas

rurales e indígenas han causado confinamientos por los combates, enfrentamientos e instalación de minas de estos colectivos armados, dejando afectados por restricciones de movilidad al menos 9.449 personas, 1.973 hombres, 1.810 mujeres, 1.698 niños y 1.766 niñas.

Además de lo descrito anteriormente, también está el riesgo de las minas antipersonas, moniciones sin explotar y explosivos improvisados y remanentes de guerra, provocando que desde el año 1.985 Arauca cuenta con 707 personas víctimas de estos artefactos (OCHA, 2022). Según la Defensoría del Pueblo en noviembre de 2022, hubo desapariciones forzadas por cuenta de estos grupos ilegales, lo que infundió inseguridad y temor a las diferentes comunidades araucanas.

Conclusiones

Los acuerdos de paz analizados demuestran que la construcción de paz no se limita a la firma de un tratado o al cese de hostilidades. Es un proceso complejo que requiere transformaciones profundas en las estructuras políticas, económicas y sociales de un país. La inclusión de mecanismos como comisiones de la verdad, reformas agrarias, justicia transicional y participación política es clave para abordar las causas históricas del conflicto y evitar su repetición. El Acuerdo de Paz en Colombia dado en el año 2016, refleja lecciones aprendidas de otros procesos internacionales, pero también introduce innovaciones como el enfoque territorial y la integración de excombatientes a través de proyectos productivos.

Los procesos de paz deben incorporar flexibilidad para adaptarse a contextos cambiantes, respondiendo a dinámicas territoriales y nuevas realidades sociales. Un enfoque diferencial es fundamental, reconociendo a víctimas, mujeres y minorías étnicas no como meras beneficiarias,

sino como protagonistas activas en la construcción de paz, garantizando que sus voces y necesidades sean centrales en la toma de decisiones. La sostenibilidad financiera cumple un papel como un pilar irrenunciable, pues sin recursos adecuados para la reintegración y el desarrollo territorial, los proyectos pierden impacto y se vuelven inviables a mediano plazo.

Finalmente, la memoria histórica, impulsada por mecanismos como la Comisión de la Verdad en Colombia, debe trascender lo simbólico y mantenerse viva en políticas públicas y prácticas sociales para evitar la impunidad y romper ciclos de violencia. Estos aprendizajes no son opcionales, sino condiciones indispensables para que la paz sea duradera, inclusiva y transformadora.

Por último y a pesar de los avances, regiones como Norte de Santander y Arauca ilustran cómo la paz formal no siempre se traduce en seguridad real. La persistencia de grupos armados, el narcotráfico y la debilidad institucional revelan que, sin un enfoque integral que combine desarrollo rural, justicia social y presencia efectiva del Estado, los ciclos de violencia pueden perpetuarse bajo nuevas formas.



CAPÍTULO II

Enfoque de capacidades en los emprendimientos colectivos



Enfoque de capacidades en los emprendimientos colectivos

ENFOQUE DE DESARROLLO HUMANO

El desarrollo humano surge como una crítica al modelo de crecimiento económico, el cual considera que la prosperidad de un país se genera únicamente por la capacidad de producción de bienes y servicios de la economía o por el aumento cuantitativo de las rentas, generalmente dado a través de la adición de nuevas fuentes de producción, la acumulación de capital, la aplicación de más técnicas y la inversión de más capital, lo que conlleva al aumento natural de las empresas y, por ende, el crecimiento (Ortiz et al., 2020). Este enfoque no tiene en cuenta el bienestar de las personas y su sostenibilidad a largo plazo, es decir, no se consideran temas como la esperanza de vida, la educación y el nivel de vida; que van más allá de la mera acumulación de la riqueza (Quality Leadership University, 2023).

Para la década de 1990, se habla por primera vez oficialmente del desarrollo humano, definido por El Banco Mundial como “un proceso mediante el cual se amplían las oportunidades de los individuos, la más importantes de las cuales son una vida prolongada y saludable, acceso a la educación y el disfrute de un nivel de vida decente” (United Nations Development Programme, 1990, p. 33). En el mismo año el

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD, plantea la necesidad de ubicar a las personas en el centro del desarrollo, ofreciendo así, una alternativa a la visión económica tradicional del progreso (Arriolla, 2021).

El desarrollo humano, consideró el proceso por el que se expanden o amplían las capacidades de las personas para que elijan su modo de vida, y se puso en duda la dependencia del desarrollo hacia el capital físico resaltando la importancia de los activos humanos (Dubois, 2004).

Hoy el Desarrollo Humano “se centra en las personas y sus oportunidades” (PNUD, 2019, párr. 3) ya que describe el crecimiento y la mejora continua de las capacidades de las personas a lo largo de su vida, expandiendo sus opciones y oportunidades, integrando aspectos como la participación, bienestar integral y una vida larga, saludable, educada, digna y feliz (Editorial Etecé, 2022); en perspectiva, se ha planteado como un proceso multidimensional que busca mejorar la calidad de vida de las personas.

Según Lirios (2019), el desarrollo de las personas, comunidades y grupos, es un camino que va desde alcanzar cosas que generan un sentimiento de bienestar, hasta lograr un estado histórico de satisfacción, proceso que implica comparar y combinar lo que nos hace sentir bien con lo que hacen otras comunidades o grupos, todo en busca de tener una vida más plena, trabajo que según Ranis & Stewart (2002), no solo es responsabilidad de los gobiernos, ya que también requiere la participación de la sociedad civil, permitiendo que sea una transformación positiva y sostenible.

Medir el desarrollo humano de un país resulta útil ya que proporciona una visión integral del progreso de la nación y al estandarizar los resultados se crea un referente de comparación internacional. Con los años, se han propuesto diversidad de variables para la medición de

este, pero finalmente se consolidaron unas variables claves condensadas en el Índice de Desarrollo Humano (IDH), desarrollado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que con precisión evalúa el rendimiento promedio de una región específica en tres aspectos fundamentales del desarrollo humano: La duración y calidad de vida, representada por la esperanza de vida al nacer; el nivel educativo, medido mediante los años esperados y promedio de escolaridad y el bienestar económico, evaluado a través del Índice de Bienestar Material basado en el ingreso *per cápita* promedio del hogar (PNUD, 2020).

Así, para la medición del IDH se considera tres dimensiones fundamentales: la salud, que se mide con la esperanza de vida al nacer; la educación, que incluye tanto los años promedio de escolaridad en adultos como la expectativa educativa de los niños; y el nivel de vida, evaluado mediante el ingreso nacional bruto *per cápita* (PNUD, 2024). Estas variables permiten comprender de manera integral las condiciones de vida y el bienestar de la población.

Numerosos autores han estudiado este enfoque; entre los más célebres se encuentran Amartya Sen y Martha Nussbaum. Ambos han influenciado significativamente el campo del desarrollo humano, colaborando en el desarrollo del enfoque de las “capacidades” y abogando por una visión más amplia y multidimensional del desarrollo. Los autores coinciden en que “el desarrollo humano tiene que mirar más a la creación de las condiciones de posibilidad para superar la pobreza y la inequidad, antes que quedarse solo en el estudio cuantitativo de los datos económicos” (Navarro, 2013, p. 21), y expresan que los modelos de desarrollo deben fundamentarse en criterios de justicia (Del Río, 2014).

Enfoque de capacidades

El enfoque teórico sobre las capacidades surge en el contexto del desarrollo humano, relacionándose así con las cosas que las personas pueden hacer o ser, también llamados funcionamientos y con la capacidad de elegir y llevar una u otra clase de vida (Cejudo, 2007). Desde el concepto de capacidades, partiendo de una sociedad verdaderamente libre se “analizan problemas sociales que afectan el bienestar humano, como la desigualdad, la pobreza, la calidad de vida, la ausencia de desarrollo humano y la injusticia social; lo que permite realizar una nueva mirada de estos problemas” (Urquijo, 2014, p. 64).

El enfoque de capacidades es desarrollado principalmente por el economista y filósofo indio Amartya Sen, ganador del Premio Nobel de Economía en 1998 y las contribuciones posteriores de la filósofa y profesora estadounidense Martha Nussbaum, como se mencionó en párrafos anteriores. Sen desarrolló el enfoque de las capacidades como una forma de evaluar el desarrollo humano, afirmando que, para hablar sobre el desarrollo de una sociedad, es necesario examinar la vida de las personas que la componen. Por tanto, el éxito económico no puede ser considerado como tal, si no se tiene en cuenta cómo afecta la vida de los individuos en la comunidad; por lo que define este proceso como una expansión de las capacidades que disfrutaban los individuos (London & Formichella, 2006).

En otras palabras, se enfatiza que el desarrollo de un país no puede medirse solo con indicadores económicos, se deben considerar los aspectos que afectan directamente a las personas y su bienestar (Álvarez, 2016).

Sen, cuestiona fuertemente el concepto de igualdad en utilidades propuesto por el utilitarismo y en respuesta a esta problemática, según Urquijo (2014), propone una innovadora

concepción, denominada “igualdad de capacidad básica”, la cual se enfoca en explorar una perspectiva específica del bienestar, basada en la habilidad de una persona para realizar acciones valiosas y significativas. Las capacidades se usan para evaluar aspectos del bienestar individual, de grupos y de la sociedad, abordando cuestiones cruciales como la desigualdad, la pobreza, la falta de desarrollo y la calidad de vida, centrándose en lo que los individuos pueden lograr y ser en relación con estos aspectos.

Para Sen (1993), cumplir la rigurosidad al igualar las capacidades es esencial para construir una sociedad libre, pero reconociendo que existen otros valores que deben ser atendidos como la igualdad de utilidades o bienes primarios, que tienen su importancia y no deben ignorarse como irrelevantes. En consecuencia, aboga por un enfoque equilibrado que considere múltiples dimensiones de igualdad para lograr una sociedad más justa y próspera. Con este punto resulta importante diferenciar entre dos conceptos fundamentales o constitutivos dentro del enfoque de capacidades: Las capacidades y los funcionamientos.

Una capacidad se define como un conjunto de combinaciones de funcionamientos que expresan la libertad de una persona para lograr aquello que aprecia. Este enfoque proporciona una perspectiva desde la cual evaluar las condiciones sociales, políticas y económicas en las que viven las personas dentro de la sociedad. La falta o el debilitamiento de las capacidades individuales constituye una clara señal de desigualdad, ausencia de bienestar y una calidad de vida precaria. Así, el conjunto de capacidades representa una forma de libertad para alcanzar diferentes estilos de vida y lograr distintas combinaciones de funciones.

En esencia, la teoría de las capacidades de Sen se centra en la libertad como un valor incuestionable para el orden social, destacando cómo esta libertad permite a las personas

perseguir sus objetivos y vivir de acuerdo con lo que valoran. Es a través de la promoción y la protección de las capacidades individuales que se fomenta una sociedad más equitativa y que brinda a cada individuo la oportunidad de vivir una vida plena y significativa (Urquijo, 2014).

En sus escritos, Amartya Sen no proporciona una lista específica de capacidades universales que se deban mantener; pero, deja esta cuestión abierta para que las sociedades mismas participen en un proceso democrático de deliberación sobre qué capacidades consideran fundamentales. Sin embargo, se destacan 5 dimensiones fundamentales, estas son: Las libertades políticas, facilidades económicas, oportunidades sociales, garantías de transparencia y seguridad protectora (Fernández & Boni, 2011).

Según Sen (como se citó en Bedoya, 2010) estos cinco tipos distintos de libertad son vistos desde la perspectiva instrumental y se describen de la siguiente manera:

Las libertades políticas

Incluyen derechos humanos que se centran en las oportunidades de los individuos para elegir sus gobernantes y los principios que los rigen. Esto abarca el derecho a la libertad de expresión, el voto y la participación en la selección de poderes legislativos y ejecutivos. Los derechos civiles y políticos son fundamentales para garantizar las libertades fundamentales de las personas y su participación en la vida política y social.

Las libertades políticas y civiles poseen un valor intrínseco y no requieren justificación a través de su impacto económico. Incluso en casos donde las personas sin derechos políticos o humanos experimentan cierta estabilidad económica, siguen enfrentando una grave carencia: La exclusión de decisiones colectivas clave y la limitación de su autonomía vital. Estas restricciones, ya sea por procesos injustos (como

la negación del derecho al voto) o por falta de oportunidades básicas, reprimen el desarrollo social y político, independientemente de que generen o no crisis económicas (Sen, 2000).

Facilidades económicas

Estos se refieren a la capacidad de las personas para utilizar recursos económicos en consumo, producción o intercambio. La distribución equitativa de los ingresos es esencial en esta libertad. Los derechos económicos, sociales y culturales, que forman parte de la segunda generación de derechos humanos, incluyen el derecho a la seguridad social, salud, educación y protección del trabajo.

Oportunidades sociales

Se relacionan con los sistemas educativos y de salud, entre otros, que ofrece la sociedad y que afectan la libertad fundamental de los individuos para mejorar su calidad de vida. Estos servicios son indispensables tanto para la esfera privada como para participar de manera efectiva en actividades económicas y políticas. Los derechos económicos, sociales y culturales también abarcan la protección del menor, la familia y la igualdad ante la ley.

Las oportunidades sociales son los mecanismos colectivos que permiten a las personas convertir recursos formales (como ingresos) en libertades reales (como vivir saludablemente o participar en la cultura).

Garantías de transparencia

Para Sen, (2000), las garantías de transparencia son mecanismos institucionales y sociales que aseguran el acceso a la información pública, la rendición de cuentas y la participación ciudadana informada, fundamentales para el desarrollo como libertad. Estas garantías evitan la corrupción, fortalecen la confianza en las instituciones y

permiten que las personas ejerzan sus derechos políticos y económicos de manera efectiva. Destaca que, sin transparencia, otras libertades —como elegir gobiernos o acceder a oportunidades sociales— se ven socavadas, como lo demuestran casos de hambrunas en regímenes opacos. Así, la transparencia no es solo una herramienta contra el abuso de poder, sino una condición habilitante para que las capacidades individuales se traduzcan en libertades reales.

Nivel de agencia

El concepto de “agencia” en Sen, A. (2000) no se limita al sentido técnico utilizado en economía o teoría de juegos, donde un agente actúa en nombre de un principal (siguiendo objetivos ajenos). Por el contrario, el autor recupera una noción más amplia y emancipadora: La capacidad de un individuo para actuar autónomamente, impulsar cambios y perseguir sus propios valores y metas, incluso si estos difieren de criterios externos de evaluación.

El nivel de agencia se refiere, entonces, al grado en que las personas pueden ejercer este poder de acción —no solo en el ámbito privado, sino como participantes activos en la esfera pública— ya sea mediante decisiones económicas (como el consumo o el trabajo), la intervención en procesos políticos (voto, protesta, incidencia) o la colaboración en iniciativas colectivas.

La vida se considera un conjunto interrelacionado de funcionamientos, este segundo concepto abarca estados y acciones, representando logros, actividades, estados deseables o características que se logran o son capaces de alcanzar. Estos funcionamientos pueden ser clasificados como simples o complejos; los simples se refieren a las funciones más elementales como tener una alimentación adecuada, gozar de buena salud, evitar enfermedades prevenibles o evitar la muerte prematura, entre otros y los

funcionamientos complejos, que implican actividades más intrincadas o como su nombre lo indica, más complicadas como experimentar felicidad, mantener la dignidad y participar activamente en la vida de la comunidad (Fernández & Boni, 2011).

Sen, A. (2000) propuso de manera general dos niveles:

El primero es el nivel de la realización del bienestar, el cual es evaluado por los funcionamientos; y el segundo es el nivel de las posibilidades o bienestar factible, que es evaluado por las capacidades. Esto se refiere a comparar los logros y las oportunidades de una persona (p.11).

Destacando que existe una relación bidireccional entre ellos. En otras palabras, los logros de una persona están vinculados a las oportunidades que tiene, y estas oportunidades se traducen en su capacidad para llevar a cabo ciertos funcionamientos. Así, cuando se habla de capacidad, se hace referencia a la posibilidad de elegir entre diferentes funcionamientos, en contraste, la falta de capacidad refleja el deterioro de los funcionamientos de una persona, por lo que no puede realizar ciertas acciones o alcanzar ciertos estados deseables por la ausencia de oportunidades o recursos (Fernández & Boni, 2011).

Para llevar a cabo este análisis, se tomaron en consideración los tipos de libertad planteados por Amartya Sen, de estos, se desprendieron las variables necesarias correspondientes a cada tipo de libertad, y así, con estas variables, se diseñó una entrevista estructurada que abarca todas las categorías, lo cual permitió evaluar las capacidades desarrolladas por los firmantes de paz en sus proyectos productivos grupales. En la siguiente sección (Tabla 1), se presenta el listado de dimensiones propuesto por el autor y las variables que explican cada dimensión.

Tabla 1
*Lista de libertades desarrolladas para la investigación en base a las categorías de-
finidas por Sen*

CATEGORÍA	VARIABLE
Facilidades económicas	AT: Asistencia Técnica
	C: Capacitación
	NT: Nuevas Tecnologías
	HE: Habilidades Empresariales
	EC: Estrategia de Comercialización
	GP: Gestión de proyectos
Oportunidades sociales	AE: Acceso a Educación
	IO: Igualdad de Oportunidades
	ASM: Acceso a Servicios de atención Médica
	AA: Alimentos y Agua
	HS: Habilidades Sociales
	RS: Responsabilidad Social
	TE: Trabajo en equipo
	RC: Relaciones con clientes
	A: Autoconfianza y autoestima
	DF: Desafíos personales
	TD: Toma de decisiones
	E: Estrés
Libertades políticas	DG: Decisiones del gobierno
	SA: Supervisar Acciones del gobierno
	CP: Consulta pública
	PE: Participación en Elecciones
Garantías de transparencia	LOP: Libertad de Opiniones Políticas
	VOP: Vulnerado por Opiniones Políticas
	PP: Participación Política
Nivel de agencia	RD: Reclamación de Derechos

Fuente: Elaboración propia (2024)

Acercamiento de los proyectos productivos

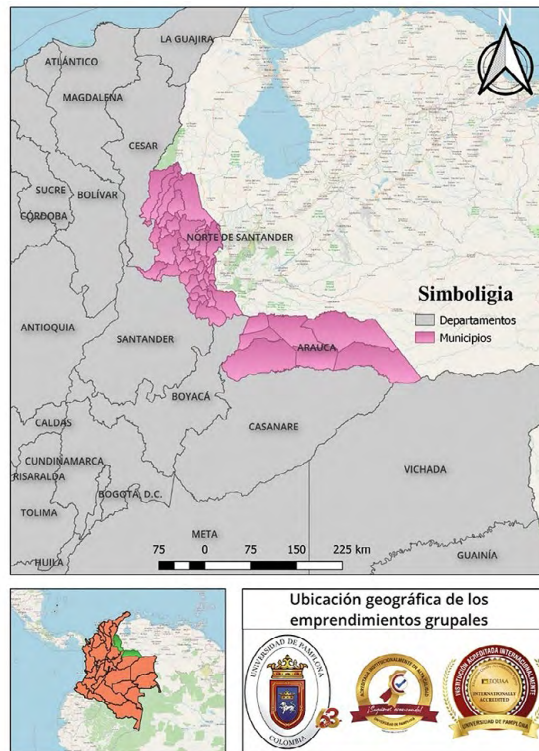
Inicialmente, se realizó una solicitud de información a la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN). La ARN es una entidad del gobierno de Colombia, vinculada a la Presidencia de la República, que tiene la responsabilidad de coordinar y llevar a cabo programas de reintegración social y económica para individuos que han dejado grupos armados ilegales. Esta entidad envió una base de datos con el nombre de los proyectos colectivos grupales desarrollados en los dos departamentos de interés: Norte de Santander y Arauca. Una vez se obtuvieron los nombres de los proyectos se realizó la búsqueda de contacto a través de dos formas:

- **Número de Identificación Tributaria.** Búsqueda en las bases de datos de Cámara de Comercio de cada uno de los departamentos, de esta forma se hizo contacto inicial con 3 de las asociaciones remitidas.
- **Redes sociales.** Se buscó la información de contacto de las otras asociaciones en Facebook para saber si se podría realizar el contacto con el/la representante legal.

Una vez obtenida la información de contacto, se realizó el primer acercamiento con los líderes de la lista de asociaciones y se les hizo una pequeña descripción de la investigación, sus objetivos y alcance, además se les preguntó si les gustaría participar en la construcción de información a través de una entrevista semiestructurada y encuesta.

Figura 14

Ubicación geográfica de los departamentos en donde se realizó la investigación.



Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2025)

No obstante, durante el proceso de recolección de datos, se identificó la existencia de emprendimientos colectivos adicionales en el territorio, por lo que se hizo necesaria la implementación de una técnica de muestreo no probabilística conocida como “Bola de nieve”. En esta, se preguntó a las asociaciones presentes en la lista inicial, si conocían y podían dar información de otras asociaciones vecinas y hacerlas partícipes de la investigación.

De esta forma, se logró identificar y aplicar el instrumento a 10 colectivos presentes en los dos departamentos de interés, cada uno aportando una perspectiva única al objeto de la investigación.

Tabla 2
Lista de proyectos productivos colectivos dada por la ARN

Nombre	Abreviatura	Departamento de ubicación	Municipio de ubicación
Asociación Flor de la Sabana	Asoflorsal	Arauca	Arauquita
Cooperativa Multiactiva de producción y comercialización del Catatumbo	Comprocat	Norte de Santander	Tibú
Cooperativa agrícola para la paz	Agropaz	Arauca	Fortul
Asociación de fortuleños por la paz	Afpaz	Arauca	Fortul
Cooperativa multiactiva por el desarrollo y la paz del Catatumbo	Coodepazc	Norte de Santander	San Calixto

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tabla 3
Emprendimientos colectivos contactados por metodología de Bola de nieve

Nombre	Abreviatura	Departamento de ubicación	Municipio de ubicación
Puntadas por la paz	Ixora	Norte de Santander	Tibú
Cooperativa multiactiva esperanza del pueblo araucano	Coomepa	Arauca	Arauquita
Cooperativa multiactiva de reincorporación y paz	Reincorpaz	Norte de Santander	Teorama
Asociación campesina del Catatumbo	Ascamcat	Norte de Santander	Teorama
Cooperativa por el desarrollo rural y turístico por la paz	Conderpaz	Norte de Santander	Los Patios

Fuente: Elaboración propia (2024)

Descripción de los proyectos productivos grupales

Asociación Flor de la Sabana

La Asociación Flor de la Sabana, ubicada en la vereda Filipinas, municipio de Arauquita, departamento de Arauca, está compuesta por 32 personas. Esta asociación comenzó con el apoyo del gobierno a través del punto 3 del Acuerdo de La Habana, que garantizaba 8 millones de pesos para la realización de un proyecto productivo, ya fuera colectivo o individual.

Los 33 miembros se unieron para aprovechar esta oportunidad y convertirse en ganaderos, dado que la ganadería ha sido históricamente una actividad económica importante en Arauca. Su principal proyecto es ganadería de doble propósito; enfoque que combina la producción de carne y leche. El proyecto de ganadería se inició con la formación de 300 horas de capacitación proporcionadas por el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) en temas de nutrición bovina y manejo de ganado. Además, dos integrantes recibieron formación en el Parque Nacional de la Cultura Agropecuaria (PANACA) en aspectos relacionados con la ganadería.

La implementación del proyecto ganadero se llevó a cabo por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que proporcionó un médico veterinario y un equipo técnico quien brindó formación en temas como ensilados, sistemas silvopastoriles y manejo rotativo de potreros. La Universidad Nacional también ha brindado capacitación por medio de un médico veterinario, instruyéndolos en como caracterizar los animales, identificar sus genéticas y crear un software de información para mejorar la gestión de la producción y la predicción de nacimientos y producción de leche; apoyo técnico que ha sido indispensable para el desarrollo del proyecto ganadero.

Estrategia comercial. La asociación ofrece sus productos a los compradores y vende al que ofrezca el mejor precio, es decir maneja una estrategia enfocada en la maximización de los beneficios.

Cooperativa Multiactiva de Producción y Comercialización del Catatumbo (COMPROCAT)

La Cooperativa Multiactiva de Producción y Comercialización del Catatumbo está ubicada en el municipio de Tibú, específicamente en el Espacio Territorial de Capacitación y Reincorporación (ETCR) de Caño Indio, donde se llevó a cabo el proceso de dejación de armas. Su actividad productiva principal está basada en la ganadería que incluye tanto la ganadería bovina como la bufalina, es decir, la cría y manejo de bovinos para la venta y compra y la ganadería bufalina, que implica la cría de búfalos, conocidos por su resistencia y capacidad de producir leche y carne de alta calidad.

La cooperativa es muy activa dentro del territorio, esto le ha permitido influir positivamente en el desarrollo de relaciones sociales y comunitarias, participando en actividades como mercados campesinos e intercambios productivos. Están involucrados en procesos productivos y sociales y han conformado asociaciones para facilitar su participación en proyectos de gran impacto. Además, han recibido capacitaciones agrícolas, contables y financieras de entidades como el SENA, la Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS), la ARN y la OIM. Estas capacitaciones les han permitido mejorar sus habilidades técnicas y adoptar nuevas tecnologías para incrementar la productividad.

Estrategia comercial. Su estrategia de comercialización se centra en establecer alianzas estratégicas con comerciantes locales para distribuir sus productos de manera efectiva dentro de la región del Catatumbo. A pesar de su enfoque regional, tienen planes de expandirse hacia nuevos mercados

en el futuro. Sin embargo, han enfrentado varios desafíos, entre los que se destacan las restricciones sanitarias y los altos costos logísticos, especialmente en lo relacionado con el transporte. La ciudad de Cúcuta, un potencial mercado clave, se encuentra aproximadamente a cinco horas de distancia, lo que incrementa los costos y la complejidad operativa.

Cooperativa Agrícola para la Paz (AGROPAZ)

Esta cooperativa se encuentra ubicada en el municipio de Arauquita – Arauca, en la vereda Filipinas. Su actividad económica se centra exclusivamente en la siembra, cosecha y poscosecha de *sacha inchi*, planta nativa de la región amazónica de América del Sur, conocida por sus semillas ricas en aceites y proteínas.

La cooperativa tiene en sus ideales el enfoque de género, por lo que han implementado estrategias para promover la participación de las mujeres en sus proyectos; de manera precisa, seis mujeres del proyecto se han enfocado en la producción de derivados del *sacha inchi* como cremas humectantes, jabones y tónicos capilares, productos que se desarrollan y comercializan a través de la SAS, añadiendo valor a la actividad económica de la cooperativa.

Estrategia comercial. Tras la cosecha y sin ningún tipo de transformación, el producto es vendido a una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), conformada por la misma cooperativa y sus asociados, quienes se encargan de la transformación y comercialización de los productos, agregando valor a través de la industrialización y las ventas. Este modelo permite a la cooperativa beneficiarse del precio de venta del fruto y obtener un porcentaje del valor añadido durante la transformación.

Asociación de Fortuleños por la Paz (AFPAZ)

La Asociación de Fortuleños para la Paz (AFPAZ) ubicada en el departamento de Arauca, municipio de Fortul, cuenta con 21 asociados hábiles. Su objetivo principal es generar ingresos y apoyar a la comunidad local mediante diversas actividades productivas como la piscicultura, la cría de pollos para engorde y de cerdos, con cocheras que tienen la capacidad de albergar hasta mil especies.

En el ámbito de la piscicultura, la asociación tiene un proyecto que se centra en la producción de pescado, en la cual integra a tres formas asociativas: AFPAZ, COMEPA y COEPAZ. Estas trabajan en colaboración con cooperativas de Saravena y Arauquita, aportando recursos y apoyo mutuo para evitar la quiebra y mantener la viabilidad de estas asociaciones. Además, participan activamente en ferias campesinas y eventos gubernamentales para dar a conocer y comercializar sus productos piscícolas.

Estrategia comercial. La comercialización de sus productos se hace mediante un aliado comercial, éste compra hasta media tonelada de pescado semanalmente, encargándose de la distribución y venta final de los productos, lo que ha permitido mejorar la producción y las operaciones de la asociación.

Cooperativa Multiactiva por el Desarrollo y la Paz del Catatumbo (CODEPAZC)

La Cooperativa Multiactiva por el Desarrollo y la Paz del Catatumbo se encuentra en la región del Catatumbo, en San Calixto. Su principal actividad económica es la ganadería de doble propósito, permitiendo a la asociación maximizar los recursos y diversificar sus ingresos, además de mejorar la autosuficiencia alimentaria de la región, crear empleo y

brindar oportunidades económicas para los miembros de la comunidad.

Adicional a su actividad principal, se han estado capacitando para crear una biofábrica; iniciativa innovadora enfocada en la producción de concentrado para animales, específicamente para el ganado, utilizando como materia prima plantas que se dan en la zona como maíz, tomate y pimentón.

El sentido de responsabilidad social de la asociación es alto, llevando a cabo iniciativas para mejorar la infraestructura local como la pintura de escuelas y centros comunitarios, además, en su finca tienen un vivero apostando al cuidado ambiental, y con sus prácticas promueven la reforestación y la conservación de árboles, incentivando a la comunidad a sembrar y a participar en la conservación de los recursos naturales.

Puntadas por la paz - IXORA

Puntadas para la paz está ubicada en el municipio de Tibú, Norte de Santander. La asociación desarrolla actividades productivas relacionadas con la costura, específicamente la elaboración de prendas como faldas de alta costura y camisetas. En la asociación recibieron capacitaciones para mejorar sus habilidades técnicas y empresariales como patronaje, corte, ensamble y otras técnicas relacionadas con la confección de prendas por entidades como el SENA, la Pastoral Social del municipio, ONU y OIM. Además de las técnicas tradicionales de costura, la asociación ha mostrado interés en incursionar nuevas técnicas para ampliar sus productos como es el caso de la sublimación para el estampado de telas en el futuro.

Estrategia comercial. Las integrantes establecieron relaciones comerciales con boutiques de la ciudad de Cúcuta para vender sus prendas y promocionarlas por redes

sociales, lo que les ha permitido aprender sobre la gestión de inventarios, porcentajes de entrega y mantenimiento de la calidad de los productos.

Cooperativa Multiactiva Esperanza Del Pueblo Araucano (COOMEPA)

La Cooperativa Multiactiva Esperanza del Pueblo Araucano, se dedica a la producción de yuca y plátano, lo que representa la actividad económica central de la cooperativa. Además, han creado una unidad productiva de gallinas en la comunidad y están buscando incursionar en la piscicultura.

Los socios han desarrollado diversas habilidades técnicas y de producción a lo largo del tiempo. Específicamente, ha mejorado significativamente en el manejo de la piscicultura, habiendo enviado a un técnico a un curso de 180 días en el Valle del Cauca para aprender sobre el cultivo de peces. Entes como la Cámara de Comercio, la Universidad Nacional, el SENA y el PNUD impartieron otro tipo de formaciones y permitieron a los integrantes implementar nuevas tecnologías y técnicas para mejorar la productividad, adaptándose a las condiciones climáticas cambiantes de la región.

La cooperativa ha tenido un impacto social que destaca, ya que ha generado empleo local, lo que ha mejorado las relaciones comunitarias y contribuido al desarrollo económico de la región. Además, han trabajado en mejorar infraestructuras como carreteras y la escuela veredal y se han afiliado a una junta de acción comunal; acciones de responsabilidad social que han fortalecido los lazos comunitarios en el departamento.

Estrategia comercial. COOMEPA vende sus productos principalmente a través de intermediarios locales en la región. Aunque en el pasado tuvieron una alianza fuerte

de comercialización en Corabastos (el principal mercado mayorista de alimentos de Bogotá) pasaron a enfocarse en ventas locales debido a conflictos que han complicado la comercialización directa, sin embargo, la cooperativa optó por establecer puntos de distribución para que las personas puedan acceder a sus productos.

Cooperativa Multiactiva de Reincorporación y Paz (REINCORPAZ)

La Cooperativa Multiactiva de Reincorporación y Paz ubicada en el departamento de Norte de Santander, se dedica principalmente a la producción avícola. El proceso de cría de pollos incluye la selección de razas adecuadas, alimentación balanceada, monitoreo de la salud y manejo adecuado del ambiente de crianza, factores que se combinan para asegurar que los pollos crezcan de manera saludable-eficiente, listos para ser vendidos tanto vivos como procesados, dependiendo de las necesidades del mercado.

Estrategia comercial. Actualmente, la asociación cuenta con 800 pollos en su producción y los venden a través de varios canales, estos incluyen la venta directa a consumidores finales, intermediarios mayoristas y minoristas. Además, están trabajando en establecer acuerdos comerciales con empresas locales para ampliar su mercado, esto les permitiría llegar a una audiencia más amplia y maximizar sus ingresos.

Asociación Campesina del Catatumbo (ASCAMCAT)

La asociación ASCAMCAT con 22 afiliados registrados en la Cámara de Comercio, se dedica a proyectos productivos centrados en la producción de pollos de engorde. Inicialmente, comenzaron con aproximadamente 400 pollos y actualmente manejan alrededor de mil, produciendo

un promedio de 1600 kilos de carne cada 40-45 días. La asociación ha recibido capacitaciones fundamentales para su desarrollo por parte de la Universidad Francisco de Paula Santander y PASO Colombia en temas como el uso de tecnología y maquinaria, mejora de habilidades técnicas y empresariales, marketing y promoción; para optimizar la gestión del proyecto productivo.

Estrategia comercial. La comercialización de los pollos se realiza a través de canales minoristas y mayoristas, participando en mercados campesinos para promocionar productos relacionados con la producción como abonos orgánicos. Los pollos se venden a través de tiendas o centros de acopio, donde son comprados por distribuidoras y pequeñas empresas.

Cooperativa por el Desarrollo Rural y turístico por la Paz

La cooperativa CONDERPAZ, es una organización enfocada en el desarrollo agrícola y social, impulsada por el compromiso con el crecimiento sostenible y la paz en el territorio. Desde su fundación ha trabajado en la producción de cultivos como pimentón, maíz, maracuyá y tomate, entre otros. Al igual que los anteriores proyectos productivos, inicialmente recibió apoyo del Gobierno Nacional y de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) a través de capital semilla, además de respaldo de la Agencia de Desarrollo Rural (ADR) y otras entidades. Gracias a esta colaboración, los miembros de la cooperativa han logrado adquirir habilidades técnicas en prácticas agrícolas y comerciales que antes desconocían y que ahora representan una fuente de sostenibilidad para sus familias.

Por otro lado, la cooperativa ha contado con capacitaciones proporcionadas por instituciones como la Universidad Francisco de Paula Santander y el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). Estas formaciones han fortalecido

sus conocimientos en temas técnicos, de buenas prácticas agrícolas y en el manejo comercial de sus productos, con un enfoque especial en prácticas sostenibles y de respeto por el medio ambiente. Este aprendizaje ha sido fundamental para optimizar sus procesos y fortalecer su relación con el entorno productivo.

Estrategia comercial. La cooperativa ha adoptado un enfoque directo hacia el consumidor final evitando intermediarios como Cenabastos, con quienes la experiencia previa no fue favorable. En su lugar, han desarrollado estrategias de venta puerta a puerta, aprovechando su capacidad de producir de forma continua para satisfacer a los clientes. También participa en mercados campesinos, aunque se ha encontrado con el reto de que estos se realizan solo una vez al mes, lo cual no coincide con su ritmo diario de producción. Para contrarrestar esta limitación, la cooperativa se enfoca en ventas personalizadas, manteniendo una producción constante que permita atender la demanda de sus clientes y expandir su alcance gradualmente.

Además de su actividad agrícola, la cooperativa ha estado desarrollando un proyecto silvopastoril en ganadería, innovador en la región de Norte de Santander. Este sistema combina la cría de ganado bajo la sombra de árboles, sin dañar el ecosistema circundante, logrando una integración armónica de la vegetación con la actividad ganadera. La propuesta incluye la creación de bancos de forraje, que optimizan la alimentación del ganado y permiten aprovechar los recursos naturales de manera sostenible. Para la implementación de este proyecto, la cooperativa cuenta con el apoyo de la Universidad Francisco de Paula Santander, la ADR y la ARN, quienes también brindan capacitación técnica y respaldo en el desarrollo del sistema.

Análisis de variables

Facilidades económicas y seguridad protectora

Asistencia Técnica (AT)

Capacitación y Formación Continua. Todas las asociaciones han pasado por procesos de capacitación y formación en diversas áreas, ya sea a través de entidades educativas como el SENA, universidades como la Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS) y la Universidad Industrial de Santander (UIS), así como también mediante colaboraciones con otras instituciones como la ARN, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), Sacha Colombia, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Fundación Paso Colombia, entre otras. La capacitación para estos proyectos productivos grupales se centró según las entrevistas en temas contables, financieros, agrícolas, ganaderos, manipulación de alimentos, corte y costura, entre otros.

Desarrollo de habilidades técnicas. Las asociaciones han experimentado mejoras en habilidades técnicas a lo largo del tiempo. Se resalta el aprendizaje práctico, la adquisición de conocimientos sobre siembra, manejo de cultivos, buenas prácticas agrícolas, compostaje, y aspectos relacionados con la ganadería.

Enfoque en proyectos agrícolas y sostenibilidad. Muchas de las asociaciones tienen un enfoque en proyectos agrícolas, desde la siembra de diversos cultivos hasta la ganadería y la producción de abono orgánico. La sostenibilidad es un objetivo común y han enfrentado desafíos como la falta de tenencia de tierra.

Colaboración con entidades gubernamentales y no gubernamentales. Las asociaciones han trabajado en

colaboración con diversas entidades gubernamentales y no gubernamentales, tanto para recibir capacitación como para obtener apoyo técnico y logístico. La colaboración incluye convenios con entidades como ARN, DIAN, PNUD, Fundación Paso Colombia, entre otras.

Proceso de reincorporación. Algunas asociaciones mencionan su experiencia como colectivo de reincorporación, indicando que han enfrentado retos relacionados con la transición de actividades armadas a actividades civiles y productivas. La formación y capacitación han sido fundamentales en este proceso, también se mencionan limitaciones en la duración o profundidad de las mismas, todas reconocen la importancia del aprendizaje continuo.

Capacitación (C)

Participación en capacitaciones externas. Todas las asociaciones han participado en capacitaciones externas proporcionadas por diversas entidades, entre las que se incluyen el Sena, universidades, ONGs, ARN, PNUD, DIAN, Pastoral Social, Sociedad de Activos Especiales, Agencia de Desarrollo Rural, entre otras. Estas capacitaciones abarcan una variedad de temas, desde contabilidad y sistemas contables hasta nutrición bovina, manejo de ganado, comercialización, rendición de cuentas y organización. Varias asociaciones han obtenido certificaciones en áreas específicas, por ejemplo, AFPAZ tiene certificados en línea apícola y piscícola. Otras asociaciones han recibido certificaciones en nutrición bovina y han participado en formaciones de 300 horas por el Sena.

Problemas contables y financieros. Algunas asociaciones han enfrentado dificultades contables y financieras como embargos de la DIAN. Se menciona la necesidad de recursos para solventar problemas contables y elevar el registro de las cooperativas ante entidades como la Supersolidaria.

Nuevas Tecnologías (NT)

Piscicultura y biogás. La asociación AFPAZ está utilizando vísceras de animales para la producción de biogás y alimentos para peces y cerdos. Además, han instalado dispositivos giradores y una planta eléctrica para emergencias en sus pozos. La implementación de una planta pequeña de viseraje y el estudio del biogás demuestran un esfuerzo por aprovechar al máximo los recursos disponibles, mejorando la sostenibilidad y reduciendo el desperdicio.

Ganadería silvopastoril. Dos proyectos de ganadería bovina están adoptando sistemas silvopastoriles para combinar la ganadería con prácticas forestales, lo que incluye la implementación de bancos de forraje y capacitación técnica.

Manejo orgánico de cultivos. El enfoque en insumos orgánicos se está dando por parte de una asociación a través de su cultivo de plátano. Un hallazgo clave en este aspecto es la falta de actualización de la certificación orgánica y el apoyo económico que limitan la capacidad de innovar y modernizar estos proyectos.

Plan de manejo medioambiental. La existencia de un plan de manejo medioambiental es positiva, pero las restricciones financieras impiden una implementación completa y eficaz. La innovación en tecnologías medioambientales requiere inversiones que actualmente no están disponibles.

Tecnologías en el taller de costura. El taller de costura muestra un enfoque progresivo hacia la innovación con la adquisición de una sublimadora. La búsqueda de apoyo para capacitación en sublimación es un paso positivo hacia la diversificación y mejora de las capacidades tecnológicas.

Habilidades Empresariales (HE)

Asociaciones como AFPAZ y COOMEPA, comenzaron sin conocimientos básicos sobre la gestión empresarial.

Esto demuestra la necesidad de formación inicial en temas como comercialización, administración y finanzas. IXORA menciona la relación con una boutique, donde han aprendido sobre la gestión de inventarios y márgenes de ganancia, lo que resalta la necesidad de aprender haciendo. En este punto es de resaltar que existe un reconocimiento generalizado sobre la necesidad de mejorar en áreas como marketing o mercadeo y comunicación para mejorar la visibilidad y competitividad de los productos.

Gestión de Proyectos (GP)

Asociaciones como AFPAPZ destacan una dependencia significativa de miembros con formación específica en la elaboración de proyectos, lo que pone de relieve la necesidad de más formación en este ámbito. La experiencia de IXORA ilustra que gran parte de la gestión de proyectos se ha desarrollado a través de la práctica y el relacionamiento con instituciones externas. Esto sugiere que el aprendizaje informal y la colaboración con organizaciones pueden ser formas efectivas de adquirir conocimientos en gestión de proyectos.

CONDERPAZ menciona esfuerzos por trabajar con el Gobierno Nacional y el Ministerio de Agricultura para establecer estrategias que beneficien a los productores locales; COOMEPA resalta la capacitación recibida por parte de la ARN, lo que indica que algunas organizaciones han tenido acceso a formación formal que les ha permitido adquirir conocimientos en gestión de proyectos, sin embargo, la continuidad y el alcance de estas capacitaciones pueden ser variables entre diferentes grupos.

A pesar de algunos avances, hay una clara desigualdad en el acceso a la formación en gestión de proyectos entre las diferentes asociaciones. Esto resalta la necesidad de un enfoque más sistemático para proporcionar capacitación

a todos los firmantes de paz involucrados en proyectos productivos, asegurando que todos tengan las herramientas necesarias para participar plenamente en el desarrollo de sus iniciativas.

Oportunidades sociales

Acceso a la Educación (AE)

En las áreas donde están ubicadas las asociaciones como AFPAZ, se destaca la finalización exitosa del grado once entre los miembros, con esfuerzos personales significativos para continuar estudios superiores, aunque se enfrentan a reducciones de recursos gubernamentales que impactan los programas educativos planificados. Por otro lado, COMPROCAT ha implementado programas con apoyo internacional y gubernamental para construir escuelas locales que permitan el acceso a educación formal, mientras que AGROPAS enfatiza la preparación educativa previa a la reincorporación, en donde se beneficiaron tanto excombatientes como la comunidad en general.

Sin embargo, Flor de la Sabana resalta limitaciones económicas para acceder a la educación universitaria, promoviendo en su lugar la formación técnica a través de entidades como el SENA. CONDERPAS realiza una crítica a las desigualdades estructurales que dificultan el acceso a una educación digna y gratuita a nivel nacional, proponiendo una reforma integral. La falta de calidad educativa y las barreras geográficas son problemáticas comunes, como señala IXORA, que da a conocer la lejanía de la cabecera municipal como un obstáculo para el acceso a niveles educativos superiores.

En el contexto de ASCAMCAT, se enfrentan a desafíos similares en áreas rurales, incluyendo la falta de transporte adecuado y la distancia a centros educativos formales. Estos hallazgos subrayan la necesidad urgente de políticas

educativas inclusivas que aborden las disparidades regionales y promuevan un acceso equitativo a la educación en todas las comunidades colombianas.

Igualdad de Oportunidades (IO)

La variable de Igualdad de Oportunidades (IO) en acceso al empleo, revela una situación compleja y marcada por la influencia política y las conexiones personales. Según AFPAZ, las oportunidades laborales dependen en gran medida de las redes de contactos y no de méritos profesionales; situación similar destacada por Flor de la Sabana en Arauca, donde el acceso al empleo está entrelazado con afiliaciones políticas, obligando a muchos a emigrar en busca de mejores oportunidades. En contraste, AGROPAS subraya la escasez de empleo formal en la región, predominantemente afectada por el trabajo informal y la falta de oportunidades posacuerdo de paz. IXORA y CONDERPAS señalan que las oportunidades laborales son limitadas y se concentran en roles temporales o de contratista, sin infraestructura institucional sólida para empleos estables en áreas remotas.

En áreas como el Catatumbo, ASCAMCAT reflexiona argumentando que el empleo sigue siendo mayormente informal y depende de vínculos con la administración local para oportunidades laborales. Estos hallazgos resaltan la persistente desigualdad en el acceso al empleo formal y subrayan la necesidad de políticas que promuevan una distribución equitativa de oportunidades laborales en todas las regiones de Colombia.

Acceso a Servicios de atención Médica (ASM)

El Acceso a Servicios de atención Médica (ASM) revela desafíos significativos en varias regiones de Colombia. AFPAZ subraya la percepción generalizada de que la salud se ha convertido en un juego, donde la efectividad de las EPS se cuestiona debido a largas esperas y atención insuficiente,

obligando a muchos a recurrir a clínicas privadas si tienen los medios económicos. COMPROCAT menciona jornadas médicas regulares, aunque la calidad y la cobertura son limitadas. AGROPAZ y Flor de la Sabana resaltan la escasez de recursos, como ambulancias que no siempre están disponibles para cubrir emergencias en áreas alejadas de los cascos urbanos.

En el Catatumbo, la falta de instalaciones médicas adecuadas obliga a los pacientes a viajar a ciudades cercanas para atención médica básica; en Tibú, IXORA reporta jornadas médicas esporádicas que ofrecen atención limitada. CONDERPAZ subraya la indignación por la falta de atención médica oportuna y adecuada en zonas rurales como en Los Patios, donde la infraestructura de salud es insuficiente para emergencias como mordeduras de serpientes. COOMEPA destaca la falta de personal capacitado y equipo adecuado en las áreas rurales, reflejando una atención médica precaria y tardía.

Alimentos y Agua (AA)

En cuanto el acceso de alimentos y agua, revelan desafíos significativos en varias regiones de Colombia. AFPAZ da a conocer la preocupación que viven por la disponibilidad de alimentos, especialmente durante conflictos pasados, donde la asociación ha intervenido para cubrir gastos alimenticios especialmente para niños y personas desplazadas. AGROPAZ señala problemas con la calidad del agua potable por altos niveles de hierro, y resaltan que el suministro de alimentos depende en gran medida de la autosuficiencia local y las intervenciones periódicas del Fondo Colombia en Paz.

Para Flor de la Sabana las deficiencias en el tratamiento del agua en Filipinas y en el ETCR son muy altas, allí el agua necesita ser filtrada para consumo humano debido a problemas de calidad. En el Catatumbo, la Cooperativa

Multiactiva reporta racionamientos de agua durante períodos de sequía, con una infraestructura limitada para almacenamiento y distribución. IXORA menciona un sistema rudimentario de acueducto con problemas de potabilización del agua, requiriendo métodos adicionales para hacerla apta para el consumo humano.

El acceso a alimentos implica viajes a Tibú o Cúcuta debido a la falta de disponibilidad y los altos precios en las tiendas locales. CONDERPAZ destaca la dependencia de fuentes naturales de agua y esfuerzos locales para preservar y gestionar el acceso al agua potable. COOMEPA menciona métodos rudimentarios pero eficaces para la potabilización del agua, aunque se reconoce la necesidad de mejoras estructurales y apoyo gubernamental. Finalmente, ASCAMCAT en Teorama señala la contaminación del agua y la falta de sistemas adecuados de filtración en las escuelas y comunidades, exponiendo a los residentes a riesgos sanitarios.

Habilidades Sociales (HS)

AFPAZ se enfoca en la gestión de recursos para apoyar económicamente a sus miembros, destacando la importancia de las reuniones anuales para asignar recursos destinados a comprar dotaciones o realizar eventos comunitarios. COMPROCAT enfrenta desafíos con opiniones divididas sobre la rentabilidad del proyecto y los efectos negativos del cambio climático, pero sigue comprometida con su misión de desarrollo comunitario, buscando soluciones y gestionando recursos.

Flor de la Sabana muestra un notable compromiso con la comunidad al reconstruir infraestructuras clave y trabajar con la Alcaldía para mejorar las condiciones de vida en Filipinas. La Cooperativa Multiactiva por el Desarrollo y la Paz del Catatumbo menciona un proyecto innovador

con la instalación de una biofábrica, que tiene un impacto significativo en la generación de empleo y la economía local, con una fuerte expectativa comunitaria sobre su potencial transformador. IXORA se dedica a la capacitación y empoderamiento de mujeres a través de talleres comunitarios, subrayando su compromiso con la equidad de género y el desarrollo inclusivo.

CONDERPAZ resalta el impacto positivo en el desarrollo agropecuario y la mejora de las condiciones de vida mediante la generación de empleo y la oferta de productos de calidad a precios accesibles. COOMEPA ha enfrentado retos significativos al establecer relaciones con diversas entidades gubernamentales y sociales, pero ha mejorado las relaciones sociales y fortalecido su liderazgo comunitario a través de iniciativas educativas y de responsabilidad social. Finalmente, ASCAMCAT se destaca por su compromiso con la producción agrícola local, actuando como aliados de los productores y promoviendo el desarrollo económico local a través de la comercialización de productos agrícolas.

Responsabilidad Social (RS)

Las respuestas proporcionadas por las diferentes asociaciones revelan un compromiso significativo y multifacético con la responsabilidad social en sus comunidades respectivas. En primer lugar, AFPAZ destaca por su enfoque en la mejora de infraestructuras y servicios comunitarios en Fortul y áreas circundantes. Han llevado a cabo proyectos como la construcción de una cancha deportiva en la vereda Nuevo Horizonte, equipada con instalaciones completas como baños, vestidores y dotaciones adicionales como sillas y mesas. Además, han colaborado estrechamente con instituciones locales como la Casa Lúdica y la Alcaldía municipal, proporcionando equipos tecnológicos como computadores e impresoras, así como donaciones significativas de libros a la biblioteca municipal.

Su compromiso va más allá de la infraestructura física, extendiéndose a la participación en actividades educativas y sociales, lo que refleja un impacto directo en la calidad de vida y el desarrollo de la comunidad.

Por otro lado, COMPROCAT enfatiza su integración con las comunidades locales a través de una participación en eventos y trabajos comunitarios. Su respuesta destaca la colaboración constante y la relación estrecha con los residentes, quienes los buscan para diversas iniciativas y eventos colectivos. Esta interacción frecuente fortalece los lazos sociales y promueve un sentido de unidad y apoyo mutuo dentro de las comunidades donde operan.

AGROPAZ y Flor de la Sabana comparten un enfoque común en el desarrollo agrícola y ganadero, pero cada una con matices distintos. AGROPAZ ha invertido en maquinaria agrícola y ha colaborado con la junta de acción comunal para proyectos de siembra y desarrollo rural. A pesar de enfrentar desafíos como los daños a la maquinaria, han demostrado un compromiso continuo con la comunidad mediante la participación en proyectos de infraestructura y actividades sociales que fortalecen los lazos comunitarios. Por su parte, Flor de la Sabana participa en la formación ganadera; también ha liderado iniciativas educativas y de sostenibilidad ambiental, incluyendo la planificación de una escuela ganadera y la promoción de prácticas agrícolas responsables y forestación.

La Cooperativa Multiactiva por el Desarrollo y la Paz del Catatumbo ha marcado una diferencia significativa a través de proyectos de infraestructura como la instalación de alcantarillas en varias comunidades, mejorando así las condiciones de vida y facilitando el acceso a mercados locales. Además, han realizado campañas de mejora educativa y ambiental, destacándose por su compromiso

con la sostenibilidad y el bienestar comunitario mediante la forestación y la protección de cuencas hídricas.

IXORA subraya una participación en actividades comunitarias, actuando como un catalizador para la coordinación y cooperación entre residentes en la consecución de objetivos comunes. Su presencia constante en la vida comunitaria facilita la implementación efectiva de proyectos y la respuesta ágil a las necesidades emergentes de la comunidad.

Finalmente, CONDERPAZ se distingue por su enfoque en la restauración social y ambiental posconflicto. Han liderado proyectos significativos como la pavimentación de calles y la siembra masiva de árboles, colaborando con entidades gubernamentales y organizaciones locales para promover el desarrollo sostenible y la recuperación comunitaria.

Trabajo en Equipo (TE)

En relación con el trabajo en equipo por parte de las distintas asociaciones, se encontraron diferentes enfoques y experiencias en cuanto a la colaboración y coordinación interna. AFPAZ se da a conocer por su apertura y disposición para colaborar con otras entidades, mostrando un compromiso sólido con el trabajo conjunto y la ayuda mutua. Han demostrado ser un soporte activo para otras cooperativas y asociaciones en dificultades, proporcionando asistencia tanto técnica como logística para formular proyectos comunitarios, lo cual fortalece su papel como facilitadores del desarrollo local en Fortul y áreas circundantes.

Por otro lado, COMPROCAT subraya la importancia de la formación y el entendimiento mutuo entre sus socios y asociados, mejorando así las dinámicas de trabajo en equipo. Se destacan por su participación en redes y federaciones que agrupan diversas formas asociativas, lo que les permite

ampliar su influencia y recursos para beneficio colectivo en temas como la economía social y solidaria.

AGROPAZ y Flor de la Sabana, aunque menos detalladas en sus respuestas, sugieren un avance en la capacidad de trabajo en equipo, especialmente en el contexto agrícola y ganadero. AGROPAZ menciona la superación de desafíos personales y colectivos, mientras que Flor de la Sabana profundiza en la necesidad de trabajar en equipo para alcanzar objetivos organizativos y de gestión efectiva. La Cooperativa Multiactiva por el Desarrollo y la Paz del Catatumbo destaca por su proceso de aprendizaje continuo y adaptación a nuevas tecnologías y prácticas de trabajo colaborativo. A pesar de los obstáculos y la complejidad inherente a la gestión cooperativa, han logrado mantener una mayoría motivada y comprometida con sus objetivos comunes, como la adquisición de tierras y la implementación de proyectos sostenibles.

IXORA hace énfasis en la interacción y colaboración con otras asociaciones, especialmente con grupos de mujeres en la región del Catatumbo. Esta interrelación ha permitido compartir experiencias y fortalecer la red de apoyo entre organizaciones locales, resaltando la importancia de la solidaridad y cooperación para el éxito colectivo en el desarrollo comunitario.

CONDERPAZ prioriza el trabajo conjunto con las comunidades y señala que ha sido una fuente constante de aprendizaje y crecimiento. Han adoptado un enfoque de aprendizaje continuo, aprovechando las lecciones diarias que ofrecen las diversas poblaciones y entidades con las que interactúan. Esta actitud reflexiva y adaptativa les permite avanzar hacia prácticas más efectivas y sostenibles, construyendo de manera colaborativa un camino hacia el progreso y el bienestar comunitario.

Relaciones con Clientes (RC)

Las relaciones con clientes por parte de las diversas asociaciones revelan diferentes enfoques y niveles de desarrollo, AFPAZ da a conocer su capacidad para gestionar relaciones con proveedores de manera eficiente, utilizando herramientas como correo electrónico y WhatsApp para realizar pedidos y comunicarse efectivamente. Además, han implementado sistemas de facturación electrónica y certificaciones para garantizar la transparencia y calidad de sus productos, lo cual fortalece su posición en el mercado local. Aunque reconocen que el proceso de presentación y propuesta inicialmente generaba nerviosismo, han logrado superar este desafío mediante la práctica continua y la adquisición de confianza, demostrando un avance significativo en la gestión de estas interacciones.

COMPROCAT reconoce sus limitaciones por la falta de comunicación adecuada en algunas zonas, lo que ha impactado su capacidad para mantener relaciones fluidas con los clientes. Esta dificultad subraya la importancia de infraestructuras de comunicación robustas para facilitar la interacción efectiva con los clientes y otros actores clave. AGROPÁZ refleja una situación mixta, donde se reconoce la necesidad de mejorar habilidades interpersonales y de liderazgo para fortalecer las relaciones con clientes y otras entidades regionales. La falta de confianza y experiencia en estos roles puede representar un obstáculo para una interacción más efectiva y beneficiosa.

Flor de la Sabana resalta su enfoque en la comunicación y colaboración activa con otros ganaderos y asociaciones, utilizando herramientas como chats internos para coordinar actividades y compartir información relevante. La Cooperativa Multiactiva por el Desarrollo y la Paz del Catatumbo muestra un compromiso significativo con la mejora continua y la innovación en sus relaciones comerciales. Han

establecido conexiones importantes con diversas entidades y empresas para mejorar la comercialización de productos, buscando valor agregado a través de la transformación y la creación de marcas propias. Además, han superado desafíos tecnológicos significativos, como la falta inicial de acceso a internet para facilitar reuniones y operaciones virtuales más efectivas. IXORA destaca un proceso gradual de aprendizaje y mejora en la gestión de relaciones, especialmente en el ámbito de la comunicación y la negociación. Esto refleja un enfoque pragmático hacia el desarrollo de habilidades clave que facilitan la interacción positiva con los clientes.

CONDERPAZ subraya la importancia de aprender a interactuar con cámaras y otros medios de comunicación, destacando un progreso notable en la superación de nerviosismo y la mejora en la habilidad para representar efectivamente a la organización ante diversas audiencias. Este desarrollo evidencia un compromiso con el crecimiento personal y organizacional a través del desarrollo de competencias de comunicación efectiva.

Libertades políticas y garantías de transparencia

Decisiones del Gobierno (DG)

Existe un reconocimiento general de que, aunque las comunidades tienen capacidad para tomar decisiones, en muchos casos se ven limitadas por la falta de apoyo y la amenaza de represalias. Esto crea un ambiente donde los líderes y miembros de la comunidad se sienten incapaces de expresar sus preocupaciones o tomar acción efectiva. Además, se señala una alta corrupción en ciertas regiones, con ejemplos claros de mal manejo de recursos asignados para proyectos comunitarios. Se mencionan casos de proyectos que han sido pagados varias veces sin que se realicen, lo que refleja la necesidad de una mayor transparencia y una administración más rigurosa de los fondos públicos.

A nivel institucional muchas comunidades carecen de conocimientos sobre cómo funcionan las instituciones y sus derechos. Esto resalta la importancia de capacitaciones dirigidas a líderes comunitarios para que puedan ejercer una vigilancia adecuada sobre los recursos y participar activamente en la toma de decisiones. Se observa una desconexión significativa entre las autoridades gubernamentales y las comunidades, con muchas quejas sobre la falta de atención a sus necesidades y crisis, como la ola invernal. Esta falta de respuesta por parte del gobierno genera la sensación de abandono y desconfianza en las instituciones.

Se evidencia un creciente interés en la formación de veedurías que permitan a los ciudadanos supervisar el uso de recursos y garantizar la rendición de cuentas. La formación de jóvenes en este rol es vista como indispensable para el fortalecimiento de la gobernanza y la defensa de derechos.

Consulta Pública (CP)

Las asociaciones y cooperativas han demostrado diversos grados de participación en consultas públicas y procesos de desarrollo comunitario. AFPAZ ha sido activa en debates y reuniones regionales, destacando la importancia de comprometerse con las necesidades campesinas. COMPROCAT ha participado en encuentros y audiencias públicas en grandes ciudades, mientras que AGROPAZ ha contribuido en la creación de programas de desarrollo territorial, aunque con resultados limitados.

Flor de la Sabana, IXORA y COOMEPA han involucrado a sus líderes en la construcción de planes de desarrollo y políticas de género, respectivamente. Sin embargo, la Cooperativa Multiactiva por el Desarrollo y la Paz del Catatumbo ha enfrentado restricciones en su participación, ya que las consultas han sido cerradas. Por último, ASCAMCAT

subraya la necesidad de crear veedurías ciudadanas para mejorar la implementación de políticas gubernamentales en las comunidades.

Participación en Elecciones (PE)

La participación en elecciones revela una amplia gama de actitudes y experiencias respecto al ejercicio democrático y político en sus respectivas comunidades. En el caso de AFPAZ, expresa una visión crítica y pragmática sobre el acto de votar, enfatizan en la obligación legal de ejercer el voto y la necesidad del papel de votante para realizar trámites administrativos. Su posición refleja descontento hacia el sistema político actual, caracterizándolo como un proceso donde a menudo se vota por candidatos poco efectivos, aunque reconoce la importancia de participar.

COMPROCAT simplifica su respuesta indicando su participación únicamente como votante, sin interés en roles más activos como candidato. Esto sugiere una posición pasiva pero comprometida con su deber cívico básico de votar en elecciones presidenciales y municipales, sin aspiraciones de liderazgo político directo.

AGROPAZ destaca su apoyo activo a espacios de socialización y formas asociativas dentro de la cooperativa. Su enfoque se centra en la promoción de proyectos de transformación social y la expansión a través de redes como Paso Colombia. Esto indica una participación estratégica en el desarrollo comunitario y la política local mediante el apoyo a iniciativas que fortalezcan el tejido social y económico regional.

Flor de la Sabana describe una participación más directa y activa en las elecciones locales, donde la comunidad participa en consensos para decidir qué candidatos apoyar. Su enfoque en resolver las necesidades locales mediante la elección de representantes efectivos subraya una conexión

directa entre las elecciones y el impacto tangible en la comunidad.

La Cooperativa Multiactiva por el Desarrollo y la Paz del Catatumbo, muestra un compromiso profundo y personal en las elecciones locales, donde el mismo representante es candidato para al Consejo de la localidad. Este compromiso se ve desafiado por la complejidad y riesgos de seguridad asociados con la política en una zona considerada “zona roja”. A pesar de las amenazas y los desafíos, enfatiza la importancia de la transparencia y la honestidad en la representación política.

IXORA expresa una perspectiva crítica y cautelosa sobre la participación política activa, especialmente en contextos donde la seguridad personal y comunitaria está en riesgo. Su renuencia para postularse como candidata refleja preocupaciones legítimas sobre la seguridad y el estigma asociado con la participación política en entornos posconflicto.

CONDERPAZ, cuya respuesta breve —esa responsabilidad es hasta que la muerte nos separe— sugiere un compromiso a largo plazo con la participación política y la representación comunitaria, destacando una dedicación profunda hacia los procesos democráticos y el servicio público.

Garantías de transparencia

Libertad de Opiniones Políticas (LOP)

Asociaciones como COMPROCAT enfatizan un sistema de centralismo democrático que promueve el respeto entre mayorías y minorías, permitiendo una diversidad de expresiones dentro de un marco de convivencia democrática. En contraste, AGROPAZ e IXORA reflejan una realidad distinta, donde la libertad de expresión política se ve severamente restringida fuera de sus comunidades

debido a la presencia persistente de grupos armados y el consiguiente riesgo de estigmatización o violencia. Esto ilustra cómo las condiciones locales y la seguridad personal influyen profundamente en la capacidad de las personas para ejercer sus derechos políticos de manera libre y segura.

Además, asociaciones como CONDERPAZ y COOMEPA ponen de relieve un problema más sutil pero igualmente restrictivo: la coerción indirecta ejercida sobre los individuos para alinear sus preferencias políticas con los intereses de terceros ya sea por amenazas veladas o la influencia directa de empleadores o figuras de autoridad local. Esta dinámica no solo compromete la autonomía y la libre elección de los ciudadanos, sino que también refleja un entorno donde las opiniones divergentes pueden ser peligrosas o perjudiciales para la seguridad personal o el bienestar económico.

Por tanto, estos hallazgos subrayan las complejidades y desafíos significativos que enfrentan las comunidades locales en la defensa y práctica efectiva de sus derechos políticos. Desde restricciones directas hasta presiones indirectas y amenazas de violencia, cada contexto revela una interacción única entre la política, la seguridad y la libertad individual, reflejando la necesidad urgente de políticas y medidas que fortalezcan verdaderamente la democracia y protejan los derechos fundamentales en estos entornos vulnerables.

Nivel de agencia

Reclamación de Derechos (RD)

Los hallazgos sobre la reclamación de derechos muestran un espectro variado de experiencias entre las asociaciones. AFPAZ destaca un caso emblemático de frustración y desilusión, al haber sido aprobado un proyecto significativo por parte del Estado, pero luego negado injustamente, lo

cual subraya la falta de transparencia y el incumplimiento de compromisos gubernamentales.

En contraste, COMPROCAT ejerce reclamos consistentes al municipio en busca de inversiones y apoyo técnico, utilizando mecanismos formales como derechos de petición para influir en el plan de desarrollo local. AGROPAZ, por otro lado, nunca ha realizado reclamaciones colectivas, posiblemente debido a condiciones locales complejas y riesgos de seguridad que limitan la acción organizativa.

Flor de la Sabana reporta acciones similares centradas en derechos de petición ante secretarías específicas, mostrando un compromiso continuo con la interlocución y la exigencia de apoyo gubernamental a nivel nacional.

Mientras tanto, la Cooperativa del Catatumbo enfatiza la vigilancia activa sobre los recursos destinados a proyectos productivos posacuerdo de paz, revelando un seguimiento riguroso y la insistencia en reuniones para garantizar la ejecución adecuada de fondos asignados. Estos contrastes destacan la importancia del activismo organizado y la vigilancia cívica para asegurar el cumplimiento de derechos y la efectividad de las políticas públicas en contextos diversos y desafiantes.

Conclusiones

El análisis de los emprendimientos colectivos desarrollados por firmantes de paz en Norte de Santander y Arauca, desde el enfoque de capacidades, revela avances valiosos en la construcción de alternativas económicas y sociales para la reincorporación, estos proyectos han permitido a los excombatientes y sus comunidades adquirir habilidades técnicas, mejorar sus condiciones de vida y participar en dinámicas comunitarias, demostrando que la paz puede cimentarse sobre bases productivas y colaborativas.

Sin embargo, estos logros conviven con desafíos estructurales que limitan su sostenibilidad y alcance. La persistencia de la violencia, la precariedad en el acceso a servicios básicos como educación y salud, las barreras para la comercialización de productos y la corrupción institucional configuran un escenario donde las capacidades individuales y colectivas se ven frecuentemente truncadas. Además, aunque se observan esfuerzos por impulsar la participación política y la transparencia, el miedo a la estigmatización y la influencia de actores armados continúan coartando las libertades fundamentales.

Estos hallazgos subrayan la necesidad de políticas integrales que, más allá del apoyo económico puntual, garanticen entornos seguros, acceso a oportunidades duraderas y una verdadera inclusión social. Solo así los procesos de reincorporación podrán trascender lo asistencial y convertirse en pilares de un desarrollo humano auténtico, donde la libertad y la dignidad sean accesibles para todos.



CAPÍTULO III

Desempeño económico de los emprendimientos colectivos



Desempeño económico de los emprendimientos colectivos

Desempeño empresarial

Dentro de las organizaciones o empresas, intervienen múltiples componentes que influyen en su organización y desempeño. Por ello, es crucial analizar la eficiencia de cada elemento, prestando especial atención a las responsabilidades dentro de las áreas funcionales, lo que se conoce como desempeño empresarial u organizacional (Noriega et al., 2023). En este sentido, Cruz (2022) afirma que las empresas están compuestas por profesionales y expertos en diversas áreas funcionales. Estos individuos aportan su experiencia y conocimientos, colaborando entre sí bajo la dirección de un emprendedor o empresario, con el fin de alcanzar los objetivos de manera eficiente (Morales et al., 2019).

Según Barradas et al. (2021), la medición es una herramienta fundamental en el desempeño empresarial, ya que permite a los líderes evaluar el uso de los recursos dentro de la organización. Esta evaluación puede clasificarse en diferentes niveles de rendimiento, desde bajo hasta excepcional (Córdova y Cedeño, 2021). Estudios recientes destacan que los sistemas de medición contemporáneos deben integrar tanto indicadores financieros como no financieros, considerando el compromiso organizacional y la gestión del conocimiento como factores mediadores clave

(Janudin et al., 2023). Así, la medición busca valorar el éxito de la empresa en áreas clave como la gestión financiera, satisfacción del cliente, productividad y competitividad en el mercado (Champion, 2015).

Existen dos enfoques básicos para evaluar el desempeño: La medición objetiva y la subjetiva. La primera se basa en herramientas financieras y contables, clasificándose en medición financiera, contable y mixta. La segunda, más cualitativa, busca superar las limitaciones de la medición objetiva, sugiriendo que los directivos realicen una autoevaluación de su organización utilizando escalas numéricas o lingüísticas (Barradas et al., 2021). Investigaciones actuales proponen modelos híbridos que combinan ambas aproximaciones, permitiendo una evaluación integral del desempeño en contextos organizacionales complejos (Guttermann, 2023).

Para evaluar el desempeño o éxito de una empresa objetivamente, es esencial analizar los indicadores financieros, ya que estos permiten tomar decisiones estratégicas. Dichos indicadores facilitan la comparación del desempeño entre áreas o departamentos, además de medir aspectos como la liquidez, la capacidad de recuperación de inversiones y la rentabilidad de cada fase operativa (Gutiérrez y Monja, 2020). Asimismo, los ingresos, definidos como el aumento en el patrimonio neto de una empresa durante un período contable, son otro elemento clave para evaluar el desempeño (Gil, 2020). De igual forma, los costos, entendidos como el consumo de factores productivos, son fundamentales para establecer precios de venta y tomar decisiones que aseguren la competitividad y el éxito empresarial (Gómez, 201; Sánchez, 2020) y aunque suelen medirse en términos monetarios, las mejoras no siempre son fáciles de cuantificar.

Finalmente, teniendo en cuenta todos estos indicadores, se crean los informes financieros que en el tiempo reflejan decisiones pasadas y se centran en la actividad histórica; pero además permiten tomar decisiones futuras. Por tanto, Champion (2015) menciona la importancia de herramientas como los presupuestos, que permiten planificar financieramente el año siguiente y supervisar los resultados; los indicadores clave de rendimiento, que ayudan a traducir objetivos estratégicos en métricas comprensibles y el cuadro de mando integral, que transforma los objetivos en medidas ejecutables y planes de acción; ya que se ha demostrado que organizaciones que implementan marcos de medición alineados con su estrategia mejoran un 40% su capacidad de adaptación a crisis económicas (World Customs Organization, 2024).

Estas metodologías permiten tener una visión general del desempeño en las empresas, por lo que, para este apartado, se consideró la relación entre ingresos, gastos y costos de producción de las asociaciones analizadas, cuyos resultados se detallan a continuación.

Descripción de la actividad económica de cada asociación

Tabla 4
Clasificación de cada proyecto productivo según su enfoque y los productos que genera

Asociación	Tipo de producción	Producto/Servicio
COMPROCAT	Pecuaria	Bovinos, búfalos, pollos y pescado.
	Pecuaria	Ovinos y pescado.
CONDERPAZ	Agrícola	Tomate rojo, maracuyá, pimentón y maíz.
	Pecuaria	Bovinos
ASOFLORSAL	Agrícola	Plátano

COODEPAZC	Agrícola	Yátago, botón de oro, matarratón, maíz y morera.
AFPAZ	Pecuaria	Pescado, pollos y cerdo.
COOEPAZ	Pecuaria	Búfalos, pollos y cachamas.
ASCAMCAT	Pecuaria	Pollos
AGROPAZ	Agrícola	<i>Sacha inchi</i>
REINCORPAZ	Pecuaria	Pollos
IXORA	Textil	Prendas de vestir (Faldas, pantalones y camisas)

Fuente: Elaboración propia (2024)

Como se puede observar en la Tabla 4, las asociaciones en su mayoría se dedican a actividades pecuarias y agrícolas, involucrándose en la cría de animales como bovinos, ovinos, peces y pollos, así como en la producción de cultivos variados como plátano, yuca, botón de oro y *sacha inchi*, entre otros. Esta inclinación hacia el sector agropecuario responde no solo a las características de los recursos y las condiciones de la región, sino también a la experiencia y conocimientos previos de los firmantes en este campo.

Dicha preferencia - como se mencionó en el primer capítulo - puede entenderse a partir de los antecedentes rurales de la mayoría de los firmantes de paz, quienes provienen de zonas rurales y cuentan con habilidades y conocimientos específicos en el sector agropecuario, motivándolos a enfocarse en actividades agrícolas y pecuarias, donde pueden aplicar sus saberes y experiencia en la producción de alimentos y productos del sector rural.

A continuación, se presentará una descripción individual de cada una de las asociaciones de firmantes de paz que operan en Norte de Santander y Arauca, detallando los productos específicos que desarrollan y los enfoques productivos que han adoptado en sus proyectos.

Asociación de Fortuleños para la Paz (AFPAZ)

En el marco de las actividades productivas llevadas a cabo por la asociación, se destaca la producción de cachama con una cantidad de 16.200 de alevinos, alcanzando una producción anual de 2 toneladas, con un precio de venta entre los 8.800 y 10.000 pesos, teniendo ingresos de 20.000.000 pesos.

Tabla 5
Detalles de producción, AFPAZ

Especie	Cantidad	Tiempo de producción	Producción anual	Precio de venta	Ingresos aproximados
Cachama	16200	6-5 meses	2 ton	8800 -10.000 kg	\$ 20.000.000
Mojarra	16200	5-6 meses	1000 kg	9500 - 10000 kg	\$ 10.000.000
Pollos	300	50 días / 8 veces al año	1050 kg	12.500 kg / menudencia 1.500	\$ 13.125.000
Ingresos aproximados a 2023					\$ 43.125.000

Fuente: Elaboración propia (2024)

También comercializan mojarra, lo que involucra la cría de 16,200 unidades, con un proceso de producción estimado de entre 5 y 6 meses; obteniendo una producción anual de 1,000 kilogramos, comercializando a un precio de 9.500-10.000 pesos y obteniendo al año 10.000.000 de pesos COP en promedio. Incursionan en la cría de pollos, la que oscila en 300 unidades; este proceso presenta un tiempo de producción estimado de 50 días. La asociación comercializa el pollo a un valor de 10.000 - 12.000 pesos COP el kilogramo, que al año equivalen en promedio a 13.125.000 COP. Es importante señalar que la producción de este alimento en particular no es continua a lo largo de todo el año.

Figura 15

Producción de cachama de AFPAZ.



Fuente: AFPAZ (2024)

Figura 16

Producción de alevines.



Fuente: AFPAZ (2024)

En este sentido, el éxito y expansión de las producciones de la asociación se respaldan principalmente por las ventas a mayoristas; estrategia que no solo fortalece la presencia de la asociación en el mercado local, sino que también ha facilitado la conexión y acceso a otros mercados. Esta alianza establecida con los mayoristas es indispensable en la difusión y consolidación de la asociación ya que puede posesionarlos de manera efectiva en la red comercial.

Figura 17

Estanques para la producción piscícola.



Fuente: AFPAPZ (2024)

Sin embargo, aunque la asociación mantiene acuerdos comerciales con la Alcaldía de Fortul, es importante señalar que estos carecen de tiempos estipulados o una línea de entrega definida, ya que se ofrece solo cuando hay disponibilidad. La falta de regularidad hace que no se considere un acuerdo significativo en cuanto al aumento de ingresos para la asociación.

La ausencia de una programación preestablecida dificulta la planificación y la integración efectiva de estos acuerdos en la estrategia financiera de la asociación, aun así, la dirección proyecta aumentar sus ingresos, por lo que busca establecer fuentes más consistentes y estables. Además de la anterior problemática, la asociación también se ve impactada negativamente por factores externos como las condiciones climáticas adversas, plagas y enfermedades y el riesgo más grande es que no cuentan con suficiente luz (220 wt), lo que puede resultar letal para su sistema pecuario.

Figura 18
Cría de pollos.



Fuente: AFPAZ (2024)

Finalmente, es importante resaltar que, aunque los integrantes poseen conocimiento sobre las actividades llevadas a cabo en cada etapa de la producción, carecen de información detallada acerca de los costos asociados a los proyectos existentes. Esto se debe a la estructura organizativa de la asociación, donde el tesorero es el responsable de manejar toda la información financiera, por lo que la información está centralizada.

La Cooperativa Multiactiva de Producción y Comercialización del Catatumbo

COMPROCAT se dedica principalmente a la ganadería bovina y bufalina, con un enfoque en la sostenibilidad a través de la implementación del sistema silvopastoril. Este sistema no solo promueve prácticas amigables con el medio ambiente, sino que también refuerza su actividad económica. Además, la cooperativa ha diversificado su producción incursionando en avicultura y piscicultura, ampliando así sus fuentes de ingreso. Los miembros han recibido capacitaciones en temas agrícolas, contables y financieros, lo que refleja un compromiso con la mejora continua y el desarrollo profesional.

En el sector ganadero, la asociación gestiona la cría de 90 bovinos, cuyo ciclo de producción es de cuatro años. Estos animales alcanzan un peso promedio de 450 kg y se comercializan a 7.500 COP por unidad de peso, generando aproximadamente 76 millones de pesos anuales. La actividad bufalina, con 80 ejemplares y un ciclo de dos años, contribuye con ingresos adicionales gracias a un valor de venta de 7.000 COP por kilo. En cuanto a especies menores, la cooperativa cría 1.000 pollos, que se producen en ciclos de tres meses y se venden a 10.000 COP por kg. Además, mantiene un inventario de 14.000 cachamas, cuya cosecha se realiza cada cuatro meses y se comercializan a 12.000 COP por el mismo parámetro. De esta manera, se diversifica la capacidad productiva de la cooperativa.

Por otra parte, la ubicación de la cooperativa hace que se presenten desafíos en la comercialización, debido a que está en un área remota limitando su acceso a mercados más amplios. A pesar de esto, ha fortalecido sus relaciones sociales y de participación con la comunidad, lo que demuestra un fuerte compromiso con el desarrollo local y el bienestar colectivo. La participación en asambleas y

asesorías ha mejorado el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales y ha incrementado la autoconfianza y autoestima de sus socios, enfoque integral que destaca el valor de la cooperativa no solo como motor económico, sino también como espacio de crecimiento personal y social.

Otra dificultad se relaciona con los altos costos de producción y el acceso a insumos de calidad. Los gastos elevados en desparasitantes, forrajes, cercas eléctricas, vitaminas y guías sanitarias impactan negativamente en la rentabilidad. La mala calidad de las semillas y el difícil acceso a productos agrarios agravan la situación, lo que ha generado ingresos insuficientes para algunos socios. A pesar de esto, la cooperativa tiene la esperanza de mejorar su situación financiera mediante la diversificación genética, la adopción de nuevas tecnologías y la expansión del mercado.

Cooperativa Agrícola para la Paz (AGROPAZ)

La Cooperativa Agrícola para la Paz se dedica a diversas actividades económicas relacionadas con la agricultura, destacándose especialmente en la siembra del *sacha inchi*. Esta fruta amazónica es muy valorada por su capacidad de producir un aceite altamente nutritivo, superior a muchos otros aceites en el mercado. Su cultivo es clave en el proceso de reincorporación y paz en el departamento de Arauca, bajo el modelo de economía solidaria, convirtiéndose en un símbolo de desarrollo y transformación social en la región.

Figura 19
Cultivo de Sacha Inchi.



Fuente: AGROPAZ (2024)

AGROPAZ se enfoca en todo el proceso de transformación del *sacha inchi*, fabricando productos como aceites, cosméticos y artículos de higiene personal, con los cuales ha establecido acuerdos comerciales tanto a nivel nacional como internacional. Aunque estos se dan a pequeña escala, la

cooperativa tiene la clara intención de expandirse en el futuro, tanto en la producción como en la penetración de nuevos mercados.

Para fomentar este crecimiento, incentiva a otros agricultores locales a cultivarla mediante acuerdos en los que AGROPAZ compra el producto para transformarlo, creando un modelo económico y socialmente equilibrado. Actualmente, la cooperativa gestiona 5 hectáreas de cultivo, cosechando dos veces al año y obteniendo una producción de 1.5 toneladas, vendida a un precio promedio de 3.500-4.000 COP por kilogramo.

Una estrategia innovadora que ha implementado AGROPAZ para comercializar sus productos (como jabones, tónicos capilares y cremas humectantes) es un sistema de préstamo: Los productos se envían a nivel nacional y una vez vendidos, la cooperativa recoge las ganancias generadas. Esto ha permitido dar a conocer sus productos en diversas zonas del país y explorar nuevas oportunidades en el mercado.

La cooperativa también ha participado activamente en proyectos de financiación, destacando la construcción de una planta de abono, la instalación de tanques para piscicultura y la creación de huertas caseras, sin embargo, ha enfrentado desafíos especialmente relacionados con la falta de tenencia de tierras. La siembra de 5 hectáreas en terrenos arrendados sufrió contratiempos debido a problemas en los acuerdos de arrendamiento, afectando la cosecha de 3 hectáreas.

A pesar de estas dificultades, AGROPAZ ha desarrollado estrategias para mitigar los problemas de comercialización, enfocándose en la implementación de técnicas de cultivo orgánico, el establecimiento de convenios con otras organizaciones y la búsqueda de

Figura 20
Cosecha de Sacha Inchi.



Fuente: AGROPAZ (2024)

capacitación y recursos a través de proyectos con la Agencia de Desarrollo Rural.

Figura 21

Productos derivados del Sacha Inchi.



Fuente: AGROPAZ (2024)

La participación comunitaria es otro aspecto fundamental de AGROPAZ. La cooperativa ha colaborado con la Junta de Acción Comunal de la vereda Filipinas en proyectos de siembra de yuca y en actividades de mantenimiento comunitario, lo que no solo fortalece los lazos de comunicación en la comunidad, sino que también promueve la colaboración mutua. Además, ha participado en proyectos de cooperación internacional y ha buscado activamente recursos para fortalecerse, demostrando un compromiso con el desarrollo local y la mejora de las condiciones de vida en la región.

La Asociación Flor de la Sabana

La Asociación Flor de la Sabana es una entidad sin ánimo de lucro que se dedica a la ganadería de doble propósito, centrada en la producción de carne y leche. La principal fuente de ingresos proviene de la producción diaria de 50 litros de leche, que venden a la quesera más cercana. Sus

miembros han recibido formación especializada en nutrición bovina y manejo de ganado, incluyendo una certificación de 300 horas del SENA y formación adicional en PANACA, demostrando el compromiso por mejorar las capacidades productivas y tecnológicas en la ganadería.

Sin embargo, Flor de la Sabana ha enfrentado diversos desafíos en su desarrollo. Uno de los principales ha sido la discrepancia entre las expectativas de ingresos y los ingresos reales, lo que ha causado desmotivación entre los miembros, quienes en algunos casos prefieren optar por la producción individual en lugar de seguir en asociación. Para contrarrestar esta situación, se han promovido reuniones de asamblea y debates para abordar los conflictos internos y buscar soluciones conjuntas. Además, se han centrado en estrategias de mejora como la diversificación genética para aumentar la producción de leche. La investigación genética bovina ha mostrado resultados prometedores al identificar genes que favorecen una mayor producción lechera, lo que podría aumentar la productividad y los ingresos de la asociación en el futuro.

A nivel comunitario, la asociación también ha demostrado un fuerte compromiso social. Han participado en la reconstrucción de un puente que conecta varias veredas y han gestionado la maquinaria necesaria para mejorar las vías locales y las luminarias del centro poblado de Filipinas.

Además, han brindado apoyo humanitario a sus miembros en situaciones de enfermedad o fallecimiento, así como bonos navideños. Esta participación en proyectos sociales y

Figura 22
Producción bovina.



Fuente: Flor de la Sabana (2024)

comunitarios resalta su esfuerzo por mejorar la calidad de vida en su entorno.

No obstante, el manejo interno y la comercialización de los productos han sido áreas problemáticas para la asociación. A pesar de recibir capacitaciones de instituciones como el SENA, el PNUD y la Universidad Nacional, han enfrentado dificultades para desarrollar habilidades empresariales y para mejorar la comercialización de sus productos. Además, la organización interna, especialmente en la toma de decisiones y la gestión financiera, ha sido otro reto. Solo el tesorero se encarga de los asuntos financieros, lo que limita la transparencia y la participación en la toma de decisiones económicas dentro de la misma.

En cuanto a los costos operativos, se mencionan algunos como salarios mensuales, la compra de vitaminas, bultos, galones de miel y desparasitantes, pero no se cuenta con un registro financiero completo que permita evaluar la viabilidad económica del proyecto de manera precisa. A pesar de estos desafíos financieros, la asociación sigue buscando formas de mejorar sus prácticas. Han explorado nuevas oportunidades de mercado como el uso de canales de ventas minoristas para promover la inclusión social y económica de las comunidades. Además, han establecido alianzas con otras asociaciones para desarrollar proyectos productivos adicionales como la cría de peces y el cultivo de plátanos.

Flor de la Sabana tiene planes futuros importantes

Figura 23
Producción bovina.



Fuente: Flor de la Sabana (2024)

como la creación de una escuela de formación ganadera aprobada por la Universidad Nacional, lo que fortalecerá las capacidades técnicas y profesionales de su comunidad. Este compromiso con la formación y el desarrollo productivo refleja la resiliencia de la asociación frente a los obstáculos económicos y organizativos, mientras continúan contribuyendo al desarrollo social y económico de su comunidad a través de proyectos productivos y la colaboración con otras organizaciones.

Puntadas por la paz, IXORA

Esta asociación conformada por solo mujeres exintegrantes de las FARC-EP en el departamento de Norte de Santander elabora los siguientes productos:

Tabla 6
Detalles de producción, IXORA

Producto	Tiempo de producción	Unidades diarias	Costo por unidad	Insumos principales	Precio de los insumos	Precio del producto final
Faldas	2 horas	5	95.000	Tela 2.20 metros Mano de obra de corte Mano de obra costura	Tela metro: 30.000 Corte: 2.000 Costura: 10.000	130.000/ 150.000
Camisetas	2 horas	5	34.000	Prenda terminada	34.000	65.000
Sudaderas	2 horas	5	40.000	Telas-hilos, corte y confección	Telas- hilos: 25.000 Corte: 5.000 Confección: 10.000	50.000

Fuente: Elaboración propia (2024)

La representante legal expresa que se han enfocado en la producción de alta calidad de sus productos. Además, se destaca la capacitación en corte y confección, lo que sugiere una apuesta por el desarrollo de habilidades específicas que puedan generar valor agregado a los productos. También han gestionado relaciones con instituciones como el Plan Mundial de Alimentos, la Cruz Roja y Save the Children,

evidenciando la búsqueda de alianzas estratégicas para fortalecer la comercialización y distribución de los productos, así como para obtener apoyo en la adquisición de implementos y materiales.

Además de la producción y comercialización de productos, la asociación ha brindado capacitación a mujeres de las comunidades, no solo a las socias, con el objetivo de que puedan adquirir habilidades técnicas y empresariales.

También se ha involucrado en la gestión de proyectos sociales como la entrega de implementos a la escuela de Caño Indio en colaboración con Save the Children. En cuanto a la inserción laboral, la asociación ha generado oportunidades de empleo para los miembros de la comunidad a través de contratos con diferentes entidades, lo que demuestra su impacto en el desarrollo económico local.

Figura 24
Proceso de confección.



Fuente: IXORA (2024)

Las actividades económicas emprendidas por la Asociación IXORA abarcan un amplio espectro que va más allá de la producción y comercialización de productos. Incluyen la capacitación, la gestión de alianzas estratégicas, la inserción laboral y la participación en proyectos sociales.

Con base en la encuesta realizada a la Asociación IXORA, se pueden identificar aspectos relevantes en relación con los costos asociados a sus proyectos

productivos. En primer lugar, se mencionan costos adicionales, específicamente los costos de transporte. Este aspecto es crucial para comprender la estructura de

Figura 25
Proceso de corte.



Fuente: IXORA (2024)

Figura 26
Proceso de capacitación y aprendizaje.



Fuente: IXORA (2024)

sus costos operativos, ya que el transporte puede representar un componente significativo en la cadena de suministro y distribución de los productos. Además, se destaca que la asociación realiza la compra de insumos al contado, lo que sugiere una estrategia de gestión de costos que puede implicar la búsqueda de descuentos por pronto pago o la minimización de costos financieros asociados a créditos o financiamiento de inventario.

Por otro lado, se menciona que la asociación ha recibido capacitación y formación empresarial para la gestión del proyecto, incluyendo el relacionamiento con instituciones y la gestión de trámites legales. Esta formación puede influir directamente en la eficiencia operativa y a la reducción de costos administrativos, al proporcionar a sus miembros habilidades para gestionar aspectos legales, financieros y de relacionamiento con entidades externas.

En IXORA destaca la capacitación en corte y confección, la gestión de relaciones con instituciones y la participación en proyectos sociales. Además, resalta la importancia de la educación para adultos y el impacto positivo en las relaciones sociales y comunitarias.

Asociación Campesina del Catatumbo (ASCAMCAT)

La Asociación Campesina del Catatumbo centra su actividad económica en la producción pecuaria, especialmente en la cría y comercialización de pollos de engorde. Actualmente, cuentan con un promedio de 1600 pollos que son vendidos cada 45 días, generando ingresos a partir de un precio de venta que oscila entre 10.500 y 11.000 pesos COP por kilo. Los canales de comercialización incluyen la venta detallada en tiendas, centros de acopio, distribuidores y pequeñas empresas.

Entre los factores que afectan su producción, ASCAMCAT señala el elevado precio de los insumos como los concentrados, la sobreproducción y la falta de una cadena de consumidores externos, que limitan el desarrollo financiero del proyecto. A esto se suman las dificultades climáticas, las plagas y las enfermedades, que ocasionan pérdidas en la producción, afectando también la estabilidad económica de la asociación.

Por otro lado, además de la producción de pollos, lleva a cabo actividades complementarias como la fabricación de abonos orgánicos y concentrados para animales, así como la operación de una biofábrica, que aún no está operando a plena capacidad. Para estas actividades, cuentan con maquinaria especializada como mezcladoras y pulverizadoras, que aseguran la calidad de sus productos y contribuyen al aumento de la productividad, favoreciendo el desarrollo de prácticas pecuarias más eficientes.

ASCAMCAT participa activamente en mercados campesinos para promocionar sus productos y mantiene una relación cercana con la Alcaldía local para recibir apoyo en su labor. Además, han sido beneficiados con capacitaciones técnicas proporcionadas por entidades como la Universidad Francisco de Paula Santander. Estas formaciones han fortalecido sus conocimientos en áreas como la producción

de abonos orgánicos y concentrados, lo que ha impulsado la implementación de nuevas tecnologías en sus procesos productivos.

En términos de costos de producción, la asociación menciona que los principales gastos incluyen medicamentos, vitaminas, concentrados y mano de obra. El precio del concentrado para los pollos es de aproximadamente 111.000 pesos colombianos por bulto, con un consumo estimado de 200 bultos cada 45 días. Asimismo, enfrentan costos adicionales de transporte y almacenamiento, además de salarios de mano de obra que ascienden a 1.000.000 de pesos colombianos al mes.

La Cooperativa Multiactiva Reincorporación y Paz (REINCORPAZ)

Esta cooperativa se dedica principalmente a la producción de carne de pollo, que comercializan principalmente a nivel local. El precio de venta por kilo es de 12.000 pesos COP, por lo que aproximadamente obtienen 19.200.000 COP por cada ciclo terminado, reflejando un mercado regional donde consumidores locales demandan altamente sus productos.

En cuanto a ingresos, el cálculo se basa en el peso promedio de los pollos al vender, multiplicado por el precio de venta por kilogramo. Esta metodología les permite proyectar sus ingresos en función de la producción estimada por ciclo. Así, dentro de los costos se tiene que gastan aproximadamente 10,000 pesos por bulto de 50 kilogramos de concentrado, que es esencial para la alimentación de los animales.

Además, incurren en gastos de mano de obra y de transporte tanto para el alimento como para los pollos destinados al mercado. Aunque los ingresos generados son suficientes para cubrir algunos de estos costos, varios factores externos afectan a la variabilidad en la rentabilidad, ya que como en los casos anteriores, las enfermedades aviares, cambios climáticos adversos y problemas sociales como protestas

locales representan desafíos constantes para mantener una operación estable y rentable.

Mirando hacia el futuro, la cooperativa tiene ambiciosos planes de expansión. Su objetivo es aumentar la capacidad de producción a 5.000 pollos, lo que implicaría mejoras significativas en las instalaciones y posiblemente explorar la diversificación hacia la fabricación de concentrado, lo cual podría ofrecer una fuente adicional de ingresos y aumentar la autonomía de la cooperativa. Finalmente, la REINCORPAZ está en constante búsqueda de estrategias para mejorar la rentabilidad, mitigar riesgos y contribuir al desarrollo sostenible de su comunidad en un contexto adverso pero lleno de oportunidades para el crecimiento y la innovación.

Cooperativa Multiactiva por el Desarrollo y la Paz del Catatumbo (COODEPAZC)

Esta cooperativa desde el principio reflejó el interés que desde el inicio ha tenido para adquirir habilidades técnicas a través de proyectos productivos apoyados por el proceso de reincorporación. Estas habilidades, como las buenas prácticas agrícolas o manufactureras que ya se les ha brindado, fueron fundamentales para mejorar la productividad y la calidad de los productos, lo que puede traducirse en mayores ingresos.

Figura 27

Centro de procesos.



Fuente: COODEPAZ (2024)

En cuanto a su producción, la cooperativa se dedica principalmente a la ganadería de doble propósito utilizando como alimento para los bovinos, plantas que se dan en la zona como maíz, tomate y pimentón; pero también cuentan con la producción de café y la cebolla en menor proporción. Sin embargo, esta no es su única meta, ya que están formulando proyectos como el de una biofábrica para la producción de concentrados.

Figura 28

Proceso de cosecha.



Fuente: COODEPAZ (2024)

Sobre la estimación de ganancias, la cooperativa menciona que en el mercado una libra de café se obtiene por un valor de 42 mil pesos, pero en la región les pagan solo 10.000 pesos por kilo, lo que representa una desventaja y subvaloración hacia su propia producción. Sin embargo, están buscando crear una marca para una de las fases de la ganadería multipropósito: La leche. Esta marca, esperan les permita establecer un mejor precio de venta y realizar conexiones con empresas lecheras locales, proyectando así un aumento en los ingresos de la cooperativa en el futuro.

En cuanto a la biofábrica se menciona que están en proceso de formulación del proyecto, lo que implica un costo asociado, que, aunque no se proporcionan cifras específicas sobre las ganancias esperadas es bien sabido que diversificar las actividades de la cooperativa, podría generar nuevas fuentes de ingresos y contribuir a su crecimiento económico a largo plazo.

Figura 29

Proceso de cosecha.



Fuente: COODEPAZ (2024)

Finalmente, en la comunicación y las relaciones con clientes y proveedores, se evidencia un interés de mejora estableciendo contactos para comercializar su café de manera directa, lo que podría significar una mayor rentabilidad al eliminar intermediarios y agregar valor al producto. Por tanto, se evidencia que la cooperativa se encuentra en un proceso de fortalecimiento económico a través de la adquisición de habilidades técnicas, la búsqueda de nuevos mercados y la diversificación de sus proyectos, mostrando una clara

voluntad de mejorar su situación económica y contribuir al desarrollo de la región

Cooperativa por el Desarrollo Rural y Turístico por la Paz - (CONDERPAZ)

Tabla 7
Detalles de producción agrícola, CONDERPAZ

Cultivo	Área sembrada	Producción	Cosechas al año	Precio de venta	Tipo de venta	Canales de venta	Ingresos anuales
Tomate rojo	1.5 ha	2500 cajas	3	1.400 Kg/30 mil la caja 22 Kg	Local	Intermediario, mayorista, minoristas	\$ 225.000.000
Maracuyá	1.5 Ha	3500 kg	2	2500 kg	Local	Mayoristas, Minoristas, intermediarios	\$ 17.500.000
Pimentón	1 ha	5000 cajas de 14 kg	6	30000/caja	Local	Mayoristas, Minoristas, intermediarios	\$ 90.000.000
Maíz	5000 m2	30 bultos	4	160000/bulto	Local	Mayoristas, Minoristas, intermediarios	\$ 192.000.000
Total ingresos a corte de 2023							\$ 524.500.000

Fuente: Elaboración propia (2024)

Según la información suministrada por parte de la asociación, al año 2023 contaban con unos ingresos aproximados de 524.500.000 pesos provenientes del desarrollo de la actividad agrícola. Su representante legal afirma que las ganancias en el desarrollo de la actividad se dan en un 30% sobre el valor de los ingresos, es decir, 157.350.000 pesos. Sus costos los relacionan con la compra de la semilla, fertilizantes, pesticidas, mano de obra y el uso de maquinaria y equipo. Adicionalmente, los factores que identifican como afectaciones a sus ingresos son los cambios en el clima, competencia, demanda de mercado y las plagas y enfermedades.

Tabla 8
Detalles de producción pecuaria, CONDERPAZ

Especie	N° animales	Tiempo producción	Precio de venta	Peso aproximado	Ingresos aproximados
Ovina	17	14 meses	40.000 Kg 4.000.000 para exposición	40 kg	\$ 27.200.000
Cachama	7000	5-6 meses	14000 Kg	600 Gr	\$ 196.000.000
Aproximación de ingresos					\$ 223.200.000

Fuente: Elaboración propia (2024)

Los ingresos aproximados de la asociación para 2023, se estimaron en función de la cantidad de animales que poseen, basándose en un cálculo de peso promedio por especie durante el periodo de producción y asumiendo la venta total de los animales, reflejando así unos ingresos aproximados de 223.300.000 COP. Actualmente, la asociación realiza sus ventas pecuarias directamente al consumidor final y entre sus propios miembros, sin contar con acuerdos comerciales formales.

Al momento los principales costos que identifican incluyen desparasitantes, pastos, forrajes, cercas eléctricas, vitaminas, guías sanitarias, así como insumos para la mano de obra y a nivel general. Dados estos costos, la asociación considera que al momento los ingresos generados no son suficientes, por los que falta de organización efectiva que garantice la estabilidad de los productores a lo largo del tiempo.

Finalmente, entre sus aspiraciones está aumentar los ingresos para poder ofrecer mayores beneficios a sus miembros a través de la incursión en mercados nacionales e internacionales, además, se proyectan creando líneas de mercado realizando articulaciones con instituciones públicas.

Cooperativa Multiactiva Esperanza del Pueblo Araucano - COOMEPA

La Cooperativa Multiactiva Esperanza del Pueblo Araucano representa un caso particular en esta investigación. Los datos económicos no pudieron ser incluidos en este análisis debido a limitaciones metodológicas impuestas por el contexto. A pesar del interés de los investigadores y el representante de la cooperativa, el desplazamiento forzado y las amenazas sufridas por la misma, dieron como resultado dificultades al momento de querer establecer comunicación, interrumpiendo el proceso de recopilación de información económica. Esta situación pone de manifiesto las dificultades inherentes a la investigación en contextos de postconflicto, donde la inestabilidad y la inseguridad pueden obstaculizar la obtención de datos confiables.

Conclusiones

De manera global se pudo observar que los proyectos productivos de los firmantes de paz en los departamentos de Norte de Santander y Arauca están orientados principalmente hacia la producción pecuaria y agrícola. Este enfoque en la producción primaria responde a un aprovechamiento de los recursos naturales y a la disposición de los integrantes para impulsar un desarrollo sostenible en sus comunidades. Excepción a esta tendencia es la asociación IXORA, dedicada a la confección textil, que diversifica la oferta productiva de los proyectos al especializarse en bienes no agrícolas. Aun así, a pesar de los avances en la consolidación de estos proyectos, los desafíos económicos y operativos que enfrentan las asociaciones limitan su rentabilidad y su sostenibilidad a largo plazo.

En cuanto a las estrategias de comercialización, las asociaciones han adoptado mayormente el canal de ventas al por mayor, aunque algunas han explorado

mercados minoristas y ventas directas al consumidor. Esta diversificación de los canales de venta permite a las asociaciones adaptarse a las características del mercado local y regional, optimizando los recursos disponibles para llegar a distintos tipos de consumidores. Sin embargo, la mayoría de las asociaciones reporta que los ingresos generados no son suficientes para cubrir las necesidades de sus miembros.

En el caso de los proyectos pecuarios, cuatro asociaciones indican que sus ingresos son insuficientes debido a los elevados costos de producción o a la cantidad de socios entre quienes deben dividir las ganancias. Solo dos asociaciones reportan rentabilidad adecuada en sus ventas al mayoreo. De igual manera, en el ámbito agrícola, tres asociaciones destacan que los altos costos de insumos y mantenimiento afectan significativamente sus beneficios, mientras que IXORA enfrenta problemas adicionales debido al costo del transporte y el bajo volumen de ventas, lo que afecta negativamente su rentabilidad.

En el caso particular de COMEPA, se evidencia la complejidad de operar en un contexto de posconflicto, donde factores externos como el desplazamiento forzado y amenazas a la seguridad de los miembros limitan su funcionamiento y dificultan la recopilación de información económica precisa. En esta situación, la falta de datos confiables pone de manifiesto cómo la inestabilidad y la inseguridad representan obstáculos adicionales para el desarrollo de los proyectos productivos, afectando tanto la sostenibilidad de la asociación como la implementación de medidas de mejora basadas en datos.

Un aspecto crítico identificado durante la evaluación es que el instrumento inicial de recolección de datos no pudo ser completado por todas las asociaciones, lo que señala una carencia generalizada en cuanto a registros contables precisos. Muchas asociaciones no tienen información clara

sobre su producción, costos, ingresos, inventarios o incluso el número exacto de plantas o animales bajo su manejo.

Frecuentemente, las cifras proporcionadas fueron aproximadas o incompletas, lo que imposibilitó realizar un análisis detallado del desempeño económico de cada proyecto; reflejando una necesidad urgente de capacitar a las asociaciones no solo en técnicas de producción, sino también en aspectos clave de gestión empresarial como contabilidad, manejo financiero y establecimiento de precios y costos. Sin estos conocimientos, las asociaciones no solo carecen de la capacidad para gestionar de manera eficiente sus recursos, sino que también limitan su posibilidad de tomar decisiones informadas para mejorar su desempeño y responder a las exigencias del mercado.

Así, los proyectos productivos de los firmantes de paz han logrado avances importantes en la generación de ingresos y empleo en sus comunidades, contribuyendo a la reintegración social y al desarrollo del territorio. Sin embargo, es evidente que la falta de conocimiento en gestión financiera y la ausencia de registros contables detallados afectan la sostenibilidad de estas iniciativas.

Para fortalecer su desempeño económico y consolidar su impacto en el desarrollo regional, resulta esencial implementar un sistema de capacitación integral que no solo incluya técnicas de producción, sino también habilidades empresariales y financieras. Tal capacitación permitiría a las asociaciones mejorar su control sobre los recursos, optimizar su rentabilidad y fortalecer su posición en el mercado, asegurando así su sostenibilidad a largo plazo.



Referencias

- Acuerdo de paz (1997). Acuerdo de paz entre el gobierno de Nicaragua y el Frente Norte 3-80. <https://n9.cl/8350p>
- Acuerdo de Paz entre Gobierno y Frente Norte 3-80 (Acuerdo de Managua) | UN Peacemaker. (1997, julio 30). <https://peacemaker.un.org/nicaragua-managua-accord97>
- Agencia para la Reincorporación y la Normalización. (2021). Plan Estratégico 2018-2022: Contribuyendo a la paz con legalidad. <https://www.reincorporacion.gov.co/es/planeacion/politica-publica-reincorporacion>
- Agencia para la Reincorporación y la Normalización. (s. f.). La Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN)... ciudadanos. <https://www.reincorporacion.gov.co/es/agencia/Paginas/default.aspx>
- Al Aire Noticias. (2024). *Arauca sigue liderando el desempleo en Colombia pese a una leve reducción, según informe del DANE*. <https://alairenoticias.com/arauca/arauca-sigue-liderando-el-desempleo-en-colombia-pese-a-una-leve-reduccion-segun-informe-del-dane/>
- Alba, A. (2016). Experiencias internacionales de paz: Lecciones aprendidas para Colombia. Editorial Tadeo Lozano. https://www.utadeo.edu.co/files/node/publication/field_attached_file/pdf_exp_internacionales_de_paz_pdf_web_pag.16.pdf
- Alvarado, L. F. S. (2019, octubre 17). Sudáfrica, una lección de paz para Colombia [Text]. Universidad de los Andes - Colombia - Sitio oficial. <https://uniandes.edu.co/es/noticias/sociologia/sudafrica-una-leccion-de-paz-para-colombia>
- Álvarez Posada, S. (2016). Martha Nussbaum y la educación en humanidades. *Analecta Política*, 6(10), 167-178. <https://doi.org/10.18566/apolit.v6n10.a09>
- Arias-Suárez, J. D., Zúñiga-Upegui, J., & Cano-Mejía, V. (2021). La construcción de legitimidad de la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) en Colombia a partir de discursos y narrativas organizacionales (2018-2020). *Revista Virtual Universidad*

- Católica del Norte, (74), 194-223. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n74a8>
- ARN (s.f). *¿Qué es la reincorporación?* <https://www.reincorporacion.gov.co/es/reincorporacion>
- Arriolla, G. [PNUD Guatemala]. (2021, 7 de junio). *¿Qué es desarrollo humano?* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=EScX0-GMc7w>
- Asamblea Departamental de Norte de Santander (2024). Nuestro equipo. <http://www.asamblea-nortedesantander.gov.co/>
- Bataillon, G. (2014). De Sandino a los contras: Formas y prácticas de la guerra en Nicaragua. *Trace* (México, DF), 66, 09-37.
- BBC News Mundo. (2023, abril 10). Qué fueron los Acuerdos de Viernes Santo que han dado 25 años de paz a Irlanda del Norte. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-65213634>
- Bedoya, A., Claudia Liliana. (2010). Amartya SEN Y EL Desarrollo Humano. Studocu. <https://www.studocu.com/co/document/universidad-catolica-luis-amigo/psicologia/amartya-sen-y-el-desarrollo-humano/74621965>
- Bernal, J. (2020). Reforma Rural Integral. *Premios Jorge Bernal*. <https://premiojorgebernal.org/reforma-rural-integral/>
- Biblioteca Abierta del Proceso de Paz colombiano. (2021). *El papel de las víctimas en el acuerdo de paz*. <https://bapp.com.co/el-papel-de-las-victimas-en-el-acuerdo-de-paz/>
- Blakemore, E. (2022, abril 10). ¿Qué fueron los «Troubles» que perturbaron la paz social de Irlanda del Norte? National Geographic. <https://www.nationalgeographic.es/historia/que-fueron-los-troubles-que-perturbaron-la-paz-social-de-irlanda-del-norte>
- Cejudo, R. (2007). Capacidades y libertad. Una aproximación a la teoría de Amartya Sen. *Revista Internacional de Sociología*, 65(47), Article 47. <https://doi.org/10.3989/ris.2007.i47.50>
- Centro de Justicia y Paz [CEPAZ]. (2020, 1 de octubre). Lección de Paz: Sudáfrica. CEPАЗ. <https://cepaz.org/articulos/leccionde-paz-sudafrica/>

- Colombiamania. (2017). DEPARTAMENTO DE NORTE DE SANTANDER / Mapa de Ciudades, Municipios y Parques. Google My Maps. <https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1mDUkcOh2PLU0yISNY4sUuOrRlsw>
- Comisión de la Verdad. (2023). *¿Qué es la Comisión de la Verdad?*. <https://web.comisiondelaverdad.co/la-comision/que-es-la-comision-de-la-verdad>
- Consejo Nacional de Política Económica y Social [CONPES]. (2018). *Documento Conpes 3932: Plan Marco de Implementación del Acuerdo Final (Acuerdo de Paz)*. Departamento Nacional de Planeación. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3932.pdf>
- Cordero, A. (2023, abril 11). Historia—25 años del Acuerdo de Viernes Santo, el pacto que puso fin al conflicto norirlandés. France 24. <https://www.france24.com/es/programas/historia/20230411-25-a%C3%B1os-del-acuerdo-de-viernes-santo-el-pacto-que-puso-fin-al-conflicto-norirland%C3%A9s>
- Decreto 650 de 2022 [Función Pública]. Por el cual se adiciona la sección 13 al capítulo 1 del título 1 de la parte 1 del libro 2 del Decreto 1077 de 2015 en relación con el Subsidio Familiar de Vivienda para población en ruta de reincorporación y se dictan otras disposiciones. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=186067
- Defensoría del Pueblo. (2023). *Alerta temprana 11-23 defensoría del pueblo - nos unen tus derechos arauca, saravena, arauquita, fortul y tame, arauca*. <https://alertasstg.blob.core.windows.net/infografias/011-23.pdf>
- Del Rio, R. (2014). Crear capacidades: Propuesta para el desarrollo humano, de Martha Nussbaum. *Anales de la Universidad de Chile*, Pág. 213-215. <https://doi.org/10.5354/0717-8883.2014.31834>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (s.f.). *Datos generales del departamento de Arauca*.
- Departamento Nacional de Planeación. (2024). *Informe Económico de Cúcuta 2024 - Versión 2*. Dirección de Estudios Económicos. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Econmicos/6%20Informe%20C%C3%BAcuta%202024%20V.2.pdf>

- Departamento Nacional de Planeación. (s.f). Mercado laboral urbano – Resultados al I trimestre 2024: Cúcuta Dirección de Estudios Económicos.
- Deras, R. (2022). La implementación de los Acuerdos de Paz de El Salvador desde la perspectiva de las víctimas: (The implementation of the El Salvador Peace Agreements from the victims' perspective). *Oñati Socio-Legal Series*, 12(5), Article 5.
- DNP. (2023). *Guía de seguimiento de políticas públicas*. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/Guia_de_seguimiento_a_politicas_publicas_agosto_30_2023.pdf
- Documento CONPES 3931. (2018). https://www.reincorporacion.gov.co/es/Documents/conpes_finlal_web.pdf
- Dubois, A. (s.f). *Diccionario de Acción Humanitaria. Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo*. <https://www.dicc.hegoa.ehu.eus/listar/mostrar/68.html>
- Editorial Etecé. (2022, febrero 2). *Desarrollo Humano—Concepto, índice de la ONU y componentes*. <https://concepto.de/desarrollo-humano/>
- EL PAIS DIGITAL - INTERNACIONAL. (1997, abril 25). <https://www1.udel.edu/leipzig/texts2/elf25047.htm>
- El Tiempo. (2021). *Procesos de paz alrededor del mundo: ¿Qué podríamos aprender?* <https://www.eltiempo.com/mundo/mas-regiones/procesos-de-paz-alrededor-del-mundo-que-podriamos-aprender-618026>
- Equipo editorial, Etecé. (2022, febrero 2). *Desarrollo Humano—Concepto, índice de la ONU y componentes*. <https://concepto.de/>. <https://concepto.de/desarrollo-humano/>
- Explicación puntos del acuerdo. (s. f.). <https://portalparalapaz.gov.co/explicacion-puntos-del-acuerdo/>
- Fernández, B., Álvaro, & Boni, A. (2011). *Evaluación de proyectos de cooperación para el desarrollo. Una contribución desde el enfoque de capacidades*. Universitat Politècnica de València, 11.
- Ficha Técnica de Índice de Desarrollo Humano (IDH). (s. f.). Recuperado 21 de enero de 2024, de http://www.ine.gob.ve/index.php?Itemid=41&catid=78%3Aindice-de-desarrollo-humano&id=334%3Aficha-tecnica-de-indice-de-desarrollo-humano-idh&option=com_content&view=article

- Fisas Armengol, V. (2011). El proceso de paz en Filipinas. Quaderns de construcció de pau, 19, 1-16.
- Frente Moro de Liberación Nacional (MNLF) – Recompensas por la Justicia. (s. f.). Recuperado 12 de diciembre de 2023, de <https://rewardsforjustice.net/es/rewards/frente-moro-de-liberacion-nacional-mnlf/>
- Galindo, M. (2013, mayo 16). ¿Qué son las Slow Cities? ECOesMÁS: Blog de Arquitectura Sostenible y Casas Ecológicas. <https://ecoemas.com/que-es-una-slow-city-hay-7-en-espana/>
- Galtung, J. (1969). Violence, peace, and peace research. *Journal of Peace Research*, *6*(3), 167-191. <https://doi.org/10.1177/002234336900600301>
- Gherghel, G. A. (2023, octubre 6). Los 10 acuerdos de paz que marcaron la historia del siglo XXI. LISA News. <https://www.lisanews.org/internacional/los-10-acuerdos-de-paz-que-marcaron-la-historia-del-siglo-xxi/>
- Gobernación de Norte de Santander. (2022). Nuestro Departamento. <https://www.nortedesantander.gov.co/>
- Gobernación de Norte de Santander. (2024). Municipios. https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Municipios_de_Norte_de_Santander
- Gobierno de Colombia & FARC-EP. (2016). Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera (Acuerdo 3.3: Cese al fuego y dejación de armas). <https://peacemaker.un.org/en/node/9762>
- Gómez, N. F. (1997, abril 25). El proceso de desarme en Nicaragua se empantana. El pais digital. <https://www1.udel.edu/leipzig/texts2/elf25047.htm>
- Gutterman, A. (2023). Organizational Performance and Effectiveness. SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4532570>
- Haczek, Á. R. (2022, julio 19). Qué fue la Revolución sandinista de Nicaragua, cuáles fueron sus causas, objetivos e historia. CNN. <https://cnnespanol.cnn.com/2022/07/19/revolucion-sandinista-que-es-fue-causas-objetivos-historia-orix/>
- Herbolzheimer, K., González, P. C., & Montaña, M. T. (2010). La vía ciudadana para construir la paz. Conciliation Resources.

<https://www.c-r.org/es/resource/la-ciudadana-para-construir-la-paz>

Hernández Ruigómez, M. (2011). La Nicaragua sandinista y las elecciones de febrero de 1990 [Http://purl.org/dc/dcmitype/Text, Universidad Complutense de Madrid]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=94717>

Hidalgo García, M. del M. (2022). Filipinas: Mindanao en busca de un futuro de paz. *Panorama geopolítico de los conflictos 2022*, 2022, págs. 105-126, 105-126. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8781093>

Implementcion, U. de. (2023, junio 21). Reincorporación laboral y socioeconómica para alcanzar la paz. Unidad de Implementación del Acuerdo de Paz. <https://portalparalapaz.gov.co/reincorporacion-acuerdo-de-paz/21/>

Infobae. (2025). *Catatumbo atraviesa la peor emergencia humanitaria registrada en Colombia: la Defensoría del Pueblo reveló impactante informe*. <https://www.infobae.com/colombia/2025/05/06/catatumbo-atraviesa-la-peor-emergencia-humanitaria-registrada-en-colombia-la-defensoria-del-pueblo-revelo-impactante-informe/>

Janudin, S. E., Said, M. S. A., Lajuni, N., & Yacob, Y. (2023). Contemporary Performance Measurement Systems, Organizational Commitment and Managerial Performance of Top 100 Cooperatives in Malaysia. *International Journal of Professional Business Review*, 8(6), e0970. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i6.970>

Kruijt, D. (2011). Revolución y contrarrevolución: El gobierno sandinista y la guerra de la Contra en Nicaragua, 1980-1990. *Desafíos*, 23(2), 53-81.

La República. (s.f.). Las exportaciones del agro son clave. <https://www.larepublica.co/especiales/las-mas-vendedoras-del-norte-de-santander/las-exportaciones-del-agro-son-clave-3985854>

Las víctimas del conflicto armado están en el centro del Acuerdo de Paz—Función Pública. (s. f.). Recuperado 4 de diciembre de 2023, de <https://www.funcionpublica.gov.co/-/las-v%C3%ADctimas-del-conflicto-armado-est%C3%A1n-en-el-centro-del-acuerdo-de-paz>

Lawless, J. (2023, abril 6). Vistazo al Acuerdo de Viernes Santo en Irlanda del Norte. San Diego Union-Tribune En Español.

- <https://www.sandiegouniontribune.com/en-espanol/noticias/story/2023-04-05/vistazo-al-acuerdo-de-viernes-santo-en-irlanda-del-norte>
- Lederach, J. P. (1997). *Building peace: Sustainable reconciliation in divided societies*. United States Institute of Peace Press.
- Lirios, C. G. (2019). Dimensiones de la teoría del desarrollo humano. *EHQUIDAD. Revista Internacional de Políticas de Bienestar y Trabajo Social*, 11, Article 11. <https://doi.org/10.15257/ehquidad.2019.0002>
- Llanera (2024). *Arauca presenta la tasa de desocupación más alta del país en agosto de 2024, según el DANE*. Recuperado de <https://llanera.com/arauca-presenta-la-tasa-de-desocupacion-mas-alta-del-pais-en-agosto-de-2024-segun-el-dane/26637>
- London, S., & Formichella, M. M. (2006). El concepto de desarrollo de Sen y su vinculación con la educación. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/131525>
- Los principales procesos de paz (2021, septiembre 14). Los principales procesos de paz alrededor del mundo. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/mundo/mas-regiones/procesos-de-paz-alrededor-del-mundo-que-podriamos-aprender-618026>
- Melamed Visbal, J. D. (2018). Participación política de las FARC-EP y apertura democrática para la construcción de la paz en Colombia. *Revista Izquierdas*, *39*, 86-107. [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-50492018000200086&script=sci_arttext:cite\[5\]](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-50492018000200086&script=sci_arttext:cite[5])
- Memoria del tiempo presente (2019, octubre 12). Memoria del tiempo presente: La guerra entre el sandinismo y la Contra no ha terminado - Expediente Público. <https://www.expedientepublico.org/memoria-del-tiempo-presente-la-guerra-entre-el-sandinismo-y-la-contra-no-ha-terminado>
- Ministerio de Justicia y del Derecho. (2019). *Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJNR)*. <https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/justicia-transicional/Paginas/OJTC-Sistema-Integral.aspx>
- Minsalud. (s.f). Atención integral en salud a Víctimas <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/promocion-social/Victimas/Paginas/salud.aspx>

- Minsalud. (s.f.). *Programa de atención psicosocial y salud integral a víctimas - PAPSIVI*. https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Paginas/Victimas_PAPSIVI.aspx
- Nations, U. (1990). Human Development Report 1990. En Human Development Reports. United Nations. <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-1990>
- Navarro, Á. G. (2013). Ética del desarrollo humano según el enfoque de las capacidades de Martha Nussbaum. *Phainomenon*, 12(1), Article 1. <https://doi.org/10.33539/phai.v12i1.238>
- OCHA. (2007). *Colombia: Departamento de Norte de Santander sala de situación humanitaria*. <https://reliefweb.int/report/colombia/colombia-departamento-de-norte-de-santander-sala-de-situaci%C3%B3n-humanitaria>
- OCHA. (2023). *Briefing Departamental, Arauca, enero a diciembre de 2022*. <https://reliefweb.int/report/colombia/briefing-departamental-arauca-enero-diciembre-de-2022>
- Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (OCHA). (2024). *Informe MIRA: Cúcuta, Ocaña y Tibú, Norte de Santander, Colombia - Situación de emergencia por desplazamientos masivos y confinamientos*. <https://www.unocha.org/publications/report/colombia/informe-mira-cucuta-ocana-y-tibu-norte-de-santander-colombia-situacion-de-emergencia-por-desplazamientos-masivos-y-confinamientos>
- Ortiz, L. E. M., Sánchez, L. M. C., Angulo, R. C. C., & Ferrer, N. J. L. (2020). Desarrollo y crecimiento económico: Análisis teórico desde un enfoque cuantitativo. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(1), 233-253.
- Osorio, C. (2023, Julio 13). La JEP acusa a exguerrilleros de las FARC que usaron la violencia sexual como arma de guerra. *EL PAÍS*. <https://elpais.com/america-colombia/2023-07-14/la-jep-acusa-a-exguerrilleros-de-las-farc-que-usaron-la-violencia-sexual-como-arma-de-guerra.html>
- Osorno, R., Instituto Popular de Capacitación, & Equipo Agendas Territoriales de Paz. (2017, junio 15). Solución al problema de las drogas ilícitas en el Acuerdo de Paz entre el Gobierno y las FARC-EP. Agencia de Prensa IPC. <https://www.ipc.org.co/agenciadeprensa/solucion-al-problema-de-las-drogas->

- ilicidas-en-el-acuerdo-de-paz-entre-el-gobierno-y-las-farc-ep/
- Paredes, N. (2021, mayo 3). Por qué Irlanda se dividió en dos hace 100 años. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-56935706>
- Peña, A. D. F. (2018). Una visión crítica del perdón desde el caso sudafricano. <https://repository.ucatolica.edu.co/entities/publication/7bca3cc0-7200-4077-a047-e2e38902844a>
- PNUD. (2019). Desigualdad social ubica a Paraguay en el grupo de “desarrollo humano medio” | Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo. <https://www.undp.org/es/paraguay/press-releases/desigualdad-social-ubica-paraguay-en-el-grupo-de-%E2%80%9Cdesarrollo-humano-medio%E2%80%9D>
- PNUD. (2020). Notas técnicas cálculo de los índices de desarrollo humano - presentación gráfica (p. 17) [Tecino]. [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-09/notas_tecnicas.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-09/notas_tecnicas.pdf)
- PNUD. (2024). Human Development Index. En Human Development Reports. United Nations. <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index>
- PNUD. (s. f). Fortalecimiento ruta de reincorporación socioeconómica. <https://www.undp.org/es/colombia/proyectos/fortalecimiento-ruta-reincorporacion-socioeconomica>
- Posada, S. Á. (2016). Martha Nussbaum y la educación en humanidades. *Analecta Política*, 6(10), Article 10. <https://doi.org/10.18566/apolit.v6n10.a09>
- Programa de las Naciones Unidas - Costa Rica y Escuela de Estadística, UCR. (2023). Notas Técnicas. Recuperado de https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-09/notas_tecnicas.pdf
- Puello Suco, J. C. (2014). El proceso de paz en Irlanda del norte. ¿Ventana al proceso de paz en Colombia? <http://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/13393>
- Quality Leadership University. (2023, julio 10). ¿Cuál es la diferencia entre desarrollo económico y crecimiento

- económico? Quality Leadership University. <https://qlu.ac.pa/cual-es-diferencia-entre-desarrollo-economico-crecimiento-economico/>
- Ranis, G., & Stewart, F. (2002). Crecimiento económico y desarrollo humano en América Latina. <https://hdl.handle.net/11362/10848>
- Reinoso, J. (2012, octubre 15). Filipinas firma un acuerdo de paz con los rebeldes musulmanes. El País. https://elpais.com/internacional/2012/10/15/actualidad/1350300949_867131.html
- Rewards for Justice. (2024). Frente Moro de Liberación Nacional (MNLF) – Recompensas por la Justicia. Rewards for Justice. <https://rewardsforjustice.net/es/rewards/frente-moro-de-liberacion-nacional-mnlf/>
- Rincón, L., & Santisteban, G. (2021). *Las tensiones de Arauca, una frontera marcada por el estigma*. <https://rutasdelconflicto.com/especiales/arauca/>
- Río, R. del. (2014). Crear capacidades: Propuesta para el desarrollo humano, de Martha Nussbaum. Anales de la Universidad de Chile, 6, Article 6. <https://doi.org/10.5354/0717-8883.2014.31834>
- Rueda, V. (2015). Inserción civil, lucha política y delincuencia en la posguerra: El Frente Norte 3-80 (FN 3-80) en Nicaragua. Revista Policía y Seguridad Pública, 353-414. <https://doi.org/10.5377/rpsp.v5i1.2000>
- Semana. (2016). *Así se incluye la educación en el acuerdo que pone fin a la guerra*. <https://www.semana.com/educacion/articulo/la-educacion-en-el-acuerdo-final-del-gobierno-y-las-farc/491220/>
- Sen, A. (1985) *Commodities and Capabilities*. Amsterdam: North-Holland. (Reimpreso en Delhi, Oxford University Press, 1999)
- Sen, A. (1993) (eds) *The Quality of Life*. Oxford, Clarendon Press.
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. (A. Koppel, Trad.). Editorial Planeta.
- Transparencia Internacional. (2024) Índice de Percepción de la Corrupción 2023: El debilitamiento de los sistemas de justicia deja la corrupción sin control. <https://www.transparency.org/>

- es/press/cpi2023-corruption-perceptions-index-weakening-justice-systems-leave-corruption-unchecked
- UNDP (United Nations Development Programme). 1990. Human Development Report 1990: Concept and Measurement of Human Development. New York. <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-1990>
- Urquijo, M. J. (2014). La teoría de las capacidades en Amartya Sen. *Edetania: estudios y propuestas socio-educativas*, 46, 63-80. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5010857>
- Vaca, V. (2017, marzo 1). Guerra de los Contrás (1980). *prezi.com*. https://prezi.com/_v5tsxfqn4sw/guerra-de-los-contras-1980/
- Villacorta, C. (2015). Insurgencia y pacificación en El Salvador: el giro del Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN) hacia la salida negociada del conflicto. *Revista de la Red de Intercátedras de Historia de América Latina Contemporánea. Segunda época* (1), 159-172. https://www.academia.edu/90736159/Insurgencia_y_pacificaci%C3%B3n_en_El_Salvador_el_giro_del_Frente_Farabundo_Mart%C3%AD_para_la_Liberaci%C3%B3n_Nacional_FMLN_hacia_la_salida_negociada_del_conflicto
- Wabgou, M. (2016). Proceso de paz en Sudáfrica: ¿algunas lecciones para Colombia? Universidad Católica de Colombia, 2016. <https://repository.ucatolica.edu.co/entities/publication/526b90f9-c1d5-46d7-a4e8-d31bacff75c6>
- World Customs Organization (WCO). (2024). *Handbook on Performance Measurement*. https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/capacity-building/instruments-and-tools/pmm/hpm-en_public-version.pdf



Autoras

Yenny Patricia Mora Rincón

Economista de la Universidad de Pamplona y magíster en Mercadeo de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. Ha desarrollado su trayectoria profesional en el diseño, ejecución y evaluación de proyectos productivos acompañando procesos de integración socioeconómica, fortalecimiento comercial y desarrollo sostenible en territorios rurales y de frontera. Su interés académico y profesional se centra en el estudio de las capacidades humanas y el impacto económico de las iniciativas productivas en comunidades vulnerables. Fue joven investigadora de la Universidad de Pamplona, donde lideró la investigación “Enfoque de capacidades y desempeño económico en proyectos productivos desarrollados por firmantes de paz en Norte de Santander y Arauca”, base del presente libro.

✉ yenny.mora@unipamplona.edu.co

 <https://orcid.org/0009-0009-1741-3673>

 CvLAC - RG

https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002320253

Vanessa González Laverde

Estudiante de la Especialización en Proyectos de Desarrollo en la Escuela Superior de Educación Pública. Economista egresada de la Universidad de Pamplona, Norte de Santander (Colombia), y reconocida como Joven Investigadora e Innovadora por Minciencias. Durante su formación de pregrado mantuvo una participación activa en semilleros de investigación, desarrollando proyectos orientados al fortalecimiento del desarrollo empresarial, además de realizar una pasantía investigativa de carácter internacional. Cuenta con formación técnica profesional por competencias

en Procedimientos Administrativos del Centro de Sistemas de Antioquia (Antioquia, Colombia).

✉ vanesa.gonzalez@unipamplona.edu.co

 <https://orcid.org/0009-0001-3323-7114>

 CvLAC - RG

https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002320081

Marisol Maestre Delgado

Economista y magíster en Economía, profesora e investigadora de tiempo completo en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Pamplona. Su trayectoria académica se ha centrado en el estudio de la informalidad empresarial, las desigualdades territoriales y el comportamiento económico en contextos vulnerables, articulando el análisis teórico con la aplicación práctica en el desarrollo regional. Ha participado en diversas investigaciones orientadas al fortalecimiento de capacidades productivas locales y a la comprensión de las dinámicas socioeconómicas en Colombia. Sus publicaciones reflejan un enfoque analítico riguroso y un compromiso con la generación de conocimiento que contribuya al bienestar y la sostenibilidad de las comunidades.

✉ marisol.maestre@unipamplona.edu.co

 <https://orcid.org/0000-0002-0548-2710>

 CvLAC - RG

https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001566413

