

LOS

# EMPRENDIMIENTOS

PARA  
EL

EN POSTCONFLICTO

# COLOMBIA

MODELO CONCEPTUAL PARA EMPRENDER UNIDADES DE NEGOCIOS  
PARA EL POSTCONFLICTO EN COLOMBIA, DESDE UN ENFOQUE  
RESILIENTE



HERNANDO PUENTES LOZANO



LOS **EMPRENDIMIENTOS** PARA  
EL  
POSTCONFLICTO EN  
**COLOMBIA**

MODELO CONCEPTUAL PARA EMPRENDER UNIDADES DE NEGOCIOS  
PARA EL POSTCONFLICTO EN COLOMBIA, DESDE UN ENFOQUE  
RESILIENTE

HERNANDO PUNTES LOZANO



2020

Este libro es resultado de investigación, evaluado bajo el sistema doble ciego por pares académicos.

## **Corporación Universitaria del Caribe - CECAR**

Noel Morales Tuesca

### **Rector**

Alfredo Flórez Gutiérrez

### **Vicerrector Académico**

Jhon Víctor Vidal

### **Vicerrector de Ciencia, Tecnología e Innovación**

Lucimio Jiménez Paternina

### **Decano Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables -FACEA**

Luty Gomezcáceres

### **Directora de Investigaciones**

Jorge Luis Barboza

### **Coordinador Editorial CECAR**

Editorial.cecar@cecar.edu.co

© 2020. Los emprendimientos para el postconflicto en Colombia. Modelo Conceptual para emprender Unidades de Negocios para el Postconflicto en Colombia, desde un enfoque resiliente. Hernando Puente Lozano, autor.

ISBN: 978-958-5547-33-9 (impreso)

ISBN: 978-958-5547-61-2 (digital)

DOI: 10.21892/978-958-5547-61-2

Sincelejo, Sucre, Colombia.

Puente Lozano, Hernando

Los emprendimientos para el postconflicto en Colombia. Modelo conceptual para emprender Unidades de Negocios para el postconflicto en Colombia, desde un enfoque resiliente / Hernando Puente Lozano. – Sincelejo : Editorial CECAR, 2020.

70 páginas; 23 cm.

Incluye referencias bibliográficas al final del libro.

ISBN: 978-958-5547-33-9 (impreso)

ISBN: 978-958-5547-61-2 (digital)

1. Desplazados por la violencia 2. Resiliencia (Psicología) 3. Acuerdos de paz I. Puente Lozano, Hernando

II. Título

658 P977e 2020

CDD 23 ed.

CEP – Corporación Universitaria del Caribe, CECAR. Biblioteca Central – COSiCUC

# Contenido

|   |    |
|---|----|
| El Autor.....   | 5  |
| A manera de reflexión.....  | 11 |
| Introducción .....  | 17 |
| 1. Propósito de Vida (bases conceptuales).....  | 23 |
| 1.1. Ley de Atracción.....  | 25 |
| 1.2. Efecto Pigmalión.....  | 26 |
| 1.3. Locus de Control (Punto de Control) .....  | 27 |
| 1.4. Resiliencia .....  | 29 |
| 2. Camino hacia el nuevo propósito de vida resilientemente<br>emprendedor.....              | 33 |
| 2.1. Misión personal = lo que amas + lo que el mundo necesita ....                          | 35 |
| 2.2. Pasión = cuando se ama lo que se hace + en lo que se es bueno..                        | 36 |
| 2.3. Vocación = lo que el mundo necesita + por lo que se le paga ..                         | 37 |
| 2.4. Profesión = en lo que se es bueno + por lo que se le paga .....                        | 38 |
| 2.5. El Autoconocimiento como herramienta poderosa para el<br>nuevo propósito de vida ..... | 41 |
| 2.6. Los Recursos y por lo que le van a pagar.....  | 43 |
| 2.7. El Emprendimiento Social y Sostenible como Alternativa ....                            | 46 |
| 2.8. La Resiliencia para reescribir tu propia historia.....                                 | 48 |

|   |    |
|---|----|
| 3. Emprendimientos para el Postconflicto en Colombia.....   | 51 |
| 3.1. Desde el Acuerdo de Paz .....  | 51 |
| 3.2. Desde el Enfoque Metodológico .....  | 52 |
| 3.3. Desde la Innovación y el Emprendimiento Social.....  | 53 |
| 3.4. Desde los Tipos de Emprendimiento .....  | 54 |
| 3.5. Desde sus propios intereses y expectativas obtenidos del<br>Censo Socioeconómico de la Universidad Nacional de<br>Colombia, 2017 ..... | 56 |
| 3.5.1. Tipo de Individuo según el Sexo y Rol .....  | 56 |
| 3.5.2. Proyectos Colectivos de Interés.....   | 58 |
| 3.5.3. Áreas de Conocimiento y Capacidades .....  | 59 |
| 3.6. Desde de los Contextos Regionales .....  | 60 |
| 4. Conclusiones.....  | 63 |
| 5. Recomendaciones.....   | 65 |
| Referencias .....   | 67 |

## El Autor



**Hernando Puentes Lozano**

Ingeniero Industrial de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Estudios avanzados en Modelos de Preincubación e Incubación Empresarial, de la Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia (CREA-ME).

Miembro fundador de la Extinta Corporación Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Córdoba. Gerente Bancolombia, Oficina Plaza de Mercado-Montería, desde 1992 hasta 2000.

Especialista en Docencia. Diplomado en Consultoría de la Universidad de Córdoba, Formador para Formadores UPB y Docencia Universitaria de la UTB.

Experiencia administrativa y académica en las siguientes Universidades: Cooperativa de Colombia, Tecnológica de Bolívar, Unisinú, San Martín y CECAR.

Consultor Empresarial y Creador de Empresas. Autor de la plataforma de información especializada en ofertar servicios de y para emprendimiento: Unidad de Emprendimiento Virtual, la cual ganó el Gran Concurso “Ideas para un País Mejor” de la revista Semana (2010) y blog más votado en la categoría Econo-

mía en los Premios 20 Blogs, en su octava edición (2013-2014) y TOP 10: 5to lugar entre 6789 Blog, en el mismo concurso.

Ganador (septiembre de 2014, Barranquilla) del Bootcamp en validación temprana de mercados, simulando uno real para apropiar técnicas y herramientas de identificación de problemas y necesidades de mercado, en el marco del Encuentro Regional de Emprendimiento, organizado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, las Redes Regionales de Emprendimiento, Innpulsa, Cámaras de Comercio.

Coordinador del semillero CEMPRENDE (CECAR Em-prende) con ideas de negocios y planes de negocio, con resultados sobresaliente y meritorios en diferente encuentros nacionales e internacionales de la Red Nacional de semilleros de investigación RedColsi.

Ponente Internacional. “Micro-Ecosistema Virtual de Em-prendimiento en el Contexto Rural”, en el marco de la Confe-rencia Internacional de la Asociación Colombiana de Estudios del Caribe—ACOLEC, en marzo de 2015, en Montería, Cór-doba, Colombia.

Ponente Internacional. “El emprendimiento como motor de desarrollo en la Región Caribe colombiana”, en el marco de la 2a. Conferencia Internacional de la Asociación Colombiana de Estudios del Caribe - ACOLEC, en junio del 2016, en Barran-quilla, Atlántico, Colombia.

Ponente internacional con el tema: “Modelo conceptual para emprender personal y empresarialmente”, en el marco del evento “Rupturas y continuidades en la dinámica latinoamericana y

el Caribe, hasta el siglo XXI” en el Coloquio Internacional de la ADHILAC—Brasil, III Congreso Internacional de Historia y Literatura Latinoamericana y Caribeña y la XV Semana de Historia del Departamento de Historia PUC-SP, que tuvo lugar en el Memorial de América Latina de la ciudad de San Pablo (Brasil) del 08 al 11 de noviembre de 2016.

“Emprendimientos para el postconflicto en Colombia, bajo un enfoque resiliente”, en el marco del evento: III Conferencia Internacional de la Asociación Colombiana de Estudios del Caribe (ACOLEC), Cultura, identidad y folclor en el Gran Caribe: Una aproximación en tres dimensiones. Valledupar (Colombia), abril 5-7 de 2017.

“Modelo Conceptual para emprender Unidades de Negocios para el Postconflicto en Colombia, desde un enfoque resiliente”, en el marco del evento “V Encuentro Internacional de Emprendimiento”, organizado por AFIDE y patrocinado por la cátedra de emprendimiento de la Universidad de Salamanca-España. Realizado en Ciudad de Panamá 15 al 19 de mayo de 2017.

“Los Emprendimientos para y en la primera Infancia”, VI Encuentro Internacional de Emprendimiento, organizado por la Universidad de Veracruz (México), AFIDE y la Cátedra de Emprendedores de la Universidad de Salamanca (España), del 23 al 27 de abril de 2018.

Autor del libro “El poder Mágico de Emprender”, modelo conceptual para emprender personal y empresarialmente, ISBN Impreso: 978-958-8557-54-0 e ISBN Digital: 978-958-8557-55-7. Editorial CECAR. Fecha de publicación: marzo de 2018. Medio de divulgación: papel y electrónico. Décimo libro

más vendido en la categoría universitaria, en la pasada Feria Internacional del Libro de Bogotá en su 31 edición, realizada desde el 17 de abril al 2 de mayo de 2018.

Reconocimiento institucional por parte de Junta Directiva, del 15 de mayo de 2018 con Acta Nro. 08.

*...Estamos encarceladas, eso hace que a veces...nos pongamos de mal carácter. Pero sí vale la pena hacer algo... a nivel de sentimientos. ¡¡¡Como dicen por ahí... pues nosotras somos como corazones rotos, cualquier cosa nos quiebra...!!!*

*(Isabel Cristina Bolaños- La Chave, 2016)*



## A manera de reflexión

Fue en la década del 70, exactamente en el año 77, cuando ingresé a la universidad, a primer semestre, a estudiar mi carrera de ingeniería. Llegaba desde la lejana provincia a una ciudad que no conocía, sino solo a través de postales y por televisión, cuando cada año los vecinos del barrio, e incluso mi madre, se reunían cada uno en sus casas para ver el final del Concurso Nacional de Belleza. Todavía recuerdo que llegué en un bus medio vacío, pero inundado de ritmos vallenatos desde la salida. Era una madrugada próxima a fenecer, en la que alguien dijo: “Vamos a llegar...” Somnolientamente abrí los ojos y, a través de la ventana, noté que íbamos bajando una pendiente y allá a lo lejos, muy abajo, percibí una titilante ciudad que me pareció cosmopolita, como de otro mundo. Ahora, he de acordarme que siempre que visito la ciudad esa misma vista regocija mi espíritu, porque allí, precisamente, forjé mis primeros sueños.

El vigor de la juventud solo me permitía, en ese entonces, centrarme en la ilusión de iniciar una nueva vida en una ciudad desconocida, que me hechizó desde el primer instante, haciéndome sentir un protagonista de la historia de mi vida, en un escenario de callecitas pavimentadas y de edificaciones coloniales grandiosas. No tenía tiempo para pensar en los problemas sociales y económicos que, desde mi temprana existencia, agobian a un país maravilloso e inmensamente biodiverso, como lo decían mis antiguos profesores de ciencias.

En ese entonces, indiferente a los héroes de mi padre, que intentaba sin mucho éxito contarme las historias de “Sangrene-

gra”, “Chispas”, y de uno en particular que admiraba incondicionalmente, un tal “Tirofijo”, que luchaban en el monte por una causa justa. Un día le comenté que otras personas al hablar de ellos, no los consideraban tan héroes, sino más bien bandidos, bandoleros o “chusmeros”, y él, sabiamente, respondió diciéndome algo que nunca olvidaré, por cuanto me ayudó a templar el acero maleable de mi existencia, como un tatuaje no en la piel sino en el alma, y que, palabras más palabras menos, muchísimo después las encontré, en la película “Detachment” (El Profesor) la cual no entendí muy bien en aquellos inolvidables tiempos de mi infancia.

Las personas que están en el poder luchan duro para atontarte hasta la muerte, haciéndote creer deliberadamente en mentiras, cuando somos conscientes que son falsas, debes aprender a leer tu realidad contextual, siempre necesitaras eso para defender y preservar tu mente (Detachment, 2011)

La universidad me recibió calurosamente. No tanto por la emoción del primer día, sino por ese sol abrasador que me recordó que, aunque había nacido en el interior del país, me hacía sentir más caribe que nunca. Éramos como 30, entre muchachos y muchachas de ese primer grupo y de los cuales solo terminamos como 3 o 4, no recuerdo muy bien.

Lo que si recuerdo es a ella, mujer menudita, bajita, morenita, mirada dulce, nariz inquisidora, voz inteligente.... hablando en todo momento de las injusticias de este país, de la clase obrera, de Marx, de la dialéctica, de la lucha de contarios, de lo absolutamente relativo de las cosas, de la politiquería y su corruptela, del individualismo, del capitalismo salvaje, de la lucha armada,

de los guerrillos... Era un discurso ambulante... Eso no me sorprendió tanto como saber que era mi vecina cercana del barrio de mi ciudad de origen, y que nunca la había visto. A partir de ahí cultivamos una amistad propia de dos provincianos llegados del mismo lugar, a una gran ciudad histórica y misteriosa. Trataba de reclutarme y convencerme en reuniones bohémicas nocturnas con sus amigos intelectuales, de las bondades de su pensamiento, pero yo tenía mis propios caminos trazados por mi madre: “Serás un profesional y te enviamos es estudiar para que termines tu carrera y punto, conseguirás un buen empleo que te permita obtener buenos ingresos...”. Y ahí, precisamente, entendí la lucha de contrarios en mi procesador mental personal.

Y así fue que, mientras ella intenaba convencerme, yo hacia lo propio, y traté de persuadirla para que terminara su carrea de ingeniería eléctrica y después se dedicara a lo que le gustaba: las botas y el monte. Pero no logré mi objetivo, como tampoco ella lo logró conmigo. Exactamente no recuerdo cuando desertó de la universidad y se me perdió entre la bruma y los caminos del tiempo y del espacio. Su destino estaba marcado por la certeza de sus propias convicciones:

En su juventud hizo parte del movimiento obrero de Antioquia y del movimiento estudiantil de Montería. También tenía muchos amigos –hippies- y conoció a mucha gente del movimiento urbano del ELN. Aunque no ingresó a este movimiento, porque no soportaba sus estrictas reglas, sí fue simpatizante y compartía muchas de las ideas de izquierda. (...) Termina en las AUC, como colaboradora y asesora de Carlos Castaño, justificando así su elección: las

Autodefensas no luchan por el poder, ni por ser un ejército permanente. Luchan por la paz”. (Lara, 2000, p. 182)

Los inviernos y veranos sucesivos trajeron consigo la llegada de los años, recordándome que no tengo los años que cumplo, sino los que me faltan por vivir. De vez en cuando, de visita al barrio natal, preguntaba a los vecinos por su existencia, obteniendo respuestas vagas... Solo en 1999, a través de la prensa, me enteré que el entonces Departamento Administrativo de Seguridad—DAS, la había capturado en Medellín y luego la trasladaron a la Cárcel del Buen Pastor en Bogotá. La había perdido como amiga y pensaba consoladoramente que ella había luchado siempre por lo que creía que era lo correcto. Mientras, mi vida continuó como cualquier “proletario”, pretendiendo ser cualquier “burgués”, y reconociéndome como constructor y arquitecto de mi propio destino, encontrándome en mis aulas de clase el significado de espíritu emprendedor: “Nunca sabes que tan fuerte eres, hasta que ser fuerte es tu única opción”. Frase que es atribuida al famoso cantante Bob Marley.

Cualquier día de estos, encontré en redes sociales un emprendimiento de tipo social, que funciona en la Cárcel Municipal San Diego de la ciudad de Cartagena:

El primer restaurante que funciona dentro de una cárcel en América está contribuyendo a que disminuyan los conflictos entre las internas y se perfila como modelo de resocialización. El proyecto es liderado por la Fundación Teatro Interno, que dirige Johana Bahamón, y su precedente es InGalera, un restaurante que

funciona desde hace un año en la cárcel de Milán (Italia) (...) Todo empezó hace como ocho meses, cuando Johana visitó la cárcel de Milán. Luego trajimos el modelo a Cartagena, hicimos las adecuaciones del lugar y las capacitaciones en panadería, emprendimiento, servicio al cliente, procesos básicos de cocina y huerta”, cuenta Luz Adriana Díaz, quien gerencia el proyecto desde la fundación. El alma de Interno son 25 mujeres que cumplen una condena mientras se desempeñan como cocineras o meseras en el único restaurante de América que funciona dentro de un centro penitenciario. (El Espectador, 2017)

El artículo apareció como una señal inesperada, por cuanto me encontraba elaborando el diseño de mi segundo libro sobre un “Modelo Conceptual para emprender Unidades de Negocios para el Postconflicto en Colombia, desde un enfoque resiliente”, y no tenía argumentos coherentes de proponer un modelo que le permitiera emprender a los desmovilizados una vez se firmara el acuerdo de paz, sopesando su imaginario político de izquierda versus una sociedad capitalista basado en un modelo neoliberal.

Sin embargo, sucedió algo inesperado y, para mi sorpresa, una de esas 25 mujeres reclusas era precisamente ella (La Chave), involucrada en un proceso de emprendimiento social que les permite a las reclusas transformar sus experiencias dolorosas en algo útil e incluso bello, conscientes de que, tras sus fracasos, decepciones y logros, no tendrían que limitarse a intentar pegar el jarrón roto (Paz Castello, 2010), siendo conscientes de que el jarrón nunca podría ser el mismo, pero sí se podrían elaborar hermosos mosaicos con los trozos rotos, en una forma valiente-

mente resiliente...y, por ello, entendí sus palabras reveladoras a la agencia de prensa AP:

Estamos encarceladas, eso hace que, a veces... nos pongamos de mal carácter. Pero si vale la pena hacer algo... a nivel de sentimientos. Como dicen por ahí... pues nosotras somos como corazones rotos, cualquier cosa nos quiebra... si desarmamos nuestros corazones nos va a ir mucho mejor, si tenemos una actitud positiva ante la vida. (Isabel Cristina Bolaños, 2017)

Su experiencia particular y maravillosa permitió persuadirme de que existe un punto común de intersección entre el imaginario político de los actores de la lucha armada y el emprendimiento, así este haya nacido desde lo más profundo del sistema capitalista de tendencia neoliberal: un nuevo propósito de vida, utilizando para ello el factor de reintegración social y económica, el cual apunta hacia el inicio de una nueva vida, que, a su vez, toma como insumo la capacidad de las personas de sobreponerse a las adversidades de la vida, la resiliencia, y que permite a un individuo visionar una meta (sueño), partiendo de sus intereses, talentos, capacidades, pasiones y autoconocimiento, conectándola con una visión futura deseable y alcanzable.

## Introducción

Al sugerir un “Modelo Conceptual para emprender Unidades de Negocios para el Postconflicto en Colombia, desde un enfoque resiliente”, se pretende, objetivamente, mostrar una alternativa de emprendimiento empresarial, diferente a lo que normalmente se ha realizado en experiencias anteriores similares, las cuales no fueron tan exitosas como se pretendía, por cuanto el modelo está centrado y tiene en cuenta las expectativas de los actores desmovilizados y, desde el Acuerdo de Paz, el enfoque metodológico, la innovación y el emprendimiento social, los tipos de emprendimiento, sus propios intereses y diferentes perfiles, y además, desde los contextos regionales inclusive.

La esencia y el nervio neurálgico del presente libro, se justifica en la medida que el modelo se soporta en un proceso, más que de capacitación, es preferencialmente formativo, centrado y enfocado en un desmovilizado que necesita reincorporarse, apropiando actitudes y comportamientos que le permitan adaptarse mucho mejor a su nueva situación, cuidando preferencialmente que los recursos y los ingresos a recibir, se originen por y en actividades que apasionen y gusten al desmovilizado. Solo así se reconocerán a sí mismos con una profesión, lo cual garantizará, en parte, la sostenibilidad de la unidad productiva a generar. En el acuerdo final, se identifican recursos, pero brillan por su ausencia los recursos emocionales, los que tienen que ver con el ser y la motivación actitudinal de enfrentar un nuevo propósito de vida de manera satisfactoria, lo cuales deben estar inmersos en el proceso y la metodología de formación, originando, de esta forma, un impacto esperado en cuanto a la sostenibilidad de las

unidades productivas a poner en marcha, no repitiendo la experiencia pasada con relación a la desmovilización de otros grupos armados y el capital semilla aportado, el cual se desvaneció, quedando simplemente en una buena intención

Para conseguir tal objetivo, el modelo inicia su recorrido partiendo entre la aparente contradicción entre la ideología izquierdista de los grupos armados versus la teoría económica neoliberal, generadora del emprendimiento empresarial, lo cual se convierte precisamente en la fortaleza y pretexto para proponer el presente libro. De esta forma, se continúa describiendo la manera de cómo los recursos emocionales se conectan con un nuevo propósito de vida, que conlleva, a su vez, a sugerir los diferentes tipos de emprendimiento para el postconflicto, desde varios factores inherentes al proceso

El postconflicto en Colombia ha impactado inmesicordemente nuestra sociedad, desde los pioneros de la lucha armada, pasando por el desplazamiento de comunidades enteras y su consecuente secuela en una sociedad que no entiende las atrocidades cometidas en todos los bandos, ni mucho la galopante corrupción que ha permeado nuestras fuerzas militares, el sector privado, la política y hasta la justicia. Pareciera que no podemos tener siquiera una oportunidad para salvar este hermoso país y solo sobrevivimos por la inercia de una raza inmortalmente resiliente.

Entonces sin pretender que sea la panacea, expertos nacionales e internacionales están de acuerdo que el emprendimiento debe jugar un papel preponderante en el éxito del postconflicto y en la reconstrucción social, económica y política del país: “Nosotros hemos hablado mucho de la importancia del

emprendimiento en el posconflicto y consideramos que puede ayudar a la transformación” (Ortmans, 2016).

A la problemática social confluyen muchos y diferentes factores. Sin embargo, haciendo uso de nuestra recursividad creativa, por medio del emprendimiento y la innovación social como “armas” y herramientas bien utilizadas, conllevarán a coadyuvar el logro de ser una sociedad mas justa y equitativa.

Se ve al emprendimiento dentro del postconflicto como una estrategia de superación: el postconflicto es una nueva oportunidad, debemos pensar en aprovecharla... No podemos seguir haciendo lo mismo y esperar resultados distintos. Lo que buscamos es concientizar para que ese emprendimiento y resiliencia permita elevar la capacidad tanto de las organizaciones como de los procesos individuales (Fajardo, 2016)

Al sugerir un “ Modelo Conceptual para emprender Unidades de Negocios para el Postconflicto en Colombia, desde un enfoque resiliente”, se pretende mostrar una alternativa de emprendimiento, centrado en los diferentes actores de grupos guerrilleros: hombres, mujeres, adolescentes con diferentes rangos, edades, formación y roles dentro de la organización, teniendo en cuenta su caracterización, la cual determinarán los intereses laborales y los perfiles de los futuros desmovilizados, bajo un enfoque *resiliente*. Sin embargo, es sabido que, en el imaginario conceptual y teórico, los actores de la lucha armada, pueden considerar que el emprendimiento es un eufemismo subjetivo, creado por el capitalismo para legitimar sus prácticas sociales, económicas y políticas (Rodríguez, 2013).

Hasta cierto punto, la anterior afirmación es cierta. Es evidente que el emprendimiento se enmarca dentro del neoliberalismo contemporáneo y, si bien es cierto, que la ideología neoliberal dominante “devalúa socialmente la función central de los trabajadores y sus condiciones laborales, en contrapartida realza como elemento imprescindible en la generación de riqueza y el papel del llamado *entrepreneur/empresario*” (Rodríguez, 2013); también es cierto que:

El emprendimiento moderno ha evolucionado el concepto más que hacia la empresa como tal, hacia un enfoque personal, que le permite al individuo visionar una meta (sueño), partiendo de sus intereses, capacidades, pasiones, talentos y autoconocimiento, conectándola con una visión futura deseable y alcanzable (Puentes, 2017).

Con relación a lo anterior, podemos identificar que no existe afinidad entre la concepción teórica de la lucha armada frente el capitalismo contemporáneo y se hace necesario encontrar un punto de encuentro y común entre las partes —un nuevo propósito de vida—, utilizando para ello el factor de reintegración social y económica, el cual apunta hacia el inicio de una nueva vida, que, a su vez, toma como insumo la capacidad de las personas de sobreponerse a las adversidades de la vida y simultáneamente salir fortalecido: la resiliencia. Este nuevo propósito de vida deberá ser producto de la interrelación sistemática entre identificar lo que más ama una persona, en lo que se es bueno, lo que el mundo necesita y por lo que le pagan.



**Figura 1.** Teoría grupos armados vs. Neoliberalismo contemporáneo.  
Fuente: Elaboración propia.



# 1. Propósito de Vida

(bases conceptuales)

*“Cuando una persona desea realmente algo, todo el universo conspira para ayudar a esa persona a realizar su sueño”*  
*Paulo Coelho de Souza*

Hacer que los desmovilizados identifiquen no tanto un nuevo propósito de vida, sino más bien el mismo, pero a través de medios diferentes, es un reto que este proceso debe enfrentar y resolver satisfactoriamente. La intersección sistemática e individual de ser conscientes que somos los constructores de nuestro propio destino, estableciendo prioridades reales sobre las acciones a realizar y tener la entereza de decir no a cosas que te alejan de aquello que con anterioridad se deseaba, implica aceptar el reto personal de incorporar y apropiarse el autoconocimiento (para qué se es bueno), qué es lo que amo hacer (pasión), lo que mi contexto necesita (misión personal) y por lo que me van a pagar (vocación-profesión).

La energía vital de los seres humanos para vivir se encuentra dentro de nosotros mismos, la vida pasa muy lentamente para los niños y es vertiginosamente rápida para los adultos, dándonos la

sensación que es un periodo existencial muy corto, comparado con la inmensidad infinita y la edad del universo absoluto.

Tenemos que aprender a vivir como pasajeros de una nave azul llamada Tierra, y durante el recorrido, antes de la estación final, debemos disfrutar del trayecto, forjando simultáneamente metas y sueños que ameriten la razón de nuestra existencia, con la cual habremos de partir muy ligeros de equipaje, con la satisfacción plena del deber cumplido a cabalidad, que nos represente y perpetúe para la eternidad, a través de un “propósito como necesidad humana universal, sin el cual nos sentiríamos carentes de sentido y felicidad” (Carter, 2017). Conscientes que el capítulo final de nuestra vida, será el que hemos decidido.

La palabra “propósito” proviene del latín *propositum*, ánimo o intención de hacer o de no hacer algo. Por tanto, existe una fuerte relación entre tener un propósito y la felicidad. Al tratar de discernir sobre cuál es nuestro propósito en el Universo, se percibe que descansa sobre cuatro pilares conceptuales que debemos incorporar y apropiar en nuestros procesadores mentales, si pretendemos ser felices en este viaje:



**Figura 2.** Pilares conceptuales para propósito de vida.  
Fuente elaboración propia.

### 1.1. Ley de Atracción

*“La imaginación lo es todo, es una visión preliminar de lo que te sucederá en tu vida.”*

*Albert Einstein*

Mientras más se enfoca el cerebro en lo que se desea positivamente, trabajando diariamente en ello, se tienen mayores posibilidades que se concreten en la vida, por cuanto los pensamientos cambian físicamente la existencia, dirección y comportamiento de las partículas cerebrales, que generan poderosas conexiones, que conllevan a cambiar nuestra realidad, cambiando nuestra forma de pensar (Davidson, 2012). A su vez, los seres humanos somos la sumatoria de todo aquello que hacemos, sentimos y pensamos (Byrne, 2014), de tal forma de que “todo lo que so-

mos es el resultado de nuestros pensamientos” (Buda). En este sentido, todo lo que colocamos en nuestra mente, se convierte en lo se dice, lo que se dice se convierte en acciones y las acciones se convierten en el destino y propósito personal.

Al tomar decisiones importantes para nuestras vidas, estamos escalando el primer peldaño para lograr el propósito que se desea, identificando exactamente lo que se quiere, visualizando y abstrayendo lo que por encima de cualquier cosa se quiere alcanzar, y creyendo firmemente después que se va a lograr, sin olvidar de agradecer lo que somos y tenemos.

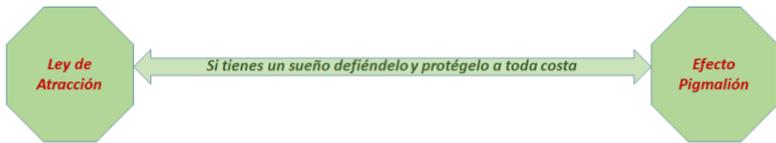
## 1.2. Efecto Pigmalión

*“Nunca dejes que nadie te diga que no puedes hacer algo. Ni siquiera yo. Si tienes un sueño, tienes que protegerlo. Las personas que no son capaces de hacer algo te dirán que tú tampoco puedes. Si quieres algo ve por ello y punto.”*  
*Película “En busca de la felicidad”*

Es algo que ocurre en el contexto inmediato de una persona —el hogar, el trabajo o en la escuela—, donde las expectativas y previsiones de los profesores, sobre la forma en que, de alguna manera, se conducirán los alumnos, determinan precisamente las conductas que los profesores esperaban (Rosenthal y Jacobson, 1968). De la misma forma, se infiere al suceso por el que una persona consigue lo que se proponía previamente a causa de la creencia de que puede conseguirlo, convirtiéndose en una profecía autocumplida, siendo una expectativa que incita a

las personas a actuar en formas que hacen que la misma se vuelva cierta.

El punto común resultante al conectar la Ley de Atracción con el Efecto Pigmalión, permite identificar que el sueño a lograr debe defenderse a toda costa con determinación, haciendo oídos sordos a expectativas negativas de terceros en cuanto el alcance del mismo. El mundo está lleno de ejemplos donde una persona con un sueño no “aterrizado”, es simplemente un loco: “un hombre con una idea nueva es un loco hasta que la idea triunfa” (Mark Twain).



**Figura 3.** Conexión entre Ley de atracción versus Efecto Pigmalión.

Fuente propia.

### 1.3. Locus de Control (Punto de Control)

*“Somos arquitectos de nuestro propio destino”*

*Albert Einstein*

Es un término psicológico que describe el grado con el cual una persona cree controlar su vida y los acontecimientos que influyen en ella, asumiendo la percepción sobre la relación existente entre acciones y resultados (Rotter y Murly, 1965). Se usa para describir el concepto de Control Interno: los resultados

de las acciones personales dependen de lo que ellos hacen (sus habilidades, esfuerzos y gustos), mientras que en el Control Externo los resultados de sus acciones dependen de eventos fuera de su control (destino, suerte, personas poderosas), rasgo de personalidad que le permite a un individuo ser el arquitecto de su propia vida.

Al conectar conceptualmente el Locus de Control versus la Ley de Atracción, se intersecta con claridad el hecho de las personas son constructoras de su propio destino.



**Figura 4.** Conexión entre Ley de Atracción versus Locus de Control.

Fuente propia.

## 1.4. Resiliencia

*“No sabes lo fuerte que eres hasta que ser fuerte es la única opción que te queda.”*

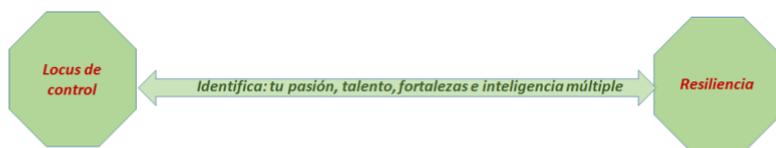
*Bob Marley*

En el camino de la vida las personas solo dos alternativas tenemos: darnos por vencidos y fracasar o sobreponernos y salir fortalecidos de la adversidad sufrida. La resiliencia es una cualidad que cualquiera puede desarrollar, incorporándola y apropiándola a lo largo de la existencia, si y solo si cambiamos algunos de nuestros hábitos y creencias. Por no ser una cualidad innata, no está impresa en nuestros genes; por tanto, la podemos aprender, así como aprendimos a leer.

La resiliencia debe adoptarse en el proceso formativo, debido a que:

El proceso de aprendizaje cambia la estructura física del cerebro, debido a que está diseñado para aprender, de tal modo que, en forma constante, se van elaborando nuevos circuitos cerebrales, que por acción de la experiencia, se estimulan permanentemente, creando una red neuronal poderosa, que se va transformando en hábitos, que no son más que comportamientos repetidos regularmente, consciente o inconscientemente y que es aprendido, más que innato (Puentes, 2016)

Al comparar el Locus de Control frente a la resiliencia, se origina el hecho del autoconocimiento, fundamental para rehacerse en la vida fortalecidamente.



**Figura 5.** Conexión entre Locus de Control versus Resiliencia.

Fuente propia.

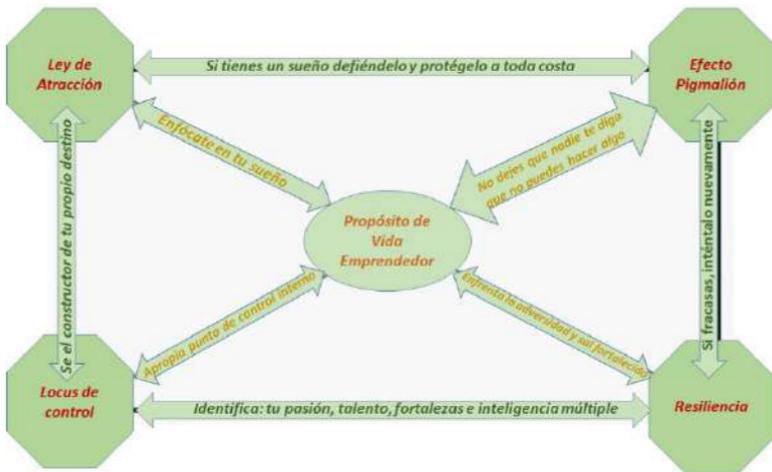
Mientras que, cuando se conecta el Efecto Pigmalión y la resiliencia, la resultante es una lección aprendida: si se fracasa en pro del sueño, se debe reintentar nuevamente, reutilizando insumos emocionales, tratando de evitar los errores cometidos previamente.



**Figura 6.** Conexión entre Efecto Pigmalión versus Resiliencia.

Fuente propia.

Los conceptos mencionados anteriormente, se relacionan, complementan e intersectan sistemáticamente, de tal forma que apuntan directamente hacia un nuevo propósito de vida emprendedor. Aportando cada uno hacia ese objetivo del enfocarse en el sueño (Ley de Atracción), no dejar que nadie te diga que no lo puedes alcanzar (Efecto Pigmalión), siendo el constructor de tu propio destino, aplicando el Control Interno (Locus de Control) y enfrentando la adversidad sobreponiéndote fortalecidamente (resiliencia)



**Figura 7.** Relación sistemática entre conceptos que apuntan al propósito de vida.

Fuente propia.



## 2. Camino hacia el **nuevo propósito** de vida resilientemente emprendedor

*“Somos infinitamente más grandes que cualquier cosa que pueda ocurrirnos, porque tenemos la capacidad de rehacernos nueva y hermosamente”*

*Hernando Puentes Lozano*

La resiliencia nos permite, entre otras, cosas autoconocernos, lo cual es un arma poderosa para enfrentar los retos de la vida, ya que permite identificar nuestra pasión, intereses, talento e inteligencia múltiple, limitaciones y defectos; de tal manera se trazan metas objetivas que no solo tienen en cuenta las necesidades y sueños, sino también los recursos que se necesitan y los que se disponen. Las dificultades se toman como aprendizaje, siendo permeables al cambio, lo que permite crecer, conscientes que tales momentos de crisis son pasajeros y que el futuro solo dependerá de la forma en que se reaccione en el presente.

Los humanos resilientes confían en sus capacidades, y el autoconocimiento les permite identificar lo que son y lo que no son capaces de hacer, reconocen el trabajo en equipo y no se encierran en sí mismos. Entonces, saben cuándo es necesario pedir ayuda. Además, se rodean de personas que tienen actitud

positiva, creando redes solidas de apoyo que lo sostienen en momentos difíciles, su flexibilidad para cambiar origina que adapten planes y metas cuando lo consideran necesario sin aferrarse obsesivamente a sus planes iniciales o a una única solución. Viven el aquí y el ahora, tienen el hábito de estar siempre presentes practicando la conciencia plena; para ellos el pasado forma parte del ayer y no se sienten angustiosamente culpables, y la incertidumbre del futuro no los afecta. Sin embargo, nunca pierden su capacidad de asombro.

Utilizan la creatividad para sobreponerse de un fracaso o decepción, no intentan pegar el jarrón roto, ya que nunca volverá a ser el mismo, pero diseñaran hermosos mosaicos de colores con los trozos rotos, siendo capaces de transformar una experiencia amarga en algo útil o incluso hermosamente bello.

Complementariamente no se sienten incomodos si no tienen el control, ya que aprenden a lidiar con la incertidumbre, con la conciencia plena que es imposible controlar todas las situaciones. La adversidad es enfrentada con humor lo que les permite mantenerse optimistas, centrándose en los aspectos positivos de las situaciones. La perseverancia es uno de sus más grandes actos para su capacidad de lucha.



**Figura 8.** Nuevo propósito de vida resilientemente emprendedor. Fuente propia.

## 2.1. Misión personal = lo que amas + lo que el mundo necesita

*“Solamente los grandes hombres transforman sus sueños en la misión de su vida.”*

*José de San Martín*

Para que el emprendimiento se convierta en una de las claves para el éxito del posconflicto a través de la reconstrucción social, económica y política, se deben generar transformaciones en las regiones que requieren de un cambio cultural, en el que las personas se arriesguen más a hacer y encuentren un ambiente propicio para emprender nuevos negocios y empresas. En ese sentido en el proceso de formación y capacitación de los desplazados, se debe hacer un énfasis en que la reintegración conlleva hacia una verdadera y nueva misión individual, en la cual el individuo debe encontrar la manera de amar lo que hace, conectándolo con lo que el mundo necesita; en este caso, en el contexto original o inmediato actual.



**Figura 9.** Misión personal: producto de lo que el mundo necesita y lo que una persona ama hacer. Fuente propia.

## 2.2. Pasión = cuando se ama lo que se hace + en lo que se es bueno

*“Cuando bailas con la chica que no te gusta, el disco es demasiado largo, pero cuando lo haces con la que te gusta es demasiado corto...”*

*Hernando Puentes Lozano*

Se debe tener en cuenta que la pasión individual aparece en el momento en que se conecta en lo que se es bueno y, cuando se ama lo que se hace, este paso del proceso es tan importante como todos. Sin embargo, la pasión determina el grado de compromiso del emprendedor versus la idea a materializar.

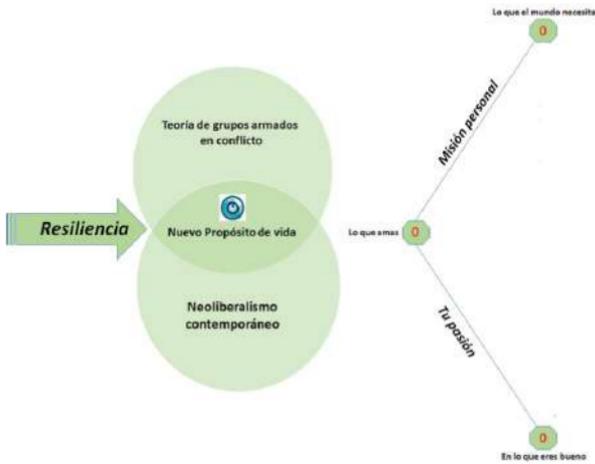


Figura 10. Pasión: producto en lo que se es bueno y cuando se ama lo que se hace.

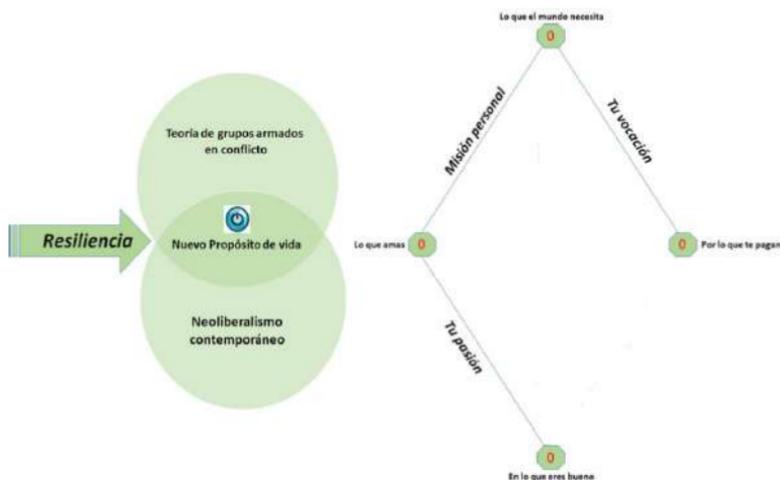
Fuente propia.

### 2.3. Vocación = lo que el mundo necesita + por lo que se le paga

*“La vocación del arma es el blanco”*

*Manuel Vicent*

El censo socioeconómico, realizado por la Universidad Nacional con apoyo del Dane, y que caracterizó a la comunidad de la recién desarmada guerrilla en el país, es un insumo valioso con el objeto de identificar la vocación de los desmovilizados, constituido por diferentes actores del grupos guerrilleros —hombres, mujeres, adolescentes con diversos rangos, edades, formación y roles dentro de la organización—, la cual determinarán los intereses laborales y los perfiles de los futuros desmovilizados. Se sugiere que tal vocación sea el producto de interrelacionar lo que el mundo necesita (contexto) y por lo cual se les va pagar o dar.



**Figura 11.** Vocación: producto de lo que el mundo necesita versus por lo que se les va a pagar. Fuente: propia.

## 2.4. Profesión = en lo que se es bueno + por lo que se le paga

*“Elige un trabajo que te guste y no tendrás que trabajar ni un día en tu vida”*  
Confucio

La profesión no es más que la actividad habitual que una persona desarrolla cotidianamente, generalmente necesita prepararse y que, al ejercerla, tiene derecho a recibir una remuneración o salario.

Siete de cada diez exguerrilleros están listos para volver a clase. La alfabetización será la piedra angular de la reincorporación. De ese proceso, en gran medida,

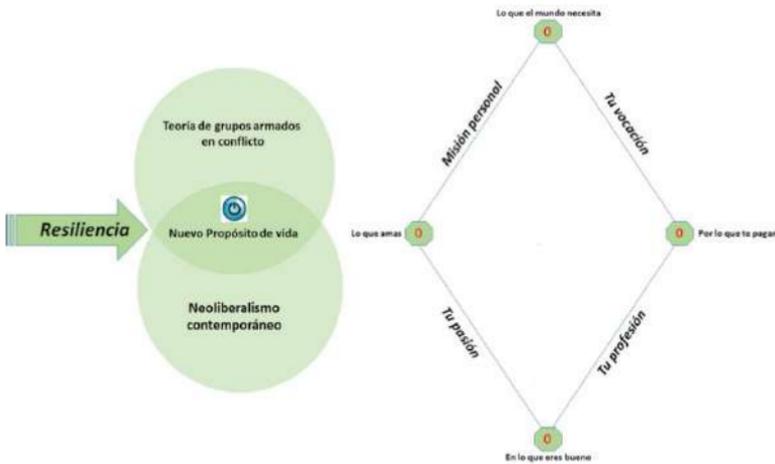
dependerá que los hombres y mujeres estén listos para enfrentar el mercado laboral y así empezar a cimentar el camino de la no repetición. Para iniciar la fase de implementación de los ciclos educativos que recibirán los excombatientes de las Farc y los habitantes de las comunidades aledañas, se implementará el modelo de alfabetización, educación básica y media de la UNAD, que está basado en la proyección social y el desarrollo comunitario (Semana, 2017)

Ahora, este proceso deberá tener en cuenta que, antes de emprender empresarialmente, es indispensable fomentar el espíritu emprendedor a través de una formación denominada Aprender a Emprender, por cuanto:

Si no enseñamos a emprender no hay futuro: la mayoría de las instituciones educativas no enseñan lo que debería ser el eje central de la educación contemporánea: el Espíritu Emprendedor. Capacidad no sólo para iniciar empresas, sino para pensar de forma creativa y ambiciosa. La iniciativa emprendedora abarca talentos y habilidades que los maestros en aulas convencionales suelen penalizar: “Los emprendedores son conflictivos; no suelen encajar”. Los emprendedores tienden a ser estudiantes B. Buenos en una variedad de cosas sin sobresalir en algo particular. Es esta capacidad de pensar en términos generales, lo que les permite a estos jóvenes llevar adelante la variedad de tareas necesarias para crear un Startup (doinGlobal, 2018)

Es muy importante anotar, y en parte es la esencia y el nervio neurálgico del presente libro, que el proceso, más que de capacitación debe ser formativo, centrado y enfocado en un desmovilizado que necesita reincorporarse apropiando actitudes y comportamientos que le permitan adaptarse mucho mejor a su nueva situación.

El proceso formativo debe cuidar preferencialmente que los recursos y los ingresos a recibir, se originen por en actividades que apasione y gusten al desmovilizado. Solo así se reconocerán así mismos con una profesión, lo cual garantizará, en parte, la sostenibilidad de la unidad productiva a generar.



**Figura 12.** Profesión = en lo que se es bueno + por lo que se le paga.  
Fuente propia.

En esta parte del camino recorrido se atisba más concretamente en nuevo propósito de vida.

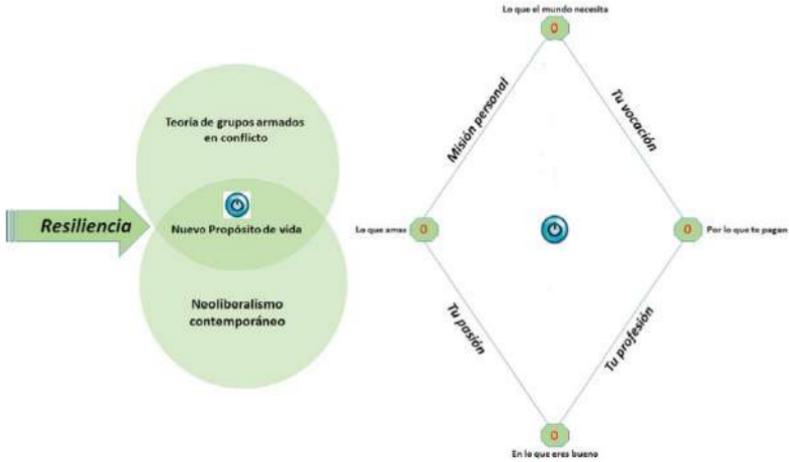


Figura 13. Nuevo propósito de vida enmarcado conceptualmente. Fuente propia.

## 2.5. El Autoconocimiento como herramienta poderosa para el nuevo propósito de vida

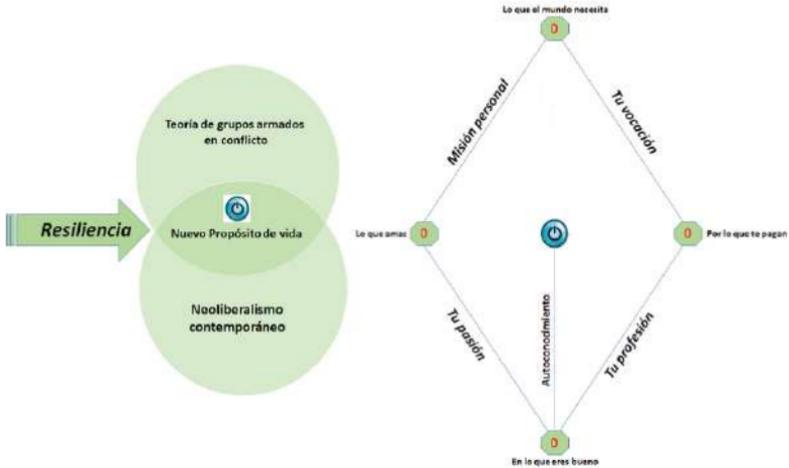
*“Muchas veces confundimos ser lo que somos con ser lo que hacemos. Cuando esto pasa terminamos por hacer lo que no queremos para seguir siendo lo que creemos ser”*

*Alejandra Navarro*

Cualquier persona debe ser buena para algo, debe existir una actividad que haga excepcionalmente, que, cuando lo hace, le produce una gran satisfacción, le encanta de tal forma que le apasiona hacerlo y obviamente se siente feliz. Sin embargo, en algunas ocasiones no se ha auscultado suficientemente a su interior y no lo sabe, desconociendo cuales son su fortalezas y debilidades, que capacidades tiene; incluso que talento tiene o

en qué tipo de inteligencia múltiple posee. Sin embargo, hay que tener cuidado de conocernos bien así mismos, debido a que algunas personas poseen talentos escondidos o simplemente el medio contextual hace creer que se tiene un talento, sin tenerlo realmente (Puentes, 2016).

El presente modelo sugiere tener en cuenta que, en el proceso de formación, el desmovilizado aprenda a incorporar y apropiarse inteligentemente sus emociones, que le permita apropiarse de un dominio personal proactivamente, solucionando problemas más allá de lo obvio, utilizando su creatividad, que conlleve su vez a obtener productos innovadores y de alto valor agregado. Teniendo en cuenta, además, la sinergia de trabajar en equipos interdisciplinarios, perseverando apoyado en su fuerza de voluntad y resiliencia; partiendo de enamorarse y apasionarse por lo que hace, de tal forma que emprenda empresarialmente más que por necesidad, por oportunidad. Entendiéndose por oportunidad su capacidad de ver el mundo de forma diferente, a como lo ven los demás.



**Figura 14.** El autoconocimiento conectado con el nuevo propósito de vida.  
Fuente propia.

## 2.6. Los Recursos y por lo que le van a pagar

*“Las gentes que nunca hacen más de lo que se le paga, nunca obtienen pago por más de lo que hacen”*

*Elbert Hubbard*

El emprendedor, para el logro de su meta, necesita recursos tangibles (físicos, financieros), intangibles (tecnología) y humanos (conocimiento, motivación). En el Acuerdo Final de Paz se identifican, en parte, tales recursos, pero brillan por su ausencia los relacionados con los recursos emocionales que tienen que ver con el ser y la motivación actitudinal de enfrentar un nuevo propósito de vida de manera satisfactoria, lo cuales deben estar inmersos en el proceso y la metodología de formación.

Visto así, se augura que esta parte del documento final no va obtener el impacto esperado en cuanto a la sostenibilidad de las unidades productivas a poner en marcha, repitiendo la experiencia pasada con relación a la desmovilización de otros grupos armados y el capital semilla aportado, el cual se desvaneció, quedando simplemente en una buena intención. Por ejemplo, en la desmovilización y reintegración del proceso paramilitar se identificó que:

En los proyectos productivos había más interrogantes que certezas sobre sus logros, pues según datos de la ACR no había claridad del estado del 45,9 por ciento del total de planes de negocio desembolsados, correspondientes al 59,5 por ciento de beneficiarios y al 48,4 por ciento del presupuesto desembolsado. Según lo corroboró la PGN 139 proyectos productivos (9,4 por ciento) fueron reportados como fracasados al ser señalados como “no existentes”, “cerrados”, “no aplicados”, “no instalados” o “robados”. Sobre otros proyectos la información daba cuenta de su cambio de destino, de propietario o se desconocía su paradero, siendo 142 proyectos productivos (9,6 por ciento), reportados como “arrendados”, “vendidos” o “trasladados”. El PRVC del Ministerio del Interior y de Justicia, no logró alternativas reales de reinserción económica debido a problemas de viabilidad de los proyectos productivos, de falta de experiencia en esta materia de la población desmovilizada, del poco respaldo recibido por parte del programa y de las deficiencias estratégicas para comprometer al sector privado. (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2015)

La experiencia anterior corrobora aun más lo sensible del proceso en lo referente a la sostenibilidad de las unidades productivas, si no se toman correctivos proactivamente con una metodología acorde a las circunstancias, contextos regionales y a los mismos intereses de quienes se desmovilizan.

El tratado de paz firmado con la ex guerrilla de las FARC-EP, regulado por el Decreto Ley 899 de 2017, en su Artículo 12, manifiesta que “cada integrante de las FARC-EP en proceso de reincorporación, tendrá derecho por una vez, a un apoyo económico para emprender un proyecto productivo individual o colectivo, por la suma de 8 millones de pesos” (Decreto 899, Art. 12, 2017). Por tanto el presente modelo sugiere la necesidad que este recurso económico, capital semilla para emprender y materializar unidades productivas, se debe acompañar de una metodología de formación que asegure la incorporación y apropiación de los llamados recursos emocionales: Ley de Atracción, Efecto Pigmalión, Locus de Control y resiliencia los cuales apuntan a identificar y actuar frente al interior de las personas, por cuanto coadyuvan a determinar fortalezas, debilidades, capacidades, talento, pasión, intereses e inteligencia múltiple propia. De esta manera se disminuye el riesgo de desperdiciar nuevamente estos recursos.

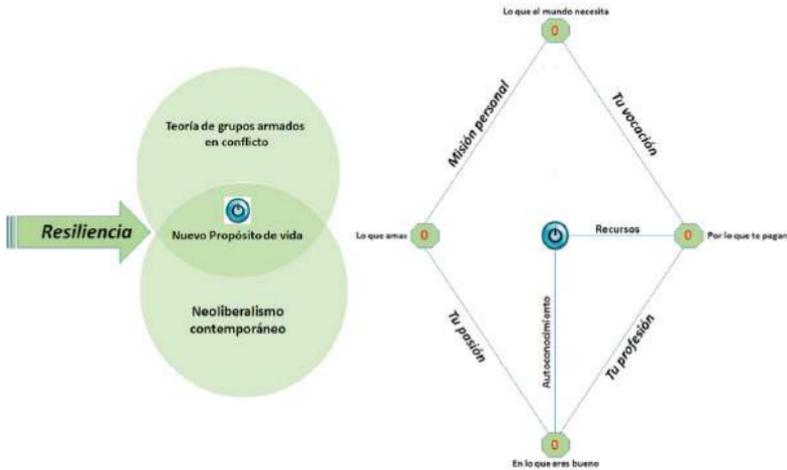


Figura 15. Los recursos conectados con el nuevo propósito de vida.  
Fuente propia.

## 2.7. El Emprendimiento Social y Sostenible como Alternativa

*“...Debemos facilitar, entre todos, un ecosistema en el que construyamos cadenas de valor desde en las que la principal preocupación sea la cooperación y la confianza para la sostenibilidad, en lugar de la mera rentabilidad”*  
Ballesteros, 2016

Partiendo de lo que el mundo y el contexto necesitan, se debe desarrollar proyectos de emprendimiento social, tradicionales y/o dinámicos, con espíritu inclusivo y de asociatividad (ecoturísticos, ecoambientales, productivos, agroturísticos, culturales,

extremos, de aventura, utilizando y soportándose en la denominada innovación social.

Hay grandes diferencias entre el caso colombiano y el escenario de conflicto y posconflicto que han enfrentado países como Bosnia y Ruanda, pero aun con las particularidades de cada contexto existen casos en estos países que demuestran las posibilidades del emprendimiento sostenible para el posconflicto (Ballesteros, 2016).

El emprendimiento social se identifica cuando se fusiona una solución innovadora con un problema de desarrollo socio-económico y una estrategia sostenible con impacto medido; generando una unidad productiva en la que su prioridad, es en primer lugar, satisfacer necesidades en el contexto en la que se desenvuelve, aplicando estrategias de mercado para alcanzar un objetivo social, y en lugar de maximizar las participaciones de los accionistas, el principal objetivo, es generar beneficios para impulsar desarrollo social y medioambiental. No es una empresa privada del sector capitalista, su lógica no encaja ni en el paradigma de las empresas públicas del sector estatal, *ni* en el de las organizaciones no gubernamentales.

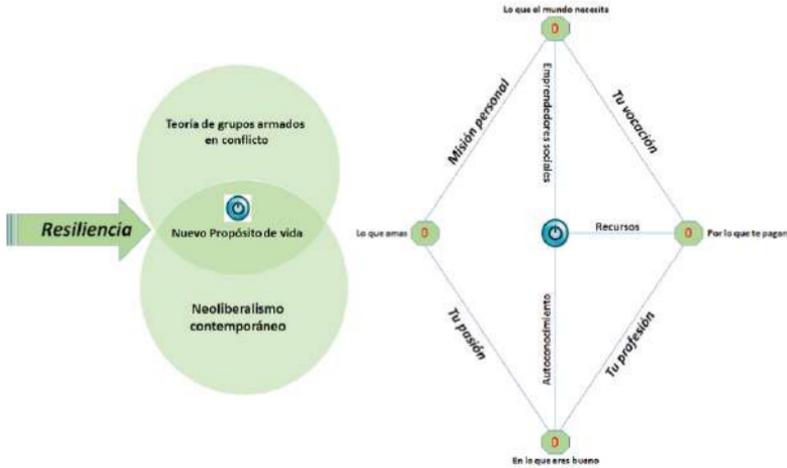


Figura 16. El emprendimiento social conectado con el nuevo propósito de vida.  
Fuente propia.

## 2.8. La Resiliencia para reescribir tu propia historia

*“Mientras aquello en lo que participes tenga sentido para ti, eso puede impulsarte a superar todo tipo de adversidades”.*

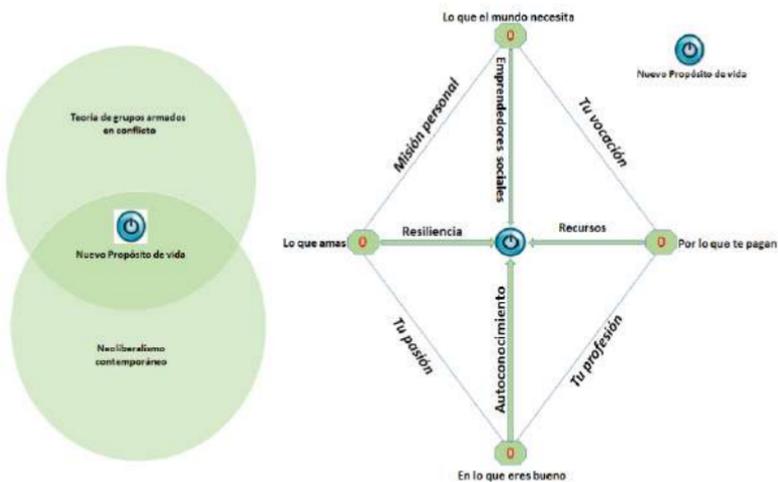
*Steven Southwick*

Ha sido demostrado en un estudio tras otro que podemos beneficiarnos de cambiar el discurso personal, que moldea nuestra forma de ver el mundo y a nosotros mismos.

Cuando Charney estaba recuperándose del balazo, sabía que su vida había cambiado para siempre, pero reestructuró la situación, enfocándose en la oportunidad que le presentaba ese duro golpe. “Una vez que

eres víctima de un trauma, eso se queda contigo”, dijo. “Pero yo sabía que podía ser un modelo. Tengo a miles de estudiantes que observan mi recuperación. Esto me da la oportunidad de usar lo que he aprendido (Parker, 2017).

Una investigación realizada en Harvard por Jamieson, Nock, y Mendes (2012) encontró que las personas que consideraban el estrés como un combustible para un mejor desempeño, obtenían mejores resultados en sus exámenes y manejaban mejor el estrés —desde el punto de vista fisiológico— que aquellos a quienes se les había enseñado a ignorarlo.



**Figura 17.** La resiliencia conectada con el nuevo propósito de vida.  
Fuente propia.

El anterior modelo nos recrea el camino hasta llegar a un nuevo propósito de vida resiliente, después de pasar un tiempo en la selva, luchando por unos ideales durante casi 60 años. Como es bien sabido los modelos son ideales, tratan de representar una realidad y para poderlos aterrizar convenientemente, se hace necesario que funcionen sistemáticamente en el contexto que se quiere intervenir.

# 3. Emprendimientos para el Postconflicto en Colombia

El modelo se sistematiza a partir de las siguientes etapas que se interrelacionan y complementan entre sí, las cuales persiguen un fin común: la no repetición que conlleve a una verdadera reincorporación a la vida civil:

## 3.1. Desde el Acuerdo de Paz

Retomando el acuerdo de paz firmado en noviembre de 2016, se identifican aspectos muy importantes, enfocados a coadyuvar a una verdadera reincorporación a la vida civil, tendiente a la no repetición. A partir del punto 1.3.3 por ejemplo, denominado: Estímulos a la producción agropecuaria y a la economía solidaria y cooperativa, contempla la asistencia técnica, subsidios, crédito, generación de ingresos y mercadeo.

La intencionalidad del acuerdo es loable, debido a que contempla estímulos a la economía solidaria y cooperativa, con énfasis hacia las mujeres rurales, soportado en criterios de acompañamiento y de apoyo técnico y financiero; que conlleve a estimular la economía solidaria, y cooperativa; garantizando

las condiciones para la comercialización de bienes y servicios derivados de la producción económica de las personas del campo, bajo un esquema asociativo soportado en encadenamientos y alianzas productivas con financiación de centros de acopio

La identificación de necesidades para la reincorporación económica y social, se realizó a través de un censo socioeconómico por parte de la Universidad Nacional de Colombia, que permitirá a su vez identificar programas y proyectos sostenibles, con miras al desarrollo y ejecución tanto de los programas, como de los proyectos productivos sostenibles, proyectos individuales para que cada integrante en proceso de reincorporación “tenga derecho por una vez, a un apoyo económico para emprender un proyecto productivo individual o colectivo, por la suma de 8 millones de pesos” (Decreto ley 899, art 12, 2017).

En este punto anterior radica la neuralgia de la problemática y la posible solución a través de la presente propuesta que se refleja en un modelo conceptual para los emprendimientos del postconflicto en Colombia, bajo un enfoque resiliente.

### **3.2. Desde el Enfoque Metodológico**

Para esta formación se sugiere una metodología acorde al perfil de cada uno de los grupos de usuarios ya determinados previamente, que les permita percibir una experiencia significativa de aprendizaje, bajo un enfoque por competencias, el cual requerirá de los facilitadores especial cuidado, con los objetivos y las actividades de aprendizaje, por cuanto el resultado de la competencia se da en el momento en que la persona es capaz de saber, ser y hacer en contexto, y cuando ha logrado desarrollar la

competencia, es decir, su aprendizaje se verificó a través de su desempeño.

La metodología a aplicar requiere de una congruencia total con los temas de capacitación a impartir, siendo necesaria la aplicación de la formación por competencias, en donde los Criterios de Desempeño, las Comprensiones Esenciales, los Rangos de Aplicación y las Evidencias Requeridas, son garantía de éxito de este proceso, con énfasis en un emprendimiento socioeducativo, que no es más que la simbiosis entre emprender promoviendo el desarrollo comunitario, conjugando tres aspectos básicos que tradicionalmente, no han estado directamente relacionados: lo económico, lo social y lo medioambiental. Por este motivo, la cultura emprendedora se presenta como uno de los pilares sobre los que edificar un crecimiento económico sostenible en línea con una mayor cohesión y justicia social que conlleve a una sociedad más equitativa, contemplando la dimensión personal, social y económica de la persona en base a un planteamiento humanista.

### **3.3. Desde la Innovación y el Emprendimiento Social**

El reto social que implica la reincorporación de la guerrilla a la vida civil para la no repetición, hace necesarios nuevos enfoques y caminos como lo son la innovación y el emprendimiento social. En este sentido, El Consejo Global sobre Innovación Social del World Economic Forum, (como se citó en Ovallos, 2017) la define como:

La aplicación de enfoques novedosos, prácticos, sostenibles y de mercado que logran cambios sociales o

medioambientales positivos con énfasis en las poblaciones más necesitadas. Es el proceso de diseñar, desarrollar y hacer crecer nuevas ideas que tienen como objetivo cubrir necesidades sociales (Ovallos, Velez, Figueroa, Sarmiento y Barrera, 2017, p.2)

Reiterando una vez mas que el emprendimiento social ocurre cuando se fusiona una solución innovadora con un problema de desarrollo socio-económico y una estrategia sostenible con impacto medido; generando una unidad productiva en la que su prioridad, es en primer lugar, satisfacer necesidades en el contexto en la que se desenvuelve, aplicando estrategias de mercado para alcanzar un objetivo social, y en lugar de maximizar las participaciones de los accionistas, el principal objetivo, es generar beneficios para impulsar desarrollo social y medioambiental. Se concibe no como una empresa privada del sector capitalista, su lógica no encaja ni en el paradigma de las empresas públicas del sector estatal ni el de las organizaciones no gubernamentales.

### 3.4. Desde los Tipos de Emprendimiento

De los diferentes tipos emprendimiento se sugieren apostarle, según el tipo de unidad productiva que se desea materializar:

**Emprendimiento por necesidad o subsistencia:** se origina cuando se encamina a generar ingresos diarios para vivir y por regular se obtiene bajos niveles de ingreso, utilidad y activos. Se caracterizan por no tener una planificación o visión de crecimiento para el futuro y por esta razón no se tiene un valor agregado o

perspectiva de mercados nacionales o internacionales (Velez y Ortiz, 2016, p. 351).

Pertenece a nivel mas bajo entre los tipos de emprendimiento, nace espontáneamente y por ende origina la informalidad en el sector económico.

**Emprendimiento Tradicional o Medio:** Se dan cuando tienen un crecimiento por su estructura competitiva, pero que no cumplen con criterios de ventas, rentabilidad y sostenibilidad alta. Se caracterizan porque sus productos o servicios no son diferenciadores, en algunos casos no tienen capacitada su mano de obra, poco usan tecnologías, pero generalmente están formalizadas (Velez y Ortiz, 2016, p. 352).

A este tipo pertenecen las organizaciones comerciales, manufactureras y de servicios que comumente usamos como usuarios en nuestras ciudades y municipios.

**Emprendimiento Dinámico:** Este tipo de emprendimiento presenta un crecimiento rápido, rentable y sostenido, teniendo un nivel de ventas representativo después de una década. Se caracteriza por ser diferenciador e innovador, teniendo oportunidad de convertirse de manera rápida en una mediana empresa (Velez y Ortiz, 2016, p. 352).

Este nivel es utilizado por las instituciones de educación superior que pretendern diseñar planes y modelos de negocios de alta calidad. Aunque cabe resaltar que algunas les apuestan

también a los emprendimientos de alto impacto, el cual está situado en un nivel más alto.

### 3.5. Desde sus propios intereses y expectativas obtenidos del Censo Socioeconómico de la Universidad Nacional de Colombia, 2017

La caracterización de la comunidad FARC-EP, se obtuvo del censo socioeconómico elaborado por la Universidad Nacional y el Dane, del cual podemos extraer datos relevantes que complementan el presente modelo conceptual, en cuantas algunas caracterizaciones, expectativas e intereses de los desmovilizados al reincorporarse a la vida civil así:

#### 3.5.1. Tipo de Individuo según el Sexo y Rol

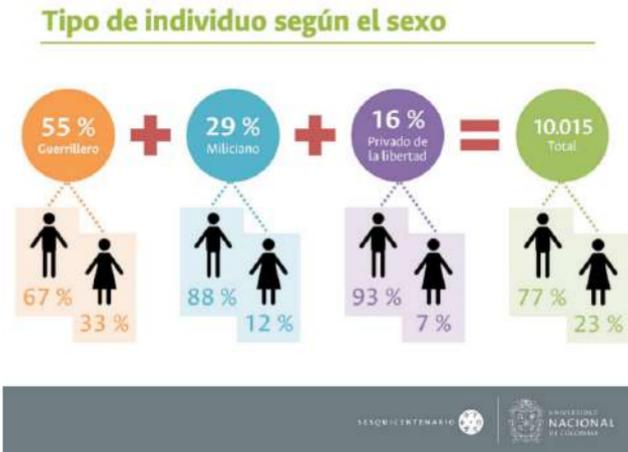


Figura 18. Distribución por sexo y rol. Fuente Censo Socioeconómico Universidad Nacional de Colombia.

De acuerdo con los datos arrojados por el informe del Censo Socioeconómico de la Universidad Nacional (2017,) de un total de 10.015 miembros de la comunidad censada, el 77% son hombres y el 23% son mujeres, de los cuales puede identificarse que el 55% son guerrilleros, el 29% son milicianos y el 16% restante están privados de la libertad. Mientras que, con respecto a su origen, el 66% es rural, el 19% urbano y el 15% incluyen urbanos y rurales respectivamente.

Es identificable que el 90% sabe leer y escribir, de los cuales solo el 57% cursó la básica primaria, el 21% la secundaria, el 8% la media vocacional, el 3% posee estudios a nivel superior y 11% no presenta ningún tipo de estudio.

El anterior panorama del nivel educativo es una señal indicativa de la necesidad de crear las metodologías de enseñanza aprendizaje acordes a los mismos, debido a su heterogeneidad.

### 3.5.2. Proyectos Colectivos de Interés



**Figura 19.** Distribución por proyectos colectivos de interés.

Fuente Censo Socioeconómico Universidad Nacional de Colombia.

Como se logra observar en la figura 19, las expectativas e intereses de los excombatientes giran al alrededor de actividades agropecuarias (60%), programas de construcción y mejoras de vivienda (39%), de vías (37%) y mercados campesinos en un 37%, entre otros.

La información anterior permite inferir que los proyectos productivos, son el escenario propicio para intentar cumplir las expectativas e intereses de los desmovilizados, en cuanto este tipo de proyectos están ligados a actividades agropecuarias u otros que señalan los excombatientes.

### 3.5.3. Áreas de Conocimiento y Capacidades



**Figura 20.** Distribución por áreas de conocimiento-capacidades.  
Fuente Censo Socioeconómico Universidad Nacional de Colombia.

En este componente se logra observar que las áreas de conocimiento y las capacidades que presentan los encuestados, guardan relación con sus proyectos colectivos de interés; se evidencia además que dentro de sus áreas de conocimiento y donde aseguran tener capacidades para desempeñar alguna labor, se encuentran la cocina, la construcción y la política.

Por otro parte, los encuestados mostraron interés y preferencia en ser orientados en temas como recuperación de derechos frente a la discriminación (45%), estabilidad familiar y personal (41%), pérdida de un ser querido (29%), afrontación de miedos, culpas o vergüenzas (19%), abuso físico o emocional.

Lo anterior, muestra una clara intención actitudinal de recibir orientación, sobre los denominados recursos emocionales que trata el presente modelo propuesto, como soporte de los otros recursos a necesitar: económicos y físicos

### **3.6. Desde de los Contextos Regionales**

Colombia es biodiversamente rico y posee cadenas productivas que hacen un escenario prometedor para la ejecución de proyectos productivos en el área de interés de la gricultura, conllevando que los desmovilizados potencien sus habilidades y competencias, que le permitan superar situaciones de vulnerabilidad en las siguientes cadenas productivas:

- Cadena del Aguacate
- Cadena Acuícola
- Cadena de Algodón
- Cadena de Alimentos Balanceados
- Cadena Productiva de las Abejas y la Apicultura
- Cadena del Arroz
- Sector Avícola
- Cadena de Banano
- Cadena del Cacao
- Cadena de la Caña de Azúcar
- Cadena de Carne Bovina
- Cadena Cárnica Porcina
- Cadena del Caucho Natural
- Cadena de los Cítricos

- Cadena del Coco
- Cadena Equina, Asnal y Mular
- Cadena del Fique
- Cadena de Flores y Follaje
- Cadena Forestal
- Cadena Guadua y su Industria
- Cadena de la Guayaba
- Cadena de Hortalizas
- Cadena Láctea
- Cadena del Mango
- Cadena de la Mora
- Cadena Ovino-Caprina
- Cadena de la Palma
- Cadena de la Panela
- Cadena de la Papa
- Cadena de las pasifloras
- Cadena de Plantas Aromáticas
- Cadena del Plátano
- Cadena del Tabaco y su industria
- Cadena de la Yuca y su industria



#### 4. Conclusiones

Sintetizando el escenario aquí presentado, a Colombia se le presenta una oportunidad excepcional de reincorporar a la vida civil a una comunidad particularmente *sui generis* de forma exitosa, reiterando y haciendo énfasis en que lo más importante del proceso formativo es el de enfocarse y centrarse más en el individuo como tal, utilizando, incorporando, apropiando y potencializando sus recursos emocionales más que a la materialización de la unidad productiva, por cuanto solo así estará preparado para cristalizar su sueño empresarial, individual o colectivo, generando su unidad productiva y haciendola sostenible en el tiempo.

La sistematización del modelo, en cuanto a la propuesta formativa, debe tener en cuenta cada una de las fases y etapas, que apunten hacia el objetivo común de visualizar la meta en un recorrido de experiencia significativa de aprendizaje, partiendo de sus propios intereses, fortalezas, pasiones e inteligencias múltiples de las personas, que conlleve a la no repetición y por ende al éxito de la reincorporación a la sociedad.

De esta forma, queda transparentemente claro, que su nuevo propósito de vida es coherente con su visión personal futura, partiendo de sus intereses, fortalezas, autoconocimiento, capacidades para obtener logros y la pasión que hace en las personas realizar lo que les gusta. Cuando esto ocurre, se es consciente de la prioridad de los recursos emocionales que privilegian que

las personas florezcan y prosperen: Enfocado en un sueño (Ley de Atracción) + Defendíedolo a toda costa (Efecto Pigmalión) + Construyendo su propio destino (Locus de Control) + Siendo resiliente (salir fortalecido de la adversidad), mas importante incluso que los mismos recursos económicos, físicos y tecnológicos.

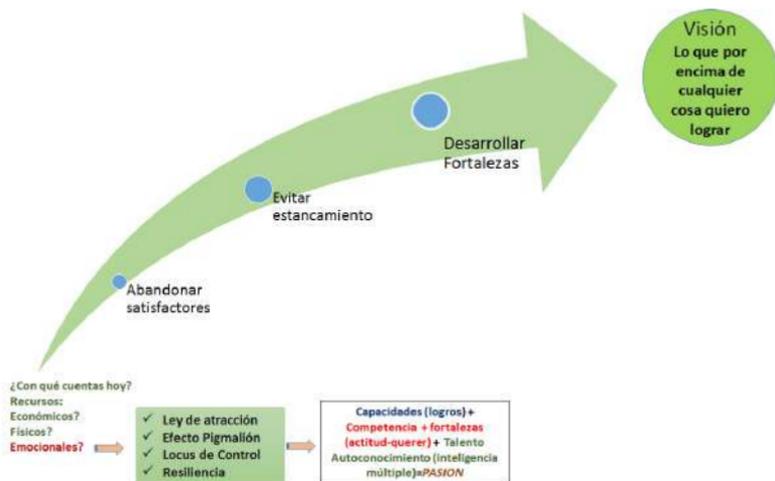


Figura 21. Trazabilidad del proceso formativo. Fuente propia.

## **5. Recomendaciones**

El Modelo Conceptual para emprender Unidades de Negocios para el Postconflicto en Colombia, desde un enfoque resiliente, deberá soportarse en una propuesta formativa que atienda las siguientes sugerencias:

- Los emprendimientos podrían ser individuales o colectivos
- Debería descansar y estar enmarcada a partir de los conceptos de innovación y el emprendimiento social
- Debería tener en cuenta el enfoque por competencias de saber, hacer y ser en contexto

Y tener en cuenta:

- Las necesidades u oportunidades del contexto inmediato
- La equidad de género
- Su origen rural, urbano y mixto
- Su perfil educativo
- Sus propias limitaciones
- Los proyectos individuales de interés
- Los proyectos colectivos de interés
- Las actividades colectivas de interés
- Sus áreas de conocimiento y capacidades
- Sus áreas de interés profesional
- Su localización y permanencia
- Los tipos de orientaciones que quieren

Se debe reiterar que la aplicación del modelo aquí propuesto, implica un enfoque hacia la formación personalizada, promocionando y privilegiando la asociatividad, que redunde en el trabajo en equipo sinérgico, que vaya mucho allá de capacitación puntual, específica e intrascendente, por cuanto se requiere preferencialmente tener en cuenta la heterogeneidad de los diferentes grupos perfilados encontrados: hombres, mujeres, adolescentes, niveles de formación e intereses particulares.

Esta formación que se propone debe “atrapar” al usuario con una didáctica atractiva, que la haga dinámica y lúdica a la vez; generando a quien la reciba, la percepción de una verdadera experiencia significativa, como práctica concreta y sistematizada del proceso enseñanza aprendizaje.

Es necesario, además, que este proceso se encuentre relacionado su entorno comunitario, con las instituciones educativas del contexto y con los mismos actores del proceso educativo, que conlleve a reflejar un impacto de mejora y que por su madurez sea replicable como prototipo, logrando un reconocimiento e influencia en otros ámbitos diferentes al de su origen; solo así generará un impacto demostrativo y tangible en la calidad de vida de las personas sujetas al proceso.

Por último, se debe que el anterior escenario, nos hace pensar y discernir en diferentes propuestas formativas, de acuerdo al perfil identificado, haciendo claridad que no se tratan de recetas magistrales, sino más bien acordes con las expectativas e intereses expresadas por ellos mismos.

## Referencias

- Agencia de Prensa AP. (Productor). (2017). Cartagena - Colombia prison restaurant a recipe for success. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=ZWg0dpqQZJY>
- Ballesteros, J. (05 de abril de 2016). Desarrollo económico en el posconflicto, el emprendimiento sostenible una alternativa. Semana. Recuperado de <https://sostenibilidad.semana.com/opinion/articulo/desarrollo-economico-en-el-posconflicto-el-emprendimiento-sostenible-una-alternativa/34849>
- Byrne, R. (2014). El secreto. Barcelona, España: Urano.
- Carter, J. (02 de agosto de 2017). ¿Importa que tengas un propósito en la vida? The New York Times. Recuperado de <https://www.nytimes.com/es/2017/08/02/importa-que-tengas-un-proposito-en-la-vida/>
- Centro Nacional de Memoria Histórica. (2015). Desmovilización y reintegración paramilitar panorama posacuerdos con las AUC. Recuperado de <http://www.centrodememoriahistorica.gov.co/descargas/informes2015/desmovilizacionDesarmeReintegracion/desmovilizacion-y-reintegracion-paramilitar.pdf>
- Coelho, P. (1999). O alquimista (Vol. 15). Editorial Galaxia.
- Davidson, J. y Begley, S. (2012). El perfil emocional de tu cerebro (Vol. 225). Grupo Planeta (GBS).
- DoinGlobal. (2018). Si no enseñamos a Emprender, no hay futuro. Recuperado de <https://app.embluemail.com/Online/VO.aspx?5b6f-R-ek7bk:4dbKwIKEi-R-7b2dl5-R-0>
- Fajardo, L. (28 de abril de 2016). Emprendimiento, la clave para el posconflicto. El Mundo. Recuperado de [http://www.elmundo.com/portal/noticias/derechos\\_humanos/emprendimiento\\_la\\_clave\\_](http://www.elmundo.com/portal/noticias/derechos_humanos/emprendimiento_la_clave_)

para\_el\_posconflicto.php#.W3DMROhKjIU

Hubbard, E., & Kyne, P. B. (2011). Una carta para Garcia. Centro atlántico. Recuperado de <http://www.diaconia.net.co/Descargas/CartaGarcia.pdf>

Jamieson, J., Nock, M., y Mendes, W. (2012). Mind over matter: Reappraising arousal improves cardiovascular and cognitive responses to stress. *Journal of Experimental Psychology: General*, 141(3), 417.

Julio, C. (2017, 08 de abril). 7 de cada 10 exguerrilleros están listos para volver a clase. *Semana*. Recuperado de <https://www.semana.com/nacion/articulo/excombatientes-de-las-farc-volveran-a-estudiar-con-la-unad/534805>

Lara, P. (2000). *Las mujeres en la guerra*. Planeta.

Madrid, M. (01 de enero de 2017). Interno, el restaurante de las reclusas de San Diego. *El Espectador*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/noticias/nacional/interno-el-restaurante-de-reclusas-de-san-diego-articulo-672852>

Navarro, A. (2015). Alejandra Navarro Coach. Recuperado de <https://alejandranavarro.com/quien-eres-la-dificil-tarea-de-mirarte-al-espejo/>

Ortmans, J. (15 de marzo de 2016). Ministros de 15 países consideran el emprendimiento una clave para el posconflicto. *Caracol Radio*. Recuperado de [http://caracol.com.co/emisora/2016/03/16/medellin/1458098144\\_242692.html](http://caracol.com.co/emisora/2016/03/16/medellin/1458098144_242692.html)

Ovallos, D., Velez, J., Figueroa, A., Sarmiento, J. y Barrera, J. (2017). Conocimiento y desarrollo socioeconómico. Una revisión de la literatura. *Revista ESPACIOS*, 38(46). Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n46/17384643.html>

Parker, P. (31 de julio de 2017). Como ser un adulto resiliente. *The New York Times*. Recuperado de <https://www.nytimes.com/es/2017/07/31/resiliencia-edad-avanzada/?smid=fb-share-es>

Paz Castello. (21 de enero de 2010). El jarrón roto. Recuperado de <http://www.pazcastello.com/2010/01/21/el-jarron-roto/>

- Puentes, H. (2016). *El poder mágico de emprender. Modelo conceptual para emprender personal y empresarialmente*. Montería, Colombia: Editorial CECAR.
- Puentes, H. (abril de 2017). *Emprendimientos para el postconflicto en Colombia, bajo un enfoque resiliente*. Conferencia llevada a cabo en la III Conferencia Internacional de la Asociación Colombiana de Estudios del Caribe ACOLEC. Valledupar. Colombia.
- República de Colombia. (2017). Decreto ley 899, artículo 12. Recuperado de <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20899%20DEL%2029%20DE%20MAYO%20DE%202017.pdf>
- Rodríguez, J. (26 de septiembre de 2013). *El mito del emprendedor” baluarte de la ideología neoliberal*. *Kaos en la red*. Recuperado de <http://2014.kaosenlared.net/kaos-tv/69386-el-mito-del-emprendedor-baluarte-de-la-ideologia-neoliberal>.
- Rosenthal, R., & Jacobson, L. (1968). *Pygmalion in the Classroom: Teacher Expectation and Pupils' Intellectual Development*, by Robert Rosenthal, Lenore Jacobson. Rinehart and Winston. Recuperado de [https://www.uni-muenster.de/imperia/md/content/psyifp/aeechterhoff/sommersemester2012/schlueselstudierendsozialpsychologiea/rosenthal\\_jacobson\\_pygmalionclassroom\\_urbrev1968.pdf](https://www.uni-muenster.de/imperia/md/content/psyifp/aeechterhoff/sommersemester2012/schlueselstudierendsozialpsychologiea/rosenthal_jacobson_pygmalionclassroom_urbrev1968.pdf)
- Rotter, J. B., & Mulry, R. C. (1965). Internal versus external control of reinforcement and decision time. *Journal of personality and social psychology*, 2(4), 598.
- Smith, W. (productor) y Muccinu, G. (Director). (2006). *En busca de la felicidad*. [Cinta cinematográfica]. EU: Columbia Pictures.
- Southwick, S., Wisco, B., Marx, B., May, C., Martini, B., Krystal, J., y Pietrzak, R. (2017). Moral injury in US combat veterans: Results from the national health and resilience in veterans study. *Depression and anxiety*, 34(4), 340-347.
- Universidad Nacional de Colombia. (6 de Julio de 2017). *Censo Socioeconomico UN-CNR: Caracterización comunidad FARC-EP*.

Recuperado de [https://www.elspectador.com/sites/default/files/pdf-file/presentacion\\_rueda\\_de\\_prensa\\_julio\\_6\\_2017.pdf](https://www.elspectador.com/sites/default/files/pdf-file/presentacion_rueda_de_prensa_julio_6_2017.pdf)



Edición digital  
Los emprendimientos para el postconflicto en Colombia  
Abril de 2020  
Sincelejo, Sucre, Colombia

# LOS **EMPRENDIMIENTOS** PARA EL POSTCONFLICTO EN **COLOMBIA**

**MODELO CONCEPTUAL PARA EMPRENDER UNIDADES DE NEGOCIOS  
PARA EL POSTCONFLICTO EN COLOMBIA, DESDE UN ENFOQUE  
RESILIENTE**

HERNANDO **PUNTES LOZANO**

Al sugerir un “Modelo Conceptual para emprender Unidades de Negocios para el Postconflicto en Colombia, desde un enfoque resiliente”, se pretende, objetivamente, mostrar una alternativa de emprendimiento empresarial, diferente a lo que normalmente se ha realizado en experiencias anteriores similares, las cuales no fueron tan exitosas como se pretendía, por cuanto el modelo está centrado y tiene en cuenta las expectativas de los actores desmovilizados y, desde el Acuerdo de Paz, el enfoque metodológico, la innovación y el emprendimiento social, los tipos de emprendimiento, sus propios intereses y diferentes perfiles, y además, desde los contextos regionales inclusive.

La esencia y el nervio neurálgico del presente libro, se justifica en la medida que el modelo se soporta en un proceso, más que de capacitación, es preferencialmente formativo, centrado y enfocado en un desmovilizado que necesita reincorporarse, apropiando actitudes y comportamientos que le permitan adaptarse mucho mejor a su nueva situación, cuidando preferencialmente que los recursos y los ingresos a recibir, se originen por y en actividades que apasionen y gusten al desmovilizado.

