

**LA REINTEGRACIÓN ECONÓMICA DE PERSONAS DESMOVILIZADAS DE
GRUPOS ARMADOS ILEGALES, COMO ESTRATEGIA DE SUPERACIÓN DE
VULNERABILIDADES Y DESARROLLO DE CAPACIDADES**

**ANGIE JULIET CASTILLO RAMÍREZ
ARLEY MORENO PARGA**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL
CICLO BÁSICO 2
BOGOTÁ, JUNIO 2013**

NOTA DE ACEPTACIÓN:

Firma del jurado

Firma del jurado

RESUMEN

La Reintegración económica se inscribe dentro del proceso de Desarme, Desmovilización y Reintegración liderado por el Gobierno Nacional, y es preocupación de académicos, investigadores y de sectores de la sociedad civil. La Agencia Nacional para la Reintegración (ACR), lidera esta reintegración, desarrollando una serie de acciones encaminadas a disminuir vulnerabilidades y desarrollar y/o fortalecer capacidades en los desmovilizados, que deciden de manera voluntaria ingresar el proceso de reintegración. La reintegración económica, sin desconocer que hace parte de un proceso más grande, fue el objeto de análisis de la presente investigación, a partir del análisis de estudios en la materia y de la indagación directa de actores, con el fin de develar el alcance que se ha tenido en materia de esta reintegración, para generar recomendaciones a esta entidad, que si son tenidas en cuenta, pueden contribuir a mayores grados de eficacia de la reintegración económica, propiciando escenarios de reconciliación y facilitando el camino hacia la paz anhelada por la inmensa mayoría de colombianos.

Palabras clave: Reintegración Económica, Desarme, Desmovilización, Políticas, Reintegración, capacidades, vulnerabilidades, desmovilizado.

INDICE

RESUMEN.....	3
INTRODUCCION	7
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
2. OBJETIVOS.....	11
2.1 Objetivo General.....	11
2.2 Objetivos Específicos.....	11
3. JUSTIFICACIÓN	12
4. METODOLOGIA	13
5. ESTADO DEL ARTE (De la Reintegración Económica de personas Desmovilizadas de Grupos al Margen de la Ley).....	16
6. MARCO TEÓRICO DE LA REINTEGRACIÓN ECONÓMICA.....	51
6.1 La Reintegración Económica y Los Procesos de Desarme, Desmovilización y Reintegración	51
6.2 La Reintegración Económica en Colombia.....	555
7. HIPOTESIS O SUPUESTOS DE INVESTIGACION.....	51
8. MARCO CONTEXTUAL DE LA REINTEGRACIÓN ECONÓMICA.....	62
8.1 La Reintegración Económica en el Programa de Reincorporación a la Vida Civil.....	63
8.2 La Reintegración Económica y los otros componentes del proceso de Reintegración.....	64
8.3 La Reintegración Económica en la Alta Consejería para la Reintegración, ACR.....	67
8.4. La Reintegración Económica en la Agencia Colombiana para la Reintegración, ACR...	70
9. RECOMENDACIONES (Con enfoque de smart, sobre reintegración económica).....	77
10. CONCLUSIONES.....	84
ANEXO N° 1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	89
ANEXO N° 2 (Entrevista No. 01).....	91
ANEXO N° 3 (Entrevista No. 02).....	93
ANEXO N° 4 (Entrevista No. 03).....	96
ANEXO N° 5 (Entrevista No. 04).....	98
ANEXO N° 6. Evolución Cronológica comparativa Desarme Colectivo 1990 a 2007... 	100
BIBLIOGRAFIA.....	105

GLOSARIO

ACR: Agencia Colombiana para la Reintegración.

ANDI: Asociación Nacional De Industriales

AUC: Autodefensas Unidas de Colombia.

BACRIM: Bandas Criminales

BM: Banco Mundial

CONPES: Consejo Nacional de Política Económica y Social.

CIDR: Congreso Internacional de Desarme y Reintegración.

DNP: Departamento Nacional de Planeación.

DDR: Desarme, Desmovilización y Reintegración.

ELN: Ejército de Liberación Nacional.

EPL: Ejército Popular de Liberación.

FARC-EP: Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – Ejército del Pueblo.

FOAD: Formas Organizativas y Asociativas de Desmovilizados

FOSIGA: Fondo de Seguridad y Garantía.

GAMIL: Grupos Armados Organizados al Margen de la Ley.

M19: Movimiento 19 de Abril.

MARQL: Movimiento Armado Revolucionario Quintín Lame.

MININTERIOR: Ministerio del Interior y Justicia

ONU: Organización de las Naciones Unidas.

ODDR: Observatorio de la Universidad Nacional para Desarme, Desmovilización y Reintegración.

OIM: Organización Internacional para las Migraciones

PDR: Proceso de Reintegración Social y Económica.

PNUD: Plan de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Colombia.

PPR: Políticas Para la Reintegración.

RE: Reintegración Económica.

SENA: Servicio Nacional de Aprendizaje

UN: Universidad Nacional de Colombia.

USAID: Oficina en Colombia de la Agencia de Estados para el Desarrollo
Internacional

INTRODUCCION

La Reintegración económica, hace parte de los procesos de Desarme, Desmovilización y Reintegración que se inician una vez se terminan los conflictos armados, pero para el caso colombiano ésta se realiza en medio de un conflicto, por lo cual la hace más compleja y difícil. En Colombia es la Agencia Colombiana para la Reintegración quien lidera y coordina esta reintegración, para ello realiza tanto acciones propias como de articulación interinstitucional, buscando la corresponsabilidad tanto del resto de instituciones publicas, como del sector empresarial y el tercer sector. Su eje central gira en desarrollar y/o fortalecer capacidades en los desmovilizados (solo los que se vinculan al proceso de reintegración), para que superen una serie de vulnerabilidades producto de la desadaptación que implicó estar en un grupo armado ilegal. Y se cuenta con estrategias como formación para el trabajo, creación o fortalecimiento de unidades productivas, gestión para la vinculación laboral, sensibilización de empresarios, entre otros.

Este estudio tomó como unidad de análisis la reintegración económica, (la cual hace parte de un proceso mas amplio llamado proceso de reintegración) a partir de fuentes secundarias que se concretan en investigación que han realizado estudiosos del tema y de indagaciones a actores claves que de alguna manera se relacionan con el asunto, logrando a través de un proceso de interpretación y comprensión confeccionar una serie de recomendaciones para que ésta reintegración sea mas efectiva y eficaz, en tal sentido se planteó como pregunta orientadora la siguiente ¿ Cumple el Gobierno Nacional de manera eficaz y efectiva con su política de reintegración económica de los desmovilizados pertenecientes a grupos armados al margen de la ley?. Para efectos exposición inicialmente se presenta el planteamiento del problema, destacando como la literatura investigativa se centra

mayormente en otros aspectos del proceso de reintegración, lo cual exige mayores investigaciones en reintegración económica, se plantean los objetivos de investigación alineada a la pregunta orientadora, donde se destaca como resultado práctico dejar recomendaciones, que se alinea a su vez con el aporte que se describe en la justificación, ante la imposibilidad de la ACR, de emprender investigaciones propias debido a su capacidad instalada.

Seguidamente se describe la metodología, donde se destaca que esta es una investigación de corte cualitativo, por lo cual pretende comprender en el mayor grado posible el fenómeno de la reintegración económica y esto se evidencia en los instrumentos construidos para tal fin como una ficha bibliográfica para el tratamiento de las fuentes secundarias y de una guía de preguntas para la entrevista que se aplicó a actores.

Posteriormente se realiza el estado del arte, destacando investigaciones que se realizaron sobre esta reintegración en el periodo 2008-2013, analizando y contrastando sus resultados, conclusiones. Se presenta el marco teórico, donde se recoge el debate conceptual en torno a la reintegración económica y sus componentes y su inclusión en los DDR. Seguidamente se exponen las dos hipótesis que guiaron la investigación, alineando una de ellas directamente a la pregunta de investigación y otra enfatizando la relación del sector empresarial con esta reintegración.

Se presenta posteriormente el marco contextual de esta reintegración, donde se destaca la evolución de la misma en Colombia y su inclusión en el proceso de reintegración. Finalmente se presentan las recomendaciones con enfoque Smart, y las conclusiones del estudio, destacando los aspectos generales hallados y la respuesta a la pregunta y corroboración de las hipótesis del estudio.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión de conocimiento alrededor de la reintegración económica en los procesos de DDR en Colombia, presenta una serie de vacíos que dificultan confeccionar mejores estrategias para lograr mayor impacto, en términos de disminución de la vulnerabilidad y la falta de capacidades de las personas en proceso de reintegración, para enfrentar el mundo productivo.

Se encuentra mayoritariamente, un gran número de investigaciones de corte psicosocial que pretenden indagar sobre las subjetividades de los desmovilizados, razones de ingreso o retiro de los grupos armados; asociando indirectamente algunos de estos aspectos a la reintegración económica. También se encuentra un énfasis en investigaciones que relacionan reintegración con seguridad; y otras focalizadas hacia la reintegración comunitaria. Por la importancia que implica la reintegración económica esta deber ser mayormente abordada y analizada, pues conllevaría a lograr mayores y mejores niveles de conocimiento sobre cómo actuar de manera eficaz para lograr que las personas en proceso de reintegración sean sujetos autónomos que generan sus ingresos en la legalidad, pero también para que la sociedad en su conjunto, sea corresponsable en el tema (entrevista funcionario ACR, 2013).

Lo planteado por este actor coincide con los expertos en DDR, encontrados en Cartagena en el año 2009; quienes recomiendan la importancia de avanzar en mayor grado en la investigación enfocada en la Reintegración Económica; mencionando que: *“existe una mayor necesidad de investigación más rigurosa, sobre los factores que controlan el éxito o el*

fracaso de un proceso de reintegración económica” (La contribución de Cartagena al DDR, 2009).

Por lo tanto esta investigación pretendió ahondar de manera interpretativa y comprensiva, en las investigaciones que se han realizado por diversos actores, sobre reintegración económica, y las percepciones de actores institucionales, con el fin de dilucidar aspectos relevantes, y sacarlos a la luz de manera organizada y sistemática, para que pudieran constituirse en insumos, que sirvan para el diseño de una serie de recomendaciones que se entregará a la ACR y que sin son tenidas en cuenta, puedan incidir en la construcción de estrategias y eficacia en esta materia. De acuerdo a lo anterior la pregunta que orientó la presente investigación fue la siguiente:

¿Cumple el Gobierno Nacional de manera eficaz y efectiva con su política de reintegración económica de los desmovilizados pertenecientes a grupos armados al margen de la ley?.

Para tal efecto, el análisis se centró en estudios realizados sobre reintegración económica en el periodo comprendido entre los años 2008 a 2013, e indagaciones directas a actores institucionales relacionados con el tema.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Establecer la eficacia y efectividad de la política de reintegración económica que lidera el gobierno colombiano, a partir de la compilación e interpretación de resultados de investigaciones e interpretaciones de actores claves, con el fin de generar recomendaciones a la ACR.

2.2 Objetivos Específicos

1. Hacer una revisión de fuentes bibliográficas sobre investigaciones frente al tema, realizadas a partir del año 2008 a marzo 30 de 2013, sobre reintegración económica; categorizando y comparando sus resultados.

2. Recoger interpretaciones y puntos de vista sobre reintegración económica, a partir de la indagación directa de expertos, representantes de instituciones y/o organizaciones que hayan ejecutado proyectos o investigaciones en el tema.

3. Elaborar recomendaciones con enfoque SMART, a partir de un proceso de interpretación y análisis de los principales resultados de las diversas fuentes consultadas, tanto primarias como secundarias, socializándolas a la ACR para que defina su incorporación en el proceso de diseño de estrategias para el fortalecimiento de la reintegración económica.

3. JUSTIFICACIÓN

El estudio nace de la necesidad que tiene la Agencia Colombiana para la Reintegración, de mejorar continuamente sus estrategias y cumplir con su misión institucional, atendiendo la problemática expresada en el documento de política, Conpes 3554 del 2008, donde se evidencia que: *“Las personas que se desmovilizan de los Grupos Armados Ilegales enfrentan barreras para su reintegración social, económica y comunitaria”*¹

La ACR otorga gran valor a la gestión de conocimiento para ajustar sus estrategias, debido a esto, gestiona ante la academia acciones encaminadas a promover foros, investigaciones, generar interés en los estudiantes sobre el programa de reintegración en general y/o sus componentes, (reintegración social, económica y comunitaria). La ACR et al. (2013), advierte que realizar estudios propios desborda su capacidad, por lo cual reconocen la importancia de que terceros, generen conocimiento para avanzar en la gestión eficaz de la reintegración en general, incluyendo la económica.

En tal sentido, el presente estudio lo acoge como un esfuerzo valioso e insumo que puede generar valor agregado a su gestión institucional (según entrevista con profesional especializado de la ACR, Oficina de Planeación.

¹ Para ampliación del tema legal ver Conpes 3554 del 2008, pág. 18, en www.reintegracion.com

4. METODOLOGIA

La investigación realizada es de corte cualitativo e interpretativo, ya que pone de relieve lo subjetivo, lo singular y particularidades propias de la reintegración económica. Pretendió, a partir de fuentes secundarias, entendidas como aquellas que *“informan observaciones realizadas primeramente por otros”*. Y fuentes primarias *“derivadas de las observación y registro directo de acontecimientos por su autor”* (Icfes, 2007), recoger interpretaciones de la reintegración económica que lidera y coordina la ACR en el país, para llegar a establecer una comprensión más profunda del tema y aventurarse a establecer recomendaciones con fines prácticos, para la mejora de esta reintegración y que las personas involucradas a dicho proceso (desmovilizados), reduzcan su situación de vulnerabilidad y potencien sus capacidades para insertarse al mundo productivo de manera más eficaz.

Las fuentes primarias se concretaron en entrevistas individuales con preguntas abiertas, propias de la investigación cualitativa como lo menciona Galeano (2004), *“la investigación cualitativa rescata y asume la importancia de la subjetividad, la intersubjetividad es vehículo por medio del cual se logra el conocimiento”*

Las entrevistas fueron realizadas a cuatro actores que se relacionan de manera directa con la gestión de la reintegración económica, estos fueron; funcionarios de la ACR para tal fin,

se estructuró una guía de preguntas donde se recogieron sus opiniones y concepciones sobre 5 variables:

1. ¿Qué es la reintegración económica?
2. ¿Cuáles considera usted, son las fortalezas que tiene la reintegración económica?
3. ¿Cuáles considera usted, son las debilidades que tiene la reintegración económica?
4. Menciona las acciones que según usted cree deben mejorarse en la reintegración económica de las personas en éste proceso.
5. Desde el conocimiento que tiene en el tema: ¿Cuál considera usted es la mirada que tienen las personas en proceso de reintegración sobre los componentes de la reintegración económica?

Este tipo de entrevista, permitió obtener las interpretaciones que la reintegración económica, tienen quienes directamente la lideran. Dicho ejercicio arrojó insumos valiosos para triangular con otras interpretaciones y enriquecer las recomendaciones realizadas; bien dice Sandoval con respecto a las bondades de esta entrevista:

“El enfoque cualitativo con que se asume este tipo de entrevista, abre la oportunidad para que, con cada una de las respuestas del cuestionario, se exploren de manera inestructurada (esto es, no preparada de antemano, pero si sistematizada), aspectos derivados de las respuestas proporcionadas por el entrevistado” (Sandoval, 2002).

Las principales interpretaciones fueron registradas en la siguiente ficha. Esto permitió una detallada organización y tener una mirada global, para su posterior análisis.

Instrumento base para el análisis de entrevistas realizadas			
Concepto de Reintegración Económica			
Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4
Fortalezas de la Reintegración Económica			
Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4
Debilidades de la Reintegración Económica			
Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4
Propuestas para mejorar la Reintegración Económica			
Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4
Opinión de las personas frente a la percepción que tienen las personas en proceso de Reintegración con respecto a la Reintegración			
Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4

Para el caso de las fuentes secundarias, estas se concretaron en informes de investigaciones que directa o indirectamente relacionaban la reintegración económica. Si bien inicialmente se intuía un volumen significativo en la materia, en el transcurso de la investigación se pudo ir detectando que primaba las investigaciones con corte psicosocial sobre las personas en proceso de reintegración, aspectos de la reintegración comunitaria, o investigaciones que asociaban la reintegración con temas de seguridad.

El tratamiento de estas fuentes se realizó a partir de fichas de recolección de datos bibliográficos, previamente diseñadas para lograr el registro ordenado de los principales aspectos de estos documentos; conteniendo las siguientes variables: ficha N°; variables de identificación del documento tales como: título, autor, palabras claves, lugar, año, paginas, editorial, tipo de documento. Y variables en torno al contenido del documento, tales como: idea central del texto, tesis principal, análisis conceptual, devenir argumentativo, aspectos

metodológicos, conclusiones y resultados. Esto permitió ir registrando las interpretaciones de diferentes autores, frente a la reintegración económica, según su énfasis de estudio.

Ficha de recolección de datos bibliográficos		
Título:		
Autor:		
Palabras clave:		
Lugar:	Año:	Páginas:
Editorial:	Tipo de Documento:	
Síntesis de trabajo		
Idea central del texto:		
Tesis central del texto:		
Análisis conceptual del documento:		
Devenir argumentativo:		
Aspectos metodológicos:		
Conclusiones:		

Con un volumen significativo de interpretaciones, en torno a la reintegración económica, se procedió a su triangulación. A partir de un proceso sistemático de análisis comprensivo, que permitió estructurar las recomendaciones con enfoque SMART y las conclusiones finales del estudio.

5. ESTADO DEL ARTE DE LA REINTEGRACIÓN ECONÓMICA DE PERSONAS DESMOVILIZADAS DE GRUPOS AL MARGEN DE LA LEY

La reintegración económica hace parte del proceso de reintegración integral de los excombatientes de grupos armados ilegales, que lleva a cabo el Estado colombiano, y que se inscribe en el fenómeno de desarme, desmovilización y reintegración, DDR, que se gesta en aquellos países donde grupos armados ilegales, pretenden detentar el poder al estado o ejercer funciones paraestatales.

Como es el caso colombiano, donde desde la segunda mitad del siglo XX, se constituyeron guerrillas de corte marxistas, como las FARC-EP (Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, Ejército del Pueblo), ELN (Ejército de Liberación Nacional), EPL (Ejército Popular de Liberación), PRT (Partido Revolucionario de Trabajadores), M-19 (Movimiento Revolucionario del 19 de Abril), MAQL (Movimiento Armado Revolucionario Quintín Lame), ERG (Ejército Revolucionario Guevarista), entre otros, pero también las Autodefensas Unidas de Colombia, AUC, llamadas grupos paramilitares, como una respuesta contrainsurgente.

Bajo esta dinámica se inician una serie de desmovilizaciones de guerrillas a partir de los años 80's, y de grupos de autodefensas iniciando el siglo XXI; como resultado de diálogos entre los mismos y los gobiernos de turno. Es allí donde se puede decir que se inician procesos de desarme, desmovilización y reintegración en Colombia.

El desarme incluye la entrega de armas y material de guerra por parte los grupos armados ilegales, los cuales son eliminados de manera adecuada. La desmovilización, implica el licenciamiento de los miembros de estos grupos armados, brindándoseles un apoyo temporal, paquete humanitario, y la reintegración implica un proceso de más largo plazo, donde *los desmovilizados adquieren un estatus civil y consiguen un empleo e ingreso económico de manera sostenible.*" (Conpes3554, 2008).

En este marco, la reintegración económica se evidencia como un proceso que genera *"capacidades, destrezas y habilidades en los desmovilizados para facilitar el ingreso a la actividad económica legal, a partir de habilidades laborales, procesos de empleabilidad y desarrollando planes productivos"* (Conpes 3554, et al). Y es llevada a cabo por la Agencia

Colombiana para la Reintegración (ACR) en el marco del proceso de desarme, desmovilización y reintegración colombiano.

Los estudios que se encuentran sobre la reintegración económica que lidera la ACR, se caracterizan por profundizar en aspectos tendientes a evaluar la eficacia de las estrategias que la comprenden. En este sentido, se encuentran investigaciones como las de Taboada, titulada, la “Reintegración Económica de Desmovilizados Paramilitares y Guerrillas en Colombia”, donde analiza qué tan eficaz es la estrategia y propone una serie de recomendaciones sobre el asunto, para que las personas en proceso de reintegración, logren autonomía en la generación de ingresos. Concluye además, que desde el programa de reintegración, los desmovilizados siguen siendo marginados en cuanto a empleo; ubicándose un porcentaje alto en el sector informal y donde el proceso es lento (Taboada, 2010), por tanto la Reintegración Económica no se desarrolla de manera eficaz.

Para tal fin, la autora realizó un análisis a partir de los factores relativos al diseño de los diferentes componentes del programa, evidenciando que algunos necesitan ser reajustados, tales como: los pagos en efectivo a los participantes; el modelo de formación para centrarse más en competencias sociales básicas y el fortalecimiento de vínculos con el Sector Privado.

Concluye, que se debe facilitar la transición al mercado laboral a través de incentivos correctos, lo que garantiza una instrucción adecuada, y la participación real del sector privado.

Otra investigación similar que avanza en indagar sobre la eficacia de la reintegración económica, es la de Acevedo y Ospina (2011) titulada: Un Nuevo Enfoque Organizacional Para Colombia Como Solución Al Problema Socio-Económico de las personas En proceso de

Reintegración. Parte de la tesis de que la responsabilidad social empresarial parece haberse convertido en una moda, pero que sin embargo debe ser más que esto, pues las empresas son fundamentales para toda sociedad. En este sentido, plantean la necesidad de que la empresa sea más responsable para con la reintegración económica de los desmovilizados, para lo cual se basan en la cadena de valor de Michael Porter (1985) -quien es un reconocido autor en la literatura sobre administración de empresas y además desarrolló un modelo estratégico de competitividad de las empresas para responder en mayor grado a las exigencias del mercado- en la que, los proyectos productivos de los desmovilizados pueden incluirse, para lograr sostenibilidad económica y generar ingresos suficientes.

Concluyen los autores Acevedo y Ospina et al. (2011), entre otras que la cadena de valor social, daría una gran solución directa a los problemas que enfrenta la reintegración económica de los desmovilizados, para que se inserten a la vida social y económica de la nación.

Señalan como aspecto fundamental fortalecer la sensibilización a los empresarios del país sobre la reintegración y su importancia y estudiar estímulos para los mismos, con el fin de que faciliten la inclusión laboral de los desmovilizados.

Como se observa, las conclusiones y resultados de los autores se basan fundamentalmente en ajustar aspectos de la reintegración económica, y pone sobre la mesa, sí es necesario que el Estado desarrolle nuevas normativas en torno al tema. Un aspecto que podría mencionarse sería qué es responsabilidad de los empresarios, independientemente de que tengan incentivos económicos, apoyar los procesos de reintegración económica, puesto que es la sociedad en su conjunto, la que les permite ser agentes económicos y debido a ello, automáticamente se generan obligaciones con la misma (Conpes, 2008).

Es evidente, que los autores Ospina y Acevedo et al. (2011) difieren de Taboada (2011) en el sentido que construye un modelo conceptual de estrategia empresarial, para que los empresarios acojan y apoyen en mayor medida, la reintegración económica de los desmovilizados.

Por otro lado, autores como Chaparro, Vargas y Betancur (2012), establecen en su investigación, “Resiliencia Familiar en el Proceso de Reintegración de Desmovilizados en Bogotá”, la importancia de su núcleo familiar para lograr la reintegración económica; destacando la importancia de avanzar de manera positiva en su Resiliencia familiar para lograr la Resiliencia (esta es entendida como la capacidad de adaptación frente a los cambios producidos en la vida del desmovilizado, pues pasa de estar en lo ilegal a lo legal, y le exige una serie de capacidades para responder adecuadamente a su nuevo mundo) laboral; pues la familia se vuelve en punto de apoyo que facilita y promueve la estabilidad económica.

Como se observa, esta investigación deja entrever una mirada más holística del desmovilizado, no solo desde las variables tradicionales del mundo productivo, como son el trabajo, la unidad de negocios, la formación para el trabajo y la educación; sino que conecta el tema al contexto socio familiar del desmovilizado, como una variable influyente para lograr la efectiva inserción laboral del mismo.

Otros autores como Roa (2011), en su investigación, De historias sin Transición y Proyecto de Sujeto. Un Acercamiento al “Proceso” de Reintegración de Desmovilizados desde los Talleres Psicosociales, resaltan la importancia de que la intervención psicosocial, es clave en todos los componentes de la reintegración, y no que solo haga parte del componente social y comunitario, sino que también sea incorporada en la fase económica, para acompañar y orientar a las personas desmovilizadas en sus planes de negocio, empleabilidad. Roa, en este sentido deja ver la tensión existente entre las expectativas de los desmovilizados

y la ACR; pues para los primeros al parecer ven el asunto con muchos requisitos para obtener un plan de negocios. Pero, para la ACR es necesaria la elaboración del perfil psicosocial y así identificar la pertinencia y lograr éxito en la reintegración en general y económica en particular.

La investigación evidenció estos aspectos a través de un proceso etnográfico, y descubre cómo los desmovilizados sufren rechazo, estigmatización y exclusión para su reintegración económica; lo cual parece revertirse en una dependencia hacia el programa de reintegración. Por ello, resalta cómo la atención psicosocial asume un rol fundamental en todo el proceso; no solo para lidiar adecuadamente con estas situaciones, sino para perfilar su vocación productiva y emprender su línea de formación para el trabajo coherente a ella, así como la instalación de su plan de negocios o vinculación laboral (Roa, 2011).

Como se puede observar, la investigación de Roa et al (2011), a diferencia de todas las anteriores; relaciona de manera directa la atención psicosocial que realiza la ACR en los desmovilizados, reconociendo la importancia de la misma para la reintegración económica, a pesar de las posturas que tengan los desmovilizados sobre la misma.

Hay que anotar que el tema psicosocial se vuelve pieza crucial del proceso de reintegración, pues los excombatientes vienen de un contexto de guerra y relativo aislamiento con la dinámica exigencias socioeconómicas de lo urbano y rural, por tanto, el aspecto psicosocial se hace imprescindible a fin de que estos sujetos fortalezcan y/o desarrollen competencias y habilidades para responder adecuadamente a las exigencias ya no de grupo armado, sino a las propias de vivir en una sociedad dentro de la legalidad, como a cualquier ciudadano.

Hay investigaciones más ambiciosas, como aquellas que realizan directamente evaluaciones a la reintegración económica en todos sus componentes, tal es el caso del Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2010) quien de manera conjunta, con la firma consultora Econometría, realizó una evaluación de resultados, a solicitud de la ACR, titulada *“Evaluación de Resultados de la Política de Reintegración Social y Económica para Personas y Grupos Armados al Margen de la Ley en Colombia” en el año 2010*, con el fin de analizar si se está cumpliendo o no con los objetivos que la política plantea, y crear recomendaciones que fortalezcan y enriquezcan la política para su buen desarrollo, cumplimiento de metas, objetivos y resultados.

La evaluación indagó en los diferentes componentes de la reintegración económica, centrándose en su pertinencia, efectividad y sostenibilidad; a partir de la postura personal de los desmovilizados inscritos en el programa de reintegración. Y consistió en una evaluación de resultados, diseñando una muestra inferencial estratificada, recogiendo la percepción de los desmovilizados frente a la reintegración económica entre otros, en las diferentes regiones del país; permitiendo extrapolar los resultados a todo el resto de la población, en igual condición para ese momento.

Para el caso del *componente de generación de ingresos* el autor aclara: *“los resultados muestran que se ha cumplido con el propósito de lograr la empleabilidad y emprendimiento en los desmovilizados. Sus niveles de trabajo asalariado e ingresos son superiores a los estratos 1 y 2, que corresponden a la población pobre y vulnerable del país. En desempleo la situación es similar al resto de la población. Es de resaltar los muy altos niveles de*

satisfacción que se registran con los ingresos de trabajo actuales y con el tipo de ocupación que se tiene". (DNP, 2010). Lo anterior permite concluir que la ACR ha logrado un nivel de cumplimiento satisfactorio en los resultados de la reintegración económica, por viva voz de los desmovilizados, donde se destaca el incremento o percepción de ingresos para la sostenibilidad económica de estas personas y sus núcleos familiares.

A diferencia del resto de investigaciones, su alcance es mucho mayor en términos de representatividad y, se constituye en un insumo valioso para que la ACR, redefina si es el caso, aspectos de la reintegración económica en procura de hacerla más efectiva.

Sin embargo, es importante destacar el hecho de que plantearle preguntas a los mismos beneficiarios, supone riesgos; como el sesgo complaciente que ocurre cuando se le pregunta directamente a los beneficiarios de programas sociales sobre el mismo, pues pueden creer poner en riesgo los beneficios que obtienen, si califican negativamente aspectos de los mismos.

Otros estudios se adscriben a centros de pensamiento como la realizada por Puentes, Moreno, Gamboa y Márquez (2011), investigadores de la Fundación Ideas para la Paz, quienes desarrollaron la investigación titulada: Reinserción Económica y Sector Privado en Colombia en el año 2009, buscando determinar y medir la participación de las empresas en los programas de reintegración económica que ofrece el gobierno. Muestra las razones por las cuales una empresa decide o no involucrarse y explica que el éxito de la reintegración económica no depende única y exclusivamente de las intenciones de los empresarios, sino

que hay factores de tipo económico, político, ideológico, coyuntural y cultural que podrían entorpecer la eficacia del proceso de reintegración económica.

Concluye el estudio, que la reintegración económica por parte de las empresas no ha sido muy alta, destacando que para poder vincular a las empresas a estos programas se deben enfocar mejor los esfuerzos; teniendo en cuenta su cobertura, su capacidad de producción y el hecho de que el país no ha sabido identificar el post-conflicto y sus consecuencias en la construcción de una paz verdadera.

Un aspecto importante que evidencia esta investigación, tiene que ver con el tema del post-conflicto, pues si bien el estado ha logrado el DDR, con algunos grupos armados ilegales, el conflicto permanece; haciendo atípico el caso colombiano respecto de los procesos de reintegración a nivel mundial, donde la reintegración se realiza una vez terminado el conflicto entre las partes, como por ejemplo los conflictos de África.

La investigación de Puentes et al. (2011), es importante en la medida que pone sobre la mesa el asunto y, hace un llamado al Estado para que avance en este tema, tan necesario de lograr, para que el proceso de DDR colombiano logre sus objetivos, tal como lo menciona el investigador Vincenc Fisas (2011), experto en DDR y director de la Escuela de cultura de Paz de Barcelona, en el sentido de que si no se logra un escenario de post-conflicto, existe una alta probabilidad de que los objetivos sustanciales de un DDR no se alcancen.

El centro de pensamiento Fundación Ideas para la Paz, aparece con otras investigaciones realizadas por Rivas y Méndez (2008), tales como, Agendas Locales para la Reintegración, Retos, Experiencia y Oportunidades; destacan la activa participación del sector empresarial e industrial, para lograr la Reintegración Económica de los excombatientes. Estas autoras realizaron un trabajo de campo por varias regiones del país, donde entrevistaron no solo

actores institucionales, sino también desmovilizados en proceso de reintegración y a partir de allí, extraen una serie de recomendaciones y conclusiones sobre la reintegración económica.

Entre ellas, la importancia de fortalecer los proyectos productivos de los desmovilizados, en cuanto a su seguimiento y acompañamiento, donde experiencias de este tipo con la Organización Internacional para las Migraciones, OIM, han dado buenos resultados. Así mismo, proponen fortalecer la formación para el empleo, pero acorde a las necesidades productivas regionales y locales para que los desmovilizados tengan reales oportunidades de inclusión productiva, donde el componente psicosocial juegue un papel importante para facilitar el desarrollo de capacidades y habilidades.

Destacan así mismo, la importancia de incidir en las políticas públicas regionales de empleo, incluyendo a todos los sectores sociales, como una forma de lograr la inclusión de la reintegración económica, en las agendas locales.

En otra investigación realizada por estas autoras en el mismo año, 2008, titulada: Alternativas de generación de ingresos para desmovilizados se realiza un balance entre las estrategias de proyectos productivos del antiguo Programa de Reinserción a la vida Civil, liderada por el Ministerio del Interior y Justicia; allí resaltan cuatro estrategias implementadas: proyectos productivos para desmovilizados individuales, proyectos productivos por la paz para desmovilizados colectivos, vinculación laboral y servicio social reparatorio.

Destacar, que no lograron concretarse en estrategias efectivas de reinserción económica, por la no viabilidad de los proyectos productivos, debido a la escasa experiencia de la población desmovilizada, el poco respaldo a los mismos del mismo programa y la no contundencia en incorporar al sector productivo de manera efectiva.

Para el caso de las estrategias de la Alta Consejería para la Reintegración que sucedió al programa anterior, mencionan que se centran en la formación, planes de negocio y empleo; de acuerdo a la vocación y perfiles de los desmovilizados, siendo un proceso de más larga duración que el programa de Reinserción a la Vida Civil anterior.

Así mismo, recomiendan la necesidad de estructurar lo mejor posible un esquema de seguimiento, monitoreo y evaluación de alternativas de generación de ingresos, que permita documentar errores y sirva como insumos para perfeccionar estrategias en la materia. Igualmente, hacen un llamado a fortalecer esquemas para la articulación de intereses entre el sector privado, desmovilizados y gobierno.

Al analizar las conclusiones de las distintas investigaciones adscritas a la Fundación Ideas para la Paz, por sus diferentes investigadores; sobresalen aspectos similares a otros investigadores. Por ejemplo, el tema de la importancia de la atención psicosocial; si bien los resaltan estas autoras, también lo resalta Roa (2011) y Romero (2011). Y en lo que tiene que ver con acercarse mayormente a los empresarios para lograr la reintegración económica, también los destacan los autores como Ospina y Acevedo (2011). De esta manera se van configurando puntos comunes entre los autores y que deben ser tenidos en cuenta por la ACR, como entidad que lidera la reintegración económica de los desmovilizados en proceso de reintegración.

Por otra parte, el investigador Álvaro Chacón (2011) en su estudio: Evaluación del Objetivo Social de la Política Nacional de Reintegración Social y Económica para Personas y Grupos Armados Ilegales, en el Período 2009 – 2010, estudio De Caso Bogotá; se plantó

como objetivo evaluar el cumplimiento del objetivo social de la política de reintegración para el año 2009-2010. Esta investigación de corte evaluativo, hace un recuento histórico de los diferentes gobiernos que implementaron procesos de DDR desde el año de 1978 hasta 2010, buscando descubrir falencias de los programas que le permitan realizar evaluaciones internas y externas en pro de mejoras e futuro.

Chacón concluye que el proceso de reintegración, incluyendo la reintegración económica, no es efectiva, pues no se tiene en cuenta de manera adecuada la estigmatización de los desmovilizados por parte de la sociedad, incluyendo los actores de los sectores productivos. Y menciona que además, falta mayor vinculación del sector privado frente a la aplicación de las ofertas laborales para la población desmovilizada, con el fin de lograr mayor efectividad en la reintegración.

Es importante mencionar que lo encontrado por este autor, coincide con lo expresado por unos de los funcionarios de la ACR entrevistado, en el sentido que uno de los principales problemas para la reintegración económica tiene que ver con la estigmatización que tiene el empresario para con el desmovilizado, recordando que muchos empresarios han sido víctimas de las acciones de los grupos armados, y que por tanto, esto se constituye en una dificultad real para lograr acercar más rápidamente el empresario al proceso de reintegración.

Existen investigaciones orientadas a relacionar la reintegración económica a factores de seguridad en el país, con esta perspectiva encontramos la investigación de Joaquín Romero titulada: Desarme, Desmovilización y Reintegración Seguridad Hemisférica, publicado en el 2010. Plantea que la Reintegración debe ser un proceso multidimensional en el que se involucre a sujeto victimario y sociedad victimizada. Donde se debe usar todos los mecanismos de Reintegración (económica, política, social y psicológica) para que sea efectiva, eficaz y garantice al desmovilizado no tomar las armas de nuevo. Coincide con la

investigación de Roa en el sentido que el modelo de reintegración debe abordar los aspectos psico-sociales de los desmovilizados para que la Reintegración sea un proceso completo.

Dicha desmovilización debe lograr la estabilización laboral y social de los desmovilizados; donde el empleo bien remunerado es vital para que la política de reintegración sea legítima. Finalmente, destaca que el éxito de la reintegración está supeditado en gran parte a al contexto del desmovilizado, destacando que si no se logra oportunidades de reinserción económica y social a partir de políticas del Estado, la seguridad en ciudades se verá afectada.

En este sentido establece una relación influyente entre reintegración económica y seguridad ciudadana. Si bien a primera vista la relación puede establecerse, no es claro qué tanto, la falta de oportunidades económicas de la población en proceso de reintegración, influya de manera directa en los indicadores de seguridad de alto impacto en el país, debido a que existen Bandas Criminales también llamadas “BACRIM”, algunas de ellas como los “Rastrojos”, “Urabeños” y también los grupos guerrilleros; todos ellos aportando situaciones de violencia e inseguridad a la población colombiana

Por el mismo corte se tiene la investigación de Enzo Nussio(2009) titulada: ¿Reincidir o no? Conceptos de la literatura internacional aplicados al caso de Desarme, Desmovilización y Reintegración de las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC); allí destaca cómo las debilidades en la reintegración económica pueden potenciar la reincidencia de los desmovilizados en actos delictivos; indagó de manera directa en los desmovilizados sobre el asunto y encontró que muchos expresan la estigmatización de que son objeto, dificultando su inserción al mercado laboral.

Destaca el autor cómo la vinculación de los grupos armados ilegales a la reintegración económica, fue motivado por razones económicas, y la debilidad estructural de las economías regionales en Colombia. Y cómo en la actualidad muchos de los desmovilizados se mueven débilmente en la franja de lo legal e ilegal, trayendo a colocación apartes de las entrevistas realizadas a excombatientes, donde se evidencia claramente la alta posibilidad de reincidir ante la ausencia de oportunidades económicas.

Retomando las conclusiones de Romero et al. (2011) y Nussio et al. (2009), se puede inferir que la reintegración económica, su éxito, se vuelve entonces factor crucial para lograr disminuir al máximo la reincidencia de la población desmovilizada, pero implica un trabajo no solo de la ACR, sino de la sociedad en su conjunto tal como se expresa en el Conpes 3554, cuando habla que la reintegración es un trabajo de la sociedad en general. Sin embargo, sería importante avanzar hacia investigaciones de corte más de tipo cuantitativo, que logren determinar en qué medida el fracaso de la reintegración económica efectivamente impacta significativamente la seguridad y por tanto el desarrollo regional, local o nacional del país, tal como se afirma en el documento la contribución de Cartagena (DDR, 2009) “ *la reintegración económica exitosa de los excombatientes, se ha vuelto crucial para mejorar la seguridad y la estabilidad, para asegurar la paz y promover el desarrollo sostenible*”.

Se encuentran también otras investigaciones institucionales como la realizada de manera conjunta por USAID, OIM, FUNDASET y la Alcaldía Mayor de Bogotá, en el 2011 titulada, De Desmovilizados A Empresarios Con Futuro, Modelo de fortalecimiento de iniciativas productivas de ex combatientes y sus familias. En esta se presenta la sistematización de la aplicación de este modelo en población en proceso de reintegración en la ciudad de Bogotá; destacando inicialmente que estas personas tienen una serie de dificultades para lograr insertarse a la vida económica de la ciudad de manera eficaz, ante ello se desarrolla el modelo

que pretende a partir de una mirada multidimensional del desmovilizado, fortalecer y desarrollarle competencias y habilidades.

El modelo, se enfoca en procesos de formación (formación empresarial, financiera y de mercadeo), inclusión en cadenas productivas, desarrollo y capital para planes de negocio, participación activa de los desmovilizados en la construcción de las acciones del modelo e inclusión de la familia de los mismos para lograr sostenibilidad y eficacia en las acciones encaminadas a lograr auto sostenimiento por generación propia y legal de ingresos. Y acompañamiento permanente a los desmovilizados en sus procesos.

Como conclusiones, destaca un incremento cualitativo y cuantitativo en los desmovilizados frente a su dimensión productiva, concretado en menor nivel de fracasos de sus planes productivos, mayor nivel de apropiación de competencias y habilidades en el tema administrativo, financiero y emprendimiento (con cursos cortos y prácticos y no largos y muy teóricos), mejores ingresos a los núcleos familiares del desmovilizado y de sus vínculos, tal como se expresa. Esta investigación coincide con la de Chaparro, Vargas y Betancur, en el sentido en que el vínculo y núcleo familiar se constituyen en factor significativo para la inserción del desmovilizado en el mundo productivo. Y a diferencia de anteriores investigaciones mencionadas como las de la Fundación Ideas para la Paz, destacan avances en materia de reintegración económica en mayor grado.

La investigación: Las Formas Organizativas y Asociativas de Desmovilizados (FOAD) en Antioquia, del Observatorio de DDR de la Universidad Nacional ODDR centro académico y de investigación adscrito a la Universidad Nacional (2009), lleva años haciéndole seguimiento al proceso de DDR en Colombia, en este sentido tiene una gran autoridad en el tema); si bien hace un recuento de las principales formas de asociación de la población desmovilizada en el

departamento de Antioquia, también destaca cómo la reintegración económica, en un momento dado, se convirtió en estímulo para que los desmovilizados se unieran en pro de proyectos productivos; juntando saberes, expectativas y capital semilla para tal fin, surgiendo asociaciones como: Asociación Municipal Pecuaria de Turbo “Ganaderos Eficientes por la Paz” , Asociación Subregional de Productores de Cacao de Urabá “Nuevo Emprendimiento”, Asociación Subregional de Productores Agropecuarios de Urabá “Lazo Común”, Asociación Regional de Productores Piscícolas de Urabá “Un Mejor Futuro”, Asociación Regional de Supervisores de las Operaciones de Carga, Aseo y Transporte de Excedentes de Banano en Urabá (SUPERBAN), entre otras, de las cuales mencionó el observatorio de DDR, no se cuenta con información de su continuidad.

Destacan que, debido a múltiples factores como la limitación, cada vez mayor del capital semilla; falta de apoyo y acompañamiento y la dinámica del conflicto; originó el cierre de muchas de estas asociaciones. Lo anterior, deja entrever que el cambio de políticas alteró el éxito en el tema de la reintegración económica.

El ODDR recomienda fortalecer los procesos asociativos de los desmovilizados en términos administrativos, legales, régimen tributario, formulación de proyectos y en relación directa con la reintegración económica. Hace un llamado además, a fortalecer los apoyos institucionales en capacitación, orientación a iniciativas que se consoliden viables y sostenibles económicamente y también, a estructurar un adecuado seguimiento a las asociaciones de los desmovilizados.

A partir de las conclusiones y recomendaciones del ODRR, podría establecerse que el tema de la asociatividad entre desmovilizados, si se apoyara en mayor grado, sería un activo que bien utilizado, lograría mayor capital social en el país; en tanto son sujetos que se pueden convertir en gestores de paz en los territorios, desarrollando acciones sociales encaminadas a facilitar la reintegración económica de otros desmovilizados más recientes y convertirse en agentes de desarrollo efectivo.

Es importante resaltar el informe de Gestión de la Procuraduría General de la Nación (2011), donde le hace un llamado a la ACR para que organice un sistema efectivo de control y monitoreo a los planes de negocio en ejecución, desembolsados para todo el país; mencionando que esto podría ser realizado por centros tecnológicos o universidades que cuenten con el suficiente conocimiento en el tema. Este informe, aunque no es una investigación, construye a partir de la información otorgada por la ACR, en materia de reintegración económica. Estas recomendaciones coinciden con las afirmaciones de un funcionario de la ACR, en el sentido que es importante ahondar en estrategias de fortalecimiento de las unidades productivas de los desmovilizados para que no fracasen; aspecto similar a las conclusiones que llega una de las investigaciones de la Fundación Ideas para la Paz, cuando analiza el antiguo Programa de Reincorporación a la vida Civil liderado por el ministerio del Interior y Justicia en ese momento.

Finalmente, se encuentra la investigación titulada, ¿Hacia una reintegración económica centrada en las personas?: Análisis de la estrategia de reintegración económica de combatientes desmovilizados en Colombia, del autor Stefan Thorsell (2013); donde examina la pertinencia de la reintegración económica, destacando que pese a los esfuerzos de la ACR, ésta se enfocó inicialmente más al mercado en una perspectiva neoliberal que hacia las personas, en parte debido a la falta de articulación de actores clave, que requiere la

reintegración económica para ser efectiva. Destaca que el tema de formación a las personas en proceso de reintegración es lento, para convertirlos en mano de obra calificada en un mercado laboral competitivo. Y que debería estudiarse la posibilidad de crear trabajos específicos para estos.

Finalmente, el autor establece cuatro recomendaciones: creación de cuotas para contratista o empresas en lo que tiene que ver con empleos para las personas en proceso de reintegración y así, un grueso de estos accederían mas rápido al empleo y sería formal; realizar mayores esfuerzos para que a nivel regional se tenga más responsabilidad frente a la reintegración económica, puede ser que el gobierno nacional cree estímulos financieros para tal fin; se debe revisar el incentivo económico que brinda la ACR al desmovilizado por cumplimiento de su ruta de reintegración, igualmente analizar la relación capital semilla otorgado con la inviabilidad de los proyecto productivos y establecer sí es posible la consecución de trabajo con las ofertas locales que se tienen; importante mantener los fondos adecuados para poner en marcha las lecciones aprendidas en materia de reintegración económica, a partir de donantes y Estado.

Es importante mencionar que el autor resalta que la no efectiva de la reintegración económica puede conllevar mayores costos sociales, que los mismos que requiere esta reintegración. Así mismo analizar la posibilidad de desvincular del DDR, la reintegración económica, estableciendo programas de empleos para todas las personas inscritas en el conflicto.

La investigación de Thorsell et al. (2013) es bastante sugestiva al relacionar la reintegración económica al modelo neoliberal que exige una serie de capacidades en los sujetos pero también en las empresas, si quieren mantener su competitividad para lograr sobrevivir en una internacionalización y globalización de la economía. Tal vez esto invita a

pensar si no es posible establecer otras perspectivas que posibiliten más rápidamente el autosostenimiento económico de estas personas en el mercado, a partir por ejemplo de lo que plantea este autor, tal como pensar trabajos exclusivos para los desmovilizados, que no necesariamente deben responder de manera inmediata a las exigencias de la economía globalizada.

Los diferentes actores consultados coinciden en definir la reintegración económica como un proceso donde se generan de capacidades a la población desmovilizada para generación de ingresos, matizando el aspecto de mantenerse en la legalidad.

La idea de proceso implica por tanto, un tiempo no de corta duración, sino un trasegar que debe realizar el desmovilizado para lograr tener estas capacidades. Esto es coherente con la problemática identificada en el Conpes 3545 de 2008, en el sentido de que los desmovilizados no cuentan con las suficientes capacidades para incorporarse socioeconómicamente a la sociedad.

Las respuestas de los actores permiten inferir unidad de criterios para trabajar en pro de la reintegración económica, un aspecto positivo institucionalmente en cualquier entidad. También se resalta el énfasis de que el desmovilizado se mantenga en lo legal, aspecto que se matiza así mismo, en varias de las investigaciones encontradas y que resaltan la importancia del éxito de la reintegración económica para debilitar la posibilidad de reincidencia en lo ilegal o la violencia en los desmovilizados. Se evidencia entonces, esta preocupación latente en los actores indagados.

Sin embargo, es importante destacar que solo un actor menciona la importancia de la corresponsabilidad de la sociedad para lograr la reintegración económica, mientras los otros

se centran en el sujeto, éste concibe la reintegración económica no solo desde centrarse en el sujeto desmovilizado, sino también en actores clave de la sociedad.

Los actores indagados resaltan de manera común, como fortalezas de la reintegración económica, el desarrollo de competencias en la formación para el trabajo, el empleo y la ejecución de unidades productivas. En particular, uno destaca la fortaleza de contar la ACR, con profesionales idóneos en formulación y seguimiento de planes de negocio. Esto contrasta con la recomendación del informe de gestión de la Procuraduría, en el sentido de contratar centros tecnológicos o universidades, para que realicen estas acciones.

Tres destacan la importancia del capital semilla, otorgado para el emprendimiento; un aspecto que no se puede dejar de lado, si se tiene en cuenta que lograr capital inicial para un negocio, es un tema complejo en Colombia.

Dos actores destacan la importancia de la articulación interinstitucional con el SENA, para avanzar en los procesos de formación que realizan los desmovilizados. Un aspecto importante si se tiene en cuenta el estatus que tiene esta institución a nivel nacional y Latinoamérica, en esta materia. Un grueso de los empresarios exigen, en no pocas ocasiones, preferiblemente mano de obra calificada por esta entidad. Sin embargo, esto nos lleva a pensar las conclusiones de Thorsell et al. (2013), en el sentido de si se mantiene un enfoque no orientado a la persona, sino al mercado neoliberal. Un actor destaca los convenios con el sector empresarial para la reintegración económica, esto se alinea a las recomendaciones de varios de las investigaciones encontradas, en el sentido de articularse o sensibilizar en mayor grado a los empresarios para que apoyen la reintegración económica, como las investigaciones de Ospina y Acevedo (2011), de Puentes (2008) y Chacón (2011).

Al referirse a las debilidades, dos actores consultados expresan de manera común, la necesidad de avanzar en la pertinencia, respecto a la formación impartida a los desmovilizados y las oportunidades que ofrece el contexto para generar ingresos.

Esto supone mayores niveles de análisis por parte de la ACR de los contextos regionales y locales, donde se lleva a cabo la reintegración económica. Aspectos que son resaltados como recomendaciones en la investigación que adelantaron Puentes y Rivas (2008), adscritos a la Fundación ideas para la Paz.

Un actor menciona la debilidad en el seguimiento a los planes de negocio y sus desembolsos; frente a lo cual, como se dijo anteriormente, la Procuraduría en su informe de gestión recomienda realizar a partir de entes especializados. Dos actores consultados destacan como debilidad, la falta de corresponsabilidad del sector privado para con la reintegración económica, esto se alinea a los resultados encontrados por Ospina y Acevedo, entre otros. Pero también a los desarrollos teóricos en el documento, La contribución de Cartagena al DRR de 2009, donde se destaca la importancia de la activa participación del sector privado, para lograr el éxito en la reintegración económica.

Un actor menciona la debilidad de falta de encadenamiento con empresarios para la comercialización de los productos de las unidades de negocio de los desmovilizados. Al respecto, es importante mencionar que esto fue uno de los resultados de la investigación de Ospina y Acevedo et al. (2011) y debido a ello, proponen avanzar en un pilotaje que incorpore el modelo de Michael Porter de Cadena de Valor Social (1985).

Otro actor destaca la debilidad del gobierno para asumir políticas fuertes, encaminadas a lograr la empleabilidad de las personas desmovilizadas. Al respecto es importante considerar las recomendaciones de Thorsell; en el sentido de lograr mayor responsabilidad regional y

local frente a la reintegración económica, creando incentivos, o analizar la posibilidad de creación de empleos exclusivos para los desmovilizados. Sin embargo, esto va en contravía a las recomendaciones del documento: La Contribución de Cartagena al DDR (2009), donde establece que *“los programas de reintegración económica no sólo deben evitar hacer daño, sino beneficiar a la población en general y evitar la apariencia de favoritismo”*

Dos actores destacan como debilidad, la falta de responsabilidad de las personas en proceso de reintegración en sus escenarios laborales. Más allá de que los desmovilizados se comporten de esta manera, cuestiona la *“transformación individual”* que logra la ACR en estas personas, para que no incurran en estas acciones. Por tanto, sugiere revisar los modelos de intervención y acompañamiento a las personas en proceso de reintegración que son objeto de vinculación laboral. La atención psicosocial debe igualmente ser revisada y fortalecer sus componentes para que el desmovilizado se desenvuelva adecuadamente en su escenario de empleabilidad, pues estas acciones hacen daño a la imagen no solo del proceso de reintegración, sino de la población desmovilizada y se constituye en un factor de rechazo de los desmovilizados por parte de los empresarios, como lo menciona un actor indagado.

Dentro de las propuestas de mejora, los diferentes actores consultados destacaron puntos aspectos como:

- ✚ Acompañamiento a los Planes de negocios pre y post, aspecto que coincide con la investigación de Puentes y Rivas, Ospina y Acevedo y con la recomendación de la Procuraduría.
- ✚ Exigibilidad de condiciones pre y post para las personas que acceden a empleos formales mediante convenios.

- ✚ Diagnósticos de contexto económico para la ampliación y pertinencia de la oferta de formación para el trabajo, que también coincide con la recomendación de Puentes y Rivas y de Thorsell.
- ✚ Sensibilización al sector empresarial para la contratación de personas en proceso de reintegración, en donde el mensaje sea que la construcción de paz es una responsabilidad de todos los colombianos; y, por el otro, que entiendan que las personas en proceso de reintegración están siendo parte de un proceso que los hace competentes y competitivos en el mundo laboral.
- ✚ Perfeccionamiento en la dimensión productiva, para que potencien capacidades y desarrollo en habilidades conectadas con productividad nacional y desarrollo de mercados garantizados, hacer coincidir demanda con oferta.
- ✚ Que el gobierno articule acciones con el sector privado y genere reales oportunidades de productividad y empleo para las PPR.
- ✚ Desarrollar una política pública nacional de fortalecimiento de la reintegración económica con el ministerio de comercio, con carácter obligante pero incentivante a los empresarios.

Como se pueden observar en general, las propuestas no son distantes de las conclusiones y recomendaciones de las diferentes investigaciones encontradas, de hecho, estas superan las propuestas presentadas por los actores consultados.

Finalmente, se indagó a los actores respecto a que plantearan desde su mirada, la percepción que tiene las personas en proceso de reintegración, frente a la reintegración económica en particular, resultando aspectos interesantes tales como:

- ✚ La reintegración económica es una obligación per sé del Estado. Este aspecto cuestiona la conciencia que debe tener todo desmovilizado respecto al daño que hizo cuando estuvo en el grupo armado.
- ✚ La meta es el desembolso para el Plan de negocios pero no piensan en la sostenibilidad. Aquí se refleja una actitud inmediatista del desmovilizado, pero también cuestiona a la ACR, frente al proceso que adelanta con el desmovilizado para que entienda en toda su dimensión y alcance la inserción al mundo productivo.
- ✚ El ingreso que reciben de la ACR los deja en una zona de comodidad que desincentiva la independencia y la búsqueda de nuevas oportunidades de ingresos. Esto pone de relieve la importancia de avanzar hacia la reestructuración del incentivo económico que otorga la ACR el desmovilizado mientras cumple con su ruta de reintegración. Uno de los aspectos mas cuestionados por sectores de la sociedad.
- ✚ La falta de oportunidades laborales debido a la estigmatización por parte de los empresarios y diferentes empleadores, sin desconocer el trabajo que hace la ACR para contrarrestar el tema. Este es un tema de vieja data, y tiene conexiones, no solo con la victimización de que han sido objeto múltiples empresarios en el país por los grupos armados ilegales, sino también por la persistencia de la no confianza a excombatientes, en un escenario todavía de conflicto, siendo coherente a lo que plantea Fisas, en el sentido de que mientras no se tenga un post-conflicto, los objetivos de un DDR, son difíciles de lograr en su totalidad.
- ✚ Es un gran apoyo, se aprende a leer y escribir para estar en el SENA, aprenden cosas nuevas pero no siempre pueden practicarlas, es un apoyo importante para quienes reciben capital semilla para planes de negocio, la mayoría logran

estabilizar sus negocios para quienes simultáneamente se hace acompañamiento de ACR, empresa privada y pasantes potenciando el desarrollo del plan de negocios. Lo anterior evidencia varios aspectos, uno de ellos la falta de pertinencia entre la formación y la vocación productiva, aspecto resaltado por algunos actores como debilidad, que también es recogida por investigadores como Puentes y Rivas, pero que también se plantea una propuesta por uno de los actores para disminuir o eliminar esta debilidad.

- ✚ Falta ampliar el monto que se les otorga para capital semilla. Este aspecto ha sido objeto de debate, ya que como se sabe un desmovilizado de las AUC se le otorga un capital semilla de \$2000.000 y a un desmovilizado de guerrilla, se le otorga \$ 8000.000. Sin embargo la ACR, mantiene esta postura (según entrevista con funcionario). Las formas asociativas de los desmovilizados estudiadas en la investigación del ODDR, en parte se motivaron por unir capital semilla, haciéndolo mayor y poder concebir proyectos productivos a mayor escala

- ✚ Se deben buscar otras instituciones que capaciten en oficios diferentes al Sena. Sobre el asunto hay que decir (según entrevista con funcionario), que anteriormente la ACR, destinaba un presupuesto para contratar formación en aquellas regiones donde el Sena no lograba total cobertura, pero esto fue eliminado y a la fecha solo se accede a formación para el trabajo a partir de la oferta que presta el Sena. Sin embargo es posible adelantar gestiones con entes cooperantes para lograr recursos en este sentido.

- ✚ Se debe sensibilizar en mayor grado al sector público para que los vinculen laboralmente. Sobre el asunto (según entrevista con funcionario) la ACR adelanta de manera permanente acciones dirigidas a los entes territoriales, gobernaciones y alcaldías, logrando incluir en más de 100 planes de desarrollo la reintegración. Sin

embargo destaca que como la política de reintegración es una política de gobierno, se debe trabajar de manera sistemática con estos entes territoriales, para que apropien la política y desarrollen acciones de reintegración económica, entre otras.

Pasando a otra instancia se resalta la “Ley de Justicia, Paz y Derechos de las Víctimas” Ley 975 de 2005, legislada por el Congreso de la República y sancionada por firma presidencial de la república bajo el gobierno del presidente Álvaro Uribe Vélez el 25 de Julio de 2005, tiene por objetivo facilitar los procesos de paz y la reincorporación a la vida civil de forma individual o colectiva de miembros de grupos armados al margen de la ley. Con esto se garantiza el derecho a la Víctimas a la Justicia, Verdad y reparación. (Véase Ley 975-2005).

Esta ley a su vez, está asesorada y fundada bajos los lineamientos del Derechos Internacional Humanitario (DIH), los Convenios de Ginebra, los protocolos de la Cruz Roja Internacional y protocolos de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Constitución Política de 1991, el Código Penal y el Código de Procedimiento Penal; que son garantes del cumplimiento de los derechos de las Víctimas y del cumplimiento de las penas acorde al marco de amnistía o indulto a victimarios sin salirse del contexto de la Justicia, la Verdad y la Reparación.

Comprende características como la alternatividad en la pena, que consiste en la suspensión de la pena que el victimario deba cumplir con el fin de sustituirla con una pena paralela que beneficie a las Víctimas o a la comunidad o comunidades afectadas. Además, cataloga el Derecho a la Verdad, Justicia, reparación y debido proceso como un proceso que les permita saber los móviles de los hechos y que le permita a los victimarios cumplir con los requisitos judiciales que sus delitos ameritan.

Dentro de la reparación, el artículo 8 de la ley 975 habla de los procesos de reparación y los cita como los actos que busquen o promuevan la restitución, indemnización, rehabilitación, satisfacción y no repetición de conductas violentas a las Víctimas. Para lograr estos procesos de reparación integral, el antiguo actor armado deberá adquirir responsabilidades, desde lo moral y desde el ámbito económico que le permitan reparar a sus antiguas víctimas, a las comunidades y nación que afectó con sus conductas.

Dentro de la presente ley 975 la desmovilización es el acto colectivo o individual de dejar las armas y abandonar el grupo armado organizado realizado ante una autoridad competente. Esta desmovilización está regida por la ley 782 de 2002. (Ley 975. 2005-3).

De lo anterior se establecen los Requisitos para la desmovilización colectiva como: el grupo armado al que pertenece el desmovilizado haya cumplido con su proceso de desarme y desmovilización conforme a la ley. Que se entreguen los productos fruto de la actividad ilegal. Que termine por parte de este grupo toda interferencia de los derechos políticos y libertades públicas. Que el grupo no se haya organizado para actividades relacionadas con estupefacientes y que se liberen a todos los retenidos irregularmente (secuestrados) que se encuentren en su poder.

En los Requisitos para la desmovilización Individual, para acceder a la Ley 975 en la desmovilización individual, el antiguo actor armado deberá: entregar información que contribuyan al desmantelamiento del grupo al que pertenecía, suscribir un acta de compromiso con el gobierno nacional, desmovilizarse y dejar las armas en los términos y plazos establecidos por el gobierno nacional, finalizar toda actividad ilegal, entregar todo bien y producto que haya sido derivado de la actividad ilegal y demostrar que su actividad ilegal no haya tenido como fin el narcotráfico o el enriquecimiento ilícito. (Ley 975. 2005- 4. Art 9, 10 y 11).

Lo anterior se complementa con el hecho de que aún la ley está en un proceso de implementación en medio del conflicto armado que no ha cesado. Ha sido lento (por no decir limitado) la confesión de los antiguos actores armados que facilite el conocimiento de la verdad en el marco de la ley 975. Es importante que las fases posteriores al Desarme tales como Desmovilización, Reinserción y Reintegración sean parte de la Ley para que se garantice totalmente la reparación a las víctimas desde el ámbito económico, con el fin de asegurar la indemnización y dar garantías de no repetición de la conducta ilegal del desmovilizado ya que éste encuentra una ocupación que le impide regresar a la vida armada.

Dentro de los pronunciamientos de las ONG's se ha presentado tensiones entre el Estado y las ONG's, en materia de DDR en el país, debido a la baja o nula intervención que éstas han tenido en estos procesos, mostrando escepticismo frente a esta política. Esto se acrecentó y se hizo más complejo por las relaciones tensas entre ONG's y el gobierno. Y que se revela en comunicados de prensa que abren un espectro para entender cuál es la postura de éstas organizaciones ante esta política de DDR del Estado.

Por ejemplo, el diario "El País" de Cali- Colombia en su versión digital del 8 de junio de 2012 hace la siguiente editorial con respecto a un pronunciamiento de la ONG "Crisis Group" con sede en nuestro país:

"...La ONG International Crisis Group advirtió hoy de que la desmovilización en diciembre pasado del Erpac, una de las mayores bandas criminales de Colombia, fue un fracaso porque seis meses después la mayoría de sus exintegrantes están libres y no hay garantías de penas por delitos atroces ni opciones de reinserción" (Elpaís.com. 2012).

Las Erpac o Ejército Revolucionarios Popular Antisubversivo de Colombia fue una Banda Criminal (BACRIM) subyacente de grupos de auto-defensa formado en la primera década

de este siglo, con el fin de erradicar a los insurgentes de la izquierda radical que, según ellos, tenía azotados a los terratenientes y campesinos del oriente del país. Asociados con el narcotráfico y otras actividades delictivas, la entrega de este grupo en 2011 fue polémica ya que, y como se recuerda recientemente; hubo una seguidilla de “falsas desmovilizaciones” que escandalizaron al país bajo la dirección del polémico Luis Carlos Restrepo que ejercía como Alto Comisionado de Paz durante una parte del gobierno de Álvaro Uribe. (Elespectador.com- 2012)

Con respecto a lo dicho anteriormente, complementa el diario virtual la información mencionando:

“...Un total de 272 integrantes del Erpac, banda con fuerte presencia en los departamentos del Meta, Vichada y Guaviare, se entregaron a la Justicia en diciembre de 2011, pero sólo fueron detenidos 19 de ellos, los únicos sobre los que pesaba una orden de captura. Eso obligó a recapturarlos uno por uno, una tarea ardua y aún incompleta, lo que causó una indignación pública comprensible”. (ElPaís.com. Et al)

Así visto el panorama, no hay punto de inflexión o de acuerdo acerca de la verdadera forma en que se deben realizar estos procesos de manera transparente, clara y eficiente en búsqueda de garantías de no repetición en el marco de la Ley 975 de Justicia y Paz y en el ideal de una paz sostenible en el Estado Social de Derecho.

Otro informe como el de la Corporación “Arcoíris” titulado “El Erpac: ¿desmovilización, pacto o venta?” revelan el tono crítico que tienen con respecto al proceso de DDR manejado por el gobierno Uribe. Allí citan:

“La historia del Erpac incluye todos los factores para que exista y dure un grupo armado ilegal y narcotraficante: corrupción con la Fuerza Pública, nexos con la población civil,

ganarle la guerra a otros grupos armados; armas y un poder sociopolítico en los territorios en los que opera el grupo. Ahora que no está tan claro lo que está pasando en los llanos orientales, hacer un seguimiento a estos factores podría de pronto ayudar a evitar que cualquier grupo, nuevo o viejo, controle tanto territorio, tantas personas y tantas instituciones en tan poco tiempo como lo hizo ‘Cuchillo’” (Nuevo Arcoíris- 2012)

Con lo anterior, la corporación se refiere a lo complicado de la desmovilización (y también porque no de la reintegración) en medio de la confrontación, narcotráfico y los nexos de estos grupos otras actividades ilegales adicionales. Sin contar con los señalamientos de muchos desmovilizados que aseguran, haber hecho alianzas con miembros de la fuerza pública para ejercer control sobre los llanos orientales que era el fortín delincencial de las llamadas Erpac. Todo esto presenta un panorama donde no se vislumbra una solución posible a la vista debido a la reincidencia de ex miembros de estas bacrim a lo ilícito.

Entre las noticias y pronunciamientos, se encontraron:

“PARAS DESMOVILIZADOS YA TIENEN ONG: Sin un peso, tomó vida la ONG que representará a los 870 reinsertados del bloque Cacique Nutibara (Bcn) que retornaron a sus barrios ayer en la madrugada, después de tres semanas concentrados en un centro vacacional de La Ceja (Antioquia)”. (Eltiempo.com.2003)”

El diario nos hace el recuento de la siguiente manera

“...la Corporación Democracia, que fue registrada ante la Cámara de Comercio de Medellín... actuará como su interlocutora con el Gobierno y verá que se cumplan los puntos

del acuerdo. Adicionalmente, proyectará ante la comunidad la labor de los antiguos militantes con acciones en bien de la juventud, el deporte, la tercera edad, las mujeres, el arte y la cultura, indicó Jovani Marín, quien fue vocero en las negociaciones y ahora pasa a dirigir la nueva ONG”. (Eltiempo.com. Et al)

Sin embargo otras noticias anuncian situaciones contrarias como el de una ONG creada por desmovilizados en procura de alcanzar la paz mediante acciones culturales, cívicas y políticas a partir de la consecución de capital extranjero. Sin embargo esta ONG fue denunciada de ser brazo político de la “Oficina de Envigado” según la organización “Verdad Abierta”, quien en su portal oficial cita:

“La Corporación Democracia, una organización no gubernamental, que alcanzó a tener durante su vida institucional cerca de 4.500 desmovilizados del paramilitarismo registrados como asociados, sólo existe hoy en el papel. Su origen está ligado a los acuerdos entre los jefes paramilitares del Bloque Cacique Nutibara de las Autodefensas Unidas de Colombia (Auc), la Oficina del Alto Comisionado para la Paz y la Alcaldía de Medellín”. (Verdadabierta.com 2011).

Las críticas más fuertes de las ONG como se observa se dirigen a la reincidencia por parte de los violentos, debido al poco acompañamiento que el Estado tuvo en los procesos pasados de DDR. Respecto a la postura de ONG’s también deben reconocer el esfuerzo que hace el gobierno en materia de DDR y no quedarse solo en la crítica, pues no abona el camino a la reconciliación y la paz en Colombia. Entendiendo que este es un trabajo de todos y si bien las ONG’s, cumplen un papel fundamental en la democracia develando situaciones, también son actores claves para generar procesos sociales y caminos hacia la paz.

Los procesos de DDR ocurren y han ocurrido en varias partes del mundo, Centroamérica, Europa y África son principalmente los territorios que los han vivido o viven. El autor Vicenc Fisas, destaca desde 1998 a 2011 el inicio de DDR y número de beneficiarios en los siguientes países

INICIO DEL DDR				DDR EN 2011 Y 2012	
País	Acuerdo de Paz o Alto el Fuego	Inicio DDR	Meses de diferencia	País	Beneficiarios
Afganistán	12-2001	10-2003	22	Afganistán	n.d.
Angola	04-2002	04-2002	0	Burundi	8.500
Burundi	12-2002	12-2004	24	Chad	4.080
Burundi	2008	2009	(12)	Colombia	31.803
Colombia	07-2003	11-2003	4	Comoros	50
Comoros	2008	06-2010	(24)	Costa de Marfil	17.000
Congo	11-1999	01-2000	2	Guinea Bissau	n.d.
Costa de Marfil	07-2003	05-2005	22	Iraq	n.d.
Costa de Marfil	03-2007	07-2007	4	Liberia	400
Chad	07-2009	11-2010	16	Nepal	31.152
Eritrea	12-2000	10-2002	22	Nigeria	20.192
Guinea-Bissau	11-1998	08-2000	21	R. Centroafricana	8.500
Indonesia (Aceh)	08-2005	09-2005	1	R. Congo	30.000
Liberia	08-2003	12-2003	4	RD Congo	150.000
Nepal	06-2006	08-2011	62	Ruanda	5.669
Nigeria	06-2009	06-2010	12	Somalia	60
R. Centroafricana	03-2003	12-2004	21	Sri Lanka	n.d.
R. Centroafricana	2008	2009	(12)	Sudán (Darfur)	+ 1.000
RD Congo	04-2003	07-2004	15	Sudán (Este)	2.254
Sierra Leona	07-1999	10-1999	3	Sudán del Sur (2012)	90.000
Somalia	01-2004	01-2005	12	Sudán del Sur	12.525
Sudán	01-2005	09-2005	8	Uganda	n.d.
Sudán (Sur)	2005	2009	(48)	TOTAL	+ 413.185

Fuente: Introducción al Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR) de excombatientes Vicenc Fisas 2011

El autor Vicenc Fisas se encarga en los últimos años de elaborar un anuario donde actualiza las situaciones de los DDR. En general en la etapa de reintegración de excombatientes se observa como en los países con DDR, se han generado acciones de reintegración económica tales como: microcréditos, entrega de tierras, formación para el trabajo, proyectos productivos y acciones de articulación con los sectores productivos de los países en cuestión. Aunque en Colombia se ha realizado acciones similares es de anotar que en lo que tiene que ver con entrega de tierras esto parece ser en casos excepcionales de proyectos productivos colectivos.

Respecto a las dificultades del mismo Estado colombiano frente a los procesos de DDR, es evidente que ha habido control de organizaciones de la sociedad civil vigilando los progresos y los avances en esta materia. Pero quien mejor que el mismo gobierno para

evaluarse a sí mismo y reflexionar sobre los aspectos en los que tiene debilidad o puntos de mejora. En recientes declaraciones el presidente, Juan Manuel Santos Calderón advierte:

"Están comenzando a llamarlos a decirles (a los desmovilizados): El Gobierno no les va a cumplir, regresen aquí y sigamos delinquiendo" (Eltiempo.com. Et al). Llamado hecho en el Primer encuentro Internacional de la cuenca del pacífico celebrado en Cali.

Las palabras del presidente toman importancia al revisar las posibles cifras de desmovilizados que se pueden ver a abocados a delinquir de nuevo: 40.000 aproximadamente. El presidente recalca y muestra como un gran avance que más 10.000 desmovilizados ya cuenten con empleo. (Eltiempo.com. Et al) pero es enfático en solicitar al legislativo antes de terminar su agenda del año en curso, que depuren el proyecto de ley que aborda la justicia transicional, proyecto que iniciara su antecesor Álvaro Uribe.

Así pues, la primera gran traba está dentro de la estructura del Estado. Al no ser aprobado el Proyecto de Justicia Transicional se corre el grave riesgo de deserción por parte de los antiguos armados que no verán como cumplida la palabra o las promesas del gobierno previas a su desmovilización, sin contar además, la gran congestión que al sistema judicial puede causar el juzgamiento individual o colectivo de los recién reintegrados a la sociedad. Santos termina diciendo: mi llamado es a que reflexionemos. Voy a hacer un intento de convencer a aquellos congresistas que no sé, por qué motivo, no han entendido el alcance de este proyecto. Estamos más que dispuestos a discutirlo. Es un proyecto de gran importancia para la seguridad del país"(Pdte. Santos en: Eltiempo.com. Et al)

De este modo, se ponen en la mesa las cartas de la Reintegración. Una, en la cual el ejecutivo le exige a un congreso casi cesante que depure el proyecto de ley de Justicia Transicional para evitar la reincidencia al delito.

Otras dificultades que enfrenta el DDR son las fuertes críticas a la Justicia transicional por parte de ONG's, y personalidades de la vida política local y activista que ven una puerta abierta a la impunidad con esta ley.

Desde la perspectiva de DDHH el "Informe de la Corporación Internacional Crisis Group sobre Derechos Humanos y desmovilización de año 2010, cita lo siguiente como aspecto favorable, "con el transcurso de los años las fuerzas armadas han progresado en la incorporación de la doctrina de los derechos humanos y el DIH en sus filas, pero todavía queda mucho por hacer. Las normas existentes se deben aplicar y hacer cumplir rigurosamente y se debe apoyar plenamente a los inspectores militares responsables de vigilar abusos potenciales" (Crisis Group. 2010). Con esto propone que, a diferencia de lo que podría percibir; el camino que se está tomando para la implementación del programa Justicia y Paz en pro del cumplimiento de los Derechos Humanos es el adecuado pero que falta demasiado para lograr un óptimo cumplimiento de la ley de Justicia y Paz como política de Estado y como base de la construcción de un nuevo proyecto de nación.

La recomendación más grande que hace Crisis Group es la supervisión constante a las Fuerzas regulares del Estado antes, durante y después de los procesos de Desarme, Desmovilización, Reintegración y posibles acciones de milicia en las zonas de conflicto ya que es bueno recordar, que la puesta en marcha de esta ley se está dando en medio del conflicto armado.

Esta organización señala que en el documento oficial "Memorandum of Justification Concerning Human Rights Conditions with Respect to Assistance for the Colombian Armed Forces" del Departamento de Estado norteamericano del año 2010, el gobierno de EE. UU presenta una preocupación por los "niveles de impunidad que todavía quedan y por el grado insatisfactorio en que los casos que incluyen víctimas civiles han sido transferidos del

sistema judicial militar al civil”. (Crisis Group. Et al.) (Departamento de Estado norteamericano. 2010). Esto de no monitorearse podría convertirse en un aspecto negativo.

El documento es vehemente al señalar esto como un punto en contra de la política DDR y del cumplimiento de los Derechos Humanos ya que, si no se cumplen los derechos mínimos de las víctimas y si no se muestran avances en el campo judicial, es muy probable que la reincidencia sea el común denominador entre los desmovilizados y se pierda la credibilidad local e internacional que ha ido ganando el proceso de DDR. Crisis Group solicita más que celeridad en los trámites judiciales, severidad en las penas de la Justicia transicional y cumplimiento de las mismas (Crisis Group. Et al).

Otra organización Internacional como FIDH, en su informe del año 2007 llamado “Colombia La Desmovilización Paramilitar, en los Caminos de la Corte Penal Internacional” presenta un recuento histórico-jurídico acerca de los procesos de desmovilización y desarme durante el periodo 2003 a 2010. En vez de resaltar temas o avances dentro de la política de Reintegración, este informe describe cómo el no cumplimiento de los protocolos de Derechos Humanos (DIH) puede desajustar los resultados que se pretenden lograr con esta política de Desmovilización y reintegración.

El informe hace hincapié en la “garantía de no repetición” como único medio de garantizar los derechos de las víctimas y de los antiguos actores armados.

Más que rasgos negativos la FIDH hace recomendaciones y recalca insistentemente en aspectos como los marcos jurídicos “por medio de los cuales se dispuso la creación, funcionamiento... del proceso de desmovilización paramilitar...” los cuales “no permiten un proceso con las debidas garantías reconocidas por el derecho internacional tal como el artículo 17.2 del Estatuto de la Corte Penal Internacional lo define”. (FIDH. 2010)

Dichos marcos jurídicos no satisfacen los estándares en cuanto a Derechos Humanos “en materia de derechos de las víctimas a obtener verdad, justicia, reparación integral y garantías de no repetición”. (FIDH. Et al).

Esta organización solicita de forma prioritaria que se dé la importancia a los requerimientos jurídicos que la ley expresa. Cita por ejemplo, el caso de las declaraciones de versión libre que a juicio de esta organización no exige de manera precisa a los desmovilizados un tiempo determinado para que declaren toda la verdad a las familias de las víctimas. Esto sin contar, que algunos de los desmovilizados no ven como útil o importante la diligencia de “versión libre” lo que hace que este proceso de conocimiento de la verdad como derecho de las víctimas se dilate o se constriña. “Las versiones libres facilitan la impunidad” señala el informe. (Crisis Group. 85)

6. MARCO TEÓRICO DE LA REINTEGRACIÓN ECONÓMICA

6.1 La Reintegración Económica y Los Procesos de Desarme, Desmovilización y Reintegración.

La reintegración económica se inscribe dentro de los llamados procesos de Desarme, Desmovilización y Reintegración, DDR, que por lo general la ONU apoya financiera, técnica y políticamente y, es “*uno de los aspectos más complejos y desafiantes de los programas de DDR a nivel mundial*” (La Contribución de Cartagena a los DDR, 2009).

Este texto que recoge las memorias de un congreso donde participaron expertos en DDR, realizado en Cartagena en el año 2009, hace alusión a que el no acceso a oportunidades

económicas de los excombatientes, potencializa el regreso a la violencia, coherente a lo que concluye Enzo Nussio (2009) experto en DDR de la Universidad de San Gallen en Suiza, quien retomando la voz de excombatientes de las AUC, da a conocer que una opción de esta población, sino se mejoran sus condiciones para conseguir ingresos de forma legal, es retornar a los grupos armados ilegales, afirmando que mientras se estaban en los mismos, sí se contaban con recursos económicos.

De allí que un exitoso DDR – desarme, desmovilización y reintegración, es considerado por teóricos y organizaciones como uno de los pasos más importantes de un proceso de paz, como lo menciona el Banco Mundial (Colleta, 1996) un DDR exitoso “*es la llave para una efectiva transición del conflicto a la paz*”, sino es exitoso puede amenazar la estabilidad y las opciones de alcanzar la paz.

Por esta razón, los procesos recientes de DDR buscan integrar unos estándares mínimos de verdad, justicia y reparación, ofreciendo por ejemplo; penas alternativas dentro de un marco de justicia transicional, la cual

“... incluye una serie de procesos y mecanismo asociados a los internos de una sociedad de terminar con una herencia y un pasado de violencia y de abuso, con el fin de asegurar la responsabilidad, servir a la justicia y lograr la reconciliación de acuerdo a las realidades y dinámicas de cada país”(Congreso La Contribución de Cartagena a los DDR, 2009).

Según la Organización de la Naciones Unidas (2013) se entiende por desarme: “*recoger, documentar, controlar y eliminar armas pequeñas, municiones, explosivos y armas ligeras y pesadas en posesión de los combatientes y a menudo de la población civil*”.

Por desmovilización la ONU et al, la entiende como:

“la baja oficial y controlada de los combatientes activos de las fuerzas y grupos armados, lo que incluye una fase de "reinserción" en que se proporciona asistencia a corto plazo a los ex combatientes. Y por reintegración “el proceso por el cual los ex combatientes adquieren la condición de civiles y obtienen un empleo y unos ingresos estables. Se trata de un proceso político, social y económico sin unos plazos establecidos y que tiene lugar sobre todo a nivel de las comunidades locales”.

A su vez la ONU et al, propone como objetivo principal del DDR:

“contribuir a la seguridad y la estabilidad en los entornos, después de los-conflictos, para que pueda dar comienzo la recuperación y el desarrollo”. Y así “se ayuda a crear un entorno propicio para que se den procesos políticos y pacíficos al abordar el problema de seguridad que aparece cuando los ex combatientes están tratando de adaptarse a la vida normal, durante el período de transición vital desde el conflicto a la paz y el desarrollo”.

Desde la perspectiva de la ONU, se plantean dos enfoques en los procesos de DDR; el individual y el comunitario. El primero centrado en una serie de acciones de transformación del excombatiente a nivel individual. Y una segunda perspectiva centrada en activar las relaciones e interacciones entre los excombatientes y las comunidades donde se inscriben.

Al ser el individuo centro fundamental de la reintegración, se articula a lo que menciona el experto en DDR, Fisas (2011) quien plantea:

“para tener éxito, el DDR en ningún caso ha de significar claudicación, despolitización, demonización, marginación, soborno, o, especialmente, humillación. Por el contrario, ha de ser un proceso de dignificación de las personas que

intervienen en él, pues han dejado las armas de manera voluntaria y como resultado de una negociación, un acuerdo o un cese de hostilidades. Por ello, y para evitar improvisaciones, es importante que el DDR sea aceptado, pensado y planificado en las negociaciones finales previas a la firma de un Acuerdo de Paz”.

A pesar de que la ONU en su Guía Operacional de Estándares para DDR (2006) reconoce la necesidad de liderazgo y responsabilidad por parte de los actores nacionales, gran parte de los casos de DDR en el mundo han tenido una fuerte dependencia del apoyo financiero brindado por la comunidad internacional (como los casos de Sierra Leona, Uganda, Mozambique y Etiopía) (Kees, 2000)

En el caso colombiano, aunque se ha tenido cooperación internacional, es el Estado quien lo financia en su mayoría, contando con su institucionalidad, dándole carácter de política de Estado; donde se articulan esfuerzos a nivel nacional, regional y local.

Es importante anotar que la reintegración se realiza en un escenario de no post-conflicto,

“fase que viene después de la firma definitiva de los acuerdos de paz, pero que en algún sentido es deseable construir durante el conflicto, y que supone una recomposición de la sociedad que incluye asuntos como la desmovilización de los actores armados, la seguridad ciudadana, la reinserción y el desarrollo de los acuerdos de paz” (Gómez, 2003).

Lo anterior hace más compleja y retadora no solo la reintegración económica, sino la reintegración en general, pues permanecen las actividades económicas ilegales asociadas al conflicto en muchas regiones del país, tales como: cultivos ilícitos, tráfico de drogas, de

armas, extorsión, secuestro, abigeato, vacunas, terrorismo contra la infraestructura económica y destrucción del capital natural, entre otros. Aspecto que menciona Fisas, dificultan el logro de los objetivos completos de un DDR tales como:

“contribuir a la seguridad y la estabilidad, facilitar la reintegración de los ex combatientes a la vida civil, devolver la confianza a las partes enfrentadas, prevenir o mitigar futuras violencias, contribuir a la reconciliación, liberar recursos humanos y económicos para la reconstrucción y el desarrollo”. (PNUD, 2013).

La reintegración económica exige intervenir en los desafíos económicos que enfrentan los excombatientes y que incluye; *“capital humano (habilidades para prosperar económicamente), activos productivos (recuperar posesiones o nuevos activos para la producción) y capital social (fortalecer lazos y redes sociales)”*(La Contribución de Cartagena a los DDR: 2009), y que el Estado promueva la terminación definitiva del conflicto y el avance de una economía de guerra a una economía de paz de manera efectiva.

6.2 La Reintegración Económica en Colombia

La Reintegración Económica desde la perspectiva de un funcionario de la ACR (2013) entendida como:

“...una estrategia diseñada e implementada por el gobierno colombiano a nivel nacional, que busca generar capacidades y habilidades en los desmovilizados, para que logren autosostenimiento económico de manera legal, en un trabajo conjunto con la institucionalidad pública, privada y el sector empresarial”. (Véase anexo entrevistas)

Y se inscribe en un proceso más amplio que se llama proceso de reintegración, esto quiere decir que no se puede concebir aislada de las demás acciones que realiza la ACR, sino que es parte de un engranaje mucho mayor que la alimenta y hace posible, en una mirada holística

(comprende ocho dimensiones: personal, seguridad, ciudadana, educativa, salud, habitabilidad, familiar y productiva) que se tiene del desmovilizado, para lograr su reintegración efectiva de manera sostenible en la legalidad (misión institucional de la ACR).

Esta reintegración es liderada y coordinada por la Agencia Colombiana para la Reintegración de Personas y Grupos Armados Ilegales, ACR, entidad creada mediante el Decreto 4138 de 2011, el cual le asigna el objeto de “(...) *gestionar, implementar, coordinar y evaluar, de forma articulada con las instancias competentes, los planes, programas y proyectos de la Política de Reintegración, con el fin de propender por la paz, la seguridad y la convivencia*”.

Y para dar cumplimiento a lo anterior se propone tres objetivos estratégicos desde la ACR (2013); 1) *Desarrollar **habilidades y competencias** en la población en Proceso de Reintegración y su entorno próximo* 2) *Promover la **convivencia** y acciones de **reconciliación** en los diferentes contextos receptores, según sus características;* 3) *Propender por la **corresponsabilidad** de actores externos frente a la Política de Reintegración a nivel nacional, departamental y municipal.*

Los anteriores objetivos recogen categorías claves del proceso de Reintegración, como el de competencias entendidas; “*como la capacidad para ser en contexto, la cual está basada en la definición de competencia social: “capacidad para comportarse de forma adecuada en las relaciones y situaciones interpersonales”*”, que al asociarlas a la reintegración económica, se trata de que los desmovilizados se apropien de conocimiento y adapten eficazmente a los contextos productivos (ACR, 2010). Y a su vez, la convivencia entendida desde la ACR et al. (2010) como “*...aquella que se refiere a la interacción entre individuos tanto en el ámbito*

privado (relaciones de familiaridad) como en el ámbito público, buscando la prevalencia de los intereses colectivos para alcanzar la seguridad y tranquilidad públicas”.

El documento Conpes 3554 (2008) nos brinda la conceptualización de la Reconciliación como

“unproceso de (re)construcción de relaciones y vínculos sociales que se basa en las relaciones de confianza y cooperación entre los ciudadanos y de estos hacia las instituciones políticas. ... se puede abordar desde tres dimensiones: la interpersonal que contempla la construcción o reconstrucción de confianza y cooperación entre individuos, la social que involucra a la sociedad y a los afectados por la violencia y la política, que implica la restauración y/o el fortalecimiento de las relaciones de confianza entre la sociedad y el Estado” .

Elementos fundamentales que se concretan en acciones para lograr entre otros, la reintegración económica efectiva de los desmovilizados. También es importante mencionar la corresponsabilidad desde el mismo Conpeset al. (2010) que hace un llamado en este sentido: *“los desmovilizados, la sociedad y las distintas instituciones públicas y privadas tienen funciones y responsabilidades que deben desarrollar para el éxito de la política de reintegración,”*. Articulando con lo anterior, se concibe por lo tanto, que la corresponsabilidad es fundamental, se entendiéndose por ésta

“la relación en la que se asume una responsabilidad compartida frente a un objetivo común, buscando la sinergia entre los recursos, conocimientos y capacidades del sector público y entre éste y el sector privado.... Por tanto no solo es necesario enfocarse en el desarrollo de capacidades de los desmovilizados, sino también en el fomento de la corresponsabilidad” (ACR, enfoque de reintegración: 2013).

Siguiendo los lineamientos conceptuales del DDR de la ONU, el Estado Colombiano recoge en su documento Conpes 3554 (2008) los conceptos de Desarme y Desmovilización y readapta dos conceptos el de Reinserción y de Reintegración, entendiendo por Reinserción

“la asistencia ofrecida a integrantes de grupos armados durante la desmovilización pero antes del proceso de reintegración. A través de ésta se ejecutan medidas asistencialistas de corto plazo, que permiten cubrir las necesidades básicas inmediatas de los desmovilizados y sus familias, tales como pensión, alimentos, ropa, refugio, servicio médico, educación a corto plazo y entrenamiento para el empleo”.

Y por Reintegración el Conpes et al. (2008) lo contempla como el proceso mediante el cual

“los desmovilizados adquieren un estatus civil y consiguen un empleo e ingreso económico de manera sostenible. La reintegración se lleva a cabo primordialmente a nivel local, hace parte del desarrollo general de un país y constituye una responsabilidad nacional que puede ser complementada con apoyo internacional”.

Igualmente, la ACR et al. (2013) traduce y adapta el enfoque individual y comunitario de la ONU, de la siguiente manera. El enfoque de Reintegración Individual, como

“desarrollo de estrategias de largo plazo aplicadas a cada persona (proyecto de vida) o grupo de individuos, las cuales incluyen la promoción y desarrollo de capacidades y aptitudes académicas, vocacionales y ciudadanas necesarias para la interacción pacífica en la sociedad”, y el enfoque de Reintegración basada en comunidades, como, “necesidad de crear espacios de comunicación entre las comunidades receptoras y los desmovilizados que faciliten su adaptación a la vida

civil y social, mediante estrategias de convivencia, construcción de ciudadanía, reconciliación y reactivación socioeconómica de las comunidades afectadas por la violencia” y los recoge principalmente en sus dos primeros objetivos estratégicos.
(ACR, 2013)

La Reintegración económica se aborda en el Conpes et al.(2008) proponiendo los siguientes objetivos:

1) Contribuir a la generación de capacidades, destrezas y habilidades en la población desmovilizada que les permita, como cualquier colombiano, desempeñarse adecuadamente en el mercado laboral y 2) facilitar el ingreso a la actividad económica legal generando habilidades laborales, apoyando procesos de empleabilidad y facilitando y desarrollando planes productivos”

Como se observa a partir de lo anterior, los desmovilizados sufren de una vulnerabilidad, y de lo que se trata es desarrollar o fortalecer capacidades en ellos, para superarla y ser ciudadanos autónomos, en cuanto a la capacidad de insertarse de manera eficaz al mundo productivo.

La ACR (2013), retomando el enfoque de Lampis, entiende la vulnerabilidad como la *“no disposición de los recursos, de las capacidades y/o de los activos para responder a una situación de crisis”* y reconoce que *“...el proceso de reintegración debe propender a que las PPR puedan hacer frente a diferentes riesgos”*. De esta manera se reconoce la integralidad de recursos que deben tener los desmovilizados para hacer posible su proyecto de vida, donde se incluyen aspecto como el trabajo, se capacidad para el mismo (constituirse en capital humano efectivo, para ser parte del mundo económico) y activos productivos (conjunto de activos que permiten realizar acciones productiva, por ejemplo las unidades productivas), entre otros.

La ACR, también recoge el enfoque de desarrollo como expansión de capacidades y libertades de Amartya Sen (2006) economista y premio nobel en 1998, para el logro de la reintegración en general, incluyendo la reintegración económica, en una clara perspectiva que la identifique como una entidad que no agencia una política desde una perspectiva asistencialista, sino que por el contrario lo que busca es que los desmovilizados sean agentes de su propio desarrollo, ya que logrando capacidades en los mismos, se logra el cambio de la situación de vulnerabilidad que sufren, y se constituyen en agentes de desarrollo, como bien se menciona,

“Así las cosas, el enfoque desarrollo y de vulnerabilidad fundamentan una intervención basada en el fomento de capacidades, en el entendido de que éstas son las herramientas mediante las cuales las Personas en Proceso de Reintegración podrán ampliar sus libertades en función de su proyecto de vida y podrán hacer frente a situaciones de riesgo frente a un retorno sostenible a la legalidad.

Y la capacidad se entiende *“como la posibilidad de ser y hacer...el proyecto de vida...tener activos para enfrentar el riesgo, habilidad de transformar los conflictos sin violencia”* (ACR, 2013).

La reintegración económica se inscribe en el marco conceptual anterior e instrumentalmente da cuenta de la dimensión productiva de la ruta de reintegración, esta última entendida como,

“ el plan de trabajo definido conjuntamente entre la ACR y el desmovilizado, el cual está orientado al alcance de los logros que evidencien el desarrollo de las competencias para la reintegración, promoción de la convivencia y participación en espacios de reconciliación, que aporten a la construcción de su proyecto de vida en la

legalidad” y que debe transitar todo desmovilizado, inscrito en el proceso de reintegración (véase plegable “Ruta de reintegración”, ACR).

La dimensión productiva tiene tres propósitos (ver plegable de la Dimensión Productiva):

1) Capacidades de las personas en proceso de reintegración (desmovilizados) y sus núcleos de convivencia para la vinculación o mejoramiento de las condiciones de ocupacionales remuneradas, 2) identificación de oportunidades y vinculación a una fuente sostenible y legal de generación de ingresos, de acuerdo a las potencialidades, necesidades y contextos, 3) conocimiento, formación, orientación y planificación frente al sistema financiero, así como acceso al mismo de acuerdo a los intereses y necesidades de las personas en proceso de reintegración y sus núcleos de convivencia. Lo anterior se busca conseguir por medio de:

Desarrollo de capacidades para el trabajo, para tal fin inscribe a los desmovilizados a procesos de formación en oficios (en convenio con el SENA), donde desarrollan competencias y habilidades para la inclusión laboral o manejar posteriormente sus propias unidad de negocios.

Desarrollo de capacidades para ejecutar y mantener una unidad de negocio, para esto la ACR, asesora en formulación, instalación o fortalecimiento de proyectos productivos, brinda capital semilla y realiza un seguimiento a los mismos una vez puestos en marcha. El Capital Semilla, es *“el capital necesario o complementario no reembolsable que se le otorga a los desmovilizados, para crear o fortalecer una pequeña microempresa y entrega en especies de acuerdo a las características de l plan de negocios”* (Entrevista con funcionario, 2013)

Desarrollo de capacidades para el empleo, comprendido como el desarrollo de competencias y habilidades para encontrar y mantener un empleo, incrementado cualitativamente y de manera positiva las actitudes y aptitudes de la persona desmovilizada frente al empleo y su consecución. (Entrevista con funcionario: 2013).

La corresponsabilidad hace parte fundamental para lograr la reintegración económica, por lo cual la ACR, desarrolla estrategias orientadas hacia el sector empresarial del país, para que vinculen laboralmente a los desmovilizados, apoyen en su proceso de formación para el trabajo o el emprendimiento, los vinculen en sus cadenas productivas, permitan realizar prácticas como aprendices o pasantías y apoyen políticamente la reintegración en la sociedad colombiana.

7. HIPOTESIS O SUPUESTOS DE INVESTIGACION

Se establecieron como hipótesis de la investigación las siguientes:

Hipótesis 1: No existe suficiente compromiso del sector empresarial del país para vincular laboralmente a las personas en proceso de reintegración.

Variable dependiente: vinculación laboral de personas en proceso de reintegración.

Variable independiente: compromiso del sector empresarial del país

Hipótesis 2: El Gobierno Nacional no ha diseñado estrategias suficientemente eficaces y efectivas para enfrentar la realidad económica y laboral de los desmovilizados.

Variable dependiente: la realidad económica y laboral de los desmovilizados

Variable independiente: estrategias no suficientemente eficaces y efectivas

8. MARCO CONTEXTUAL DE LA REINTEGRACIÓN ECONÓMICA

8.1 La Reintegración Económica en el Programa de Reincorporación a la Vida Civil

Como se ha mencionado anteriormente La reintegración económica hace parte de los procesos de DDR en el mundo, para el caso específico de Colombia, esta reintegración que lidera la ACR, tiene sus antecedentes más inmediatos con el nacimiento del Programa de Reincorporación a la vida Civil, PRVC, liderado por el Ministerio del Interior y justicia para aquel entonces, hoy ministerio del interior.

Este programa nace en el año 2003, y realizaba una serie de acciones de reintegración económica tales como: otorgamiento de capital semilla para desmovilizados colectivos o individuales (2 millones y 8 millones respectivamente), acceso a un número reducido de estas personas a procesos de formación para el trabajo, estrategia de empleabilidad con el SENA, y servicio social reparatorio, que consistía en que los desmovilizados, realizaban acciones comunitarias en sus comunidades receptoras (auxiliares cívicos) en convenio con entidades del orden nacional, regional y local, recibiendo a cambio un pago mensual (Centro Mundial, Desarme, Desmovilización Y Reintegración – DDR en Colombia, Lecciones Aprendidas y Resultados del Proceso 2002 – 2010).

Es importante mencionar que para 2004 se conformó la Comisión Intersectorial para la Reincorporación a la Vida Civil de las personas y grupos alzados en armas, encargada de liderar los programas y proyectos en relación con el tema, de la cual hacían parte el ministerio del interior y Justicia, de Defensa, el ICBF, y el Alto Comisionado para la Paz.

Las unidades de negocio de los desmovilizados eran administradas por el Programa de Reincorporación a la Vida Civil y la Oficina del Alto Comisionado para la Paz, ésta última administraba en especial los planes de negocio de los desmovilizados colectivos (AU), en una estrategia llamada “ Proyectos Productivos por la Paz”. Los proyecto productivos de los desmovilizados individuales (excombatientes no pertenecientes a las AUC, sino a las guerrillas), eran administrados por el PRVC.

La formación para el trabajo se articulaba con el acceso a la educación formal y en articulación con el Sena, se promovía la empleabilidad y la corresponsabilidad del sector empresarial para la vinculación laboral de los desmovilizados y fortalecimiento de las competencias de estos a partir de que la empresa privada realizara acciones en este sentido, igual que asesoramiento en proyectos productivos, Todo esto era llamado “Red de Oportunidades Laborales”.

El seguimiento de estos aspectos era realizado por el SAME, Sistema Administrativo de Monitoreo y Seguimiento, financiado por la cooperación internacional a cargo de la Organización Internacional para las Migraciones, OIM. El Departamento Nacional de Planeación a partir de las desmovilizaciones masivas de las AUC, realiza una evaluación del PRVC, arrojando como recomendación la necesidad de crear una alta consejería, que asumiera y liderara de manera exclusiva la reincorporación de los desmovilizados a la vida civil. Es así como en septiembre del 2006, por decreto presidencial 3043 se crea la Alta Consejería para la Reintegración de Personas de Grupos Ilegales Alzados en Armas.

Esta consejería se constituirá en un programa bajo la sombrilla del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, e inicia un proceso de revisión, ajuste y rediseño de la reintegración económica, así como de todos los componentes del PRVC.

8.2 La Reintegración Económica y los otros componentes del proceso de Reintegración

Como se ha mencionado la reintegración económica se inscribe en un proceso más grande llamado proceso de reintegración, el cual tiene otros componentes tales como: La Reintegración social, donde se generan acciones como:

- ❖ Una estrategia psicosocial que busca generar a nivel individual competencias y habilidades en los desmovilizados, tratando de alcanzar cuatro aspectos:
 1. Desarrollo de relaciones asertivas.
 2. Dirimir los conflictos de manera pacífica,
 3. Orientar su vida hacia el logro
 4. Establecer claramente un proyecto de vida.

Para lograr esto se genera un proceso de atención psicosocial con el desmovilizado y su familia.

- ❖ Apoyar a los desmovilizados para que se afilien al sistema de salud. Para ello el personal de la ACR (Agencia Colombiana para la Reintegración), tramita los cupos de ante el ministerio de salud, Fosyga y las Secretarías de Salud de las gobernaciones y alcaldías. Pero también se generan actividades de promoción y prevención en salud, lo cual también se gestiona ante entidades competentes.
- ❖ Ayudar a los desmovilizados para que ingresen a la educación formal, principalmente primaria y bachillerato y en algunos casos universidad. Sobre esto último la ACR ha

apoyado a desmovilizados para que accedan a educación superior a través de convenios con el Icetex, para que les facilite la adquisición de créditos blandos o becas, pero esto se ha logrado en un porcentaje menor, con respecto a la población total en proceso de reintegración.

La Reintegración comunitaria, que pretende avanzar en los temas de convivencia y reconciliación en el país, desarrolla la estrategia de reintegración comunitaria, que consiste en acercar y generar procesos comunitarios donde participan población desmovilizada y comunidades que han sufrido las consecuencias del conflicto colombiano, en este sentido, diseñó un modelo que se resume en las siguientes fases:

- ❖ Fase diagnóstica para evidenciar la situación actual de convivencia en la zona objeto de intervención y donde se recogen indicadores socioeconómicos y de convivencia. Consiste básicamente en la realización de un diagnóstico participativo rápido, elaborado a partir de jornadas de trabajo con la institucionalidad local, la comunidad, los desmovilizados y personal de la ACR.
- ❖ Fase de proceso formativo en temas de ciudadanía, según los resultados obtenidos del diagnóstico.
- ❖ Fase de acciones comunitarias simbólicas para promocionar la convivencia, la reconciliación y la paz, con la participación de la comunidad en general, los desmovilizados en proceso de reintegración, la institucionalidad y organizaciones locales.
- ❖ Fase de proyecto comunitario, donde los beneficiarios de la intervención de reintegración comunitaria, desmovilizados en proceso de reintegración y comunidad en general, priorizan un proyecto, para resolver una necesidad y se ejecuta el mismo

(siendo por lo general obras menores de infraestructura y de equipamiento comunitario como parques, bibliotecas y otros).

- ❖ Fase de sistematización, donde se recoge de manera participativa la experiencia de la intervención y las lecciones aprendidas.

La reintegración comunitaria, se alinea de manera directa con el objetivo estratégico dos de la ACR, que dice, *“Promover la convivencia y acciones de reconciliación en los diferentes contextos receptores, según sus características”*. Dentro de esta reintegración comunitaria se cuenta también con una estrategia de prevención del reclutamiento de menores por grupos armados ilegales

Es importante mencionar que para el logro de la reintegración social, económica y comunitaria, se hace necesario la eficaz y efectiva coordinación interinstitucional y compromiso de la sociedad, de allí que la ACR et al (2013), se haya establecido como objetivo estratégico tres, el siguiente: *“Propender por la corresponsabilidad de actores externos frente a la Política de Reintegración a nivel nacional, departamental y municipal”*.

8.3 La Reintegración Económica en la Alta Consejería Para la Reintegración, ACR

La Alta Consejería para la Reintegración, ACR, se organiza en tres grandes macro unidades, estas son: Reintegración Social, Reintegración Económica y Reintegración Comunitaria y otro resto de dependencias que las soportan para lograr sus objetivos. Así mismo se configuran los Centros de Servicio de la ACR a nivel regional, logrando un total de 32, que operan las estrategias de la reintegración incluidas las de la económica, fundamentalmente diseñadas desde el nivel central en la ciudad de Bogotá.

La Reintegración económica bajo esta consejería, cuenta con un equipo mucho más robusto a nivel central dedicado a la planificación y diseño de estrategias y a nivel regional

con equipos para su implementación en clara articulación con Bogotá. Esto es un cambio con respecto al antiguo PRVC, que no operaba de esta manera ni contaba con el recurso para hacerlo. La nueva Unidad de Reintegración Económica, se enfoca en las siguientes estrategias: formación para el trabajo, servicio social empleabilidad y planes de negocio, robustecidas y ajustadas por la experiencia acumulada del PRVC. Las dos últimas estrategias se irán conteniendo con el tiempo en la llamada estrategia de generación de ingresos (Centro Mundial, 2011).

La ACR, realiza cambios tales como: unificar en una sola estrategia la administración de los proyectos productivos, separar del componente de educación formal, y establecer el área de formación para el trabajo, se termina la red de oportunidades laborales y se establece el área de empleabilidad y se acoge el servicio social reparatorio, pero bajo un programa independiente y ajustado. Estas áreas estaban contenidas en la URE, y tenían entre las tareas, planificar y diseñar las estrategias respectivas y ser enlace y acompañantes de los equipos de profesionales, encargados de implementarlas en las regiones (entrevista con funcionario, 2013).

De manera esquemática se puede ver la evolución de la Reintegración Económica de la siguiente manera:



Fuente: Centro Mundial

Hay que anotar que durante la Alta Consejería para la Reintegración, se aprueba el documento de política, Conpes 3554 de 2008, que establece la Política Nacional de Reintegración, donde se menciona respecto a la reintegración económica, “Contribuir a la generación de capacidades, destrezas y habilidades en la población desmovilizada que les permita, como cualquier colombiano, desempeñarse adecuadamente en el mercado laboral” y “ Facilitar el ingreso a la actividad económica legal generando habilidades laborales, apoyando procesos de empleabilidad y facilitando y desarrollando planes productivos”. Y es el documento actual de política de reintegración en el país.

Uno de los aspectos importantes a destacar tiene que ver que con la creación de la ACR, se fortalecieron los aspectos de la reintegración económica, tanto por contar con recursos mayores, como con equipos multidisciplinarios focalizados en el tema, por ejemplo para el caso de los planes de negocio se fortaleció el acompañamiento y la asesoría a las personas en proceso de reintegración para que aprendieran a formular y administrar un plan de negocios, todo esto coherente con su formación para el trabajo y proyecto de vida (vocación) descubierto a partir del apoyo psicosocial brindado. Y que los desmovilizados, adquieren la denominación de participantes, con el propósito de bajar el estigma que carga la palabra desmovilizado o reinsertado en el colectivo social, y hacerle caer en cuenta a la sociedad, que es estas personas son participes, de un proceso hacia la legalidad (entrevista con el funcionario de ACR).

Lo anterior en parte lo recoge el Centro Mundial et al. (2011) al mencionar las actividades desarrolladas para el fortalecimiento de los planes de negocio. “Asesorar a los participantes. El acceso al plan de negocio debe estar acorde con el perfil educativo y las

capacidades del participante como gestor del proyecto; recibir y analizar las propuestas; asesorar al participante en la estructuración de los Planes de Negocio; hacer seguimiento”.

La Alta Consejería fortalecer aspectos como la cooperación internacional en materia de apoyo a planes de negocio, donde la OIM, se vuelve un aliado estratégico, tanto para financiar planes, como para fortalecer o lograr cobertura en procesos de formación para el trabajo. Así mismo Se fortalecen los lazos con el Sena (convenio marco) para la formación de desmovilizados, y la ACR, destina recursos propios para costear formación donde el Sena no tiene cobertura. Se establece la ruta de formación para el trabajo:



Fuente: Centro Mundial

Un aspecto que sobresale tiene que ver con que la ACR, logra diseñar un módulo nivelatorio, que le facilita a los desmovilizados la formación para el trabajo, tal como lo menciona el Centro Mundial et al. (2011) “Este módulo refuerza competencias comunicativas, lenguaje, herramientas informáticas, y orientación ocupacional, para que el participante pueda desempeñarse exitosamente en los cursos de formación técnica y tecnológica”. Para el caso del programa de servicio social, se realiza bajo dos ópticas, por un lado los desmovilizados, realizan actividades de “Salvavías”, bajo un convenio que establece la ACR con el Fondo Nacional de Prevención Vial (FPV) y realizan acciones de servicio social comunitario, gracias a convenios con entes territoriales.

Es importante mencionar que la ACR, avanza en la definición de los beneficios y servicios que ofrece a la población en proceso de reintegración, a partir de normativas internas, que así como le establecen derechos a los desmovilizados vinculados al proceso de reintegración, les

establece sus obligaciones. Y también que esta consejería asume la tarea de realizar análisis de contexto en los temas productivos, con el fin de lograr mayor alineación y armonización entre las líneas de formación para el trabajo, los planes de negocio, con las ofertas laborales que ofrecen los territorios y la vocación productiva de los mismos.

8.4. La Reintegración Económica en la Agencia Colombiana para la Reintegración, ACR.

En noviembre de 2011, con la reforma del Estado, realizada bajo facultades presidenciales extraordinarias y decreto 3048 del mismo año se crea la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR), como entidad pública y unidad especial, esto le impone otro sello al proceso de reintegración, incluyendo la económica.

Como entidad pública, la ACR (se mantienen las siglas, para no romper el posicionamiento e imagen institucional de la Reintegración, según entrevista con funcionario, 2013), sufre una transformación deja de ser un programa presidencial, y pasa a ser una entidad pública con todo lo que ello implica en términos de exigencias legales (desarrollo del sistema de desarrollo administrativo, del sistema estándar de control interno, del sistema de calidad, etc.), sociales (rendición de cuentas, personal de planta, entre otras), políticas (defensa directa del proceso y política de reintegración y control político a su director, otros) y económicas (presupuesto propio asignado de manera directa en el Presupuesto General de la Nación, PGN).

La Reintegración Económica mantiene las estrategias de Formación para el trabajo, Empleabilidad y Planes de Negocio. El servicio social ya no es contemplado dentro de la misma y pasa a ser una actividad de obligatorio cumplimiento por las personas en proceso de reintegración, según la Ley 1424 de 2010, que establece a esta población acciones de

reconciliación y reparación hacia las víctimas del conflicto. Estas acciones no tienen retribución económica alguna.

La formación para el trabajo se realizará solo y de manera exclusiva a partir de la oferta pública del SENA, esto quiere decir que la ACR, ya no destinará recursos para costearla ante entidades privadas como lo hacía cuando era Alta Consejería. El capital semilla de los planes de negocio se mantiene su monto en la misma forma, es decir, 2 millones para desmovilizados de las AUC y 8 millones para desmovilizados de guerrilla. La Reintegración económica se sigue implementando a partir de los centros de servicio que operan a lo largo del país, donde se atiende de manera directa a la población en proceso de Reintegración.



Fuente ACR-Rendición de Cuentas mayo 2013

Los centros de servicio se ubican principalmente en la capitales de los departamentos y de allí implementan las estrategias de Reintegración Económica, junto con las otras del proceso

de reintegración, para los diferentes municipios del departamento donde residen las personas en proceso de Reintegración.

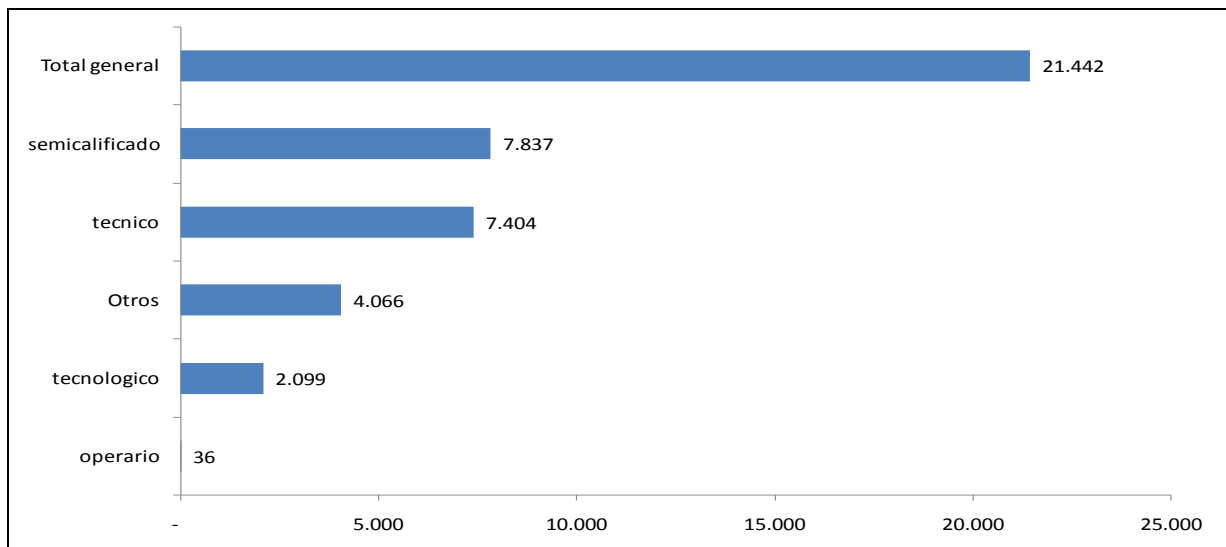
Hay que anotar que en la transición de Alta Consejería a Agencia (ACR), inició un proceso riguroso de revisión de sus estrategias totales, incluyendo la manera de implementarlas en los territorios, resultado de esto, se asume el enfoque de capacidades de Amartya Sen et al. (2006), entre otros, y se plantea la dimensión productiva, que recoge los aspectos de la reintegración económica y los coloca en mayor dialogo e interrelación con el resto de estrategias del proceso de reintegración, en una visión más holística y sistémica, todo con el fin de lograr mayor impacto en términos de inserción productiva efectiva de la población en proceso de reintegración:



Fuente: ACR Rendición de cuentas mayo 2013.

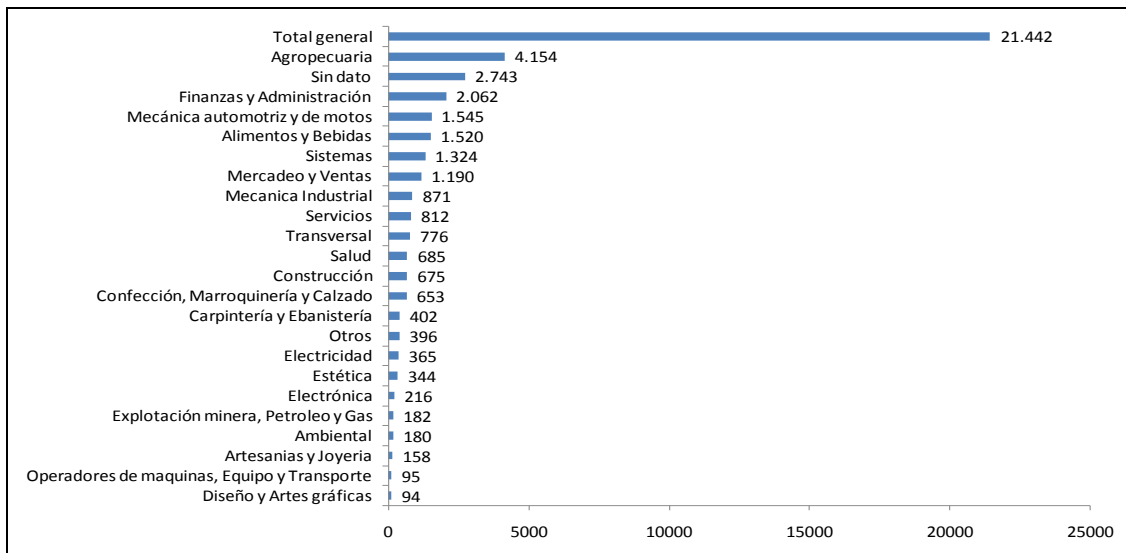
La ACR, se plantea una ruta de reintegración de las personas en proceso de reintegración, compuesta por 8 dimensiones y la productiva es una más, que en plena interrelación con el resto, hace posible la reintegración exitosa de estas personas.

En términos de logros de Reintegración Económica la ACR evidencia para el caso de formación para el trabajo en el periodo 2008- 2013 (31 de enero):



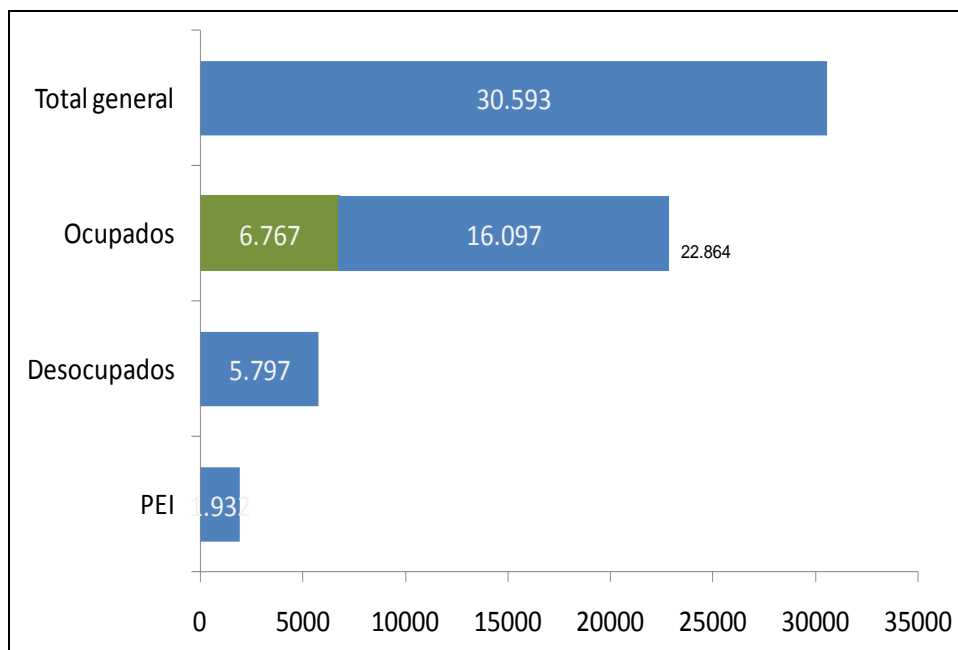
Fuente ACR, Rendición de cuenta mayo 2013

Como se puede observar los niveles de formación de mayor rango, como el tecnológico, presentan valores menores, esto evidencia como los desmovilizados, se encuentran pese a los esfuerzos de la ACR, en condiciones de competitividad relativamente bajas para enfrentar el mercado laboral. Al analizar lo anterior por línea de formación, se tiene, que la formación relacionada con los temas agropecuarios tienen mayor representatividad, un aspecto que puede evidenciar el origen rural de gran parte de las personas en proceso de reintegración, contrastando fuertemente con el segundo valor mayor que se ubica en finanzas y administración, uno de los oficios más demandados, pero también más competidos.



Fuente ACR, Rendición de cuenta mayo 2013

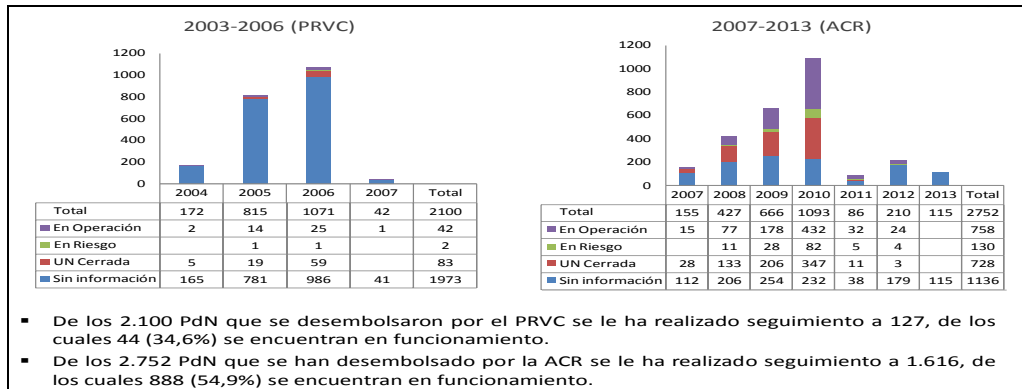
Al mirar el tema de empleabilidad la ACR muestra las siguientes cifras, revelando que las personas en proceso de reintegración tienen una tasa de desocupación es 8,1% mayor que la del país (12,1% a enero de 2013)



Fuente ACR, Rendición de cuenta mayo 2013

Aunque se muestra con respecto al total general un elevado número de desmovilizados ocupados 22.864, es grave que 16.097, se encuentren en la informalidad.

Para el caso de los planes o unidades de negocio la ACR et al. (2013), establece un balance comparativo, a partir de los planes de negocio a los que se les desembolso y se instalaron en el PRVC y durante la ACR, evidenciando que durante ésta se instalaron mas planes de negocio, con mayor nivel de seguimiento y lográndose mayor sostenibilidad de los mismos.



Fuente ACR, Rendición de cuenta mayo 2013

La ACR et al (2013) dentro de su dimensión productiva reconoce la importancia de la corresponsabilidad del sector privado para con la reintegración económica, planteando como mecanismos de articulación los siguientes:



Fuente: ACR Rendición de cuentas mayo 2013

Este abanico de posibilidades abre las puertas para que el sector privado apoye de manera efectiva la reintegración económica, sin embargo como se pudo establecer a partir de las

diferentes investigaciones y respuestas de los actores, el sector empresarial dista mucho de apoyar de manera efectiva esta reintegración.

Como se puede observar la reintegración económica ha sido un proceso que ha tenido su trasegar en el país, a partir de coyunturas de procesos de DDR de grupos armados ilegales insurgentes y contrainsurgentes y de las desmovilizaciones individuales permanentes que ocurren por miembros de la guerrilla actualmente. Se reconoce que es un proceso complejo, que ha venido realizándose, en parte a partir del ensayo y error, pero con lecciones aprendidas y el propósito del gobierno colombiano, de lograr las capacidades necesarias en las personas desmovilizadas, el entorno más favorable y la aceptación posible de actores de la sociedad, para que los desmovilizados se reintegren económicamente a la sociedad dentro de la legalidad.

9. RECOMENDACIONES CON ENFOQUE DE SMART, SOBRE REINTEGRACIÓN ECONÓMICA

Las recomendaciones que surgen a partir de las diferentes investigaciones examinadas e indagaciones con actores claves serían las siguientes:

Recomendación 1: realizar un proceso de fortalecimiento de la sensibilización a los empresarios para que apoyen mayormente la reintegración económica, para que se logre con respecto a los desmovilizados: fortalecimiento de sus procesos formativos para el trabajo, mayor vinculación laboral, inclusión en cadenas productivas de su planes de negocio,

La ACR, si bien realiza acciones tendientes en este sentido, deberá plantear de manera precisa, con actividades, responsables, productos e indicadores, una estrategia nacional en este sentido. Esta estrategia deberá contener una agenda nacional y regional con los

empresarios, visibilizando en una página web, el avance en el cumplimiento de compromisos, de manera trimestral, donde la sociedad visibilice el esfuerzo y responsabilidad social que realiza el sector empresarial para con la reintegración en Colombia. Así mismo acciones de gestión en el más alto nivel del gobierno para lograr beneficios tributarios a los empresarios que expresamente apoyen la reintegración económica, estableciendo indicadores puntuales sobre el tema, como: número de personas en proceso de reintegración vinculadas laboralmente en la respectiva empresa, N° de planes de negocio incluidos en cadena productiva de la empresa; N° de horas donadas por personas de la empresa para fortalecer competencias o habilidades en las personas en proceso de reintegración.

La estrategia igualmente deberá contemplar acciones tendientes a fortalecer la visibilización de casos exitosos de las personas en proceso de reintegración en su reintegración económica, como mecanismo de sensibilización y lucha contra la estigmatización (que parece ser una de las situaciones recurrentes que viven los desmovilizados en sus contextos laborales para incluirse en los mismos). En tal sentido la oficina de comunicaciones de la ACR, deberá fortalecer este aspecto a nivel regional y nacional, logrando la gestión efectiva de pauta publicitaria gratuita en diferentes medios de comunicación. Y uno de sus indicadores de su desempeño como dependencia deberá reflejar lo anterior.

Recomendación 2: Estudiar, fortalecer y construir alianzas, convenios y acuerdos de manera permanente con actores estratégicos, relacionados en el ámbito productivo. La ACR deberá diseñar una estrategia clara con actividades, responsables, indicadores, tiempos y productos concretos orientada a lograr incidencia en las grandes asociaciones de los sectores económicos regionales o nacionales, para que a partir de allí se delinee políticas encaminadas a facilitar en el mundo productivo a la población en proceso de reintegración.

En este sentido se recomienda incluir dentro de la estrategia a la ANDI (Asociación Nacional de Industriales), cámaras de comercio regionales, Asoflores, Asociación Nacional de Cafeteros, y así sucesivamente de acuerdo a las asociaciones más representativas y presentes en cada región. Para tal fin es importante que la ACR, construya un directorio estratégico de estos actores, plantee una estrategia de cabildeo e implemente un plan, que será medido por indicadores de eficacia y efectividad, con indicadores tales como: N° de convenios suscritos con asociaciones, N° personas en proceso de reintegración beneficiados.

Es importante que el cabildeo sea realizado de manera conjunta entre los directivos regionales de la ACR y los del nivel central en Bogotá.

Recomendación 3: Analizar y mejorar de manera continua la pertinencia y calidad de la formación para el trabajo con la vocación productiva regional y el proyecto de vida de las personas en proceso de reintegración, y gestionar la flexibilización de horarios y cobertura formativa ante el SENA.

Respecto a la alineación que debe existir entre pertinencia, calidad en la formación para el trabajo con la vocación productiva regional y proyecto de vida de las personas en proceso de reintegración. La ACR, debe avanzar en generar procesos investigativos conjuntos en la materia, para ello, podría estudiar convenios con centros de investigación como la Fundación Ideas para la Paz (FIP), el observatorio del DDR de la Universidad Nacional, El Sena con su observatorio laboral o el mismo Ministerio de Salud que cuenta con un observatorio similar o el Dane. Estos actores cuentan con gran experiencia investigativa en los temas productivos y algunos de ellos con desmovilizados (Sena, ODRR, FIP).

Las investigaciones podrían ser financiadas a partir de cooperación internacional o en su defecto realizar a través de la modalidad de pasantías de estudiantes relacionados con los temas y a punto de graduarse, dirigidas por investigadores de trayectoria para asegurar la calidad investigativa.

Para que el asunto se visibilice y sea prioritario, la ACR, deberá incorporar en su planeación anual, al menos una investigación en estas temáticas a final de cada año, que se constituya en insumo para planear las estrategias del próximo año en la materia a partir de información confiable sobre el asunto.

Sobre la flexibilización de horarios y cobertura formativa con el SENA. La ACR deberá lograr mecanismos de concertación con esta entidad, para lograr la inclusión efectiva de las personas en proceso de reintegración. Sin embargo ante la posibilidad real de que no se logren abrir cursos por número insuficiente de personas, la ACR, deberá a partir de recursos propios, o la gestión de los mismos ante entes de cooperación para obtener recursos para tal fin. Podría también estudiar la posibilidad de que el gobierno creara incentivos a aquellas instituciones privada que acojan a desmovilizados para procesos de formación, desde una perspectiva de responsabilidad social.

En todo caso para que el asunto prospere se hace necesario que la ACR, establezca un equipo de trabajo que diseñe e implemente la estrategia, y rinda cuentas de manera trimestral sobre los logros alcanzados, a partir de indicadores como. N° de acuerdos suscritos con entidades educativas privadas, N° de personas en proceso de reintegración beneficiados, Recursos en pesos logrados para cobertura educativa, políticas de incentivos diseñadas e

implementadas para ampliar inclusión de desmovilizados en proceso de formación. Estos indicadores tendrán una medición trimestral.

Recomendación 4: Diseñar y/o realizar estrategias que promuevan en los desmovilizados, su vinculación y permanencia en los procesos de formación para el trabajo, priorizando el tema ocupacional y habilidades socio-laborales.

La ACR, debe fortalecer este aspecto, pues se vuelve pieza clave para que los desmovilizados, mantengan una vinculación laboral y generen legalmente sus propios ingresos económicos. Por tanto es importante que la línea de formación para el trabajo en la ruta de reintegración de las personas en proceso de reintegración, sea transversal por medio de una estrategia de fidelización que establezca alertas tempranas en materia de riesgo de deserción de sus procesos formativos y establecer planes de mejoramiento o contingencia.

Esta estrategia, deberá establecer actividades, responsables, indicadores, productos específicos y acciones de mejora con su respectivo seguimiento y auditados por la oficina o dependencia que en la entidad realice el control interno. Se deberá realizar un seguimiento trimestral de la estrategia y rendir informes semestrales sobre el asunto.

Recomendación 5: Diseñar y/o fortalecer estrategias para el seguimiento y fortalecimiento de las unidades productivas de los desmovilizados, con el fin de que logren sostenibilidad y rentabilidad aceptable.

Este aspecto es fundamental, debido a que los desmovilizados que se orientan por instalar un plan o unidad de negocio, éste se vuelve su principal medio de generación de ingresos, de allí que la sostenibilidad del mismo se hace fundamental para la reintegración económica de estas personas.

La ACR, por tanto deberá diseñar de manera conjunta con expertos en el tema, el seguimiento de las unidades de negocio de las personas en proceso de reintegración, para lograr su sostenibilidad y rentabilidad, en el sentido de que genere ingresos efectivos para el desmovilizado y su familia. En tal sentido debería solicitar apoyo técnico al Departamento Nacional de Planeación, para que la acompañe en la construcción de la propuesta técnica y en la gestión de recursos una estrategia de seguimiento a nivel nacional de los planes de negocio de los desmovilizados. Esta estrategia urge realizarla, ya que el contexto económico nacional de las microempresas, de la economía nacional y de la crisis económica internacional, colocan a las unidades de negocio de estas personas en situación de riesgo o potencial quiebra, acarreando un fracaso en términos de reintegración económica y de incremento de vulnerabilidad en el desmovilizado y de potenciales situaciones de reincidencia.

La estrategia supone, entre otros capacitar o fortalecer las competencias y habilidades de los profesionales de la ACR, para que realicen un seguimiento in-situ y eficaz sobre el tema. Y este deberá ser un aspecto que se contemple en los planes de capacitación que se plantee la entidad a realizar. Así mismo supone fortalecer a los desmovilizados en estrategias de mercadeo, finanzas y en emprendimiento, entre otros. Así mismo generar convenios con entidades focalizados exclusivamente al fortalecimiento de las unidades de negocio de las personas en proceso de reintegración, donde se contemplen acciones como capacitación, inclusión en cadenas productivas, entre otras. Sin embargo estos convenios aunque solo pudieran contemplar unir esfuerzos técnicos, logísticos y humanos, deberán contemplar actividades claras de gestión de recursos para el fortalecimiento de los activos con que cuentan las unidades de negocio.

La efectividad de la estrategia se medirá, por dos indicadores claves, N° unidades de negocio con seguimiento y que permanecen instaladas, generando rentabilidad aceptable y N° de unidades de negocio beneficiadas por convenios suscritos. La medición de los indicadores será trimestral y será parte sustancial de la rendición de cuentas que haga la ACR a la sociedad en materia de reintegración económica.

Recomendación 6: Analizar estrategias en las regiones donde prima un bajo nivel de educación y formación para el trabajo de los desmovilizados que les imposibilitan el acceso a empleos formales. La ACR debe avanzar hacia soluciones en este sentido, es decir, no se puede esperar a que el desmovilizado, este un 100% capacitado para el trabajo, pues su necesidad de empleo o de instalar un plan de negocios es urgente, para lograr tener los recursos económicos que le permitan mantenerse a él y su familia. En este sentido esta entidad debe estructurar una alternativa temporal de generación de ingresos para estos desmovilizados. Sea como planteaba Thorsell et al. (2011), “*establecer trabajos exclusivos para los desmovilizados*” pero temporales, con cargo a la institucionalidad pública nacional, regional y local. Como contraprestación al final de esta temporalidad, el desmovilizado, deberá realizar acciones de servicio social en las comunidades adscritas a los entes territoriales que hicieron desembolsos por este concepto. Cuatro indicadores medirán la eficacia de la estrategia, N° de instituciones que desembolsan recursos para empleos temporales de los desmovilizados, N° de desmovilizados beneficiados, Total recursos desembolsados según institución y N° de horas de servicio social realizados por los desmovilizados. Estos tendrán una frecuencia de medición trimestral y serán objeto de reporte por las respectivas entidades en sus procesos de rendición de cuentas.

Un aspecto que se resalta tiene que ver con la interacción que generaría las horas de servicio social realizadas por los desmovilizados, tal como propiciar mayores escenarios de

reconciliación y convivencia entre comunidades y desmovilizados, tan necesario para avanzar hacia la paz y seguridad en el país.

10. CONCLUSIONES

La investigación permite confeccionar una serie de conclusiones en torno a la reintegración económica y la manera como la abordan diferentes investigadores. Las investigaciones halladas, buscan principalmente, avanzar en una comprensión de la reintegración económica a partir de investigaciones de corte más cualitativo y esto es valioso. Es importante emprender investigaciones más integrales, que vinculen diseños de corte cualitativo y cuantitativo (investigaciones mixtas), donde se avance hacia niveles de representatividad propios de la investigación cuantitativa, esto debido a que esta reintegración se realiza a nivel nacional, por lo cual lo regional le imprime un sentido específico en términos de estrategias diferenciales según región; logrando mayores niveles de eficacia en el tema. Tal vez, un aspecto que no es favorable para la reintegración económica, es estandarizar estrategias; desconociéndolas diferencias de los contextos regionales, donde se inscriben los sectores productivos.

Así mismo, se debe avanzar en investigaciones de corte netamente cuantitativo, que utilicen, si es posible, los modelos econométricos para determinar relaciones causales; contenidas en hipótesis de trabajo, y conocer en mayor grado, qué determinantes están permitiendo o no, tener mayores y mejores niveles de éxito o fracaso, en la reintegración económica. La investigación en materia de reintegración económica exige también traspasar los temas tradicionales productivos y abordar el asunto desde una perspectiva

multidimensional, donde se tenga en cuenta que para lograr esta reintegración, los aspectos psicosociales y el entorno familiar son condiciones necesarias de intervenir.

Debido a la importancia del asunto, la reintegración económica, en cuanto a las falencias que destacan los diferentes investigaciones encontradas, la ACR, debe analizar la posibilidad de estructurar en su interior una estrategia de gestión del conocimiento, que contemple entre otras, realizar investigación aplicada, sistematizar experiencias e interactuar de manera permanente con investigadores expertos en DDR, adscritos a centros en la reintegración económica y en el proceso mismo de reintegración a nivel nacional.

Los resultados de las investigaciones dejan ver la falta de apropiación de la reintegración económica por parte del sector privado; pero también la debilidad en políticas públicas que la soporten e incrementen. Se evidencia un estado que no se constituye en un ente regulador y garante efectivo de la reintegración; en este sentido, deberían realizarse gestiones desde el gobierno central, promoviendo en el país el establecimiento de una política de reintegración que no sea del gobierno de turno, sino una política de excepción pública. Esto posibilita que todos los actores de la sociedad sean corresponsables mayormente, para con la reintegración económica. De esta forma, no solo los entes territoriales deberán incorporar de manera expresa la reintegración en sus planes de desarrollo, sino también la institucionalidad nacional en sus planes, programas y proyectos; igual que el sector privado a partir de sus acciones de corresponsabilidad.

Los procesos de formación para el trabajo, como se evidencia en algunas investigaciones, son difíciles ante la falta de cobertura y pertinencia. La pregunta que surge es, ¿Por qué el Gobierno Central, que tiene a su cargo el SENA, no avanza en establecer una línea de

formación clara y precisa para poblaciones del conflicto, incluyendo entre estas a los desmovilizados?

No se puede pensar que alguien que ha sido victimario o víctima directa de los grupos armados, tenga las mismas capacidades psicosociales para enfrentar un proceso de formación, a un ciudadano que no ha estado expuesto de esta manera. La pertinencia debe tener en cuenta este aspecto, y no introducir en aulas de clase a todas las personas, desconociendo estas diferencias, que impactan en los avances y resultados en términos de formación. Tal vez, este aspecto este relacionado fuertemente con la deserción de los desmovilizados de sus procesos de formación; tema destacado en algunas de las investigaciones encontradas. Sobre éste particular, la ACR deberá promover y emprender investigaciones aplicadas de corte educativo-pedagógicas, para lograr mayor pertinencia en los procesos de formación de las personas en proceso de reintegración económica, construyendo un modelo que se pueda acoger por las diferentes entidades educativas que atienden a esta población.

Frente a la falta de cobertura, esto supone un tema de recursos e implica decisiones políticas del alto gobierno que enfrentan el problema. Sin embargo, el panorama no es alentador, si se tiene en cuenta que recientemente los recursos por concepto de parafiscales fueron sustraídos del SENA, impactando negativamente su capacidad. En todo caso, el gobierno debe contemplar en sus presupuestos anuales, destinar al Ministerio de Educación, recursos que faciliten adelantar los procesos de formación de dichas personas. El director de la ACR, debe realizar el loby político necesario para lograr que esto ocurra y hablar con sus pares, Ministros de Hacienda, de Educación y Directora del Sena para concertar el asunto.

A partir de las distintas investigaciones, sobresale en general, la necesidad de avanzar en el fortalecimiento de las unidades productivas, de las personas en proceso de reintegración. Sobre este asunto, la ACR debe reconocer sus debilidades para con el tema, y estudiar la

posibilidad real de tercerizar el asunto, con especialistas que logren mantener en el mayor grado posible la sostenibilidad de estos negocios; a pesar de las fluctuaciones negativas que pueda tener la economía nacional o internacional.

Las indagaciones de los actores en general es coherente con los resultados de las investigaciones, reconociendo la dificultad para lograr mayores niveles de eficacia y efectividad en materia de reintegración económica, a pesar de los esfuerzos que destacan como fortalezas, y que se realizan. Algo claro surge y es la necesidad de mayor corresponsabilidad de todos los actores, pues solo de esa manera puede ser posible mayor cumplimiento en términos de reintegración económica.

Finalmente, con respecto a la hipótesis de trabajo, *No existe suficiente compromiso del sector empresarial del país para vincular laboralmente a las personas en proceso de reintegración.* Esta parece tener un alto grado de corroboración, tanto las investigaciones, como los actores, coinciden en general en establecer que el sector empresarial, no se apropia ni apoya lo suficiente, la reintegración económica, en este sentido urge que la ACR, acoja o centre su atención en fortalecer sus estrategias hacia el sector empresarial, con una clara estrategia contra la estigmatización en el escenario laboral de los desmovilizados

Respecto a la hipótesis, *El Gobierno Nacional no ha diseñado estrategias suficientemente eficaces y efectivas para enfrentar la realidad económica y laboral de los desmovilizados,*

Habría que decir que a partir de las investigaciones y actores, se deja ver que si se cuentan con estrategias y esfuerzos por parte de la ACR y que la eficacia y efectividad, que no se logran como se quisiera, obedece a situaciones de contextos de la misma política de reintegración, en un escenario de no post-conflicto. Si se analiza la reintegración a partir de sus componentes, las cifras presentadas en rendición de cuentas, se puede observar que

existen mayores niveles de eficacia respecto a los procesos de formación para el trabajo y en el sostenimiento de las unidades productivas de los desmovilizados y en menor grado en la vinculación laboral. Pero en general los aspectos cualitativos recogidos a partir de las investigaciones y entrevistas dejan ver, la relativa ineficacia y la necesidad de avanzar en mayor grado hacia nuevos enfoques y estrategias que hagan posible la real reintegración económica de estas personas, por eso como anotación última, se reitera la necesidad de desarrollar mayores y mejores investigaciones sobre la reintegración económica, desde una perspectiva multidimensional, que se convierten en valiosos insumos que contribuyan a disminuir los aspectos fallidos o débiles, de esta reintegración en el país.

ANEXO N° 1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Fecha	Actividad
Del 25 al 28 de febrero de 2013.	Se presentó la propuesta de investigación a la facultad de Ciencias empresariales.
El 22 de marzo de 2013	Primera asesora con la tutora Angela Parrado, a la propuesta de investigación.
Del 01 al 4 de Abril de 2013	Se realizó las correcciones a la propuesta del Estado del Arte
El 5 de Abril de 2013	Segunda Tutoría: Revisión de las correcciones de la propuesta
Del 08 al 12 de Abril 2013.	Se Inició con la revisión de fuentes bibliográficas, del tema Reintegración Económica para las personas desmovilizadas.
Del 13 al 19 de Abril de 2013	Se inició con el enfoque holístico que es la parte exploratoria, donde se organiza, se analiza y se describe en unas fichas, la idea central, idea principal y conclusiones del autor.
Del 15 al 19 de Abril	Entrevistas semiestructurada a funcionarios de la ACR.
Del 20 al 25 de Abril de 2013	Se Inició con el Estado del Arte, basado en el enfoque, Hermenéutico que es la forma interpretativa de la tesis del autor.
El 26 de Abril de 2013	Tercera Tutoría: Primera revisión de las fichas y revisión del primer avance del Estado del Arte.
Del 27 al 30 de Abril	Se realizó las correcciones respectivas al primer avance y se inicia con el segundo avance del Estado del Arte.
El 01 de Mayo del 2013	Cuarta Tutoría, se hace revisión, ajustes y sugerencias a corregir, al segundo avance del estado del Arte.
Del 02 al 13 de Mayo 2013	*Se realizó correcciones al anterior avance. *Revisión bibliográfica y primer avance del Marco Teórico.

	*Se inició al tercer avance del Marco Teórico
El 14 de Mayo del 2013	Quinta Tutoría, revisión, ajustes y sugerencias al primer avance del Marco Teórico y Estado del Arte.
Del 15 al 27 de Mayo del 2013	*Quinto Avance del Estado del Arte. *Segundo avance del Marco Teórico. *Se realizó las Hipótesis o supuestos de Investigación *la metodología *El cronograma o plan de Trabajo. *Marco Contextual
El 28 de Mayo de 2013	Sexta tutoría: Revisión, ajustes y sugerencias, al proyecto de investigación final
Del 29 de Mayo al 03 Junio de 2013	Se realizó, correcciones y ajustes a todo proyecto de investigación Social, Marco contextual, bibliografía, Normas APA sexta edición.
El 04 de Junio de 2013	Se entregó el proyecto de Investigación final en los CD.
El 13 de junio de 2013	Sustentación del proyecto de investigación a jurados evaluadores.

ANEXO N° 2, (Entrevista No. 1)

Guía de preguntas a funcionarios de la agencia colombiana para la Reintegración.

Cargo: Profesional especializado

Dependencia: Diseño

Profesión: Politólogo

Fecha: Abril 15 de 2013

1. ¿Qué es la reintegración económica?

Es la generación de oportunidades de sostenibilidad económica (generación de ingresos) de las personas, en la legalidad.

2. ¿Cuáles considera usted, son las fortalezas que tiene la reintegración económica?

- a. Se forma a las personas en oficios para acceder a trabajo formal- calificado.
- b. La persona recibe un dinero base para el emprendimiento de negocios independientes
- c. Exisaten convenios para el acceso a empleo con empresas privadas

3. ¿Cuáles considera usted, son las debilidades que tiene la reintegración económica?

- a. La formación no es suficiente si no se tiene en cuenta el contexto y las oportunidades de trabajo que existen en las regiones. La formación debe ser pertienete en términos del mercado laboral y de negocios.
- b. No hay un seguimiento exahustivo de los desembolsos y la viabilidad y sostenibilidad de los Planes de negocios.

c. Las personas que son beneficiarias de empleos deben tener mayor sentido de responsabilidad que les ha quitado el asistencialismo que promueve la ACR. En este sentido, deben existir condiciones más rigurosas para que las personas que ingresan a un empleo formal, sean responsables, constantes y cumplan con el perfil de idoneidad como cualquier trabajador.

4. Menciona las acciones que según usted cree, deben realizarse para mejorar la reintegración económica de las personas en éste proceso.

- a. Acompañamiento a los Planes de negocios pre y post
- b. Exigibilidad de condiciones pre y post para las personas que acceden a empleos formales mediante convenios
- c. Diagnósticos de contexto económico para la ampliación y pertinencia de la oferta de formación para el trabajo.

5. Desde el conocimiento que tiene en el tema, ¿Cuál considera usted es la mirada que tienen las personas en proceso de reintegración sobre los componentes de la reintegración económica?

- a. Que es una obligación per se del Estado
- b. La meta es el desembolso para el Plan de negocios pero no piensan en la sostenibilidad
- c. El ingreso que reciben de la ACR los deja en una zona de comodidad que desincentiva la independencia
- d. y la búsqueda de nuevas oportunidades de ingresos

ANEXO No.3, (Entrevista No. 02)

Guía de preguntas a funcionarios de la agencia colombiana para la reintegración

Cargo: Profesional Especializado 17

Dependencia: Dirección Programática de Reintegración – Grupo de Diseño

Profesión: Antropólogo

Fecha: Abril 15 de 2013

1. ¿Qué es la reintegración económica?

Es el proceso mediante el cual la persona desmovilizada desarrolla una serie de capacidades y accede a una serie de oportunidades que le permiten generar ingresos de manera sostenible en el marco de la legalidad. Lo anterior con el apoyo y trabajo corresponsable entre el Estado, la sociedad y la misma persona en proceso de reintegración, bajo la coordinación de la Agencia Colombiana para la Reintegración.

2. ¿Cuáles considera usted son las fortalezas que tiene la reintegración económica?

En cuanto al trabajo que ha venido diseñando, implementando y coordinando la Agencia Colombiana para la Reintegración, una de las mayores fortalezas frente a la reintegración económica es la forma integral de abordarla. Esto es, la ACR no se limita a realizar un gestión para la generación de ingresos vía empleabilidad, sino que tiene en cuenta los siguientes elementos:

- Orientación frente a la elección de la generación de ingresos vía empleabilidad o emprendimiento, de acuerdo a las características y necesidades del individuo y del contexto.
- Formación en competencias para la empleabilidad y el emprendimiento.

- Gestión para el acceso de formación para el trabajo, particularmente con el SENA.
- Capital semilla para planes de negocios.
- Orientación y gestión para el ingreso al *mundo financiero*.

3. ¿Cuáles considera usted son las debilidades que tiene la reintegración económica?

En lo que se refiere al trabajo de la ACR, una oportunidad de mejora que ya está siendo abordada es la generación de una mayor coherencia en el vínculo entre la formación para el trabajo y las oportunidades de generación de ingresos. Algunas personas en proceso de reintegración realizan cursos de formación para el trabajo que no se relacionan directamente con sus intereses y oportunidades de generación de ingresos. Para esto, se está fortaleciendo el componente de *identificación de talentos* y el acompañamiento y seguimiento personalizado a todo el proceso de Reintegración Económica, y a todo el proceso de reintegración en general.

En cuanto a la corresponsabilidad, un aspecto que ha presentado obstáculos respecto a la reintegración económica es el estigma que algunos sectores generadores de empleo tienen frente a la población en proceso de Reintegración.

4. Menciona las acciones que según usted cree, deben realizarse para mejorar la reintegración económica de las personas en éste proceso.

Los procesos y acciones de fortalecimiento y mejoramiento que actualmente se están desarrollando en la ACR responden a las oportunidades de mejora identificadas. Por ejemplo, se están implementando estrategia para generar mayor coherencia y una mejor asesoría y acompañamiento personalizado en todo el proceso de reintegración económica, el cual inicia desde la misma educación formal, tanto de las personas en proceso de reintegración como de

sus familias. Así mismo, desde la Dirección General se ha venido enfatizando en la sensibilización al sector empresarial para la contratación de personas en proceso de reintegración, en donde el mensaje es, por un lado, que la construcción de paz es una responsabilidad de todos los colombianos; y, por el otro, que las personas en proceso de reintegración están siendo parte de un proceso que los hace competentes y competitivos en el mundo laboral.

5. Desde el conocimiento que tiene en el tema, ¿Cuál considera usted es la mirada que tienen las personas en proceso de reintegración sobre los componentes de la reintegración económica?

El gran problema que expresan la gran mayoría de personas en proceso de reintegración es la falta de oportunidades laborales, que en ellos se acentúa debido a la estigmatización de la que son sujeto por parte de los empresarios y diferentes empleadores. En este sentido, si bien valoran las diferentes actividades realizadas y oportunidades gestionadas por parte de la ACR, perciben que mientras persista el estigma que recae sobre ellos, siempre tendrán dificultades para encontrar fuentes sostenibles para la generación de ingresos.

ANEXO N° 4, (Entrevista No. 03)

Guía de preguntas a funcionarios de la Agencia Colombiana para la Reintegración

Cargo: Profesional especializado

Dependencia: grupo de comunicaciones

Profesión: comunicador-periodista

Fecha: Abril 17 de 2013

1. ¿Qué es la reintegración económica?

Son las acciones que la ACR desarrolla con PPR, en la dimensión productiva que le permiten a quien se reintegra estar incluido en los espacios socioeconómicos, productivo y de generación de ingreso.

2. ¿Cuáles considera usted, son las fortalezas que tiene la reintegración económica?

La mayoría de PPR están dispuestas a desarrollar y potenciar habilidades. La ACR ha desarrollado acciones de intervención que se fortalecen durante 6 años de vigencia, se articula mejor trabajo con el SENA y cuenta con una metodología de formación para PPR.

3. ¿Cuáles considera usted, son las debilidades que tiene la reintegración económica?

La comunidad empresarial por creencias erróneas (estigma) y por algunos casos aislado de mal comportamiento de algunas persona desmovilizadas, niega oportunidades laborales y la inclusión socioeconómica se dificulta para la gran mayoría de las PPR. Ausencia de acciones fuertes de gobierno y sector privado de empleabilidad enfocadas en población

vulnerable en proceso de reintegración. Las PPR que trabajan son despedidas cuando se conoce que son desmovilizados.

4. Menciona las acciones que según usted cree, deben realizarse para mejorar la reintegración económica de las personas en éste proceso.

Perfeccionamiento en la dimension productiva, para que potencien capacidades y desarrollo en habilidades conectadas con productividad nacional y desarrollo de mercados garantizados, hacer coincidir demanda con oferta. El gobierno articule acciones con el sector privado y genere reales oportunidades de productividad y empleo para las PPR.

5. Desde el conocimiento que tiene en el tema, ¿Cuál considera usted es la mirada que tienen las personas en proceso de reintegración sobre los componentes de la reintegración económica?

Es un gran apoyo, hace que aprendan a leer y escribir para estar en el sena, aprenden cosas nuevas pero no siempre pueden practicarlas, es un apoyo importante para quienes reciben capital semilla para planes de negocio, la mayoría logran estabilizar sus negocios para quienes simultaneamente acompañamiento de ACR, empresa privada y pasantes para potenciar el desarrollo del plan de negocios

ANEXO N° 5, (Entrevista No. 04)

Guía de preguntas a funcionarios de la agencia colombiana para la reintegración

Cargo: Profesional especializado

Dependencia: Oficina Asesora de Planeación

Profesión: Sociólogo

Fecha: Abril 17 de 2013

1.¿Qué es la reintegración económica?

Es un proceso que lidera la ACR, con el fin de que las personas en proceso de reintegración, adquieran competencias y habilidades para que logren ser autosuficientes para generar ingresos, a través de estar vinculados a un empleo o la implementación de un negocio.

2.¿Cuáles considera usted, son las fortalezas que tiene la reintegración económica?

- ✓ Brinda capital semilla para montar un negocio.
- ✓ Genera procesos formativos en oficios, técnicas, tecnologías para las personas en proceso de reintegración.
- ✓ Se tienen profesionales capacitados para que brinden asesoría en formulación de planes de negocio con su seguimiento mientras se estabiliza.

3.¿Cuáles considera usted, son las debilidades que tiene la reintegración económica?

Falta mayor encadenamiento con empresarios para la comercialización de los productos de los negocios de estas personas.

Las personas en proceso de reintegración como cualquier colombiano están expuestas a las fluctuaciones del mercado laboral, de los sectores de la economía

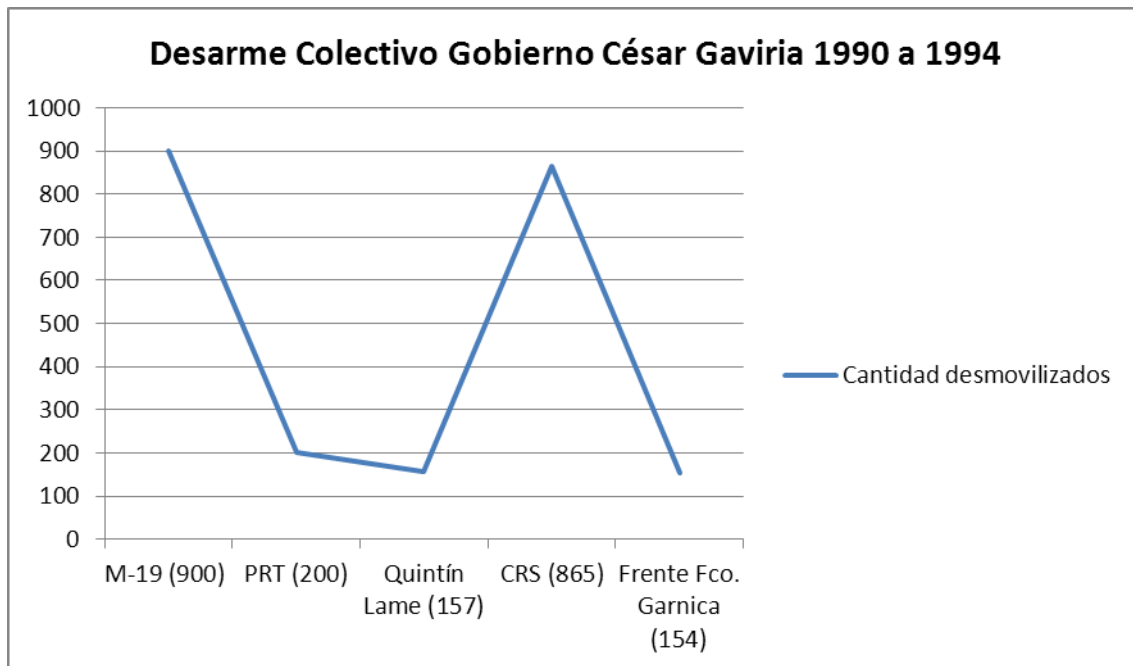
4. Menciona las acciones que según usted cree, deben realizarse para mejorar la reintegración económica de las personas en éste proceso.

Desarrollar una política publica nacional de fortalecimiento de la reintegracion economica con el ministerio de comercio, con carácter obligante pero incentivante a los empresarios

5. Desde el conocimiento que tiene en el tema, ¿Cuál considera usted es la mirada que tienen las personas en proceso de reintegración sobre los componentes de la reintegración económica?

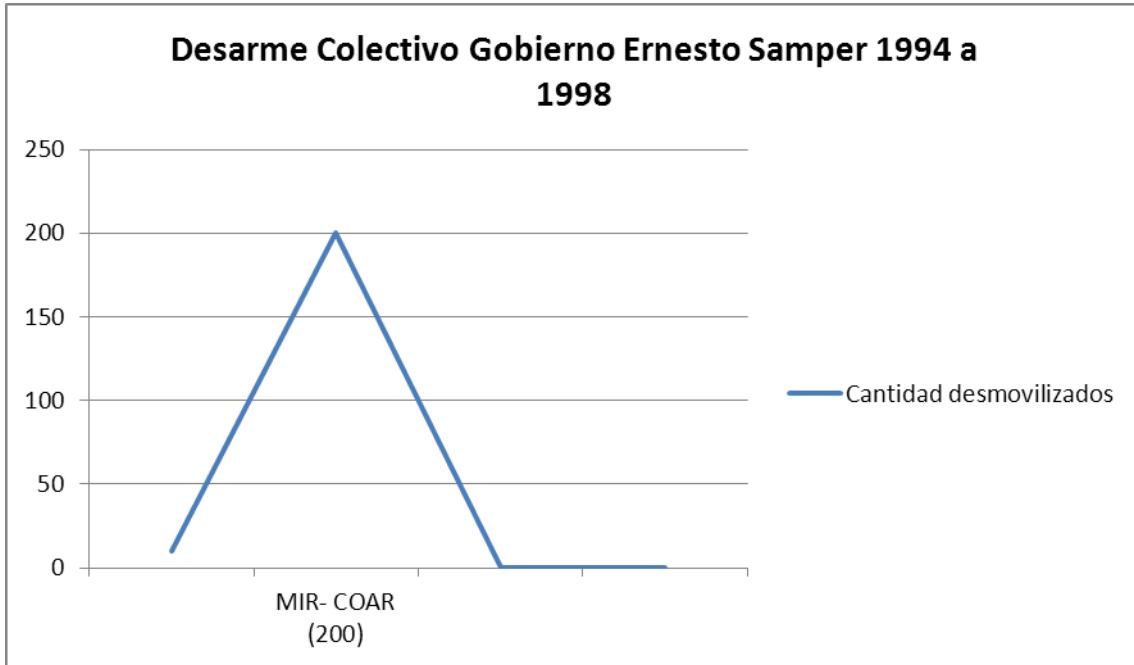
- ✓ Falta ampliar el monto que se les otorga para capital semilla
- ✓ Se deben buscar otras instituciones que capaciten en oficios diferentes al Sena
- ✓ Se debe sensibilizar en mayor grado a los empresarios y la sector público para que los vinculen laboralmente y en las cadenas productivas de sus negocios

ANEXO N° 6. Evolución Cronológica comparativa Desarme Colectivo 1990 a 2007



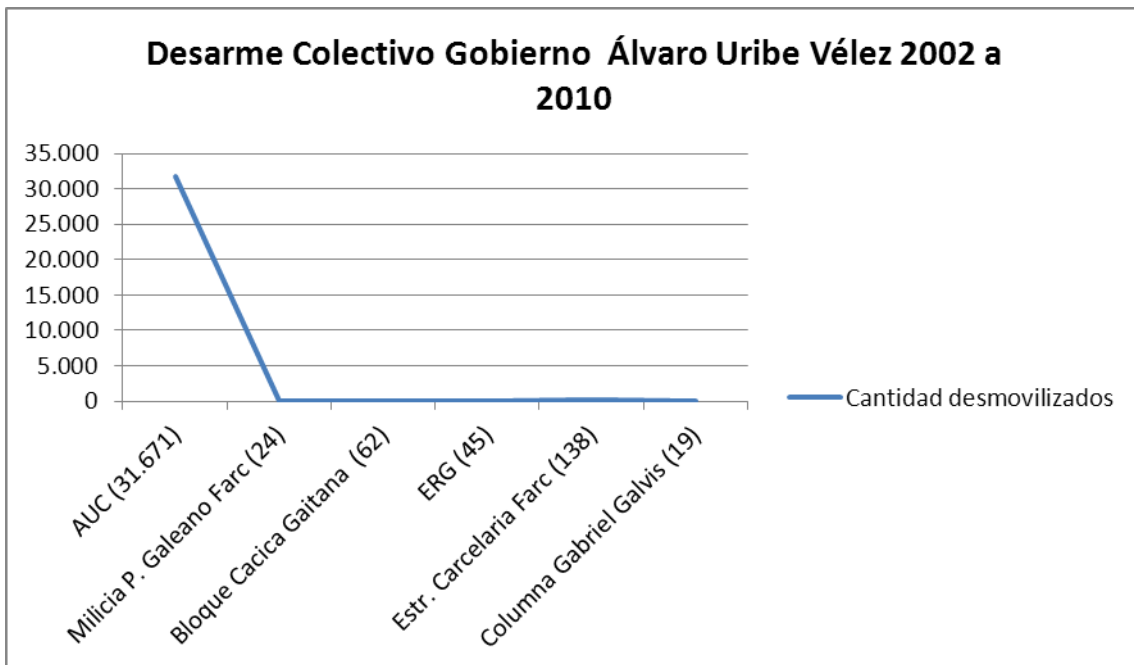
Detalles de los procesos

1. Bogotá, 9 de marzo de 1990. Se desmovilizan 900 miembros del M-19
2. Ovejas, Sucre, 25 de enero de 1991. Se desarman 200 miembros del Partido Revolucionario de Trabajadores o PRT.
3. Flor del Monte (Sucre), 9 de abril de 1994. SE desarman 865 insurgente de la Corriente de Renovación Socialista, CRS
4. Caldon (Cauca), 27 de mayo de 1991. Deponen armas 157 miembros del Quintín Lame.
5. Cañaveral (Bolívar), 30 de junio de 1994. Desarme de 154 miembros del Frente Francisco Garnica de la Coordinadora Guerrillera



Detalles del proceso

1. Medellín, 29 de julio de 1998. Se entregan 200 miembros de Movimiento Independiente Revolucionario Comandos Armados MIR-COAR.



Detalles de los procesos

1. Carmen de Atrato (Chocó), 21 de agosto de 2008. Deponen armas 45 miembros del Ejército Revolucionario Guevarista, ERG
2. 16 de noviembre de 2005. Se desmoviliza 24 armados del Frente Milicias urbanas Norma Patricia Galeano de las FARC
3. 7 de marzo de 2006. Se desmovilizan 62 miembros de la Compañía Cacica Gaitana de las FARC
4. 4 de junio de 2007. Deponen armas 138 miembros de la Estructura carcelaria de las FARC
5. 20 de septiembre de 2007. Entregan armas 19 insurgente de Milicias Urbanas de Florida de la Columna Gabriel Galvis de las FARC

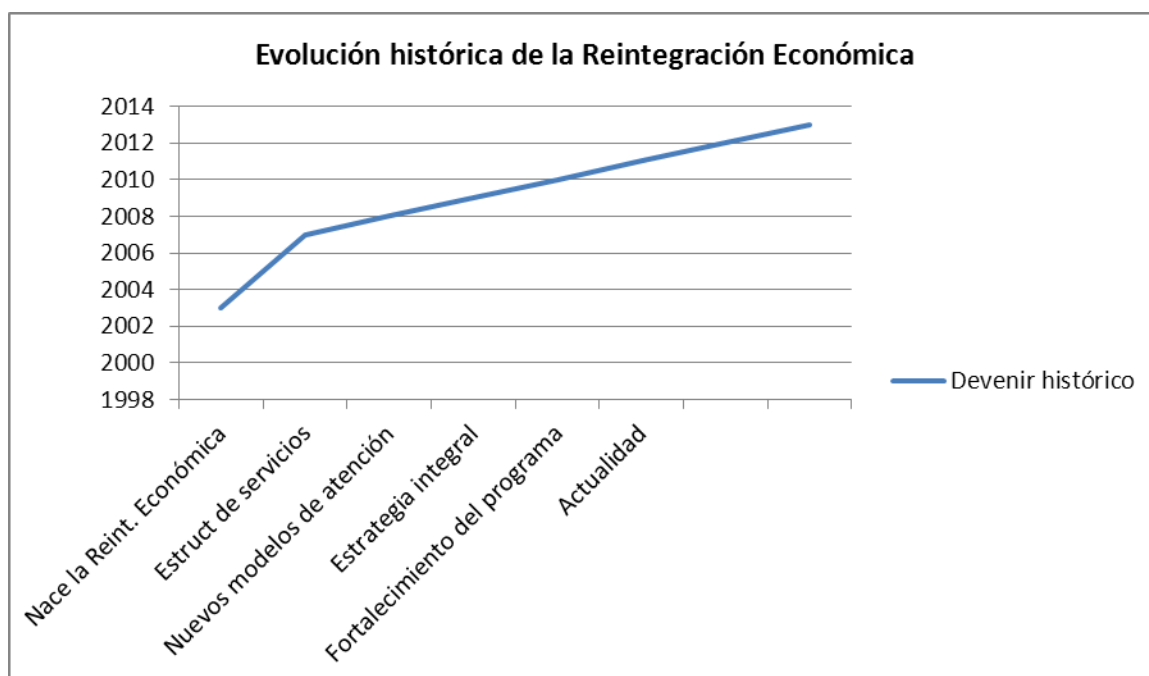
Detalles del proceso histórico

- **Año 2003:** se consolida el concepto de Reintegración Económica.
- **Años 2006 y 2007:** Implementación del Modelo “Regreso a la Legalidad” con la creación de un equipo central, contratación por regiones y evaluación por atributos
- **Año 2008:** Construcción del Modelo de Atención Psicológico MAPAZ y fortalecimiento de los servicios ofrecidos por salud y educación. Evaluación por competencias y ampliación de la cobertura en salud y educación.
- **Año 2009:** construcción de las maquetas de base de Datos y Estrategias del modelo de educación para Adultos. Implementación estratégica, seguimiento de evaluación e identificación de énfasis
- **Año 2010:** consolidar el modelo de Atención URS (Unidad de Reintegración Social). Fortalecimiento de procesos de seguimiento y

evaluación, presentación de la estrategia URS y fortalecimiento de toma de decisiones en cada región

- **Años 2011, 2012 y 2013:** años de expansión, fortalecimiento y apropiación por parte de la población civil.

La Reintegración Económica en contexto



Detalles del proceso histórico

- **Año 2003:** nace el concepto de Reintegración Económica.
- **Año 2007:** diseño de estructura que brinde atención directa. Conformación de equipos de trabajo y formulación de lineamientos para proyectos productivos.
- **Año 2008:** estructuración y fortalecimiento de los servicios promoviendo la regionalización de los servicios y promoviendo la participación del sector oficial en el proceso. Inicio de construcción de base de datos interna.
- **Año 2009:** implementación de nuevos modelos de atención. Fortalecimiento de los procesos de Reintegración Económica en cada

región y construcción de estrategia articulada con otros procesos del gobierno.

- **Año 2010:** Fortalecimiento de una estrategia integral. Consolidación de una estrategia articulada para la Reintegración Económica. Documentación de los pasos dados en el proceso e informe de resultados.
- **Años 2011, 2012 y 2013:** fases de expansión y reconocimiento por parte de la población civil.

BIBLIOGRAFÍA

Agencia Colombiana para la Reintegración ACR (2013). Plan estratégico sectorial 2013.

8-11. Recuperado de:

http://www.reintegracion.gov.co/Quienes_Somos/Planeacion_Gestion_Control/plan_estrategico/Paginas/default.aspx#.UazUXtI9_RY

Agencia Colombiana para la Reintegración. ACR (2013). Enfoque de Reintegración.

Recuperado de:

http://www.reintegracion.gov.co/Lists/Contenido/DispForm1.aspx?ID=907&InitialTabId=Ribbon.Read&d=aHR0cDovL3d3dy5yZWludGVncmFjaW9uLmdvdi5jby9SZWludGVncmFjaW9uL1BhZ2luYXMvZGVmYXVsdC5hc3B4&m=VXN0ZWQgZXN0w6EgZW46Jm5ic3A7Jm5ic3A7PGEgaWQ9J2NIOTNiMjRmLTc0ZTUtNGZhNC1iZjY1LTkwZDRmMjI0Y2U1OScgaHJlZj0naHR0cDovL3d3dy5yZWludGVncmFjaW9uLmdvdi5jbyc%2bSW5pY2lvPC9hPiA%2bIDxzcGFuIGlkPSczZTRiNTFmZC03MTY1LTQ2MzQtOTYxOC0wYzA4NWl0MDc2Y2MnPkxhIFJlaW50ZWdyYWNpw7NuPC9zcGFuPg%3d%3d#.UazWktI9_RY

Cardona, J.A, VARGAS, J, Ospina, A (2006). Un Nuevo Enfoque Organizacional Para Colombia Como Solución Al Problema Socio-Económico De Las Personas En Proceso De Reintegración. Tesis de Maestría. Bogotá, DC. Universidad del Rosario.

Cartagena. (2009). La contribución de Cartagena al Desarme, Desmovilización y Reintegración. Cartagena, Colombia. Cartagenaddr.org.

Centro de Estudios Estratégicos sobre Seguridad y Defensa Nacionales (2010). Desarme, Desmovilización y Reintegración Seguridad Hemisférica. Volumen 10 5- No 2. Noviembre 2010. Bogotá, DC.CEESEDEN. Mininterior Colombia.

Centro Mundial. (2010). DESARME, DESMOVILIZACIÓN Y REINTEGRACIÓN–DDR en Colombia. Lecciones Aprendidas y Resultados del Proceso 2002 – 2010

Centro Mundial de Investigación y Capacitación para Solución de Conflictos (CMSC) (2010) “Desarme, Desmovilización y Reintegración – DDR en Colombia”. Bogotá, DC. P 48, 69, 72, 75, 78, 80, 81, 161 y 193.

Chacón Rodríguez, Á. A (2012). Evaluación del objetivo social de la política nacional de reintegración social y económica para personas y grupos armados ilegales. en el período 2009 – 2010, estudio de caso Bogotá. Bogotá, DC. Universidad Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario.

Chaparro López, L. C y varios (2012). Resiliencia Familiar en el Proceso de Reintegración de Desmovilizados en Bogotá. Bogotá, DC. Universidad de la Salle.

Colleta, N M K y Wiederhofer, Ingo.(1996). Case Studies in War to Peace Transition: The Demobilization and Reintegration of Excombatants in Ethiopia, Namibia, and Uganda. World Bank Discussion Paper-331. Washington DC: The World Bank.

Consejo Internacional de Desarme, Desmovilización y Reintegración (2009). La contribución de Cartagena al Desarme, Desmovilización y Reintegración. 6-63-61. Cartagena de Indias. CIDDR Colombia.

Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia Departamento Nacional de Planeación CONPES. Documento No 3554. (2008). Política Nacional de Reintegración Social y Económica para personas y grupos armados ilegales. 7- 8-10-11-23-47-48. Bogotá, DC. Departamento Nacional de Planeación (DNP)

Congreso de la República de Colombia. Ley 975 de Julio 25 de 2005.”Por la cual se dictan disposiciones para la reincorporación de miembros de grupos armados organizados al margen de la ley, que contribuyan de manera efectiva a la consecución de la paz nacional y se dictan otras disposiciones para acuerdos humanitarios”. Bogotá, DC.

Corporación “Nuevo Arcoíris”. “El Erpac: ¿desmovilización, pacto o venta?” 26 de junio de 2012. Bogotá. Recuperado de: <http://www.arcoiris.com.co/2012/06/el-erpac-desmovilizacion-pacto-o-venta-segunda-entrega/>

Departments de Estado Americano 9 de septiembre de 2010, “Memorandum of Justification Concerning Human Rights Conditions with Respect to Assistance for the Colombian Armed Forces”, Washington DC. P 16.

Diario El Tiempo edición digital (2013) “Presidente advierte sobre peligro que corre proceso de reintegración”. 10 de Junio de 2013. Bogotá, DC. Grupo Planeta. Recuperado de: <http://m.eltiempo.com/colombia/cali/proceso-de-reintegracin/10505547>

DNP, Departamento Nacional de planeación. (2010). Evaluación de resultados de la política de reintegración social y económica para personas y grupos armados al margen de la ley en Colombia. 206Bogotá, DC, República de Colombia.

Diario “El país” edición virtual. “ONG afirma que desmovilización de banda criminal Erpac fue un fracaso”. 8 de junio de 2012. Cali, Colombia. Recuperado de: <http://www.elpais.com.co/elpais/judicial/noticias/ong-afirma-desmovilizacion-banda-criminal-erpac-fue-fracaso>

Federación Internacional de los Derechos Humanos FIDH (2007) “Colombia La desmovilización paramilitar, en los caminos de la Corte Penal Internacional” Bogotá, DC. P 75. Recuperado de: <http://www.fidh.org/IMG/pdf/Colombiejustice481-32007.pdf>

Fisas, V (2011). Introducción al Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR) de excombatientes. Quaderns de construcció de pau N° 24. Sao Paulo. Escola de cultura de pau.

Francés, A (2006). Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral -30. México, DF. Pearson. Prentice Hall.

Garrido, V. (2003). Psicópatas y otros delincuentes violentos. Valencia. Ed. Tirant lo Blanch.

Gómez Restrepo, C. (2003).El Posconflicto en Colombia. En: Rev Col Psiqui; XXXII. Recuperado de:http://www.imbiomed.com.mx/1/1/articulos.php?method=showDetail&id_articulo=24831&id_seccion=1782&id_ejemplar=2558&id_revista=115

ICFES, (2002). La investigación, modulo 2. Bogotá D.C. ARFO Editores e impresores Ltda.

Kees, K (2000).Demobilization in Sub-Saharan Africa: The Development and Security Impacts. Houndmills. Londres. Macmillan.

Lara, L. M y Delgado R (2010).Trasegar de las subjetividades y las memorias de las y los jóvenes desmovilizados en el tránsito a la vida civil. Una mirada a los programas educativos y de apoyo psicosocial. Bogotá, DC. Grupo de Estudios para el Conocimiento Social y Político. Pontificia Universidad Javeriana.

Martínez Guzmán, V y París Albert, S (2006). Globalización, Desarrollo y Libertad: una perspectiva filosófica. En: Amartya Sen y la Globalización-132. Castellón. Universitat Jaume I.

Méndez, M.L y Rivas, A (2008). Alternativas de generación de ingresos para desmovilizados: El Programa de reinserción a la vida civil y la Alta Consejería para la Reintegración. Informe FIP-24. Bogotá, DC. Fundación Ideas por la Paz

Organización de las Naciones Unidas. Página Oficial. Recuperado de: <http://www.un.org/es/peacekeeping/issues/ddr.shtml>.

Organización Internacional Crisis Group (2010) “Colombia: La oportunidad del presidente Santos de poner fin al conflicto, Informe sobre América Latina” Informe N°34. Octubre 13 de 2010. Bogotá, DC. P 15. Recuperado de: <http://www.crisisgroup.org/~media/Files/latinamerica/colombia/34%20Colombia%20Santoss%20conflict%20resolution%20opportunity%20SPANISH.pdf>

“PARAS DESMOVILIZADOS YA TIENEN ONG” Diario “El Tiempo” edición digital. 18 de diciembre de 2011. Bogotá. Grupo Editorial Planeta. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1049160>

Presidencia de la República de Colombia. Decreto 3043. 7 de septiembre de 2006

Procuraduría General de la Nación. República de Colombia “Conceptos básicos acerca de la Ley 975 (Justicia y Paz) y de los derechos de las Víctimas” Bogotá, DC. 2005.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Colombia (2013). Página Oficial. Recuperado de: [http://www.pnud.org.co/sitio.shtml?apc=&s=c&cmd\[313\]=c-1-](http://www.pnud.org.co/sitio.shtml?apc=&s=c&cmd[313]=c-1-)

%27Oportunidades%20Laborales%27&als[MIGA____]=Oportunidades%20Laborales
#.UZFDK0qbU14

Puentes, Á. M y varios (2009) "Reinserción Económica y Sector Privado en Colombia".
Bogotá, DC. Fundación Ideas por la Paz (FIP).

RAE (2013). Consultas Diccionario de la Real Academia de la Lengua. Recuperado de:
<http://buscon.rae.es/drae/srv/search?id=1dB7cAHSpDXX2IxcnW4d>.

Sandoval Casillas, C, A (2002). Investigación Cualitativa. Bogotá Colombia: ARFO Editores
e impresores Ltda.

Roa Calderón, G. D (2011). De historias sin transición y proyecto de sujeto. Un acercamiento
al "proceso" de reintegración de desmovilizados desde los talleres psicosociales.
(Proyecto de grado para optar al título de Antropología) Bogotá, DC. Pontificia
Universidad Javeriana.

Sandoval, C (2002). Investigación Cualitativa-27. Bogotá, DC. Instituto Colombiano para el
Fomento de la Educación Superior. ICFES. Recuperado de:
<http://es.scribd.com/doc/7634389/Casilimas-Sandoval-Investigacion-Cualitativa>

Taboada, B (2010). The Economic Reintegration of Demobilized Paramilitaries and
Guerrillas in Colombia. (Tesis inédita para título de Maestría). (p 23).Cambridge City.
Harvard Kennedy School.

Tamayo y Tamayo, M (2007). Serie Aprender a Investigar-43. Bogotá, DC. Instituto
Colombiano para el Fomento de la Educación Superior Icfes. 4ª reedición.

Thorsell, S (2013) Towards People-Centred Economic Reintegration An analysis of the economic reintegration strategy of the demobilized combatants in Colombia. En: Revista Colombia Internacional. Edición 77. Bogotá, DC. Universidad de los Andes.

United Nations Integrated (2006). DDR Standards (UNIDDRS) Operational Guide. Recuperado de: <http://www.unddr.org/iddrs/framework.php>.

Vicenc Fisas (2011). Anuario Proceso de Paz. Bogotá Colombia: Icaria editorial.

Vicenc Fisas (2011) Introducción al Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR) de excombatientes. Icaria editorial.