

**ALIANZA ENTRE LA MARCA MANIFIESTA HECHO EN COLOMBIA Y LA
COOPERATIVA TEJIENDO PAZ, UNA INICIATIVA QUE LE APUESTA A LA
REINCORPORACIÓN Y LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN ICONONZO, TOLIMA**

Karen Camila Rico Taborda

kcamila.rico@javeriana.edu.co

**MAESTRÍA EN GOBIERNO DEL TERRITORIO Y GESTIÓN PÚBLICA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**



Humberto Librado Castillo

hlibrado@javeriana.edu.co

Bogotá, Junio de 2020

El presente documento es el resultado de una investigación aplicada como requisito de grado realizada en la ciudad de Bogotá, D.C. entre mayo 2019 a junio del 2020.

Resumen

Después de más de cinco décadas de conflicto armado en Colombia y de años de negociación entre el Gobierno y las FARC EP, en el 2016 se da paso al Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera. Se trata de una apuesta para cerrar las brechas sociales entre el campo y la ciudad donde la reincorporación de los exintegrantes de las FARC-EP resulta ser parte fundamental en el proceso.

La investigación tiene como objetivo sistematizar la experiencia, reconstruir el proceso de las personas en proceso de reincorporación de las FARC-EP pertenecientes a la alianza entre la marca Manifiesta hecho en Colombia y la Cooperativa Tejiendo Paz ubicada en el ETCR del municipio de Icononzo, Tolima. Entendiendo esta iniciativa productiva de confección y manufactura como un proyecto encaminado a constituir escenarios de oportunidades que permitan vincular y transformar los proyectos de vida de los actores involucrados, exigiendo un esfuerzo adicional y articulado de los diferentes sectores. Esto en medio de la polarización, el cumplimiento y la implementación de lo pactado se convierte en un gran desafío, además de ampliar credibilidad y legitimidad del mismo donde sin lugar a dudas parte del éxito del proceso de construcción de paz dependerá de las opciones reales para la reincorporación de los excombatientes que se desmovilizaron colectivamente.

Palabras claves: Reincorporación, Gobernanza, Proceso de Paz, Territorio, Emprendimiento.

Abstract:

After more than five decades of armed conflict in Colombia and years of negotiations between the Government and the FARC EP, in 2016 the Final Agreement for the Termination of the Conflict and the Construction of a Stable and Lasting Peace is given, being a bet to close the social gaps between the countryside and the city.

Where, the reincorporation of the former members of the FARC-EP turns out to be fundamental in the process.

The research aims to systematize the experience, reconstruct the process of the people in the reincorporation process of the FARC-EP belonging to the alliance between the Manifiesta brand and the Tejiendo Paz Cooperative, located in the ETCR of the Icononzo municipality, Tolima. Understanding this productive initiative of clothing and manufacturing, aimed at constituting situations of opportunities, which link and transform the life projects of the actors involved, demanding an additional and articulated effort from the different sectors, in the midst of polarization, compliance and Implementation of what has been agreed becomes a great challenge, in addition to increasing its credibility and legitimacy, where without a doubt part of the success of the peace-building process will depend on the real options for the reincorporation of the ex-combatants who demobilized collectively.

Key Words: Reincorporation, Governance, Peace Process, Territory, Entrepreneurship.

INTRODUCCIÓN

Cumplidos cuatro años de la firma del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera entre el Gobierno Nacional y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia FARC-EP son grandes los desafíos que enfrenta la sociedad colombiana, no solo por el cumplimiento y la implementación de lo pactado, sino en términos de credibilidad y legitimidad. Así, el éxito del Acuerdo Final dependerá de las opciones reales para el tránsito a la reincorporación de los excombatientes que se desmovilizaron colectivamente.

El proceso de construcción de paz exige el involucramiento de la sociedad, el fortalecimiento de la institucionalidad y la capacidad de respuesta del Estado especialmente bajo la necesidad de llevar a cabo el proceso de reincorporación. Este proceso debe ser visto como una fase transformadora en donde el intercambio de experiencias, buenas prácticas y lecciones aprendidas serán factores condicionales para responder de manera positiva e integral. En suma, se trata de un gran desafío que requiere de todos los esfuerzos del Estado y exige una articulación más allá de las iniciativas de Gobierno.

De esta manera nacen agentes de cambio social para quienes la generación de ideas y oportunidades para las personas en proceso de reincorporación son imprescindibles pues esto fortalece el camino a la legalidad. Teniendo en cuenta esta coyuntura se entiende que la alianza entre la marca Manifiesta hecho en Colombia y la Cooperativa Tejiendo Paz sea un atrayente caso de estudio.

Así, desde el año 2018 nace la alianza entre la marca Manifiesta Hecho en Colombia y la Cooperativa Tejiendo Paz. La marca Manifiesta se encuentra conformada por jóvenes de la ciudad de Bogotá, desde el 2015 surge con el propósito de ser una alternativa a las marcas de moda rápida, es decir, aquellas marcas que tienen impacto ambiental y social, promoviendo la industria nacional y el empleo digno bajo la necesidad de interrogar sobre qué hay detrás de las prendas que se usan. Este

proyecto de manufactura comprometido en generar oportunidades vio en la firma del Acuerdo la necesidad de contribuir mediante una idea de proyecto y una cohesión donde la enseñanza y el aprendizaje fueran mutuos. Todo esto bajo el principio de la fraternidad y con la disposición de compartir la experiencia como elemento fundamental para ayudar a quienes buscan el camino del crecimiento continuo. En este escenario la transferencia de conocimiento se convierte en una ruta hacia un desarrollo sostenible que contribuya a la construcción de un país más próspero y equitativo.

Por otra parte, la Cooperativa Tejiendo Paz es una iniciativa de economía solidaria de exguerrilleras y exguerrilleros de las FARC- EP que surgió en marzo del 2018. El proyecto le apostó a contribuir al fortalecimiento de la economía solidaria en Colombia bajo los principios de paz con justicia social y reconciliación. Con sus capacidades pretende desarrollar beneficios colectivos para sus miembros, teniendo como partida la consolidación de espacios que le permitan el intercambio de experiencias, apoyos y conocimientos para el desarrollo local, el desarrollo de sus proyectos de vida y la construcción de paz en Colombia (Gonzalo, 2020).

La unión de estos dos actores tiene el interés de fortalecer y contribuir en el proceso de reincorporación a la vida civil de excombatientes en el municipio de Icononzo, Tolima. Allí se pretende generar acciones positivas para la construcción de paz mediante un proyecto que le apuesta a cambiar armas por telas de colores, donde se confecciona, diseña y acompaña el proceso mediante la innovación responsable, como respuesta a la falta de oportunidades ofertada por el Estado y el sector privado.

La alianza entre la marca Manifiesta y la Cooperativa, busca empoderamiento productivo y fortalecimiento de las capacidades individuales que permita un escalamiento social, genere ingresos dignos y aporte a la construcción de un proyecto de vida sostenible. Por lo tanto, se han unido esfuerzos bajo el objetivo de creación de negocio que promueva y aporte en el proceso de una reincorporación

integral y suscite una estabilización financiera a mediano y largo plazo como estrategia que les permita a los reincorporados convertirse en trabajadores emprendedores y competitivos. Todo esto bajo los planes de negocios, empleabilidad y fomento del emprendimiento social.

Este tipo de alianzas entre la sociedad civil, sectores del sector privado y, quizás en futuras fases, participación de la cooperación internacional deben entenderse como un aliado estratégico que pretende contribuir en el proceso de reincorporación y, por lo tanto, merecen ser contadas. Más allá de mostrar y buscar dividendos en términos de desarrollo y crecimiento económico las alianzas son herramientas que pretenden mejorar la productividad de las zonas más afectadas por el conflicto armado. Para ello son importantes las alianzas sólidas y estratégicas que permitan disminuir el impacto en el territorio, canalizando esfuerzos, permitiendo la unificación de criterios, el fortalecimiento de la capacitación técnica y la articulación de iniciativas en miras a un mismo propósito.

En ese orden de ideas la pregunta central de la investigación aplicada ¿de que manera contribuye la alianza entre la marca Manifiesta Hecho en Colombia y la Cooperativa Tejiendo Paz, al proceso de reincorporación de las FARC-EP como iniciativa de construcción de paz? Detonando un interés que permita identificar cuáles han sido las herramientas centrales originadas de esta unión, permitiendo generar un análisis que evidencie las capacidades y oportunidades desplegadas bajo este proceso.

Desde esta perspectiva, se presenta como objetivo central sistematizar la experiencia de la alianza, entre la marca Manifiesta Hecho en Colombia y la *Cooperativa Multiactiva del Común Tejiendo Paz* como estrategia orientada a fortalecer el proceso de reincorporación y mejorar las condiciones de vida de la población involucrada. Construida en primer lugar, a partir del abordaje de los siguientes puntos específicos que hacen parte del esquema de presentación del presente artículo, en primer lugar, establecer la relación existente entre la caracterización del contexto del proceso de reincorporación, la normatividad y la

institucionalidad, con el fin de definir la relevancia del caso. Segundo, reconocer la participación de los actores y reconstrucción del proceso que permita distinguir aciertos y errores en el desarrollo de la alianza entre la marca Manifiesta Hecho en Colombia y la Cooperativa Multiactiva del Común Tejiendo Paz. Y en tercer lugar, analizar en función de la experiencia la contribución de la alianza para crear redes de gobernanza que permitan enriquecer el proceso de reincorporación, el desarrollo económico y social de los miembros de la Cooperativa Multiactiva del Común Tejiendo Paz.

Lo anterior con el propósito de construir conocimiento significativo que pueda replicarse en otros procesos similares y/o en otras zonas del país. En ese sentido, el desarrollo sistemático puede entenderse de la siguiente manera:

Se trata de una mirada a la experiencia vivida pero no para quedarse en el pasado, sino para proyectarse hacia el futuro. Es una producción de conocimiento para la acción transformadora, que es posible en la medida que comprendemos mejor el entramado de relaciones que explican nuestro quehacer. (Jara, 2018, p. 63)

Ahora bien, con base en dicho contexto se puede inferir la generación de aprendizajes frente a los posibles manejos que pueden dar respuesta a las necesidades y solicitudes productivas de los exintegrantes de las FARC-EP que hacen parte del proceso de reincorporación y pertenecen a la alianza estudiada. Así pues, los modelos de gobernanza en el territorio deben generar nuevas estructuras y formas de relacionamiento efectivas, suponiendo un nuevo espacio de interacción social e interacción económica diferente a la habitual.

En resumen, el presente trabajo pretende desarrollar este ejercicio en las siguientes secciones. Primero, se presentan los elementos metodológicos desarrollados en la investigación. Luego, se exponen aspectos teóricos y conceptuales con la finalidad de dar a conocer el marco de análisis de la experiencia a sistematizar.

Posteriormente, en la sección de resultados, se da cuenta de los hallazgos de la investigación en tres dimensiones: a) el marco normativo de los procesos de reincorporación que se constituyen como variable dependiente para la experiencia; b) un recorrido por los aspectos más importantes señalados por los actores de la experiencia; y c) las percepciones de los actores sobre el proceso en términos de beneficios y dificultades. Finalmente, se realiza una discusión de los resultados y unas recomendaciones para el desarrollo posterior de esta experiencia.

MÉTODO

Esta investigación permitió identificar las herramientas centrales en el aporte de la alianza entre la marca Manifiesta Hecho en Colombia y la Cooperativa Multiactiva del Común Tejiendo Paz y de las personas en proceso de reincorporación que hacen parte de esta unión. A partir de ello se generó un análisis que evidencia las capacidades desplegadas bajo el proceso.

El abordaje de la iniciativa se realizó desde la sistematización de experiencias, entendiendo que se trata de un tipo de investigación orientado a la producción de conocimiento situado y con capacidad para transformar una realidad concreta, tal y como señala Jara (2018):

La sistematización de experiencias es un ejercicio intencionado que busca penetrar en la trama próxima compleja de la experiencia y recrear sus saberes con un ejercicio interpretativo de teorización y de apropiación consciente de lo vivido. Requiere un empeño de curiosidad epistemológica y supone rigor metódico para convertir el saber que proviene de la experiencia, a través de su problematización, en un saber crítico, en un conocimiento más profundo. (p. 55)

Concretamente, sistematizar esta experiencia permitió ordenar y clasificar el desarrollo de la alianza, identificando los límites y posibilidades de la misma desde

la recuperación de la historia vivida hasta la generación de nuevo conocimiento. Con base en lo anterior se puede afirmar lo siguiente:

La sistematización tiene el objetivo de dar cuenta y explicar el proceso en que se ha intervenido, buscando una interpretación de su lógica y sentido, para comprenderlo. Es por ello que se mueve en el campo del conocimiento, buscando explicitar los supuestos que sustentaron el proyecto y descubrir los nuevos aprendizajes que se obtuvieron durante la práctica. (Francke & Morgan, 1995, p. 12)

Debido a esto, el diseño de la estrategia se desarrolló mediante la aplicación de entrevistas y observación participante. Esto permitió ir construyendo el proceso de indagación y examinando su progreso donde estuvieron involucradas las fundadoras y líderes de la marca Manifiesta, los líderes y miembros de la Cooperativa FARC- EP, funcionarios de la Agencia de la Reincorporación y la Normalización, clientes y voluntarios del caso.

En el marco de este proceso se requirió realizar una fase de recolección de la información que se llevó a cabo mediante entrevistas semiestructuradas con los participantes del proceso. Esta herramienta de producción de información fue acompañada por una revisión de literatura respecto a la reincorporación, emprendimiento y desarrollo económico y social como conceptos centrales de la investigación. Es importante mencionar que esta fase ha sido incorporada desde el inicio y además, ha permitido desarrollar el tema hasta la fecha. Sobre la importancia de las entrevistas semiestructuradas es posible afirmar lo siguiente:

Las entrevistas semiestructuradas, por su parte, se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados (es decir, no todas las preguntas están predeterminadas). Las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido y

el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla (él o ella es quien maneja el ritmo, la estructura y el contenido). (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010, p. 418)

Por otra parte, la investigación permitió un acompañamiento al proceso desarrollado por los miembros de la alianza. Se contó con la cooperación y voluntad para dar conocer la experiencia, cabe decir que se desarrollaron entrevistas y comunicaciones interpersonales generando un acercamiento con los miembros de la Cooperativa, la marca, ARN, clientes de la alianza y algunos voluntarios del proceso.

Para llevar a cabo lo anterior desde la dirección de corresponsabilidad de la ARN, inicialmente se proporcionó el acercamiento con Ángela María Herrera, líder de la marca de Manifiesta Hecho en Colombia, quien generó el canal de comunicación con alias “Gonzalo”, representante legal de la Cooperativa que por seguridad o costumbre prefiere ser llamado así. En esa medida, ellos fueron los principales actores del proceso y quienes generaron la vinculación de los demás participantes, generando el acceso de la información de manera completa y profunda. Así mismo, fue fundamental el acercamiento con los integrantes en todas las fases del proceso de la cadena de producción, incluso los clientes, quienes son actores estratégicos que permiten dar a conocer la iniciativa reflejando el apoyo y el fortalecimiento del mismo. Además, el territorio genera conexión en las partes, expectativas, testimonios y las manifestaciones de los habitantes, generando observaciones comunes y análisis del contexto priorizado.

El desarrollo investigativo se desarrollo bajo tres fases, en las que aplicaron técnicas participativas y cualitativas: primeramente la fase, diagnóstica, vinculada directamente a conocer las variables de estudio, la información conceptual y normativa, permientiendo la identificación del contexto y la coyuntura propia del caso, con la aplicación de técnicas cualitativas como la interacción, observación y reunión con los actores de la alianza, ademas de entrevistas semi-estructuradas a

los principales actores del proceso. En segundo lugar, el ordenamiento mediante la organización de los pasos del desarrollo de la iniciativa, reconocimiento de actores, las relaciones condicionales al territorio, funciones, actividades estipuladas y participación en los procesos como actores activistas, basado principalmente en un ejercicio descriptivo y narrativo de los registros encontrados. Finalmente, en la tercera fase se adopta una reconstrucción de una visión detallada del trayecto de la experiencia, que permitió generar la descripción de los hechos, interpretaciones y matices de la historia.

Si bien es cierto, durante la ejecución de la investigación, las fases no se desarrollaron de forma lineal sino de manera interdependiente en las tres etapas, permitiendo abordar de manera coherente la integralidad del proceso.

Es ingenuo pensar que se podrían separar en fases aisladas: primero, la investigación; luego, la ejecución; después, el seguimiento, la sistematización y la evaluación... Si bien puede haber momentos en que alguno de estos aspectos sea el predominante, no podremos separar de forma absoluta en la realidad de los procesos, el hacer, el pensar y la situación en la que se lleva a cabo. (Jara, 2018, pág. 119)

REFERENTES CONCEPTUALES Y NORMATIVOS

Para el desarrollo de esta investigación se han tenido en cuenta elementos conceptuales y normativos. Estos se encuentran relacionados con las siguientes nociones: conflicto, gobernanza, reincorporación, emprendimiento, cooperativa y territorio.

- **Conflicto y paz**

El conflicto es un proceso complejo que puede llegar a transformar las atmósferas políticas, económicas y sociales. Por tal motivo, para entender su complejidad es necesario tener en cuenta que es normal la existencia de grupos que colisionan

entre sí cuando tratan de obtener y alcanzar sus objetivos a causa de intereses antagónicos (Sanabria, 2018). Por consiguiente, los conflictos son una constante de las sociedades; sin embargo, el proceso de reincorporación a la vida civil de aquellas personas que algún día tomaron armas puede traducirse en resultados constructivos.

Si bien este proceso es complejo y requiere de todos los esfuerzos de la institucionalidad pública y la participación de los actores como reflejo de compromiso y voluntad, también puede convertirse en la oportunidad de transformación duradera que involucre cambios estructurales de la vida política, económica y social del país.

La firma del Acuerdo de paz entre el Gobierno colombiano y las FARC-EP en el 2016 fue el primer paso para avanzar en la construcción de país y progresar en la recuperación del tejido social que por años fue fragmentado por las balas, el temor y ausencia estatal, permitiendo así el cierre de brechas entre el campo y la ciudad.

Lo anterior se plasmó en el documento CONPES 3931 de 2018 donde se establece como objetivo general “garantizar la reincorporación integral de exintegrantes de las FARC-EP y sus familias a la vida civil, de acuerdo con sus intereses y en el marco del Acuerdo Final”. Esto bajo cuatro objetivos específicos: fortalecer la articulación y planificación entre los actores, promover la reincorporación comunitaria en el territorio, generar condiciones para el acceso a mecanismos y recursos y, por último, generar condiciones para el acceso y la atención de los derechos fundamentales e integrales de exintegrantes de las FARC-EP y sus familias (CONPES 3931, 2018).

Como antecedente en Colombia, según lo indica la Agencia de la Reincorporación y la Normalización, entre los años 2001 y 2017 se acogieron a distintos procesos de desmovilización 59.693 personas. Sin embargo, el desarme y la desmovilización no se traducen directamente a un proceso de reincorporación. De hecho, solamente 51.050 de aquellos que se desmovilizaron se vincularon efectivamente a la reincorporación (Villarraga, 2019).

Llegar a un acuerdo de paz puede entenderse como la circunstancia para encontrar soluciones y alternativas sostenibles que, así mismo, posibiliten encontrar esquemas y dinámicas que permitan ser implementadas en los territorios que fueron más afectados por el conflicto. Lo anterior, dicho sea de paso, debe ser respaldado por la promoción de procesos virtuosos de construcción de paz. De esta manera, con el objetivo de romper esa larga relación entre las armas y la política es necesario generar dinámicas y estrategias eficientes que se acobijen con cambios graduales e iniciativas de todos los sectores. En suma, este suceso se convierte en un desafío a mediano y largo plazo.

Entre los factores diferenciales con los procesos de reintegración que anteriormente se habían dado en el país se encuentra que el proceso actual cuenta con el Consejo Nacional de Reincorporación (CNR) como marco institucional. El CNR tiene como objetivo definir las actividades y realizar seguimiento al proceso de reincorporación, según lo acordado con el Gobierno Nacional (Decreto 1523, 2017). Este Consejo dentro de sus funciones y competencias genera los lineamientos frente a la implementación de la política pública, además, aprueba las solicitudes de los proyectos productivos, tal como se adelantó para el caso presentado de la Cooperativa Tejiendo Paz que se llevó a cabo a principios de la vigencia 2020.

Para que este proceso fuera posible se expidió el Decreto 897 de 2017 donde se estipularon cambios en la estructura de la Agencia Colombiana para la Reintegración de Personas y Grupos Alzados en Armas, denominándola para todos los efectos como Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN).

Es importante resaltar que el Gobierno nacional y el Consejo Nacional han venido trabajando con la alianza para fomentar apropiación a nivel local. Sin embargo, este esfuerzo resulta insuficiente, además de que hasta la fecha se manifiestan públicamente diferencias en cuanto al incumplimiento de la implementación de lo establecido en el Acuerdo según lo exponen las partes. Por un lado, el partido

Fuerza Alternativa Revolucionaria del Común (FARC) ha sido enfáticamente crítico respecto a los avances y resultados; mientras que el Gobierno Nacional expone y defiende que los esfuerzos y los programas están destinados a largo plazo.

Según la Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia han sido aprobados 52 proyectos productivos colectivos que benefician a 2.544 excombatientes, de los cuales 695 son mujeres. Por otra parte, de los 13.104 excombatientes acreditados por la Oficina del Alto Comisionado para la Paz hay 10.129 hombres y 2.975 mujeres. Adicionalmente, cabe destacar que se han constituido legalmente 139 cooperativas, es resultado de un gran esfuerzo y una de las principales características y diferencias del Acuerdo en tanto se generan oportunidades instauradas en el territorio. Estas oportunidades fomentan la apropiación de lo local y la formulación de iniciativas con miras a fortalecer los proyectos de vida que, a pesar de interesantes resultan insuficientes (Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia, 2020).

En consecuencia, se puede evidenciar un avance en materia normativa que ha permitido generar una mejor articulación institucional y desarrollar un marco legal más robusto que permite mayor margen de manejo. No obstante, en la efectividad y en la puesta en marcha se presenta un grado de dificultades que genera fracturas entre la norma y la realidad.

Este contexto presenta a la alianza como una oportunidad para aportar y acompañar el proceso de reincorporación, el cual ha ido ganando protagonismo y se ha posicionado por la flexibilidad e integración de mercados que genera. En este nuevo escenario la innovación, el capital humano y social son los principales factores para generar cambios y compromisos donde la construcción social del territorio y las relaciones de poder son elementos transversales a la iniciativa. Para conocer en detalle la participación de las partes es necesario realizar una descripción de las principales definiciones y actores, tal como se relacionan a continuación:

- **Gobernanza:**

El abordaje de esta investigación se fundamenta principalmente a partir del modelo de gobernanza. De tal manera que la alianza entre la marca Manifiesta Hecho en Colombia y la Cooperativa Multiactiva del Común Tejiendo Paz le apuesta a crear capacidades y condiciones estabilizadoras, apoyando la coyuntura de construcción de país donde la sostenibilidad y la generación de nuevas redes de gobernanza resultan fundamentales para avanzar en el liderazgo, la recuperación del tejido social y la promoción del cierre de brechas económicas y sociales.

Sobre la noción de gobernanza existen numerosas definiciones, todas reflejan la necesidad social de nuevas iniciativas basadas en las interdependencias sociales. La presente investigación se basará en la formulación que Kooiman (2005) hace del concepto en su trabajo *Gobernar en Gobernanza*. Dicho concepto hace énfasis en que la gobernanza es un fenómeno social que cuenta con diferentes participaciones de gobernantes tanto del sector público como privado. En este escenario los roles varían en diferentes niveles, convirtiendo el modelo de gobernanza en una sociedad moderna donde la combinación de todo tipo de actividades y estructura de gobierno tienen como objetivo dar respuestas a las demandas cambiantes de los gobiernos.

Ahora bien, es necesario entender esta alianza como una referencia de nuevas dinámicas del relacionamiento de actores desde la necesidad de generar mecanismos y respuestas a los problemas sociales de la reincorporación que se traducen en nuevos roles y expansión de alcance de los participantes de la alianza. En palabras de Kooiman (2005):

Cuanto mayor es el espacio que crea una interacción, mayor es la libertad de los actores para seleccionar los valores, objetivos e intereses que querrán procurarse posteriormente. Una interacción que crea espacios se caracteriza por una gran amplitud de acción y un alto grado de flexibilidad (p. 63).

En efecto, teniendo en cuenta a la gobernanza como eje central del análisis es posible afirmar que el proceso de construcción de paz requiere de una verdadera integración de la sociedad civil. Se trata de un proceso encaminado a la

reintegración social y a promover estructuras de confianza que en el marco institucional deben, en conjunto, generar garantías económicas y sociales que permitan a las personas en proceso de reincorporación alcanzar sus logros y vincularse a la legalidad.

Después de dos años del inicio de la alianza es importante entenderla como un nuevo dinamismo que genera diferentes tipos de interacción entre las partes relacionadas. Así mismo, la alianza tiene la facultad para representar sus identidades, los valores e intereses de los actores, así como sus aspiraciones a mediano y largo plazo. En el caso analizado se puede reflejar un cierto grado de igualdad en la estructura fomentada que se expresa bajo la intencionalidad de trabajo en equipo para cumplir un mismo objetivo. Dicho fin se personifica en el bienestar, progreso de la alianza y mejoramiento en los proyectos de vida de los integrantes, permitiendo así reactivar cooperación, coordinación y orden.

Se puede señalar que el caso se aproxima a nuevas formas de interacción que concede responsabilidades de los gobernados y a los gobernantes, generando relaciones cambiantes que permiten desarrollar grados de responsabilidad y espacios para resolver sus insuficiencias. Sobre lo anterior Kooiman (2005) sostiene:

La utilidad del concepto de gobernanza como instrumento para conceptualizar los problemas y las oportunidades y contextos en la frontera entre lo social y lo político –en la terminología actual: la frontera entre el Estado, el mercado y la sociedad civil. Estos aspectos no pueden ser tratados por cada uno de estos campos de forma aislada. Su carácter y naturaleza es tal que ‘traspasan’ los límites tradicionales que les separan. (p. 141)

Por consiguiente, lo anterior refleja que para efectuar estos requerimientos y poder generar avances y coordinación integral es necesario propagar respuestas a las demandas de la sociedad. Estas respuestas pueden llevarse a cabo mediante la gobernanza donde es fundamental contar con gobernantes tanto públicos como privados; mientras que los roles pueden variar entre niveles sociales y de un sector

a otro, es decir, con la combinación de todo tipo de actividades y estructuras de gobierno (Kooiman, 2005).

- **Reincorporación**

Dentro de lo acordado entre el Gobierno y las FARC-EP se hace referencia a la reincorporación de las FARC-EP a la vida civil en lo económico, social y político de acuerdo con sus intereses. Esto se explica de la siguiente manera:

La reincorporación a la vida civil será un proceso de carácter integral y sostenible, excepcional y transitorio, que considerará los intereses de la comunidad de las FARC-EP en proceso de reincorporación, de sus integrantes y sus familias, orientado al fortalecimiento del tejido social en los territorios, a la convivencia y la reconciliación entre quienes los habitan; así mismo, al despliegue y el desarrollo de la actividad productiva y de la democracia local. La reincorporación de las FARC-EP se fundamenta en el reconocimiento de la libertad individual y del libre ejercicio de los derechos individuales de cada uno de quienes son hoy integrantes de las FARC-EP en proceso de reincorporación. (Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera , 2016)

Es decir, tal como lo indica la institucionalidad desde la Agencia de Reincorporación y Normalización, esta etapa del proceso es el pilar principal para fortalecer los procesos de reconciliación, confianza y oportunidades como bases esenciales para la generación de verdaderos cambios. Así pues, el éxito de este proceso depende la consolidación de paz en el país, la mitigación de riesgos y la generación de nuevos ciclos de violencia.

El cese de acciones violentas y la entrega de armas representa un gran avance y el inicio del proceso. No obstante, la reincorporación y el retorno a la vida civil depende de las estrategias integrales que el Estado genere y proporcione en la implementación de políticas sociales y económicas con miras al desarrollo y la visión sistemática de país.

El proceso de reincorporación apunta a potencializar las habilidades colectivas e individuales, brindando mecanismos para afrontar los retos en materia de ciudadanía que imponen los nuevos contextos en los que están inmersos. Lo anterior a partir de herramientas que favorezcan la inclusión en escenarios de interacción comunitaria e institucional en el marco de la implementación del proceso que, posteriormente, faciliten el desarrollo de la vida civil de exintegrantes de las FARC- EP (CONPES 3931, 2018).

El proceso de reincorporación se ha basado en una composición de prueba y error donde se acompañan las responsabilidades que no solo carga el Gobierno Nacional y las FARC-EP, sino también el sector privado, la población civil y la cooperación internacional como aliados estratégicos que impulsaran el fortalecimiento de la misma. A su vez, es importante identificar el nivel conceptual de los términos usados para este caso, tal como lo indica la Agencia de Reincorporación y Normalización (2019), donde la reincorporación social y económica es el pilar principal del proceso. En esa medida, los procesos de reconciliación, confianza y oportunidades serán el inicio de un verdadero cambio.

Según la ARN el concepto de normalización comprende de manera integral los procesos asociados con la reinserción, reintegración y estabilización social y económica de personas y grupos armados organizados al margen de la ley que deciden dejar las armas. Así mismo, la noción de "normalización" reconoce los derechos y el libre albedrío del grupo armado y de cada uno de sus integrantes (Agencia de Reincorporación y Normalización, 2019).

Así pues, la normalización es el indicador estabilizador durante el periodo de transición donde se deben generar condiciones sociales y económicas que logren reducir la incidencia en el conflicto o la deserción del proceso y que garanticen una reincorporación efectiva que permita trabajar en el fortalecimiento de los medios de vida.

En función de lo planteado es vital garantizar que las iniciativas que le apuestan al fortalecimiento y acompañamiento del proceso de reincorporación se fomenten y desempeñen activamente. En esa medida, resulta valioso para promover la sostenibilidad y la reconciliación no solo de los exmiembros de las FARC-EP sino también de las comunidades circundantes y de los actores que participan indirectamente, como los clientes en este caso. En ese orden de ideas, el acompañamiento técnico, la capacitación y el aprovechamiento de las herramientas establecidas resultan definitivos para acelerar el desarrollo social y económico de la población enunciada.

Resulta claro, entonces, que el progreso y desarrollo de este dinamismo robustece a los exintegrantes de las FARC-EP reduciendo la vulnerabilidad y el nivel de riesgos de divisiones, ofreciéndoles responsabilidades, liderazgo y oportunidades. En efecto, lo anterior afianza el compromiso del proceso por el que deben responder el Gobierno colombiano y las FARC. Así pues, y de acuerdo con el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas vale la pena señalar:

En el marco de las labores relacionadas con el Registro Nacional de Reincorporación, concluido a principios de 2019, la Agencia para la Reincorporación y la Normalización encuestó a 10.708 exmiembros acreditados de las FARC-EP, de un total de 13.068, y todos ellos confirmaron su participación en el proceso de reincorporación, lo que constituye una señal alentadora casi dos años después de concluido el proceso de dejación de armas. (Consejo de Seguridad Naciones Unidas, 2019)

- **Emprendimiento**

Ahora bien, teniendo en cuenta el proceso de emprendimiento que se estudia, mediante la iniciativa de la marca Manifiesta, es importante comprender el significado de emprendimiento social entendido como un nuevo modelo de la actividad económica que rompe los modelos tradicionales y que pretende construir

más allá de los beneficios tributarios. Sobre este asunto Veen y Wakee (2004) sostienen:

El emprendimiento social puede ser definido como la habilidad de reconocer oportunidades para crear valor social. Para entender el emprendimiento se puede visualizar como una estructura, donde el emprendimiento es percibido como un proceso, más que como un evento, y la búsqueda de una oportunidad es central, donde la oportunidad es un estado futuro deseable que requiere la introducción de nuevos bienes y servicios, materias primas y métodos de organización a través de la creación de alianzas. (p. 579)

Es decir, mediante el emprendimiento se plantea resolver problemas sociales de manera eficiente y sustentable. Se pretende lograrlo a través de soluciones novedosas con valor agregado que no se traducen en resultados monetarios, sino que se pueden ver representados en reconstrucción del tejido social, recuperación de libertades, confianza y mejoramiento de capacidades y competencias.

La diferencia entre emprendedores sociales y convencionales o comerciales es que los primeros evalúan y persiguen oportunidades para un cambio social y los segundos para un negocio rentable. Es decir, los emprendedores convencionales se enfocan en crear valor financiero, mientras que los emprendedores sociales se enfocan en crear valor social (Auerswald, 2009).

- **Cooperativa**

De igual manera, es importante tener en cuenta que el emprendimiento Manifiesta trabaja conjuntamente con la Cooperativa Multiactiva del Común Tejiendo Paz. En este vínculo existe un trabajo asistencial y articulado desde el proceso de confección de las prendas que se comercializan. Para ello es fundamental entender el significado del concepto que se rige bajo las siguientes directrices, según Organizaciones Solidarias (2019).

Es cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro donde los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa. Una cooperativa es creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general. (Organizaciones Solidarias, 2019). Por consiguiente, según indica Organizaciones Solidarias (2019), estas cooperativas tienen como características principales garantizar la igualdad de derechos y obligaciones, realizar de manera permanente actividades de educación e integrar económica y socialmente al sector cooperativo, donde pertenece la Cooperativa Multiactiva del Común Tejiendo Paz.

La importancia de lograr la reintegración económica de excombatientes parece estar fuera de debate. Por el contrario, lo que muestran estas experiencias es que uno de los aspectos cruciales en este tipo de procesos es precisamente la reintegración socioeconómica de los excombatientes. Así mismo, el análisis de muchas de estas experiencias ha llamado la atención sobre cómo la participación del sector privado puede ser de gran ayuda e incluso decisiva para lograr dicha reintegración (Puentes, Moreno , Rivas Gamboa , & Már, 2009).

- **Territorio**

También como concepto relevante en la investigación se tiene en cuenta la noción del territorio. De esta forma se considera el territorio como actor receptor de cambios y transformaciones, donde la configuración social y el desarrollo económico resultan ser dinámicas dominantes para intentar asegurar el éxito de la transición a la vida civil y la legalidad. Con esto se permite responder a satisfacción las necesidades de las personas en proceso de reincorporación ubicadas en el ETCR de Icononzo, Tolima. Sobre la importancia del concepto de territorio Cruz (2011) apunta:

El territorio se transforma así en un principio organizador de la naturaleza y la simbolización de las cosas. De donde la experiencia sobre él, la identidad

que le confieren las culturas y sus interpretaciones, median en los esquemas de comprensión de la realidad. (p. 224)

De tal manera que el territorio, más allá del espacio físico, tiene significado y evocaciones sociales y culturales. En suma, el territorio es entendido como un escenario de desarrollo, poder y apropiación que le permitirá a la alianza crecer bajo el proceso de construcción social y el crecimiento económico, que de manera simultánea generará atributos fortaleciendo el proceso de reincorporación a las personas pertenecientes a la alianza.

RESULTADOS

En la presente sección se presentan los hallazgos de la investigación. Se expone inicialmente el contexto normativo e institucional en el que se desarrolla la experiencia de la Alianza; posteriormente, se presentan los principales aspectos de la reconstrucción de la experiencia; y, finalmente, se presentan las percepciones de los actores frente a los beneficios y dificultades experimentados en el desarrollo de la alianza.

Contexto normativo e institucional

En primer lugar, luego de dos años de la firma del Acuerdo Final es posible destacar cambios marcados por acciones positivas en aspectos relativos a la reincorporación y a los actores involucrados. Así mismo, se originaron nuevos roles, transiciones y dinámicas diferentes a las habituales. Además, se está aprovechando la oportunidad de cambio para que terminen los ciclos de violencia, conflicto y dolor iniciando con la apropiación del tema de la reincorporación a nivel local y regional. De igual manera, se generaron continuos esfuerzos y el apoyo proactivo de las administraciones en la implementación de lo acordado lo que permite evidenciar compromiso por parte del Gobierno Nacional y los exmiembros de la antigua FARC-EP, aún cuando no se puede dejar de lado la preocupación en cuanto a la

polarización política, la seguridad de los miembros del proceso y el fortalecimiento de la confianza.

Aunque el camino es arduo, sería importante aprovechar el espacio y propiciar los mecanismos de coordinación para potencializar las instituciones, principalmente en las zonas más vulnerables, las cuales deben estar a la altura del desafío y propiciar las gestiones necesarias para sobrellevarlo y cumplir con los objetivos de lo pactado.

El Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera en Colombia es un logro histórico. El Acuerdo ha ayudado a poner fin a decenios de conflicto armado y es un ejemplo para los países de todo el mundo de que las soluciones negociadas son posibles. Al mismo tiempo, somos conscientes de que la paz se forjó en un proceso largo y a menudo difícil. En la actualidad, una amplia gama de instituciones colombianas, así como de dirigentes comunitarios, familias rurales, excombatientes y miembros de la sociedad civil, siguen participando activamente en el proceso y cuentan con el apoyo y la colaboración constantes de la comunidad internacional (Carlos Ruiz Massieu, 2019, p. 2).

Los principales aspectos normativos se pueden relacionar de la siguiente manera:

En noviembre del 2016 firma del Acuerdo de Paz; el 7 de diciembre de 2016 se expide el Decreto 2027 que permite la creación del Consejo Nacional de Reincorporación; a finales de 2016 y principios de 2017 el asentamiento de las Zonas Veredales Transitorias de Normalización (ZVTN) y Puntos Transitorios de Normalización (PTN); en mayo de 2017 mediante el Decreto 897 se modificó el objeto de la Agencia generando mayores competencias acorde a lo pactado, asimismo, se expidió el Decreto 899 en el cual se disponen todas las medidas e instrumentos para la reincorporación económica y social; en agosto de 2017 se transforman las ZVTN y los PTN en Espacios Transitorios de Capacitación y Normalización (ETCR); en junio de 2018 se expide el CONPES 3931 donde se

enmarcan 97 acciones a implementar en ocho años, mismo mes en el que se tramita el Plan Marco de Implementación donde se establecen lineamientos e indicadores direccionados al seguimiento; posteriormente, en el 2018 se establecen los parámetros de discusión de la ruta de reincorporación a largo plazo el cual fue definido el 24 de diciembre de 2019 a través de la Resolución 4309 que se encuentra determinada bajo el Plan Nacional de Desarrollo y la política de paz con legalidad (Agencia para la reincorporación y la normalización, 2020).

Esta última es una etapa visualizada a largo plazo, liderada por la ARN y se define de manera participativa entre las personas en reincorporación y la Agencia para la Reincorporación y la Normalización. Este proceso surge con el fin de alcanzar los propósitos individuales y colectivos e inicia formalmente cuando finalicen los primeros 24 meses de la reincorporación donde se busca ampliar la oferta institucional y fortalecer las capacidades colectivas e individuales.

Según Salamanca (2019) se necesita una mayor capacidad y liderazgo que represente lo plasmado en el ámbito normativo, que permita bajar la incertidumbre, las desigualdades y las discriminaciones profundas sobre las garantías físicas y jurídicas para los excombatientes. Con esto se genera el funcionamiento y la aceleración de la implementación de la estrategia a través del documento 3931 del Consejo Nacional de Política Económica y Social de la República de Colombia. Es decir, las voces no son uniformes y aunque se reconocen los avances también se enfatiza en que debe ser mayor la capacidad de respuesta del Estado a nivel territorial. El desafío va mucho más allá de la presencia militar e implica la garantía de los derechos, la reconstrucción social, prestación de servicios y la reducción de riesgos medios.

En último término, en la visión institucional participan un conjunto de entidades, unas con mayor o menor proporción de competencias, pero que al final representan eslabones de suma importancia para generar el desarrollo integral que tanto se menciona. Se trata de un reto de gigantes magnitudes que puede dejar al desnudo debilidad de las instituciones, sumado a la deuda de la capacidad estatal que por

años se viene acumulando en los territorios más afectados por el conflicto y las periferias de Colombia.

En particular, y para dar respuesta a la realidad nacional y la implementación de lo acordado, en torno al caso de interés de la reincorporación se encuentran la Consejería Presidencial para la Estabilización y Consolidación que articula y coordina; la Agencia de Renovación del Territorio (ART) encargada de transformar el sector rural y generar procesos participativos de planeación; Fondo Colombia en Paz que es la instancia y ejecución de los recursos para la implementación del Acuerdo; y, por último pero no menos relevante, la Agencia de Reincorporación y Normalización que acompaña todo el tránsito a la legalidad de las personas que hicieron dejación de armas en el marco del Acuerdo Final de Paz. Es importante entender que cada Ministerio, dependencia, entidad, secretaría o dirección de orden nacional y regional tiene grado de responsabilidad en la construcción de paz en Colombia.

En síntesis, la revisión elaborada hasta el momento respalda la importancia de las instituciones y su incidencia en la cimentación de los cambios sociales alrededor de las ilusiones del Acuerdo. Así mismo, un rol eficaz de las instituciones cierra la puerta para la reincidencia y la generación de nuevos ciclos de violencia, pero a su vez se reconoce que entre la normatividad, la documentación y la realidad no coinciden en su totalidad.

Esta visión general de la disposición normativa e institucional se relaciona con lo que señala Lederach (1997) entendiendo la construcción de paz como un concepto que integra, un conjunto total de procesos, aproximaciones y estados necesarios para transformar los conflictos en relaciones sostenibles y pacíficas. Esta serie de procesos no comienzan a existir luego del cese de hostilidades, sino que suceden antes, durante y después del mismo y de la misma forma funciona la reconfiguración de las instituciones. (Lederach, 1997)

La experiencia de la alianza Manifiesta hecho en Colombia y la Cooperativa Multiactiva del Común Tejiendo Paz

En esta sección se recogen los principales elementos de las entrevistas realizadas, aquí se expresan los hitos más importantes en la coordinación de la alianza y algunos de los alcances del emprendimiento.

Desde el año 2018 hasta la fecha se viene trabajando de manera conjunta en el proyecto a través del acompañamiento y asesoría en emprendimiento dirigida a las personas en proceso de reincorporación que tengan voluntad de trabajo y que pertenezcan a la Cooperativa Multiactiva del Común Tejiendo Paz. Todo este esfuerzo bajo el objetivo de creación de negocio que promueva y aporte en el proceso de una reincorporación integral y la estabilización financiera a largo plazo como estrategia que les permita a los reincorporados convertirse en trabajadores emprendedores y competitivos, bajo los planes de negocios, empleabilidad y emprendimiento social.

A raíz de la firma del Acuerdo de paz este emprendimiento se volcó en el apoyo a la construcción de país, enfáticamente en el ámbito de reincorporación, haciendo la alianza con la Cooperativa Tejiendo Paz y garantizando que todas las prendas que se produjeran fueran hechas por personas incluidas en el proceso de reincorporación a la vida civil, trabajando en el mensaje de reconciliación y moda con conciencia.

El proceso de acercamiento de las partes origina en el 2017, año que debido a un voluntariado de la líder Angela Herrera de Manifiesta en el ETCR de Mesetas, Meta, luego de tener la oportunidad de contar su caso desde la marca e indagar con los miembros, descubre que es en el ETRC de Icononzo, Tolima, donde se encuentran personas interesadas en la confección textil, algunos cuyas funciones en la guerrilla era la fabricación de los uniformes usados en el conflicto.

En adelante, debido a la perseverancia y casi un año de acercamiento constante, articulación y conocerse entre las partes se pudo hilar confianza entre la marca y

cooperativa, permitiendo consolidar el emprendimiento, una idea que nació con el apoyo de cuatro personas en proceso de reincorporación pertenecientes a la cooperativa y dos representantes de la marca Manifiesta, con un presupuesto inicial de trecientos veinte mil pesos \$320.000, donde las inversiones y las ganancias fueran equitativas para todas las partes.

Continuando con la reconstrucción del proceso, la Cooperativa cuenta a la fecha con la participación de 22 personas, 11 hombres y 11 mujeres. Para la Alianza con Manifiesta hecho en Colombia se cuenta con participación formal de 13 personas, 4 hombres y 9 mujeres que oscilan entre los 24 y 50 años; la mayor parte de ellos cuenta con un nivel de escolaridad del bachiller el cual ha sido validado y nivelado en su gran mayoría durante el inicio del proceso de reincorporación dentro de las opciones ofertadas por el Gobierno. Por parte de la marca Manifiesta a la fecha cuentan con 4 integrantes, todos tienen diferentes roles y responsabilidades dentro de la alianza, sin embargo, no cuentan con un sueldo fijo, ya que todo depende de las ventas, pero sí con la contrapartida esperanzadora de encontrar en ese espacio una oportunidad para consolidar un nuevo estilo de vida.

Además de estos participantes, resulta oportuno mencionar que adicional a los oficiales anteriormente mencionados, también se cuenta con la intervención de otras personas pertenecientes a la Cooperativa que participan en el proceso de estampado pero que no son oficialmente miembros de la alianza por ejercer otro tipo de actividades.

Según Gonzalo, en comunicación personal del 24 de abril 2020, la alianza ha permitido generar un buen equipo y mayor visualización de la actividad que se realiza pese a las limitaciones iniciales. Como fue conseguir la maquinaria, hoy por hoy se puede decir que el emprendimiento ha crecido en producción y generar confianza en los clientes.

De igual manera, en las distintas jornadas de trabajo se pudo observar que las personas que hacen parte de la Cooperativa concuerdan en que ha generado una sobresaliente reunificación de los miembros, mejorando y generando expectativas

diferentes en los proyectos de vida. Así mismo, el relacionamiento con los demás miembros del proyecto y de la comunidad en general. De igual manera, es común que se haga énfasis en la necesidad de generar mayor vinculación a la Cooperativa y posicionar el proyecto de la alianza.

En principio la marca Manifiesta era dirigida por Ángela Herrera y Sara Arias, una vez se realiza la alianza se han sumado dos personas más y una suma de voluntarios principalmente estudiantes universitarios de la ciudad de Bogotá, que se vinculan de manera temporal desarrollando actividades como la participación en los desfiles, proceso de fotografía, empaque y colaboración cercana. En su expresión más general la actividad de la marca es el diseño, la comercialización de los productos y el acercamiento con los clientes. Este aprovechamiento de sinergias y la aplicación de la experiencia permite tener una visión clara sobre el compromiso para apoyar las iniciativas de gestión, innovación y emprendimiento.

Este tipo de iniciativas propias de los excombatientes resultan de gran importancia para el proceso ya que deja en evidencia sus esfuerzos. Este contexto es fundamental en el desarrollo territorial a través de la generación de valor, competitividad, empleo formal, empoderamiento económico y fortalecedor en el relacionamiento con las comunidades, la construcción de una paz o, mejor aún, en términos acordes la construcción de país sostenible. Este nuevo país se genera desde la acción, por más pequeña que sea. El fin del conflicto es una coyuntura para generar y profundizar transformaciones sociales de fondo, la cimentación de país y oportunidades para los que nunca las han tenido. Por lo tanto, se requiere la voluntad de toda la población, así como las acciones públicas y privadas que se deben desarrollar en todo el territorio nacional.

Los excombatientes en un inicio contaron con capacitación y formación en el trabajo lo que les permitió fortalecer saberes y capacidades. Estos programas fueron liderados por el SENA a mediados del año 2017; aunque fueron iniciativas valiosas, de las entrevistas con los vinculados se puede inferir que fue insuficiente. Para señalar el proceso de la alianza resulta importante mencionar que son prendas de

ropa para mujer en primera medida confeccionadas con telas nacionales donde el diseño, el color, la confección y el patronaje se realiza en el taller ubicado en el ETCR. Allí participan de lleno los miembros de la Cooperativa y frecuentemente se reúnen, coordinan y articulan con los miembros de la marca Manifiesta, los cuales además de acompañar el proceso de diseño tienen enfoque de mercadeo, publicidad y ventas, adicionalmente convocan a interesados en visibilizar el proyecto y compradores.

Por lo que se refiere a la venta y comercialización de los productos, estos se recogen en el ETCR y son transportados a Bogotá, ciudad de despacho y entregas de los pedidos, los cuales cuentan con canales de distribución como las redes sociales, en Instagram, Facebook, Whatsapp y Twitter @manifiesta.col y canales directos con los clientes. Por lo tanto, al producto se le realiza un control de calidad y sobre todo se le acompaña con la historia del proceso, destacando de dónde proviene y quienes lo hicieron. Con esto se involucra al cliente como actor participante en el proceso de reincorporación y construcción de paz. Según las entrevistas realizadas se puede determinar que la alianza ha tenido un crecimiento de más del 60% desde el 2018 a la fecha, generando ventas de todas las colecciones realizadas e incluso en algunas ocasiones sobrepasando la oferta propuesta.

Sin embargo, vale la pena mencionar que a pesar de que la iniciativa se encuentra en una fase de expansión y crecimiento el producto genera aceptación y penetración en el mercado dada la capacidad de generar innovación y promover, a su vez, el apoyo al proceso y particularmente a las personas vinculadas. Con esto se captan mayores clientes y ganancias, sin embargo, es necesario fortalecer los procesos técnicos, así como aumentar la visibilidad de la historia del proceso con miras a reflejar en mayor nivel la personalidad del producto, logrando mayor producción, beneficios para las partes y la conciencia de la marca.

Resulta entonces, conforme a lo mencionado emotivo resaltar los productos y algunos de los principales y mas relevantes clientes que a la fecha ha tenido la

alianza, consumidores con gran envergadura en los que se encuentran, María Juliana Ruiz, actual primera dama de Colombia, María Clemencia Rodríguez de Santos, primera dama de Colombia entre el 2010 y el 2018, Lux Lancheros, bloguero de moda en Cuba y nieto de Fidel Castro, Vannesa de la Torre, periodista colombiana y Diana Lunareja bloguera de moda antioqueña, entre otros.

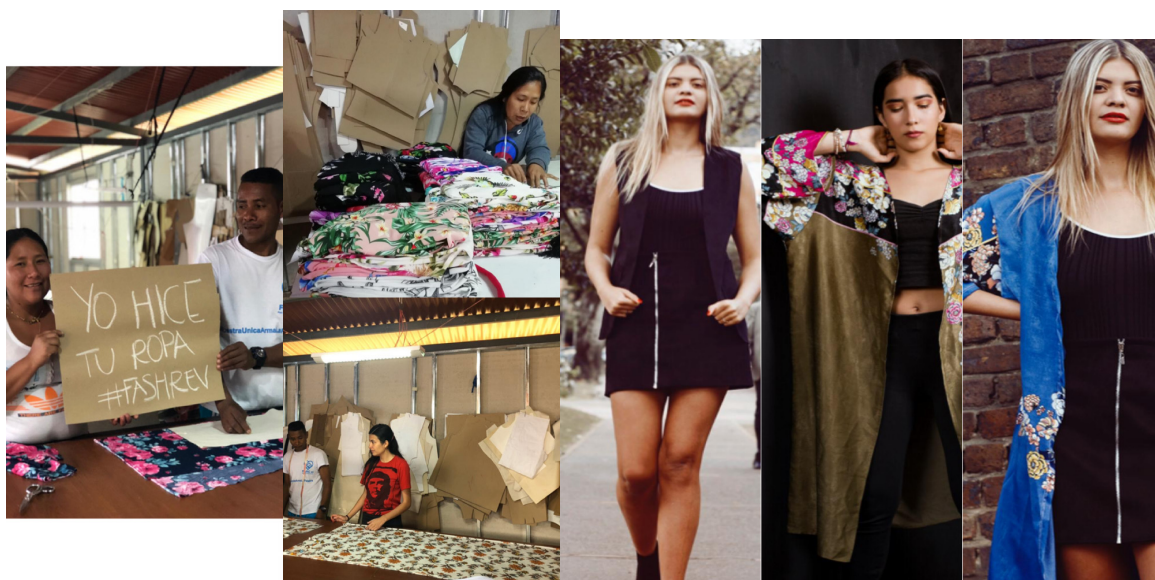


Figura 1: Izquierda. Fotografías de Manifiesta - taller ETCR Icononzo Tolima. Elaboración propia.

Figura 2: Derecha. Fotografías productos de la alianza. (ManoroStories)

En otro orden de ideas y según lo estipula el Acuerdo, los exintegrantes de las FARC-EP que hacen parte del proceso de reincorporación están ubicados en Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación (ETCR) conforme lo decidido por la CSIVI en su comunicado conjunto número 19. Las ZVTN se transformarían en Espacio Territoriales de Capacitación y Reincorporación los cuales servirán para capacitar a los integrantes de las FARC-EP para su reincorporación a la vida civil, preparar proyectos productivos y atender las necesidades de formación técnica de las comunidades aledañas en un modelo de reincorporación comunitaria, de conformidad con el Decreto 1274 de 2017 y el Decreto 2026 de 2017.

Estos espacios cada vez se consolidan como nuevos poblados rurales ocupados por familias de las personas que hacen parte del proceso. El ETCR que cobija el emprendimiento a sistematizar se encuentra ubicado en la vereda La Fila, municipio Icononzo, y abarca una extensión de 22 hectáreas; cuenta con 285 excombatientes, de los cuales 177 son hombres y 108 mujeres (Presidencia de la República, 2019).

Esta dinámica se desarrolla en el municipio de Icononzo, Tolima, ubicado en la parte oriental del departamento, específicamente en la subregión de Sumapaz. Icononzo limita con los municipios de Fusagasugá, Pandí, Venecia, Cabrera, Villarrica, Cunday y Melgar. Según el DANE, para 2015 contaba con 10.982 habitantes.

Icononzo es el actor receptor de cambios y transformaciones donde la configuración social y el desarrollo económico resultan ser dinámicas dominantes para intentar asegurar el éxito de la transición a la vida civil y la legalidad. Con esto se permite responder a satisfacción las necesidades de las personas en proceso de reincorporación ubicadas en el ETCR de Icononzo, Tolima.

Ahora bien, quedo en evidencia que se plantea entonces una dificultad frente a la disposición jurídica de los predios en los que se encuentran ubicados los ETCR ya que hasta la fecha el componente utilizado es el arrendamiento. Es decir, no se proporciona acceso legal al mismo, por lo tanto, puede generar inconsistencia en la sostenibilidad del campo en el que se desarrolla de la alianza. En esa medida, es una condición vital para la planeación y el resguardo en la ejecución de las labores planteadas mediante la confección.

El Gobierno, en particular la Agencia para la Reincorporación y la Normalización y la Agencia Nacional de Tierras, sigue trabajando para superar los obstáculos jurídicos, técnicos y administrativos que están demorando la adquisición de predios para los antiguos espacios territoriales de capacitación y reincorporación. Hasta la fecha no se ha adjudicado ningún predio. (Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia, 2020)

En efecto, es importante tener en cuenta el estatus de los espacios territoriales, como uno de los riesgos reflejados en la estructuración, de tal manera que se pueda resolver y generar procedimientos de seguimiento que favorezcan la concertación entre el Gobierno Nacional, los exmiembros de las FARC-EP, las autoridades locales, las comunidades colindantes y los proyectos allí desarrollados. Lo anterior es relevante porque la incertidumbre y la preocupación por la reubicación o definición de los territorios resulta de gran interés para el desarrollo sostenible de las iniciativas a mediano y largo plazo. Se trata de un aspecto fundamental para continuar con la participación activa de las personas en proceso de reincorporación y la seguridad del desarrollo de la alianza.

Así pues, es posible afirmar que el territorio se transforma así en un principio organizador de la naturaleza y la simbolización de las cosas. En suma, la experiencia sobre el territorio y la identidad que le confieren las culturas y sus interpretaciones median en los esquemas de comprensión de la realidad (Cruz, 2011, p. 224).

De tal manera que el territorio, más allá del espacio físico, tiene significado y evocaciones sociales y culturales, entendido como un escenario de desarrollo, poder y apropiación que le permitirá a la alianza crecer bajo el proceso de construcción social y el crecimiento económico. Este proceso de manera simultánea generará atributos fortaleciendo el proceso de reincorporación a las personas pertenecientes a la alianza.

Percepciones de los participantes en las dificultades y beneficios

En este ejercicio de reconstrucción fue importante también revisar las percepciones de los actores sobre las dificultades evidenciadas, así como de los beneficios y recomendaciones.

De este modo, con los entrevistados en el proceso de sistematización se indagó sobre sus formas de comprender el proceso en general y dar cuenta de los beneficios y dificultades desarrolladas. Estas percepciones fueron recuperadas tanto de la Marca manifiesta como de la cooperativa de exintegrantes de las FARC.

Las principales percepciones se presentan a continuación:

Dificultades evidenciadas:

- Es necesario que el proceso de reincorporación se haga de manera preponderante en las cabeceras municipales y que esto permita restablecer todas las necesidades y aspiraciones personales de los involucrados. Lo anterior teniendo en cuenta que estos procesos se vienen adelantando en territorios con dificultades, con poca oferta pública económica e institucional y, sobre todo, en condiciones de exclusión.

Así mismo, es vital descubrir las principales características que se enfrentan en estos procesos de acogida, identificando cuáles son las expectativas, causas y efectos de participación. Lo anterior en línea con la reincorporación, entendida para la investigación como “lógica de unas nuevas configuraciones territoriales rurales, reconociendo el potencial de las comunidades en el establecimiento de redes que permitan articular iniciativas a favor del desarrollo rural” (Villarraga, 2019, p. 1

- Dadas las perspectivas de reincorporación y la importancia en el proceso de construcción de paz en el país es necesario fomentar la participación activa de todos los actores territoriales. Dicha participación debe ejecutarse en coordinación con corresponsabilidad social y teniendo en cuenta la estabilización económica de las personas en proceso de reintegración a la vida civil, mediante la vinculación y apoyo en las cadenas productivas de la sociedad.
- La ausencia de articulación entre el sector público y privado que permita un mayor impulso a los proyectos desarrollados donde particularmente se refleja

poca participación del sector privado como propulsor de las herramientas estabilizadoras.

- La falta de coordinación con la Agencia de Reincorporación y Normalización que permita un acompañamiento permanente a este tipo de iniciativas. Además, se logra evidenciar que el proceso de implementación del Acuerdo de Paz va con retrasos ya que no se constata un acompañamiento efectivo debido a cierta lentitud e insuficiencia de los procesos institucionales.
- La falta de visualización del proceso, el cual podría exponer el caso con mayor margen de alcance. No obstante, esto se presenta dadas las limitaciones presentadas durante la ejecución del proyecto y el poco margen de acompañamiento a los procesos nacientes que lideran las personas en proceso de reincorporación.
- Aunque el proyecto a la fecha cumple con sus objetivos inicialmente plantados, podría tener mejor y mayor acompañamiento técnico que permita fortalecer el proceso de mercadeo, financiero y marketing. Dado que el resultado de esto influye directamente en el desarrollo social y microeconómico de los territorios y de las personas vinculadas a la iniciativa.

Beneficios y recomendaciones:

- Compartir procesos como este podrá ser un referente de manejo para situaciones futuras. Por consiguiente, es importante darlos a conocer y comunicarlos mediante la reformulación de estas iniciativas. Con la visibilización de esta alianza se pretende facilitar el proceso de futuras iniciativas o replicas que promuevan en todo sentido la reducción del riesgo de deserción, una generación real de conocimientos, la participación con un enfoque de interés diferente al conflicto bajo la identificación del talento productivo, la formulación de planes de negocio y la educación financiera. Todo lo anterior con el objeto de desarrollar competencias personales y empresariales en estos hombres y mujeres que se encuentran en el camino de retornar a la sociedad con un proyecto sostenible (ARN, 2016).

- Es importante continuar el seguimiento y monitoreo del proceso ya que el apoyo a este tipo de iniciativas por parte de la comunidad permitirá actos de reconciliación y darán legitimidad al curso establecido.
- Permitir a los individuos del proceso ampliar las opciones y oportunidades para mejorar su calidad de vida, generando así cambios en las dinámicas territoriales y apostándole al mejoramiento de los niveles de vida en los territorios más afectados por el conflicto.
- Consultar con mayor frecuencia las percepciones de la sociedad civil sobre el desarrollo de políticas y procesos locales desarrollados en el eje de reincorporación.
- La participación no garantiza el éxito de la reintegración económica pues también depende de factores ideológicos, políticos y sociales. Sin embargo, los aportes especialmente en materia de empleo son significativos, entre otros aspectos, porque ofrecen nuevas opciones de vida a los excombatientes. Por lo tanto, estas iniciativas son un medio para promover su aceptación social y evitar su estigmatización en tanto enseñan hábitos de vida dentro de la legalidad y aumentan su autoestima.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La importancia del Acuerdo, en definitiva, se posiciona como el escenario para encontrar soluciones y alternativas sostenibles que permitan innovar en esquemas y dinámicas que pueden ser implementadas en los territorios que fueron más afectados por el conflicto. Bajo el objetivo de romper esa larga relación entre las armas y política es necesario generar estrategias eficientes y efectivas que se cobijen en cambios graduales e iniciativas de todos los sectores, este suceso se constituye como un desafío a mediano y largo plazo.

Esta es una experiencia que por el meritorio acercamiento que se ha tenido con la población que hace parte de ella se pretende conducir al fortalecimiento social de los miembros, motivando a la pertenencia de un pasado común y reconocimiento mutuo con una particular identidad de trabajo.

Esta alianza tiene como objetivo generar prendas de moda con conciencia, permitiendo ser el canal propulsor de empoderamiento social y cambio en las dinámicas sociales, particularmente en los proyectos de vida de los participantes. La alianza entre la marca Manifiesta y la Cooperativa Multiactiva del Común Tejiendo Paz busca empoderamiento productivo y fortalecimiento de las capacidades que permita un escalamiento social, generando ingresos dignos y que aporte a la construcción de un proyecto de vida sostenible.

Según Ángela Herrera, líder de la marca Manifiesta: “Gracias a esta alianza, Manifiesta ha incrementado sus ventas, ya no por su enfoque sostenible o precios bajos, sino porque la gente está preocupada por mantener el proceso de paz y apoyar la reincorporación. Hoy la Cooperativa está conformada por hombres y mujeres, quienes han recibido clases de patronaje y costura por parte del Sena” (Comunicación personal, 30 de septiembre de 2019).

Así pues, de la alianza se destaca que la iniciativa ha sido de gran interés para los medios de comunicación, tales como Canal Uno, Señal Colombia, Publimetro, visitas constantes de la Cooperación Internacional, acercamiento con grandes marcas nacionales como Arturo Calle y Pat Primo, y relación y captación de análisis para algunas de las universidades más prestigiosas del país.

Dar a conocer esta alianza pretende aportar a experiencias similares, futuras iniciativas o réplicas que promuevan en todo sentido la reducción del riesgo de deserción. Así mismo, una generación real de conocimientos, participación con un enfoque de interés diferente al conflicto bajo la identificación del talento productivo, formulación de planes de negocio y la educación financiera. Todo con el objeto de desarrollar competencias personales y empresariales en estos hombres y mujeres que se encuentran en el camino de retornar a la sociedad con un proyecto sostenible (ARN, 2016). Sobre lo anterior es posible también destacar lo siguiente:

La participación no garantiza el éxito de la reintegración económica, ésta también depende de factores ideológicos, políticos y sociales. Sin embargo,

los aportes especialmente en materia de empleo son significativos, entre otras, porque ofrecen nuevas opciones de vida a los excombatientes, son un medio para promover su aceptación social y evitar su estigmatización, enseñan hábitos de vida dentro de la legalidad y aumentan su autoestima. (Puentes, Moreno , Rivas Gamboa , & Már, 2009, p. 9).

Vale la pena recalcar que el proceso de reincorporación de los excombatientes tiene como desafío generar condiciones estabilizadoras, garantías económicas y sociales que resultan esenciales. Sin embargo, en este caso se determina que el proceso se llevará a cabo de manera colectiva para que se desarrollen capacidades productivas y mejoramiento de condiciones sociales. Tal como lo sostiene Zambrano Quintero (2018): “Las FARC-EP señalaron que su reincorporación a la vida civil iría mucho más allá del paso de guerrilleros a civiles; harían una reincorporación colectiva, no individual, y de carácter más estructural que asistencial” (p. 46). Así mismo:

Basarse en desmovilizaciones colectivas que mantengan la cohesión de los frentes del grupo armado. Aunque esto puede representar riesgos en la medida en que se mantiene activa una estructura que por décadas ha actuado por medios violentos, atendiendo a las características organizacionales de las Farc esto podría ser fundamental para no romper con una larga tradición de cohesión en la que sus miembros han conectado sus destinos individuales con el de la organización. De lo que se trata, entonces, es de potenciar su disposición colectiva en actividades comunitarias y civilistas concretas. (González, Guzmán, & Barrera, 2015, p. 35)

Por otra parte, este escenario pretende generar oportunidades productivas con el territorio y sus propias capacidades, fomentando un mayor desarrollo territorial, resultado de la implementación del Acuerdo de Paz. Igualmente, dentro de este marco resulta importante entender el concepto de emprendimiento social dada la iniciativa de la alianza, identificándolo como un modelo de actividad económica que pretende construir más allá de los beneficios de crecimiento económico propio.

Esta iniciativa ha tenido una buena recepción del producto, esto permite el acercamiento de las personas en proceso de reincorporación a la vida civil con el apalancamiento de recursos y el fortalecimiento de capacidades individuales como instrumento que permita impulsar los planes de vida.

Si bien el Acuerdo es una oportunidad excepcional para cerrar las brechas sociales existentes, también es importante entender que si el proceso de construcción de paz resulta insuficiente o frágil puede conducir a la vulneración aún mayor del tejido social. Con esto también se ampliaría la desconfianza institucional, los resentimientos sociales y se generarían implicaciones negativas a nivel político y de derechos humanos. Tal como lo alerta la Fundación de Ideas para la Paz donde se evidencia una desarticulación del CONPES 3931 con el Plan de Desarrollo Nacional 2018-2022 del Gobierno Iván Duque Márquez.

En suma, no se resalta el enfoque colectivo, tal como lo relaciona el CONPES 3931, el cual presenta programas de acompañamiento específicos para las formas asociativas y organizativas de los excombatientes —es decir, el emprendimiento colectivo—. En esa medida, Paz con Legalidad no prioriza la asociatividad y solo la menciona de manera muy breve (Harold & Iona, 2019).

Retomando lo expuesto por Peral (2005) el capital social se conforma por la confianza social, las normas y las redes que las personas pueden constituir para resolver los problemas comunes donde existen verdaderas oportunidades para que los miembros de una comunidad cooperen para obtener beneficios comunes.

Dada el planteamiento normativo, presentado con anterioridad, se evidencia un gran avance en materia legítima y constitucional que es inevitable reconocer. Este avance constituye la base compacta que garantiza mayor margen de manejo y soporte en las acciones necesarias para cumplir los objetivos enfocados en la construcción de paz y en la implementación de las acciones estipuladas desde la firma de 2016. Así pues, el Gobierno ha formulado los instrumentos normativos que

responden a la formulación de lo plasmado en el Acuerdo, no obstante, se presentan preocupaciones por parte de algunos excombatientes, otros actores sociales y los organismos de cooperación internacional.

Desde la funcionalidad de la experiencia y la contribución de la misma resulta definitivo entender la alianza como una estrategia orientada a la reconstrucción del tejido socioeconómico que cuenta con la participación de ciudadanos que ven en esto una oportunidad de cambio. Así mismo, es importante destacar el rol de excombatientes que quieren superar los efectos del conflicto. El proceso se orienta a la generación de relaciones pacíficas en el marco de comprender, diseñar, fomentar e implementar nuevas reglas de conducta que sumen en las dinámicas sociales.

En el acercamiento dado es evidente que las relaciones de la estructura de la alianza son participativas. Además, la toma de decisiones cursa la valoración por las partes, de acuerdo con esto se presentan dos ejes comportamentales: el primero bajo la necesidad de la persona en proceso de reincorporación por encontrar oportunidades laborales que contribuyan en su nuevo proyecto de vida las cuales quedan cortas en la oferta que dispone el sector privado; y segundo, el fortalecimiento de un emprendimiento que puede contribuir a satisfacer dicha necesidad, el cual puede atender dicha exclusión.

Lo anterior ante todo genera efectos directos en la reconciliación, con vocaciones productivas que permiten mejorar las dimensiones socioeconómicas, permeando la participación y la sensibilización en los temas de paz. Según Daza (2014), emprendedor proviene de la palabra francesa “entreprendre” que significa “llevar a cabo”. Por lo tanto, los emprendedores deben ser entendidos como actores de desarrollo y cambios sociales.

Por otra parte, hasta hace muy poco el término de gobernanza se podía utilizar como referente de manejo político. Debe señalarse que según la RAE (2020) es: “Arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre

el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía”. Desde la perspectiva de gobernanza para Peral (2005) es la capacidad de facilitar un marco vertebrador general que permita entender las recientes transformaciones en los procesos de gobierno y arropar de forma integradora los análisis sobre las nuevas relaciones Estado-sociedad. Es decir, la gobernanza se caracteriza por la cooperación y la interacción del Estado y otros actores no estatales. Para Aguilar (2000) puede entenderse desde la óptica según la cual “hay vida más allá del gobierno” y donde la participación genera mayor o menor nivel de cohesión social.

Por consiguiente, la gobernanza se refiere a los procesos y estructuras en la que participan actores sociales y políticos que permiten todo tipo de intercambios. Para Kooiman (1993) el concepto de gobernanza apunta a la creación de una estructura que no se puede imponer desde el exterior, sino que es resultado de la interacción de una multiplicidad de agentes que tienen la capacidad de influir los unos en los otros.

Dentro de este marco puede deducirse que la gobernanza no es un sinónimo de jerarquía, sino que, contrario a ello, permite la interacción de actores y genera redes entre los mismos. Se plantea entonces desde la unión de la marca y la Cooperativa una diversidad de desafíos y transferencias de nuevos valores, apreciando de forma especial sus capacidades, las cuales persiguen la cooperación y el trabajo articulado que se caracteriza particularmente por la innovación y la apuesta a la construcción de paz. En ningún momento se minimiza el papel del Estado pues sigue siendo crucial para cumplir los objetivos principales de la ruta de reincorporación estipulada y mencionada con anterioridad. Según Gonzalo (2020) líder y representante de la Cooperativa y exmiembro de las FARC-EP: “La alianza y la unidad de nosotros ha permitido generar crecimiento y dar respuesta a nuestras propias necesidades, generando autonomía, además de que nos ha hecho más visibles para que los demás ciudadanos entiendan y conozcan el proceso en el que nos encontramos”. Por otra parte, Kooiman (2005) señala:

La gobernanza como una propuesta en expansión debe tener su base en el desarrollo social y es particularmente atribuible a las crecientes o cambiantes interdependencias sociales. La mayoría de los conceptos de gobernanza utilizados destacan este aspecto. Se podría decir que este elemento común se expresa (por sí mismo) bastante bien en la noción de tendencias sociales de largo alcance tales como la diferenciación y la integración (p. 172).

Esta red generada amplía las cadenas de interacción entre los actores, unas con mayor valor que otros, tanto de las entidades públicas como privadas, ya que se enfrenta a intereses compartidos donde la necesidad de cooperar resulta fundamental. Con esto se produce concientización a las respuestas de los problemas sociales de los reincorporados los cuales requieren un mayor número de enfoques o instrumentos. Así, desde la articulación de la institucionalidad del Gobierno y la participación de las autoridades locales es importante involucrar al sector privado como aliado estratégico y la participación de los consumidores o clientes como la causa de aceptación y acogida del proceso que se realiza.

La incorporación social del trabajo en conjunto realizado fortalece a todos, pero en especial a las personas que hacen parte de la Cooperativa ya que les permite recibir un ingreso por su trabajo. Esto genera independencia económica y, sobre todo, les permite ser reconocidos como trabajadores, cortadores, empaquadores, gerentes o tesoreros y no como excombatientes, permitiendo una configuración social positiva (Arias, 2020).

Por último, para los involucrados en el proceso de la alianza entre la Cooperativa Tejiendo Paz y la marca Manifiesta se logra evidenciar que intenta promover y consolidar la paz en el territorio, fortaleciendo los procesos económicos, sociales y de reconciliación.

La moda una practica política

Esta investigación realiza un aporte significativo a los emprendimientos realizados en articulación con personas que se encuentran en proceso de reincorporación y

que desde el 2016 a la fecha vienen intentando cambiar sus proyectos de vida, es así, como se pudo evidenciar que la moda puede ser un transformador político, en consecuencia, la iniciativa analizada se podría posicionar como una expresión de activismo político, donde las telas se convierten en un vehículo de memoria y sensibilización, dada su historia, diseño, producción y consumo.

Siendo los clientes los garantes del proceso, los que hacen que la iniciativa tenga mayor alcance y cumpla el objetivo de las transformaciones sociales, la cual viene con un sello distintivo, que es la voluntad de paz, una historia marcada por un sistema violento y excluyente y el intento por dejarlo atrás, transmitiendo un mensaje político, donde la moda va más allá de la producción del sistema económico. Como dato relevante se evidencia que el 48% de clientes encuestados apoyan la iniciativa vista como la manera de estimular el proceso de reincorporación. (Ver tabla 1)



Tabla 1: Elaboración propia, insumo información entrevistas. Anexo 3.1

Rápidamente el consumidor adquiere mayor protagonismo, convirtiéndose en un activista que apoya la filosofía de una iniciativa que se acompaña con un propósito de diseño, como un transformador social que pretende romper estereotipos sociales y generar oportunidades para quienes nunca las tuvieron. La moda como actor democrático, con precios y prendas accesibles y un modelo de producción horizontal y solidario.

De manera que, para que la alianza fuera sostenible y con un mensaje congruente, vale la pena mencionar que no son una slow fashion o moda rápida, tal como lo expresa (Pérez, 2019) que define el termino como, una dinámica que se basa en

generar moda rápida y responder por lo tanto a la ambición por vender más y ganar más dinero, diferencia a eso se oponen a dicha característica de la industria de la moda y pretenden que el consumidor se determine por la calidad, los precios, incluso razones sociales, políticas y mediambientales como la reutilización de fibras recicladas, además de conocer las disposiciones de quienes realizan las prendas y sus derechos.

Cuando el consumidor comienza a ser proactivo en su búsqueda de información en cuanto a los productos y servicios que consume, dará con una estructura empresarial que defiende ciertos aspectos ideológicos con los que este consumidor puede o no estar de acuerdo. (Pérez, 2019)

Esta experiencia pretende exponer la reinversión de la iniciativa para la transformación social de las personas en proceso de reincorporación pertenecientes a la alianza, en efecto como aportan a la transformación de realidades y proyectos de vida, incluso las acciones que les permita actuar en condiciones sociales, políticas y económicas con un mínimo de justicia y equidad que invita al reconocimiento y la solidaridad.

Algunos miembros de la cooperativa han manifestado que siempre habían querido estar en el mundo de la moda y ahora gracias al proyecto lo pueden hacer, antes confeccionaban uniformes de guerra y ahora prendas con un mensaje de reconciliación, tenemos un propósito que nos permite crecer, reparar y ser escuchados. El cual con esfuerzo moviliza y modifica socialmente, que va mucho mas allá de los beneficios de capital y de producción. (Castañeda, 2020)

En esta perspectiva, la alianza abre las puertas para cambiar la relación con el Estado y hace un acercamiento a las dinámicas democráticas, con el propositivo principal de influir en el proceso de reincorporación y la realidad construida históricamente alrededor del tema. Para ello, vale la pena entonces, mencionar

algunos de los principales escenarios de participación, lo cual ha fomentado su visibilización e impacto a nivel nacional. (Ver tabla 2)

Tabla 2: La alianza entre la marca Manifiesta y la Cooperativa Tejiendo Paz como sujeto político.

Fecha	Contexto	Acción	Actores involucrados
Abril, mayo, junio, 2020	Emergencia sanitaria nacional Decreto 637 del 6 de mayo de 2020 - Covid 19.	Donación de mas de 20.000 tapabocas a las zonas mas afectadas por la pandemia	<ul style="list-style-type: none"> • Red iniciativas comunitarias. • Voluntarios. • Misión de la ONU en Colombia.
Diciembre 2019	Boho expo - exposición del diseño y la creatividad Hecha en Colombia, organizado por la Fundación ComPAZ	Participación de la marca	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de reincorporados: Cerveza la Roja, la Montaña y Amor a tiempo. • Fundación comPaz
Diciembre 2019	Congreso de la República de Colombia – De la guerra a la PAZarela	Participación en el desfile que les permitió dar a conocer sus productos y una declaración pacifica que exige la implementación del acuerdo.	ECOMUN
Noviembre 2019	Conversatorio de paz	Dar a conocer y replicar la alianza	Doslatinas.comunidad plataforma de derechos humanos.
Noviembre 2019	Documental de DW empresa productora de medios y radiodifusión, Alemana	Presentación de los proyectos del posconflicto	@dw_espanol
Septiembre 2019	Artículo periodístico	Exposición de marca. Nombre: La marca de ropa hecha por excombatientes de las Farc	Periodico Publimetro Colombia
Septiembre 2019	Desfile #PAZarela en el día PAIZ de una de las Universidades mas reconocidas de Colombia	Mostrar al país e incluso a medios internacionales la historia de un país que busca la paz	Universidad de los Andes
Julio 2019	Participación en agroexpo	Dar a conocer el esfuerzo colectivo de construcción de paz en uno de los principales escenarios del agro en Colombia	<ul style="list-style-type: none"> • Agencia para la reincorporación y la normalización • ECOMUN
Abril 2019	Visita del Presidente de la República Ivan Duque, en el ETCR de Icononzo, Tolima.	El Presidente visito los proyectos en compañía de empresarios.	Asistentes: <ul style="list-style-type: none"> • Gobierno de Colombia • Arturo Calle • Presidente de Lacteos Alquería, Carlos Cavalier • Presidente Cámara Colombiana de Confecciones, Guillermo Criado

--	--	--	--

Elaboración propia. Información recopilada de las comunicaciones informales y los consolidados de redes sociales y las publicaciones en medios de comunicación.

Como se ha venido expresando, lo anterior refleja un proceso organizativo donde la alianza se posiciona como un actor que se fortalece política y socialmente y que crece dado el trabajo que le apuesta a la construcción de paz y de oportunidades, desde una perspectiva solidaria, basados en dar a conocer la historia y el proceso de las prendas bajo un consumo político responsable. Pese a las dificultades del tránsito de un estilo de vida de armas, jerárquico e impositivo a la luz de la democracia, el empoderamiento y la participación.

Los fenómenos de la moda hoy cruzan fronteras, es decir que la contribución de la alianza entre Manifiesta y la Cooperativa, tiene una connotación especial debido al mensaje político que los acompaña, hoy los consumidores responden a un lenguaje político donde las prendas que usan representan una identidad, esta voluntad es necesaria para crear empoderamiento y fortalecimiento en la vacación de trabajo de los reincorporados. (Salazar, 2020)

Vale la pena detenerse, para resaltar por un lado la experiencia como un potencial para generar ese cierre de fronteras sociales, económicas y políticas que estigmatizan a las personas que un día se alzaron en armas, pero también como la oportunidad para escalar la iniciativa de una manera incluyente, dinámica y horizontal pese a que la adquisición del estatus de ciudadano colombiano no necesariamente significa que un individuo pueda ejercer con plena capacidad sus derechos económicos y sociales con garantías. En este mismo orden de ideas, los excombatientes reconocen preferir el estatus de la legalidad pese a sus agrias dificultades.

Para la que coordinación se efectúen entre las partes, el ciudadano resulta ser primordial en la aceptación y reconocimiento del proyecto, generando nuevas formas de consumo en el que ciertamente se percibe un sentimiento esperanzador.

Es por ello, que se recomienda generar y promover canales de acercamiento con el ciudadano, que permita evidenciar con mayor alcance la trayectoria y la historia del proceso que se lleva a la fecha, donde vale destacar los esfuerzos y los logros pese a los recelos presentados. Conviene subrayar que la reconstrucción del hilo social y la confianza mutua generan verdaderos cambios, siendo estas relaciones las que favorecen los procesos de reconciliación, de tal manera que a los futuros procesos que se desarrollen o quienes repliquen el proceso, deben propiciar espacios y mecanismos como actores iguales, donde se hace necesario responder a las frustraciones e incertidumbres de los excombatientes.

PROPUESTAS Y CONCLUSIONES

En este estudio se han identificado tanto hallazgos, aprendizajes y ganancias del proceso analizado, como las tensiones y dificultades que parten desde las instituciones hasta la misma alianza, los cuales tienen de cara a los desafíos de la implementación y el cumplimiento de lo pactado en el año 2016. Pese a eso, también se evidencia un potencial para dar valor social, el cual permite plantear una serie de instrumentos prospectivos para tener en cuenta en un desarrollo integral de la iniciativa o replica de la misma.

Para ello las categorías tenidas en cuenta son: i. Promoción y fortalecimiento de confianza; ii. Construcción de mesas de invitados; y iii. Reconocimiento y articulación en red de aliados estratégicos.

En este sentido, resulta importante generar una promoción y fortalecimiento de confianza, convertida en base estabilizadora de este tipo de iniciativas, como reto titánico e impostegable, entre el Estado y la sociedad, el cual permita desplegar responsabilidades y generar garantías, como canales de reconstrucción del hilo social, donde el mínimo grado de aceptación de la ciudadanía resulta tener impacto en este tipo de proyectos, convirtiendo al ciudadano en cliente, bajo un producto discursivo, integrador y con intereses en común.

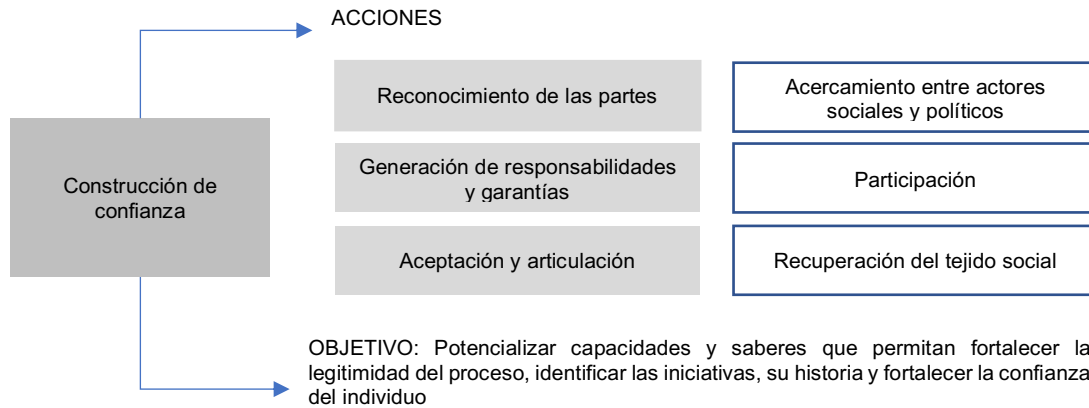


Figura 3: Diagrama acciones colectivas de confianza. Elaboración propia.

El segundo instrumento se volca a la construcción y fortalecimiento de mesas de invitados, con actores externos del sector privado y la cooperación internacional, que permitan generar propuestas para expandir desde los saberes y experiencias que enriquezcan el proceso desde distintos campos, así como las posibilidades reales de crecimiento y producción.

Este tipo de escenarios se pueden extender a otros territorios, motivar y fortalecer los canales de comunicación, incluso involucrar a la academia como actor investigativo y preponderante en el ejercicio de construcción y formación ciudadana. Según Kooiman, estos instrumentos generan concienciación permitiendo encontrar respuestas a los problemas sociales con un mayor número de enfoques.

No sólo los límites entre el Estado y la sociedad se transforman, sino que los propios límites también se modifican y se convierten en más permeables. Dónde empieza el gobierno y dónde acaba la sociedad es cada vez más difuso. La frontera entre las responsabilidades públicas y privadas se convierte en un objeto de interacción. (Kooiman, Gobernar en gobernanza, 2005)

Por último instrumento, se propone crear una red de aliados estratégicos, tanto regionales como locales, que tengan enfoques e iniciativas similares, permitiendo potencializar un trabajo colaborativo y solidario como la esencia de creación de la

alianza, espacio para impulsar las iniciativas, conocerse y conectarse, que trabaje de manera coordinada y articulada para impactar en los cambios sociales y en la construcción de oportunidades para las personas que nunca las tuvieron. La cual les permita creer y crecer fomentando y apoyando los procesos de emprendimiento de las personas en proceso de reincorporación.

Conclusiones generales

A modo de conclusión resulta relevante mencionar que el éxito de estas causas radica en la necesidad de que los procesos de reincorporación se lleven a cabo de manera integral. Esto necesita una articulación efectiva entre todos los actores que participan en el proceso como medida integradora y verdadera recuperación del tejido social.

Para ello este tipo de iniciativas, como el de la alianza analizada, fomenta el fortalecimiento territorial, la sostenibilidad del proceso de reincorporación y la generación de oportunidades, redes y esperanza para todos aquellos que quieren transformar su proyecto de vida.

Además de ello, es importante mencionar que la participación de diferentes actores desde sus diferentes ámbitos aportan a la construcción y consolidación de una paz estable y duradera. Con base en esto se propone fortalecer los vínculos de convivencia y productivos, sin embargo, estos esfuerzos, aunque valiosos resultan insuficientes debido al desafío inicial planteado como desarrollo integral.

Por otra parte, el proceso de reincorporación implica grandes corresponsabilidades que superan la capacidad estatal y que deben ser acompañadas por el sector privado, la población civil y la cooperación internacional como aliados estratégicos que impulsan el fortalecimiento de la misma. El proceso de reincorporación está a la espera de la capacidad del Estado, de cubrir las necesidades y las expectativas de las personas que hacen parte del proceso. Esto permitirá desarrollar y potencializar las competencias y talentos que se vienen desarrollando, los cuales

permitirán conocer el goce de sus derechos constitucionales y el estatus como ciudadanos colombianos.

Aunque, tal como se mencionó anteriormente, la iniciativa a la fecha cumple con las expectativas y los retos planteados, donde se evidencia un crecimiento considerable que repercute en la sostenibilidad del proyecto. No obstante, es importante mencionar que serían superiores los resultados donde se tuviera una mejor capacitación y formación del capital humano especialmente frente a temas financieros, de mercadeo y marketing. Es cierto que desde la alianza se hace el mayor esfuerzo para el manejo y el mejoramiento de la competitividad de la misma, sin embargo, se recomienda robustecer este aspecto ya que generará directamente mayor consumo y reconocimiento de los productos de la alianza, catapultando los beneficios y logros para los miembros involucrados.

A pesar de los altibajos del proceso de construcción de paz los reincorporados están cumpliendo y le apuestan al cambio de estilo de vida, lejos de las armas y cerca de las telas, la confección y a la moda mediante prendas de actos de paz que les permita generar un sustento económico y la seguridad de regresar a la legitimidad. El camino es arduo, en Colombia cuando se habla de paz hay mucha tela por cortar; el compromiso, la constancia y el trabajo en equipo serán claves para cumplir con los objetivos colectivos: una sociedad con deuda de esperanza, cambios y aires de paz.

Como resultado de la investigación, se puede sintetizar que la transferencia de conocimiento de la experiencia resulta ser de vital importancia para facilitar el proceso de replica, sin embargo se debe mencionar que a la fecha es poca la información que se consolida sobre el tema, hace falta mayor investigación y desarrollo, lo cual evidencia que es necesario una mayor apropiación de lo vivido y construido, que permita una superior visualización del caso y sus avances.

Notablemente los niveles de emprendimiento que se presentan en el país, vienen en tendencia creciente, promoviendo las nuevas formas de relacionamiento y actores sociales, en concordancia se puede permitir llevar a cabo una articulación

con iniciativas en miras a un mismo propósito, bajo el principio de entender que no es un proceso de emprendimiento convencional, sino que busca un cambio social más allá de un negocio rentable, donde la moda se convierte en un gesto político real y necesario, que quiere con ello significar una filosofía de consumo responsable, reconciliador con sus creadores y por ello quizá sea el motivo o consecuencia de representación de los clientes, que apunta a la voluntad de paz y justicia social, permitiendo identidad y valor social con un lenguaje político, que repercute en el proyecto de vida de las personas en proceso de reincorporación, convirtiendo a la moda en un vehículo de cambios sociales.

Conclusiones conceptuales

Según lo planteado por Kooiman (2005) resulta interesante el planteamiento de las líneas divisoras entre el sector público y privado las cuales se están borrando y que cada vez tienen roles más compartidos. Por lo tanto, la necesidad de cooperar entre los actores sociales se vuelca hacia una necesidad de dar respuesta a los problemas sociales ya que se requiere mayor número de enfoques e instrumentos. Es decir, la implementación del Acuerdo entre el Gobierno y las FARC es un llamado para la reinversión del Estado colombiano y de los actores involucrados.

Esta iniciativa puede ser considerada como una buena práctica de emprendimientos que le apuestan a la transformación del país luego de la firma del Acuerdo de Paz. Se trata de una oportunidad para desarrollar capacidades y estructuras dinámicas que permitan potencializar el territorio.

Los aportes teóricos alrededor de las redes de gobernanza, permitieron evidenciar que tanto los actores públicos como privados, están en la capacidad para fomentar acuerdos que permitan solventar los problemas sociales, generando cadenas de interdependencia efectivas, lo que genera mayor conciencia y menos limitaciones, donde la diversidad de intenciones replica en mejores interrelaciones y estructuras de oportunidades. Lo que directamente genera esencia y significado en la representación social y cultural.

Resulta entonces, que la alianza es un modelo de interacción con mayor fuerza y buenos resultados, que experimenta acercamientos culturales y repercute en activismos políticos, siendo este caso un claro ejemplo de interacción intencional como lo denominaba Kooiman, donde los procesos son el resultado de la capacidad de actuar de los actores sociales, sus intereses, los valores compartidos y objetivos en concreto.

En último lugar, el proceso de investigación se vio afectado por la declaratoria del gobierno nacional de Emergencia Sanitaria por causa del COVID-19, lo que forzo a replantear las técnicas participativas y presenciales, para convertirlas en el acercamiento obligado a las herramientas tecnológicas, que dejó al desnudo las brechas formativas en cuanto al acceso a dispositivos, conectividad y uso informático, por parte de los miembros de la Cooperativa Tejiendo Paz, pese a esto, resaltando la colaboración de los actores y el uso de los aplicativos virtuales y redes sociales se logró subsanar el proceso planteado inicialmente, lo que además, se suma como recomendación, en la importancia de la profundización en capacitación en tecnologías de la información, en un sistema globalizado que no da espera a la apropiación del tema.

REFERENCIAS

- Sanabria, A. C. (2018). *Análisis de la reincorporación económica y social de excombatientes de las FARC a la sociedad civil y su relación con el proceso de construcción de paz*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- CONPES 3931. (22 de junio de 2018). *POLÍTICA NACIONAL PARA LA REINCORPORACIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA DE EXINTEGRANTES DE LAS FARC-EP*. Bogotá: DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN.
- Villarraga, C. S. (2019). *Implementación de un modelo de gobernanza en territorios rurales, como respuesta a las necesidades del proceso de reincorporación productiva de los exintegrantes de las FARC-EP Mesa Técnica Cafetera para la Reconciliación desarrollada en el corregimiento*. Bogotá.
- Decreto 1523. (15 de 09 de 2017). Colombia: Congreso de la República.
- Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia. (2020). *Informe del Secretario General*. Bogotá: Distr. general.
- Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera . (2016). Obtenido de www.oacp.gov.co
- CONPES 3931. (22 de junio de 2018). *POLÍTICA NACIONAL PARA LA REINCORPORACIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA DE EXINTEGRANTES DE LAS FARC-EP*. Bogotá, Colombia.
- Agencia de Reincorporación y Normalización. (07 de 2019). Obtenido de <http://www.reincorporacion.gov.co/es/reincorporacion/Paginas/Glosario-de-reincorporacion.aspx>
- Consejo de Seguridad Naciones Unidas. (2019). *Informe del Secretario General*. Bogotá: Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia.
- Auerswald, P. (2009). Creating Social Value. . . *Stanford Social Innovation Review*, 51.
- Organizaciones Solidarias. (2019). Obtenido de <https://www.orgsolidarias.gov.co/la-entidad/Directorio-de-organizaciones/Organizaciones%2520Econom%C3%ADa%2520Solidaria/Cooperativas>
- Puentes, Á. M., Moreno , Á. J., Rivas Gamboa , Á., & Már, J. (2009). *Reinserción Económica y Sector Privado en Colombia*. Fundación Ideas para la paz.
- Lederach, J. P. (1997). *Building Peace*. *United States Institute of Peace Press*.
- ManoroStories. (s.f.). *Manifiesta productos*. Bogotá.
- Harold, & Iona. (2019). *La reincorporación económica de los excombatientes de las FARC Retos y riesgos a futuro*. Bogotá: Fundación Ideas Para la Paz.
- Arias, S. (26 de febrero de 2020). Alianza marca Manifiesta hecho en Colombia y Cooperativa Tejiendo Paz . (C. Rico, Entrevistador)
- Pérez, E. B. (2019). El consumo político de moda: Buycott y slow fashion en Instagram. *ZER*, 229-251.
- Castañeda, S. C. (9 de junio de 2020). Alternativas económicas para los excombatientes de las FARC - Moda y textiles para la paz. (S. á. política, Entrevistador)
- Salazar, E. (09 de junio de 2020). Alternativas económicas para los excombatientes de las FARC. (S. a. política, Entrevistador)

- Gonzalo. (abril de 2020). Alianza marca Manifiesta hecho en Colombia y Cooperativa Tejiendo Paz . (C. Rico, Entrevistador)
- Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles*. Colombia: CINDE.
- Francke, M., & Morgan, M. (1995). *Una propuesta metodológica para la sistematización de experiencias*. Lima: Escuela para el desarrollo.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F: MCGRAW-HILL .
- Kooiman, J. (2005). *Gobernar en gobernanza*.
- Veen, M. v., & Wakkee, I. (2004). *Entendiendo el proceso emprendedor*. Bradford Reino Unido: Volumen 2: 2002-2003. Emerald Group Publishing Limited.
- Cruz, B. N. (2011). *Sportes teóricos y etnográficos sobre conceptos de territorio*. Medellín: Revista Co-herencia Vol. 8,.
- Carlos Ruiz Massieu. (2019). Declaración ante el Consejo de seguridad de Carlos Ruiz, representante especial del secretario general y jefe de la misión de verificación de las Naciones Unidas en Colombia . *Consejo de Seguridad Septuagésimo cuarto año* (pág. 22). Nueva York: Misión de verificación de la ONU Colombia .
- Agencia para la reincorporación y la normalización. (14 de Mayo de 2020). *ARN Agencia para la reincorporación y la normalización*. Obtenido de <http://www.reincorporacion.gov.co/es/reincorporacion/>
- Salamanca, R. E. (2019). Consejo de Seguridad Septuagésimo cuarto año. *Consejo de Seguridad Septuagésimo cuarto año* (pág. 22). Nueva York: Naciones Unidas.
- Presidencia de la República . (04 de 04 de 2019). *Presidencia de la República*. Obtenido de <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2019/190404-Presidente-Duque-inicio-visita-al-espacio-territorial-para-excombatientes-de-las-Farc-en-Icononzo-Tolima.aspx>
- Zambrano Quintero, L. (2018). La reincorporación efectiva de las FARC-EP: una apuesta estratégica en un entorno adverso. *CIDOB D'afers internacional No. 121*, 46.
- González, F., Guzmán, T., & Barrera, V. (2015). *Estrategias para la construcción de paz territorial en Colombia Elementos para la discusión*. Bogotá, Colombia: CINEP / Programa para la paz.
- Peral, A. N. (2005). *Nuevas estructuras y redes de gobernanza*. México D.F.: Revista Mexicana de Sociología 67, núm. 4.
- Daza, A. M. (2014). *Emprendimiento innovador en Colombia* . Bogotá : Universidad Militar Nueva Granada.
- RAE. (1 de 04 de 2020). *Real Academia Española*. Obtenido de Diccionario de la lengua real española: <https://dle.rae.es/contenido/cita>
- Aguilar, L. F. (2000). *La gobernabilidad democrática en México*. México: Instituto Nacional de Administración Pública, Secretaría de Gobernación.
- Kooiman, J. (1993). *Modern Governance: New Government-Society Relations*. Londres.
- Oficina del Alto Comisionado para La Paz. (2016). Obtenido de Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera: <http://www.altocomisionadopalapaz.gov.co/procesos-y-conversaciones/Documentos%20compartido>
- ORTIZ, R. A. (Diciembre de 2017). *EL RIESGO DE REINCIDENCIA: EL RETO MAYOR DEL ACUERDO DE PAZ COLOMBIA – FARC*. Obtenido de Universidad Militar Nueva Granada:


ANEXOS

Anexo 1: Modelo de protocolo de aplicado en entrevistas semi-estructuradas

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES MAESTRIA EN GOBIERNO DEL TERRITORIO Y GESTIÓN PÚBLICA		 Pontificia Universidad JAVERIANA Bogotá
Título de investigación: ALIANZA MARCA MANIFIESTA HECHO EN COLOMBIA Y COOPERATIVA TEJIENDO PAZ, UNA INICIATIVA QUE LE APUESTA A LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN ICONONZO, TOLIMA		
Fecha entrevista	Abril 09 y 22 de 2020 Mayo 12 y 13 de 2020	
Entrevistados	1. Angela Herrera 2. Alias “Gonzalo Beltran” 3. Sara Camila Arias	
Perfil entrevistados	1. Líder y creadora de la marca Manifiesta 2. Representante legal Cooperativa Tejiendo Paz 3. Coordinadora marca	
Responsable de la entrevista	Karen Camila Rico Taborda	
Introducción	Entrevista elaborada en el marco de la maestría cursada, bajo la tipología de sistematización de experiencias, con el propósito de obtener datos e información sobre el proceso de construcción y desarrollo de la alianza entre las partes. - La información obtenida tiene exclusivamente fines académicos	
1. ¿Considera que la alianza entre la marca Manifiesta y la cooperativa tejiendo paz contribuye al empoderamiento económico y social de los integrantes? 2. ¿De que manera fortalece esta alianza el proceso de reincorporación? 3. Describa los siguientes actores, es el desarrollo de la iniciativa de la alianza: I. Manifiesta II. Cooperativa III. Institucionalidad pública IV. Sector privado 4. ¿Cómo describe la participación institucional de la Agencia de normalización y reincorporación? 5. ¿Desde su perspectiva, como calificada el acompañamiento del SENA y por que? I. Bueno II. Malo III. Regular 6. ¿Considera sostenible la alianza? 7. ¿Cual considera es el hecho más importante del proceso de la alianza a la fecha?		


8. ¿Considera que la alianza contribuye a la construcción de paz en el territorio de Icononzo?
9. ¿Cuál considera que ha sido el aporte de la ARN al proceso de la alianza?
10. ¿Cuál considera es el mayor reto de la ARN a la fecha?

Anexo 2: Modelo de protocolo de aplicado en entrevistas semi-estructuradas

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES MAESTRIA EN GOBIERNO DEL TERRITORIO Y GESTIÓN PÚBLICA		 Pontificia Universidad JAVERIANA Bogotá
Título de investigación: ALIANZA MARCA MANIFIESTA HECHO EN COLOMBIA Y COOPERATIVA TEJIENDO PAZ, UNA INICIATIVA QUE LE APUESTA A LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN ICONONZO, TOLIMA		
Fecha entrevista	Mayo 12, 13, y 14 de 2020	
Entrevistados	8 voluntarios	
Perfil entrevistados	Jovenes o estudiantes de diferentes facultades academicas que le apuestan a la iniciativa	
Responsable de la entrevista	Karen Camila Rico Taborda	
Introducción	Entrevista elaborada en el marco de la maestría cursada, bajo la tipología de sistematización de experiencias, con el propósito de obtener datos e información sobre el proceso de construcción y desarrollo de la alianza entre las partes. - La información obtenida tiene exclusivamente fines académicos	
Preguntas de selección múltiple: <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es la razón principal por la que apoya la alianza entre a marca Manifiesta y la Cooperativa Tejiendo Paz? <ol style="list-style-type: none"> A. Construcción de país y paz B. Fortalecer la reincorporación C. Apoyar la marca D. Otro ¿Cuál? 2. ¿Hace cuanto conoce la alianza? <ol style="list-style-type: none"> A. Menos de 6 meses B. Mas de 6 meses C. Años 3. ¿Considera que la alianza, genera transformaciones en el proyecto de vida de las personas en proceso de reincorporación pertenecientes a la cooperativa? <ol style="list-style-type: none"> A. Si B. Quizás C. NS/NR 4. ¿Desde que área contribuye su colaboración en el proceso? <ol style="list-style-type: none"> A. Desfiles B. Fotografía C. Aportes en diseño o marketing digital D. Otro 5. ¿Cual cree es el evento o el hito más importante que ha tenido la alianza a la fecha? <ol style="list-style-type: none"> A. Agroexpo B. PAZarela en el Congreso de la República 		

- C. PAZarela en la Universidad de los Andes
 D. Boho expo
6. ¿Recomendaría a sus amigos o compañeros a participar como voluntarios en el proceso? ¿Por que?
 A. Sí
 B. No

Anexo 3: Modelo de protocolo de aplicado en entrevistas semi-estructuradas

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES MAESTRIA EN GOBIERNO DEL TERRITORIO Y GESTIÓN PÚBLICA		 Pontificia Universidad JAVERIANA Bogotá
Título de investigación: ALIANZA MARCA MANIFIESTA HECHO EN COLOMBIA Y COOPERATIVA TEJIENDO PAZ, UNA INICIATIVA QUE LE APUESTA A LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN ICONONZO, TOLIMA		
Fecha entrevista	Junio 6 y 17 de 2020	
Tipo	Virtual	
Entrevistados	41 personas entre clientes y seguidores de la alianza.	
Perfil entrevistados	Clientes del producto y seguidores de la alianza, ubicados por redes sociales.	
Responsable de la entrevista	Karen Camila Rico Taborda	
Introducción	Entrevista elaborada en el marco de la maestría cursada, bajo la tipología de sistematización de experiencias, con el propósito de obtener datos e información sobre el proceso de construcción y desarrollo de la alianza entre las partes. - La información obtenida tiene exclusivamente fines académicos	
Preguntas de selección múltiple: <ol style="list-style-type: none"> ¿Considera que la alianza entre la marca Manifiesta y la Cooperativa Tejiendo Paz, contribuye al proceso de reincorporación y reconciliación? <ol style="list-style-type: none"> Por supuesto Maso menos No ¿Qué es lo que mas le gusta de la iniciativa? <ol style="list-style-type: none"> Contribuir al desarrollo de las personas que hacen parte del proceso de reincorporación Los productos, precio y calidad Comprar industria nacional Todas las anteriores ¿Ha comprado productos de la alianza? <ol style="list-style-type: none"> Una vez Más de una vez Nunca ¿Cuál considera es el objetivo de la alianza? <ol style="list-style-type: none"> Reconciliación Empoderamiento Económico Político 		

5. ¿Cómo cliente que tema recomendaría para mejoramiento del proyecto?
 - A. Calidad de materiales
 - B. Visibilidad de la historia de la marca
 - C. Variedad de los productos
 - D. Atención al cliente
6. ¿Le gustaría conocer el taller de fabricación de las prendas y las personas que las realizan?
 - A. Sí
 - B. No
 - C. NS/NR

Anexo: 3.1 Respuestas entrevistas realizadas

Para su consulta por favor acceda al siguiente enlace:

https://docs.google.com/forms/d/1Tcxe2BleZ1GvHV_XDz3ZMyHtd0NOS4QmsxQUFizhizQ/edit#responses

Anexo 4: Participación de la alianza como sujeto político, esta información fue recopilada de la red social de Instagram y Twitter.



Cada día en nuestro proyecto se vive el compromiso inquebrantable de los ex guerrilleros de FARC con la construcción de paz y reconciliación • Por eso hoy decimos [#CIDHProtejaLaPaz](#)



Con apoyo de la [@MisionONUCol](#), comercializamos 3.000 tapabocas para el Banco de Alimentos ❤️, los cuales serán entregados en el Amazonas • En articulación con la sociedad civil seguimos trabajando hasta que la paz se vuelva tendencia 🙌👏👏



manifiesta.col

250 Publicaciones 11,5 mil Seguidores 1859 Seguidos

Manifiesta
Compras
Moda colombiana que fomenta la reincorporación de exguerrilleros de las FARC ❤️ Whatsapp 3133552691 @ange_herrera • @tejpazcolombia 🇵🇪 vaki.co/TICOYAPORLAVIDA jairoandresriverah, andreamedellin_93 y 3 más siguen esta cuenta
Ver traducción

Siguiendo Mensaje Contacto

Prensa Eventos M girls



62.2% COLOMBIANOS DESAPRUEBAN EL PERDÓN A MIEMBROS BAJOS DE LAS FARC QUE DEJEN LAS ARMAS

manifiesta.col

La marca de ropa hecha por excombatientes de las Farc



Les gusta a elpintordelavidamoderna y 628 más

manifiesta.col Es un honor para nosotros dar a conocer el proyecto desde todas las plataformas posibles. Hoy salimos en la versión digital e impresa de @publimetrocol en una nota escrita por @luxandian

Muchísimas gracias por el espacio, haremos que esto crezca cada día más con su apoyo y todo en nro. de la Paz

manifiesta.col BOHO Expo



Les gusta a elpintordelavidamoderna y 646 más

manifiesta.col Para todos los que quieren regalar paz esta navidad los invitamos a pasar por la feria Impactco 🇵🇪🇵🇪🇵🇪🇵🇪🇵🇪 #YoRegaloPaz

manifiesta.col Universidad de los Andes



609 Me gusta

manifiesta.col no somos sólo moda, somos un proyecto político 🇵🇪 #tb

manifiesta.col

Produciendo la paz - Los proyectos de la exguerrilla de las FARC

ECONOMÍA CREATIVA | 08.11.2019 | 26:06 minutos

Facebook Twitter WhatsApp Email SoundCloud YouTube

