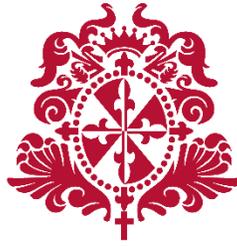


Universidad del Rosario



**Emprendimiento, instituciones y construcción de paz – Análisis de Influencia de
Stakeholders en los departamentos de Nariño y Cauca**

Trabajo de grado

Tatiana Marcela Saravia López

Bogotá

2016

Universidad del Rosario



**Emprendimiento, instituciones y construcción de paz – Análisis de Influencia de
Stakeholders en los departamentos de Nariño y Cauca**

Trabajo de grado

Tatiana Marcela Saravia López.

Julián David Cortés Sánchez.

Administración de Empresas

Bogotá

2016

CONTENIDO

GLOSARIO	6
RESUMEN	7
Palabras clave	7
ABSTRACT	8
Key words	8
1. INTRODUCCIÓN.....	9
1.1 Planteamiento del problema	14
1.2 Justificación.....	14
1.3 Objetivos	15
1.3.1 Objetivo general	15
1.3.2 Objetivos específicos.....	15
1.4 Alcance y vinculación con el proyecto del profesor	16
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL.....	16
2.1 Emprendimiento	16
2.2 Instituciones	22
2.3 Construcción de paz	26
3. MARCO METODOLÓGICO	29
3.1 Nariño.....	30
3.1.1 Identificación y categorización de los principales <i>stakeholders</i>	30
3.1.2 Recolección de información de los <i>stakeholders</i> y calificación de las variables	31
3.1.3 Situar A Los <i>Stakeholders</i> Representados Por Su Símbolo En Un Gráfico Bidimensional Llamado Influencia E Interés De Los <i>Stakeholders</i> En La Toma De Decisiones.....	54
3.1.4 Situar A Los Stakeholders Representados Por Su Símbolo En Un Gráfico Bidimensional Llamado Influencia E Interés De Los Stakeholders En La Implementación	54
3.2 Cauca.....	54
3.2.1 Identificación Y Categorización De Los Principales <i>Stakeholders</i>	54
3.2.2 Recolección De Información De Los <i>Stakeholders</i> Y Calificación De Las Variables	54
3.2.3 Situar A Los <i>Stakeholders</i> Representados Por Su Símbolo En Un Gráfico Bidimensional Llamado Influencia E Interés De Los Stakeholders En La Toma De Decisiones.....	77

3.2.4 Situar a los stakeholders representados por su símbolo en un gráfico bidimensional llamado influencia e interés de los stakeholders en la implementación	77
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	78
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	84
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	86

LISTAS ESPECIALES

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz de stakeholders - Nariño.....	32
Tabla 2. Matriz de stakeholders - Cauca.....	55

GLOSARIO

Emprendimiento: Conjunto de agentes, actividades, variables y factores que participan en la creación de una nueva empresa.

Emprendimiento de subsistencia: aquel que no genera valor agregado y es creado por la necesidad de adquirir los ingresos diarios (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009).

Emprendimiento medio: emprendimiento que a pesar de tener una acumulación dentro de la media de su sector, tiene potencial de crecimiento (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009).

Emprendimiento dinámico: es el emprendimiento caracterizado por altos niveles de diferenciación e innovación y que además tiene acumulación por encima de la media del sector al que pertenece. Tiene potencial de crecimiento para transformarse en una mediana empresa (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009)

Construcción de paz: Actividades realizadas antes, durante y después de la terminación de un conflicto armado destinadas a establecer más que una paz negativa (ausencia de guerra), una paz positiva (ausencia de violencia estructural, cultural, psicosocial) (Gawerc, 2006).

Instituciones: Reglas que definen las interacciones de los individuos en una organización social (Kalantadiris & Fletcher, 2012).

Instituciones regulativas: Conjunto de reglas “tangibles” (Engle, Schlaegel, & Dimitriadi, 2011) elaboradas por una autoridad, por ejemplo, las constituciones y las leyes.

Instituciones normativas: Son las instituciones resultantes del código de conducta de una sociedad relacionados con su cultura (Engle, Schlaegel, & Dimitriadi, 2011).

Instituciones culturales-cognitivas: Reglas igualmente resultantes del código cultural de la sociedad pero más relacionadas con el conjunto de creencias y supuestos de los individuos (Scott, 2004).

RESUMEN

Nariño y Cauca son dos de los departamentos de Colombia más afectados por la violencia. La reciente firma de un acuerdo de un cese bilateral de hostilidades con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) y los diálogos de La Habana son apenas el comienzo de la Construcción de Paz (CP) que implica el esfuerzo continuo de diferentes actores (gubernamentales, sector privado, sociedad civil y organismos multilaterales) para lograr no solo una paz negativa sino una paz positiva.

El apoyo al emprendimiento es una estrategia implementada por el Gobierno y por los *stakeholders* que participan en el proceso del posconflicto, que tiene como finalidad respaldar el proceso de integración económica de las víctimas y desmovilizados.

El presente documento es un estudio exploratorio elaborado por medio de una investigación cualitativa en la temática de emprendimiento, instituciones y CP en los departamentos de Nariño y Cauca. Se utilizó una estrategia metodológica denominada Matrices de Stakeholders para representar gráficamente la influencia institucional sobre la toma de decisiones e implementación de los *stakeholders* sobre las reformas o políticas de emprendimiento y CP en estos dos departamentos.

En esta investigación se encontró que i) en general, las instituciones del gobierno de los departamentos de Nariño y Cauca son extractivas y limitan la participación de la sociedad; ii) los *stakeholders* de la sociedad civil a pesar de tener cierta organización y voz no están en capacidad de generar influencia más que a nivel local o comunitario; iii) los vacíos dejados por las instituciones extractivas del gobierno tienden a ser llenados por instituciones inclusivas de *stakeholders* del sector privado y de organismos multilaterales.

Palabras clave

Emprendimiento, construcción de paz, instituciones.

ABSTRACT

Nariño and Cauca are two of Colombia's departments highly affected by the armed conflict. The recent signing of a cease-fire with the *Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia* (FARC) and the peace dialogues in La Havana are just the beginning of a journey towards the Peacebuilding (CP) processes which involves the continuous efforts of different stakeholders (government, private sector, civil society and multilateral agencies.) to achieve not only a negative peace but a positive peace.

The support of entrepreneurship is a strategy implemented by the Government and by the stakeholders involved in the process of post-conflict, which aims to support the process of economic integration of victims and ex-combatants.

This document is an exploratory study elaborated through a qualitative research on the topic of entrepreneurship, institutions and CP in the departments of Nariño and Cauca. A methodological strategy called Stakeholder Matrices was used to graph the institutional influence on the decision making and implementation of the stakeholders on reforms or policies about entrepreneurship and Peacebuilding in these two departments.

In this investigation was found that i) in general, government institutions of Nariño and Cauca are extractive and limit the participation of society; ii) the stakeholders of civil society, despite of having some organization and voice are not able to generate more influence than at local or community level; iii) the gaps left by extractive government institutions tend to be filled by inclusive institutions of the private sector actors and multilateral organizations.

Key words

Entrepreneurship, peacebuilding, institutions.

1. INTRODUCCIÓN

El conflicto armado interno en Colombia de más de cincuenta años ha dejado en situación de desplazamiento a más de 6.9 millones de personas, posicionando al país como el primero con el mayor número de esta población seguido de Siria e Irak (ACNUR, 2016). La mayoría de estas personas viven en condición de pobreza e incluso por debajo de la línea de pobreza extrema (García, 2015). Ni el acuerdo del cese de hostilidades firmado en junio de 2016 con las FARC, ni las cifras expuestas significan el fin de la guerra. El Ejército de Liberación Nacional ELN, el segundo grupo más poderoso después de las FARC, alcanzó en 2014 el mayor punto de acciones ofensivas en veinte años y desde ese año, ha efectuado permanentes acciones bélicas logrando expandirse a territorios que eran ocupados por las FARC como el Chocó, Cauca y Nariño (Correal, Ortega, & Restrepo, 2016). Algo semejante ocurre con otros grupos ilegales que han tomado fuerza como las Bandas Criminales (BACRIM) resultantes en parte de paramilitares que dejaron su grupo y las mafias que han empezado a luchar por ocupar el lugar que dejan las FARC (Red Prodepaz, Ruta Pacífica de las Mujeres, & Red de Iniciativas y Comunidades de Paz - PAS, s.f). Una manera de superar los efectos negativos de la guerra es respaldar el emprendimiento. Sin embargo, no todos los tipos de emprendimiento contribuyen a la CP o al crecimiento económico. El emprendimiento productivo, sí lo hace, y es aquel que se diferencia de los emprendimientos que responden a la búsqueda de renta y de aquellos que contribuyen en poca medida al crecimiento de la economía como por ejemplo, las empresas informales o creadas por necesidad (Naudé, 2007).

A pesar de lo anterior se evidencian mejorías a nivel nacional. Al comparar el número de desplazados del año 2015 (477.343 personas) con las 516.000 personas en el año 2002 (el año con mayor número de personas desplazadas) es posible afirmar que el conflicto armado presenta una tendencia a disminuir (Unidad para las Víctimas, 2016). De igual modo, 59.000 personas han dejado los grupos armados ilegales y se encuentran participando en procesos de reintegración, de estas, 13.354 ya han terminado exitosamente el proceso de reintegración (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016). Al contrario que la propensión nacional de disminución de desplazados internos, el departamento de Nariño ha aumentado sus cifras: en 2002, 19.326 personas fueron desplazadas mientras que en 2015, se reportaron 28.911 casos de desplazamiento (UARIV, 2016). En Nariño, según el último informe del PNUD de este departamento, los grupos

armados que tienen presencia son las FARC, el ELN, paramilitares y las BACRIM como los Rastrojos y las Águilas Negras (PNUD, 2014). Algo semejante ocurren en Cauca, “El Cauca ha sido definido hoy como epicentro de la guerra, de importancia geoestratégica similar al Catatumbo, La Macarena y el Caquetá, porque se convirtió en zona de disputa entre la insurgencia guerrillera y la contrainsurgencia del Estado” (PNUD, 2014, pág. 24). En este departamento también existe presencia de las FARC, el ELN, BACRIM y paramilitares (PNUD, 2014) y las cifras de desplazados presentan el mismo comportamiento que en el departamento vecino. Durante el año 2.002 se registraron en total 13.571 desplazados y en 2.015, 25.831 (UARIV, 2016).

El conflicto interno colombiano, además de los demás efectos negativos que produce, afecta también la estabilidad económica y de los negocios en el país principalmente por destrucción de infraestructura de comunicación y vías así como secuestros y extorsiones. Igualmente, la guerra implica costos para la economía en general como la disminución de la inversión extranjera, bajas calificaciones empresariales, alto nivel de riesgo y déficit fiscal (Rettberg, 2004). Baumol (2008), indica la importancia que tiene el emprendimiento para facilitar el crecimiento económico gracias a un aumento de los bienes y servicios producidos en un país así como la generación de conocimiento y lo define como “una entidad nueva o existente que provee un *nuevo* producto o servicio o que desarrolla y emplea *nuevos* métodos para producir o entregar bienes y servicios existentes a un bajo costo” (Baumol, Litan, & Schramm, 2008, pág. 3). Otros autores que concuerdan con los efectos positivos del emprendimiento para la CP son (Addison & Bruck, 2009) quienes indican que el emprendimiento contribuye particularmente por medio de la reasignación de recursos, aumento de la productividad, innovación, experimentación y competencia. (Bullough, Renko, & Myatt, 2013) , sin embargo, enfatizan en la importancia de la resiliencia de los emprendedores en zonas conflictivas. (Prandi & Lozano, 2010) Manifiestan también que las empresas son actores clave para crear nuevos empleos así como apoyar proyectos de emprendimiento en los contextos de conflicto y posconflicto y resaltan la importancia de actuar como promotoras del tejido social y de contribuir mediante un “sistema de alianzas y de diálogo con los stakeholders” (Prandi & Lozano, 2010, pág. 45). Las iniciativas de emprendimiento son fácilmente realizables en países con instituciones inclusivas. Se dice que un país posee instituciones inclusivas cuando sus instituciones son centralizadas, pluralistas y sus habitantes están en capacidad de vigilar a sus dirigentes, lo anterior significa que las personas tienen incentivos para emprender e innovar. En cambio, en países con instituciones extractivas

únicamente se benefician las élites de la sociedad quienes tienen el poder político y económico; los habitantes de estos lugares tienen acceso restringido a servicios, salud o educación y cuando desean emprender un negocio lo hacen más por una necesidad que por desarrollar una idea creativa (Acemoglu & Robinson, 2012). Colombia es un país donde las instituciones son extractivas, esto significa que la desigualdad es mucho mayor que en los países ricos. El Índice de Gini para Colombia en el año 2015 fue de 0,55 (Banco Mundial, 2015), este valor indica que el país es desigual y que la riqueza tiende a concentrarse en pocas manos. La situación de pobreza en Colombia no se debe al azar sino a un círculo vicioso formado por instituciones políticas extractivas y a una violencia de más de cincuenta años (Acemoglu & Robinson, 2012).

El caso colombiano de emprendimiento es particular porque aunque el último reporte de Colombia del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) del año 2014 indica que la mayoría de colombianos emprendedores lo hicieron por oportunidad, Colombia presentó una alta tasa de cierre empresarial que indica que, “el país está tendiendo a la no generación de una fuerte masa empresarial en el tiempo, lo cual es preocupante” (Global Entrepreneurship Monitor Colombia, 2014). Esto se debe a que Colombia es un país con baja inversión en ciencia, tecnología, investigación, desarrollo e innovación (Gómez & Mitchell, 2014). El GEM, encontró que la tendencia colombiana de cierre empresarial es creciente y superior al doble de otros países que basan sus emprendimientos en la innovación (el emprendimiento de Colombia está basado en los factores), esta tasa corresponde a un cierre de aproximadamente el 13% de empresas entre los años 2010 y 2013 a excepción del 2011 en el que era 6% pero igualmente superior a la de otros países (GEM Colombia, 2014).

Las principales causas externas de insolvencia empresarial en el país corresponden a la disminución de la demanda (consecuencia del entorno económico), elevadas tasas de interés, aumento de competencia, pérdida de mercado, barreras de acceso a créditos, inestabilidad económica y financiera, competencia desleal, diferencia en el cambio, ausencia de políticas gubernamentales, revaluación de la moneda, fenómenos naturales, concentración de la oferta, orden público, inflación, barreras de entrada al mercado y sobre regulación (Superintendencia de Sociedades, 2012). Adicionalmente, entre las causas obligatorias de cierre empresarial se encuentran la tecnología obsoleta, cargas tributarias, falta de transparencia en la información, contrabando, corrupción e inseguridad. Apelando a las definiciones de Acemoglu y Robinson

presentadas en los párrafos anteriores, se puede decir que en Colombia existen instituciones extractivas que limitan el emprendimiento y el crecimiento empresarial y que a pesar de que existen políticas y *stakeholders* diseñados para apoyar el emprendimiento como el SENA y Bancoldex, los emprendedores colombianos tienen barreras de tiempo, trámites de procesos y sobrecostos que llevan al fracaso emprendedor (Gómez & Mitchell, 2014).

La información presentada por la Asociación Nacional de Industriales (2015), refuerza lo expresado mediante los indicadores de competitividad IMD, en los que Colombia, entre 61 países está ubicado en el puesto 51 en el ítem Eficiencia del gobierno y en la posición 54 para la ítem Infraestructura (básica, tecnológica, científica, salud, medioambiente y educación). El departamento de Nariño, además de ser uno de los departamentos más afectados por el conflicto armado, ha ocupado uno de los puestos más bajos de desigualdad y pobreza extrema entre todos los departamentos de Colombia especialmente en los municipios con mayor incidencia de violencia. Las anteriores condiciones además de hacer vulnerable a la sociedad nariñense han incentivado la incursión de los individuos en actividades ilegales como el cultivo de hoja de coca o amapola (emprendimiento destructivo) y convertirlo en su fuente de empleo e ingreso (PNUD, 2014).

El departamento en general, posee instituciones extractivas. “La ausencia institucional por parte del Estado favorecen en cierta medida a que la autoridad de los grupos armados ilegales predomine sobre la institucionalidad. La inoperancia y desarticulación de las instituciones y la desconfianza ciudadana en las subregiones obligan a los ciudadanos a estar sometidos a los poderes de facto” (PNUD, 2014, pág. 20). El problema no solo corresponde a instituciones regulativas extractivas sino también a instituciones normativas y culturales cognitivas: “No solo se trata de la débil presencia de las instituciones estatales en algunas regiones del país, sino que a esta situación se suman otras de igual dimensión que configuran un trastorno parcial al momento de consolidar los mecanismo de regulación social: altas tasa de homicidio; erosión del sistema de justicia con altos índices de impunidad, -siendo la conflictividad social su principal fuente, por lo que su reducción depende más de la gestión de la convivencia que de la gestión del aparato de justicia-, la ineficiencia y la corrupción de las fuerzas armadas, el aumento de armas ligeras en manos civiles, conflictividad en la frontera etc.” (PNUD, 2014, pág. 20). El emprendimiento en Nariño se caracteriza por tener un tiempo de creación mayor al de otros departamentos (17 días); un alto

número de empresas que no alcanzan la madurez por la carencia de tecnología del departamento y baja competitividad (Ministerio del Trabajo & FUPAD, 2014).

El departamento del Cauca también es uno de los departamentos más pobres del país con una tasa de 58,4% e igualmente, uno de los más conflictivos por razones de territorio; conflicto armado; cultivos ilícitos; minería y crisis de gobernabilidad (PNUD, Cauca: Análisis de conflictividades y construcción de paz, 2014): “Sin lugar a dudas, en buena medida las disputas en el territorio caucano - basada en el control del poder político y el manejo de los recursos del Estado- parten de la incapacidad de las elites terrateniente de generar desarrollo industrial o agroindustrial y de supervivir” (PNUD, 2014, pág. 10). De manera similar al departamento de Nariño, se puede decir que el departamento del Cauca posee instituciones extractivas: “En la capital, como en los otros municipios con mayor población urbana, no existe una institucionalidad con la capacidad y los recursos para generar empleo, fortalecer el tejido social; atender y reparar a las víctimas del desplazamiento forzado y otras violaciones de derechos humanos, y especialmente de prevenir y evitar dichas violaciones” (PNUD, 2014, pág. 28).

En resumen, Nariño y Cauca no solo son dos de los departamentos mayormente afectados por el conflicto interno colombiano sino que también, poseen instituciones extractivas.

Teniendo en cuenta que el emprendimiento es una actividad que puede contribuir a la solución de los conflictos y en vista de la reducida de información sobre emprendimiento, la ausencia de marcos institucionales sobre emprendimiento y CP en Colombia, el interés por generar conocimiento académico y de realizar un aporte al desarrollo del país se elaboró este documento que está compuesto por seis partes. Posterior a esta introducción se presenta en la primera parte, el planteamiento del problema; la justificación; los objetivos general y específico y el alcance y vinculación con el proyecto del profesor. En la segunda parte se expone fundamentación teórica y conceptual que gira en torno a tres pilares principales: el emprendimiento, la construcción de paz y las instituciones; La tercera parte corresponde al marco metodológico donde se expone el proceso y la forma en que sea realizó la investigación. La cuarta, es la presentación y análisis de los resultados obtenidos. En la quinta, se presentan las conclusiones y recomendaciones.

1.1 Planteamiento del problema

¿Cuál es la influencia de los *stakeholders* de Nariño y sobre la toma de decisiones e implementación en reformas o políticas de emprendimiento y CP?

1.2 Justificación

En esta tesis, se considera relevante avanzar en los estudios de emprendimiento, CP e instituciones por tres necesidades identificadas: la primera es generar documentos e información dirigidos a incentivar proyectos de emprendimiento para la CP. La mayoría de la bibliografía sobre emprendimiento se ha producido con base a empresas creadas en entornos estables con acceso al capital, fuerte presencia del gobierno y redes de apoyo (Roberts, 2010) sin embargo, la oferta de documentos sobre la temática aquí expuesta es restringida para el caso colombiano.

La segunda necesidad es proponer marcos institucionales que favorezcan el desarrollo de emprendimientos en población afectada por el conflicto en los departamentos de Nariño y Cauca. Debido al gran número de desplazados y reinsertados del conflicto armado, es urgente que el Estado Colombiano organice sus instituciones para garantizar a estas personas un regreso adecuado a la actividad laboral. En estos procesos deben participar *stakeholders* de diferente índole: nacionales, internacionales, públicos, privados, que en conjunto faciliten el proceso de reintegración económica de las víctimas del conflicto.

Lo anterior no es una labor fácil. Según CONPES (2009), la debilidad institucional de Colombia para atender la falta de ingresos de la población víctima del conflicto armado es un problema. Las instituciones estatales que deben velar por el desarrollo de las capacidades de la población mencionada carecen de coordinación y no existe en el país una ruta integral de atención que le permita a un individuo acceder a un esquema para adquirir capacidades y destrezas para generar sus propios activos. Además, “en la estructura organizacional, no existe claridad sobre los roles que pueden asumir no solo las entidades gubernamentales, sino los actores privados” (CONPES, 2009, pág. 85).

Adicionalmente, el CONPES (2009) indica que no existe ningún sistema de información integrado que permita monitorear y registrar los programas dirigidos a la generación de ingresos en la población objetivo a pesar de que las instituciones involucradas manejan sus propios datos de manera individual. Lo anterior impide la realización de análisis de impacto y resultados así como la obtención de información homogénea. Siendo así, es posible identificar un problema causado por un vacío en la literatura sobre emprendimiento y CP, en donde se desconoce el panorama actual de emprendimientos sostenibles en el postconflicto. Pese a esta generalidad, la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR), calificada en este documento como un actor con instituciones inclusivas, presenta en su página web varias bases de datos sobre emprendimiento y CP.

La tercera necesidad, es generar conocimiento desde la academia que permita trabajar en la creación de estrategias de inserción económica basadas en emprendimiento para la población afectada por el conflicto armado. A pesar de ser un tema documentado, el emprendimiento enfocado en la reconstrucción de necesidades básicas no ha sido investigado apropiadamente en entornos conflictivos, en parte por la incertidumbre que generan los contextos violentos (Roberts, 2010). Por último y atendiendo a la realidad del país, surge una cuarta necesidad que es contribuir desde la academia a profundizar en el conocimiento sobre las instituciones y su efecto para la generación de emprendimientos productivos en un escenario de posconflicto.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

El objetivo general de esta investigación es identificar la influencia institucional que tienen los *stakeholders* del gobierno, del sector privado, de la sociedad civil y de los organismos multilaterales sobre la toma de decisiones e implementación en reformas o políticas de emprendimiento y CP en los departamentos de Nariño y Cauca.

1.3.2 Objetivos específicos

- i) Elaborar una revisión sistemática de literatura relacionada con emprendimiento y CP.
- ii) Recolectar información sobre los *stakeholders* que influyen el emprendimiento y la CP en los departamentos de Nariño y Cauca.
- iii) Elaborar un análisis de los resultados obtenidos por medio de la metodología Matrices de Stakeholders.

1.4 Alcance y vinculación con el proyecto del profesor

El presente proyecto está vinculado al proyecto *Instituciones y construcción de paz*. El alcance y vinculación con el proyecto del profesor Julián Cortés corresponde a los siguientes aspectos: i) extender el banco de información con literatura pertinente y de calidad que sea útil para todos los participantes del proyecto; ii) apoyar los procesos de investigación del proyecto y así contribuir a la elaboración de dos artículos científicos; iii) generar información y experiencias que puedan ser empleadas para enriquecer el contenido de diferentes asignaturas de la Escuela de Administración.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL

2.1 Emprendimiento

Para iniciar definiendo emprendimiento lo más acertado es empezar por la definición de Schumpeter, una definición que se mantiene vigente y es mencionada en numerosos documentos sobre emprendimiento. Tan es así que el economista Richard Swedberg escribió sobre esta definición que “entre todas las teorías de emprendimiento que existen, la teoría de Schumpeter, en mi opinión, es la más fascinante así como la teoría más prometedora de emprendimiento que tenemos” (Croitoru, 2012). No obstante, se debe tener en cuenta que no existe una única definición de emprendimiento.

Schumpeter en 1934 definió el emprendimiento como “una fuerza impulsora de la innovación y más generalmente, un motor para el desarrollo económico” (Vivarelli, 2013, pág.

1.453) y a los emprendedores como personas innovadoras o que introducen nuevas combinaciones en términos de nuevos productos, nuevos métodos de producción, aperturas de nuevos mercados, la conquista de nuevas fuentes de materiales o la creación de una nueva empresa y a través de los cuales obtendrán una ganancia (Backhaus, 2003). “La función emprendedora, sin embargo, se cumple solo temporalmente. Los emprendedores simplemente pierden sus funciones características tan pronto como se establezca otra rutina en el flujo circular” (Backhaus, 2003, pág. 131). Es por esto que Schumpeter concibe a los emprendedores como los portadores de una dinámica de progreso que realizan funciones valiosas para impulsar una economía (Schumpeter, 2003, pág. 37). La teoría de Schumpeter, en parte, fue una crítica a la de Max Weber, quien afirmaba que la actividad emprendedora así como el crecimiento económico estaba directamente relacionado con una actitud positiva hacia el Calvinismo y la ética protestante. Por el contrario, Schumpeter afirmó que es la innovación lo que explica el desarrollo económico (Brouwer, 2002).

La definición de Knight, por su parte, refutó a la de Schumpeter argumentando que no es la innovación ni la racionalidad lo que hace el emprendimiento, sino la incertidumbre. La incertidumbre define el éxito o el fracaso de una inversión y para esto resalta la importancia de la capacidad de juicio de los inversionistas para optar por invertir en una nueva empresa (Brouwer, 2002). Llama la atención el hecho de lo variable que resulta el concepto de emprendimiento para los tres autores mencionados quienes publicaron sus trabajos durante la misma época, las primeras dos décadas del siglo XX.

Definiciones más modernas de emprendimiento incluyen la de Peter Drucker, desde un punto de vista empresarial, que lo define como una práctica y una disciplina con una base propia de conocimiento que además requiere el desarrollo de principios, práctica y disciplina de la gerencia para generar nuevas demandas. Un ejemplo de esto, es el caso de McDonald’s que aunque no creó un nuevo producto (hamburguesa), desarrolló su valor agregado en torno a la estandarización luego de aplicar técnicas y conocimientos del *management* (Drucker, 1985).

Para Baumol, el emprendimiento es el conjunto de actividades realizadas destinadas crear empresas, procesos industriales, servicios o productos innovadores (Baumol, Litan, & Schramm, 2008) que además de generar ahorro de costes presenta resultados valiosos a los consumidores agrega valor y riqueza a la sociedad (Baumol, 1990). Citando a Drucker, Baumol, Litan y Scharmm (2008) mencionan la frase “no todo negocio pequeño es emprendimiento o representa

emprendimiento” (Baumol, Litan, & Schramm, 2008, pág. 3). Hecho el comentario, sostienen que la innovación es un componente esencial para afirmar que algo es emprendimiento.

Continuando con en el mismo razonamiento, Baumol (1990) presenta que no es la naturaleza de los objetivos de los emprendedores lo que determina su efecto sobre la economía sino el conjunto de reglas de juego de la sociedad que además delimita lo que él llama asignación de recursos de emprendimiento.

Hay que mencionar además que Baumol (1990) también desaprobó varios aspectos de la teoría Schumpeteriana. En primer lugar, la lista de lo que Schumpeter define como innovaciones es cuestionable, sirve de ejemplo, que incluía la creación de monopolios como innovación; en segundo lugar, el emprendedor definido por Schumpeter es simplemente un individuo que busca riqueza, prestigio y poder más no un individuo consciente de si su emprendimiento contribuye a la sociedad; en tercer lugar, que los determinantes de lo que es un emprendedor (nuevo producto, nuevo método, nuevo mercado, nuevo recurso, nueva organización) no son concluyentes para definir al emprendedor porque no agregan valor social.

En la política nacional, El emprendimiento, se define como un “conjunto de personas, variables y factores que intervienen en el proceso de crear una empresa” (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009, pág. 9). Innovar, liderar, crear, razonar y actuar éticamente son características típicas de los emprendedores que además, al gestionar adecuadamente el riesgo generan emprendimientos capaces de generar valor tanto para las empresas como para la sociedad (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009).

Años más tarde, Porter introdujo un nuevo concepto: el emprendimiento social. Este, se define como un vehículo de creación de valor económico para la misma empresa así como para la sociedad por medio de la solución a sus necesidades y desafíos (Driver, 2012).

(Acs, Desai, & Weitzel, 2012) Dan una definición de emprendimiento más relacionada con el desarrollo económico y la globalización. Lo definen como un instrumento que a través del empleo, la innovación y los efectos sobre el bienestar, influye de manera positiva en el desarrollo económico siempre y cuando este sea desarrollado en un contexto institucional y económico caracterizado por una estrecha relación entre el desarrollo y las instituciones.

Un concepto directamente relacionado con el emprendimiento es la Destrucción Creativa, definida por Schumpeter como el proceso en el que se sustituye lo nuevo por lo viejo favoreciendo el crecimiento económico y tecnológico (Acemoglu & Robinson, 2012). “Los sectores nuevos atraen recursos que antes se destinaban a los viejos. Las empresas nuevas quitan negocio a las ya establecidas. Las nuevas tecnologías hacen que las habilidades y las máquinas existentes queden obsoletas...A menudo, el temor a la destrucción creativa tiene su origen en la oposición a instituciones políticas y económicas inclusivas” (Acemoglu & Robinson, 2012, págs. 107-108).

En palabras de (Norback, Persson, & Svensson, 2016, pág. 330), la destrucción creativa ocurre “cuando la calidad de la innovación k incrementa, los beneficios de la empresa que posee el invento incrementan, mientras que las ganancias de sus rivales disminuyen.” No obstante, esta definición puede ser debatida debido a nuevos estudios y avances en temas de innovación específicamente sobre la innovación 2.0: innovaciones realizadas en pro del crecimiento económico, que mejoran la calidad de vida y reducen el impacto ecológico (Curley, 2016).

Este nuevo concepto de innovación 2.0. Trae consigo dos nuevas definiciones a menudo confundidas: invención, que “es la creación de una tecnología o método” (Curley, 2016) y la innovación, “el uso de esa tecnología o método para crear valor” (Curley, 2016). Estos nuevos conceptos refrescan de cierta manera el panorama de las definiciones y conceptos tradicionales que giran alrededor del emprendimiento porque demuestran que la innovación y la creatividad no son necesariamente un medio para eliminar a otras empresas sino para crear valor generalizado.

El emprendimiento puede ser clasificado. De acuerdo a Baumol, puede ser productivo, improductivo y destructivo. El primero, se refiere al emprendimiento que busca explotar una oportunidad de mercado. El segundo es un emprendimiento llevado a cabo para la búsqueda de renta y el último, como su nombre lo indica, es el emprendimiento de actividades destructivas, descrito por Baumol (1990) como parasitario. Esto indica que el emprendimiento no es intrínsecamente bueno (Addison & Bruck, 2009).

La Política Nacional de emprendimiento también presenta una clasificación con tres tipos de emprendimiento: Emprendimiento de subsistencia o generado por necesidad, Emprendimiento medio y Emprendimiento dinámico. El primero corresponde a emprendimientos creados para generar ingresos para el diario vivir y que no ofrecen valor agregado; el segundo, corresponde a

emprendimientos que poseen potencial de crecimiento y se comportan de acuerdo a la media de su sector. Por último, el tercer tipo de emprendimiento, se refiere aquellas iniciativas empresariales que tienen un alto potencial de crecimiento por su alto grado de diferenciación (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009).

Otra clasificación es la dada por Strong (2010) en términos de emprendedor. Existen emprendedores por necesidad y emprendedores por oportunidad. Los primeros son personas que decidieron emprender por sobrevivir y obtener el sustento diario, en cambio, los segundos son aquellos que crean un negocio porque tienen un nicho identificado.

Para ilustrar la afirmación dada en el párrafo introductorio de este documento, a cerca del beneficio del emprendimiento para la CP se presentan los siguientes casos:

Strong, afirma que los países con ambientes legales que favorecen el emprendimiento son más pacíficos y prósperos y que entre mayor sea el número de emprendedores por oportunidad menos pobreza existe en un país. Para demostrarlo, presenta el caso del norte de Irlanda, que tras un cese al fuego a mediados de los noventa, mostró un crecimiento económico atribuido a las libertades económicas. Mientras aumentaba la inversión extranjera y se realizaban nuevos acuerdos de comercio el país experimentó un *boom* de emprendimientos realizados por indígenas, la tasa de desempleo descendió considerablemente así como la de conflictos religiosos y violencia. Esta nueva situación en Irlanda permitió que Strong, encontrara una fuerte correlación entre la libertad económica, la disminución de la violencia, la llegada de nuevas firmas al país y la creación de empresas.

Roberts (2010) señala que en países como Irak, los emprendedores, a pesar de la inseguridad aplican a micro créditos para iniciar nuevos negocios. El caso se repite en países con historia de conflicto como Afganistán, Mozambique y Vietnam. Estos emprendedores, a diferencia de los de países estables, tienen un propósito social que consiste en “reducir los problemas sociales que los gobiernos o mercados no han abordado tales como la pobreza y la falta de vivienda” (Roberts, 2010, pág. 8)

Otro ejemplo es el caso de Muhammad Yunus, creador del microcrédito, una estrategia de préstamo de dinero a emprendedores demasiado pobres como para aplicar a un crédito bancario. (Roberts, 2010). Los préstamos se realizan a través del banco Grameen, una institución basada en

la confianza mutua, la creatividad y la participación que presta dinero a las personas más pobres de Bangladesh. “el crédito es un arma rentable para combatir la pobreza y que sirve como un catalizador en todas las condiciones socioeconómicas que mantienen a los pobres fuera de la órbita bancaria por el hecho de ser pobres y no financiables” (Grameen Bank, s.f). Adicionalmente, Yunus creó el Centro Yunus, que trabaja principalmente a través del Laboratorio de Diseño, especializado en apoyar emprendimientos sociales de agricultura, ambiente, infraestructura, confecciones, artesanías, salud, información y tecnología, entre otros. (Social Business Pedia, s.f).

En Colombia, también existen casos que demuestran que las políticas de emprendimiento para la CP generan efectos positivos en las víctimas del conflicto armado. Por ejemplo, en Nariño, Mediante las políticas de emprendimiento generadas, desde el año 2013 se han beneficiado más de 8.677 jóvenes de zonas rurales, 268 unidades productivas, 7 empresas nuevas y se fortalecen 53 emprendimientos. Igualmente, existe en el departamento un programa para la población afectada por el conflicto con el cual se les ofrece asesoría en emprendimiento y formación para el trabajo, de este programa se han beneficiado más de 2400 personas desplazadas y se ha apoyado la conformación de aproximadamente 139 unidades productivas. (Ministerio del Trabajo, Plan Departamental de Empleo de Nariño. Programa de Asistencia Técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos, 2014).

El emprendimiento en el sector avícola llevado a cabo en la ciudad de Pasto, donde excombatientes y víctimas del conflicto armado colombiano participan en un proyecto de emprendimiento llamado Reconciliación Nariño, que consiste en la producción y comercialización de huevo es un buen ejemplo de esto. El proyecto es dirigido por varias partes interesadas: la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR), la Unidad para la Atención y Reparación Integral para las Víctimas y el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y la Fundación Manyami. (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2015).

Mencionado lo anterior, es posible decir, i) que el concepto de emprendimiento, su clasificación, así como la de los conceptos relacionados (emprendedor y destrucción creativa) no son definiciones estáticas en el tiempo, sino que se adaptan según el contexto. Por ejemplo, se evidenciaron diferencias entre el concepto dado por Weber (influenciado por el Calvinismo) y el de Schumpeter, a pesar de que sus definiciones fueron presentadas en la misma época y ii) el emprendimiento es un impulsor de la CP como se vio en los casos presentados.

2.2 Instituciones

Las instituciones son las condiciones creadas por el hombre, que definen los vínculos y comportamientos políticos, económicos y sociales de los individuos en una sociedad. Pueden ser informales como los dogmas, creencias, costumbres o ritos o formales como las legislaciones (North, 1991, pág. 1). Son un conjunto de reglas o sistemas que gobiernan las relaciones y los roles de cada individuo o sujeto dentro de una organización social (Kalantadiris & Fletcher, 2012).

Son los cánones endógenos a una sociedad y determinados por ella o (por una parte de ella) que establecen el poder, definen el sistema de incentivos de una sociedad, su crecimiento económico y la división de la riqueza y de los recursos (Acemoglu, Johnson, & Robinson, 2005). Acemoglu y Robinson (2012) basan principalmente sus estudios en dos sistemas institucionales, el político y el económico: las instituciones políticas determinan las reglas de gobierno, los incentivos políticos y el poder, por esto, pueden ser absolutistas o pluralistas. Por otro lado, las instituciones económicas son las reglas que establecen la participación económica de los individuos de una sociedad, la distribución de la riqueza, la desigualdad o la prosperidad.

A modo de ejemplo y de ilustrar el contenido este documento una institución regulativa en Colombia es la Ley 1014 de 2006 o Ley de Emprendimiento, una institución normativa correspondería a los valores religiosos y católicos de los departamentos del Cauca y Nariño y una institución cultural-cognitiva puede ser el prejuicio de un empresario a la hora contratar a un excombatiente.

Para el presente documento, se tienen los siguientes tipos de instituciones: i) Inclusivas: Son aquellas que fomentan la participación de las personas en las actividades políticas o económicas de un país y les permiten elegir y vigilar a sus dirigentes así como tomar parte en sus acciones y decisiones. Se caracterizan por brindar un sistema jurídico competente, garantizar la propiedad privada, garantizar acceso a los servicios públicos, avalar la entrada de nuevas empresas; promover el desarrollo económico por medio de la tecnología e innovación y velar por la educación de los ciudadanos (Acemoglu & Robinson, 2012); ii) Extractivas: Son lo opuesto a las instituciones inclusivas: no garantizan la transparencia en las decisiones, el poder está concentrado en pequeñas élites, generan barreras de entrada a nuevas empresas y no ofrecen incentivos a los ciudadanos para

innovar (Acemoglu & Robinson, 2012). “Son extractivas porque tienen como objetivo extraer rentas y riqueza de un subconjunto de la sociedad para beneficiar a un subconjunto distinto” (Acemoglu & Robinson, 2012, pág. 98).

Scott (2004) expone que, existen normas moldeadas y construidas por la cultura y la sociedad así como normas de la racionalidad que juegan un papel importante en la aparición de organizaciones formales. Por lo que expuso que las instituciones están compuestas por tres pilares: culturales-cognitivos, normativos y regulativos, que en concordancia con las actividades y roles de la sociedad dan equilibrio a un grupo social. Igualmente, propone que, el cambio institucional posee tres componentes: tipos de actores o modelos organizativos (combinación de elementos normativos y culturales-cognitivos), lógica institucional (principalmente elementos culturales cognitivos) y estructuras de gobierno (elementos regulativos y normativos).

Los tres pilares de Scott son: i) Regulatorias: instituciones que definen el sistema de vigilancia y sanción (Scott, 2004). O las instituciones tangibles como las leyes, códigos, constituciones, tratados internacionales. (Engle, Schlaegel, & Dimitriadi, 2011). ii) Normativas: corresponde a procesos de internalización (Scott, 2004) y resultan del código de conducta de cultura de la sociedad (Engle, Schlaegel, & Dimitriadi, 2011). iii) Culturales-cognitivas: También resultan del código de conducta de las sociedades pero están más relacionadas con las creencias y supuestos más profundos de estas (Scott, 2004). En resumidas cuentas, las instituciones son las reglas formales o informales creadas por los individuos, que determinan las interacciones y relaciones de una sociedad y que dependiendo de su nivel de pluralidad determinan la prosperidad o pobreza de sus habitantes.

De acuerdo a Baumol, “Las reglas del juego pueden ser una influencia crítica ayudando a determinar si el emprendimiento se asignará predominantemente a actividades productivas, improductivas e incluso destructivas” (Baumol, 1990, pág. 909). Se puede decir entonces que las instituciones pueden clasificarse también según su efecto: productivo, improductivo o destructivo. i) Productivo: los emprendimientos productivos son aquellos relacionados con actividades de innovación; diseminación de descubrimientos tecnológicos e incremento de la productividad económica (Baumol, 1990). Naudé (2007) expone que, el emprendimiento productivo busca aprovechar una oportunidad en el mercado, favorece el crecimiento económico, es innovador y está relacionado con la creación de empleos. ii) Improductivo: se caracterizan por ser

emprendimientos de búsqueda de renta. “El emprendimiento improductivo puede tomar muchas formas. Búsqueda de renta, a menudo por medio de actividades como el litigio, toma de poder, evasión fiscal y la evitación de esfuerzos que constituyen la principal amenaza al emprendimiento productivo” (Baumol, 1990, pág. 915). Similarmente, (Naudé, 2007) indica que este tipo de emprendimiento tiene como objetivo único la búsqueda de renta, es creado por necesidad y contribuye poco al crecimiento económico. iii) Destructivo: Emprendimientos que a pesar de crear riqueza o de resultar de procesos creativos o innovadores están relacionados a la violencia o a la guerra (Baumol, 1990), por ejemplo una nueva forma de producir una droga o de crear armas. Naudé de la misma manera que Baumol, se refiere a este tipo de emprendimiento como aquel que está relacionado con actividades ilegales y que provee capital para inversiones post-guerra, favoreciendo la aparición de nuevos conflictos y dificultando la CP. Una forma más sencilla de definir el emprendimiento destructivo es “destructor de riqueza” (Acs, Desai, & Weitzel, 2012)

Hay que mencionar que Acemoglu & James A. (2012) también explican la relación entre instituciones y emprendimiento. Aquellas que protegen los derechos de propiedad (por ejemplo de patentes o ideas), que facilitan el acceso al capital, que mantienen tasas razonables de interés y que fomentan la creatividad y la innovación son instituciones inclusivas que favorecen el emprendimiento. Por el contrario, las que confieren derechos exclusivos de propiedad a grupos privilegiados, que provocan la competencia destructora entre bancos o monopolios bancarios y que desestimulan la creatividad e innovación son instituciones extractivas que limitan el emprendimiento. Un ejemplo claro de cómo las instituciones de un país afectan positiva o negativamente el emprendimiento es el caso de Estados Unidos. : La constitución de 1787 de Estados Unidos que “incluía principios democráticos, creaba límites al uso del poder político y repartía dicho poder ampliamente entre la sociedad” (Acemoglu & Robinson, 2012, pág. 43) permitió que este país desarrollara instituciones inclusivas y a raíz de esto, ser uno de los países donde es más fácil crear una empresa (Acemoglu & Robinson, 2012). Al extenderse la revolución industrial a los Estados Unidos los permisos para crear negocios o llevar a cabo ideas innovadoras crecieron exponencialmente. “...las personas a las que se les concedían procedían de todo tipo de orígenes y profesiones, no eran solamente personas ricas y de la élite” (Acemoglu & Robinson, 2012, pág. 48)

El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) indica que los Estados Unidos, es un país con “Alto nivel de participación en la iniciativa empresarial apoyada en unas condiciones ambientales favorables.” (Global Entrepreneurship Monitor, Country Profiles - United States, 2014). En este país, las percepciones de oportunidades para emprender son altas y han alcanzado el nivel más alto desde 1999. En general, es fácil iniciar un negocio y el emprendimiento está acompañado por altas tasas de innovación y crecimiento. (Global Entrepreneurship Monitor, 2014).

Algunos habilitadores para el emprendimiento son: regiones para el emprendimiento como el Silicon Valley; excelentes universidades; buena infraestructura de transporte y comunicaciones; creación de clústers y calidad de vida. (Global Entrepreneurship Monitor, 2014).

A veces, en ausencia de instituciones regulativas inclusivas, es posible ver como otro tipo de instituciones como las normativas o culturales-cognitivas surgen en las sociedades para llenar estos vacíos. El caso Ruanda es una muestra de lo mencionado: doce años después del conflicto entre los tutsis y hutus, la industria del café es un escenario para la reconciliación en el postconflicto. Al quedar en ruinas, el gobierno de Ruanda institucionalizó diferentes medidas y reformas para reavivar la economía así como cortes que administraran la justicia. Pese a los múltiples esfuerzos, el país seguía presentando bajos índices económicos, sin embargo “Hay un gran sector informal que se cree que lo está haciendo mejor que el sector formal” (Boudreaux, 2007, pág. 5). Los negocios y las granjas estaban abandonadas y la gente necesitaba comer, aquellos que sobrevivieron se dieron cuenta de que trabajar juntos era mejor la mejor opción (Boudreaux, 2007). “Y así, los negocios en Ruanda se convirtieron en un foro en el que las víctimas y los autores de toda Ruanda se unieron voluntariamente para perseguir un objetivo común: hacer que los extremos se encuentren” (Boudreaux, 2007, pág. 5).

La industria del café después del genocidio de Ruanda ha crecido continuamente. “En el ambiente del pos genocidio los granjeros no tenían el lujo de trabajar solo con miembros de su grupo étnico” (Boudreaux, 2007, pág. 6) muchas personas habían muerto y unirse, les permitió a los productores de café tener economías de escala y ofrecer productos de mejor calidad. Los emprendedores del café en Ruanda crearon cooperativas que permitieron a sus miembros ser más productivos (Boudreaux, 2007).

En Colombia, a pesar de que la economía ha ido mejorando en los últimos años y de que existen instituciones que soportan el emprendimiento, aún existen restricciones como la falta de

mecanismos financieros de apoyo; deficiencias en investigación y desarrollo; políticas de gobierno adecuadas y falencias en los mercados internos (Global Entrepreneurship Monitor, s.f) como se podrá ver en la sección del marco metodológico de este documento.

2.3 Construcción de paz

“Se refiere a las actividades realizadas al final del conflicto para restablecer las bases de la paz y ofrecer los instrumentos para construir sobre ellas más que la mera ausencia de guerra” (Brahimi, 2000, pág. 3). Johan Galtung presenta dos definiciones de paz: una negativa y una positiva. La primera, la define como la ausencia de guerra y de violencia física. La segunda, además de lo anterior, incluye la ausencia de violencia estructural, cultural, psicosocial y la reconciliación (Gawerc, 2006).

La CP requiere la acción concurrente e integrada de diferentes frentes: militar, diplomático, político, económico, social, humanitario y los muchos otros que van a constituir un tejido social coherente y estable.” (UNDFW, s.f, pág. 4). La ONU enfatiza en que entre las necesidades más frecuentes que existen durante los procesos de construcción de paz, se encuentra la de ofrecer soporte a la revitalización económica lo que incluye la generación de empleo y de subsistencia como requisito esencial para construir la paz (ONU, UN Peacebuilding: an Orientation, 2010).

El marco de referencia para la paz y el posconflicto consiste en dos fases: la primera es la cesación del conflicto que radica en la negociación entre las partes involucradas y el alto a las hostilidades. La segunda fase es la CP que abarca las etapas de transición y consolidación, esta última, además de responder a diferentes necesidades de la población civil se enfoca en diferentes objetivos como la construcción de instituciones, revitalización social y económica así como el logro de la reconciliación (Cutter, 2005).

Colombia ha pasado por varios intentos fallidos de CP. El período presidencial de Belisario Betancur (1982-1986) a pesar de que abrió las puertas al diálogo con la guerrilla y se reconoció a los combatientes como actores políticos no fue posible mantener la tregua y la guerra en el país continuó. Posteriormente, durante el gobierno de Virgilio Barco (1986-1990) se fundó la

Consejería para la Reconciliación, Normalización y Rehabilitación de la Presidencia, oficina encargada de las negociaciones con la guerrilla. La estrategia únicamente se concentró en el desarme y la reincorporación a la vida social y se descuidaron aspectos sociales que debían quedar a cargo de otras instituciones. Se puede decir que durante este período se logró una paz incompleta porque aunque los grupos guerrilleros M-19, EPL y Quintín Lame se desmovilizaron, las FARC y el ELN no lo hicieron. (Chernick, 1996).

Entre los años 1990 y 1994, período presidencial de César Gaviria, se concretó la Asamblea General Constituyente que tuvo como principal logro la redacción de una nueva Constitución, los grupos desmovilizados lograron conformarse en partidos políticos o adquirir cierta fuerza en la política del país, sin embargo, la guerra continuaba (Centro de Memoria, Paz y Reconciliación, s.f). La presidencia de Ernesto Samper Pizano entre los años 1994 y 1998 logró varias metas en materia de desplazamiento pero no se concretó ningún punto específico en lo que a paz se refiere (Riveros Gómez & Consejo Superior de la Judicatura, 2014).

Los esfuerzos del expresidente Andrés Pastrana Arango (1998-2002), consistieron en la ejecución del Plan Colombia, política apoyada por los Estados Unidos y dirigida principalmente a los lugares más violentos del país y cuya acción tuvo tres aspectos relevantes: situación de cultivos ilícitos, atención a la población desplazada y acciones priorizadas focalizadas a regiones en situación crítica (Riveros Gómez & Consejo Superior de la Judicatura, 2014). Nuevamente, la paz no fue concretada.

Durante el gobierno de Álvaro Uribe Vélez (2002 – 2010) se llevó a cabo el plan Hacia un Estado Comunitario definido por la estrategia Seguridad Democrática que consistía en: fortalecer la Fuerza Pública, desarticular la producción y el tráfico de drogas, el fortalecimiento de la justicia en las zonas más deprimidas. (Riveros Gómez & Consejo Superior de la Judicatura, 2014). En este período, se desmovilizó el grupo Autodefensas Unidas de Colombia y al mismo tiempo, se aprobó la Ley de Justicia y Paz “por la cual se dictan disposiciones para la reincorporación de miembros de grupos armados organizados al margen de la ley, que contribuyan de manera efectiva a la consecución de la paz nacional y se dictan otras disposiciones para acuerdos humanitarios” en la que entre otras cosas, se manifiesta la necesidad de vincular a los desmovilizados en proyectos y programas que faciliten su acceso al empleo (Centro de Memoria, Paz y Reconciliación, s.f).

Juan Manuel Santos, posicionado como presidente en 2010 logró la firma de un acuerdo de paz con las FARC en junio de 2016. El proceso que inició con conversaciones con este grupo armado guiado por el *Acuerdo general para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera* (Presidencia de la República & Departamento Nacional de Planeación, 2015) tuvo éxito con la firma del cese de hostilidades, tras diálogos llevados en La Habana, Cuba.

Durante este período presidencial, se tramitó la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras con la cual se han indemnizado más de 480.000 víctimas del conflicto armado colombiano y se han restituido más de 85.000 hectáreas de tierra; se han desarrollado planes de prevención y protección de derechos humanos en diferentes departamentos del país; se erradicaron 463.896 hectáreas de cultivo de coca y el programa de reinserción ha sido exitoso. Además, en materia de emprendimiento e innovación, el gobierno de Santos tiene entre sus objetivos la creación de fondos de capital de riesgo y capital semilla; el fortalecimiento de la ciencia, tecnología e innovación para las empresas; la creación de las Redes Regionales de Emprendimiento en diferentes departamentos y acompañamiento a las Pymes (Santos Presidente, Propuestas Plan de Gobierno - Una industria competitiva, s.f). Entre los logros más importantes está la creación de la Unidad de Desarrollo e Innovación (iNNpulsa Colombia) y el fondo iNNpulsa Mipyme (Presidencia de la República & Departamento Nacional de Planeación, 2015).

iNNpulsa, es la unidad del Gobierno que busca “promover el emprendimiento, la innovación y la productividad como ejes para el desarrollo empresarial y la competitividad de Colombia” (iNNpulsa Colombia, Nuestra Organización, s.f). Esta unidad ha recibido varios reconocimientos, entre esos, el otorgado por el Banco Mundial por la implementación de programas de emprendimiento. Similarmente, fondo iNNpulsa Mipyme, al mes de junio de 2015 apoyó un total de 369 proyectos, 42.150 Mipymes por medio de un total de \$203.177 millones de pesos (iNNpulsa Colombia, s.f).

Condensando lo dicho en esta sección se puede decir que los intentos fallidos de paz en Colombia resultaron de esa manera porque sus planes no atendían a todos los requisitos para la CP, por el contrario, se enfocaban en solucionar las actividades directamente relacionadas con la guerra. Por lo que se refiere al gobierno de Santos, se puede decir que su plan más completo porque además de contener aspectos como la cesación de las hostilidades, presenta una campaña de CP que pretende que “todos los sectores de la sociedad –campesinos, indígenas, afro descendientes,

empresarios, universidades, organizaciones sociales, miembros de la Iglesia– se sientan parte de un mismo proceso, que la paz es de ellos y con ellos, que todos pueden y deben aportar” (Santos Presidente, 2014).

3. MARCO METODOLÓGICO

Para elaborar este proyecto se realizó un estudio exploratorio con el fin de elaborar una revisión inicial a la influencia que tienen diferentes *stakeholders* en la toma de decisiones e implementación de reformas o políticas de emprendimiento y CP en los departamentos de Nariño y Cauca. La metodología utilizada en la investigación es cualitativa y la estrategia metodológica empleada es un conjunto de matrices denominado Matrices de Análisis de *Stakeholders* que consiste en una serie de pasos aplicables a nivel meso y que funciona principalmente para generar información sobre la influencia de los stakeholders en la implementación de una política o reforma institucional y como un paso en el proceso de negociación y selección del mejor camino de una reforma política. La influencia es “el poder que un stakeholder tiene para facilitar o impedir la reforma de una política, su diseño o implementación” (The World Bank, 2007, pág. 128); La información se representa por medio de una tabla que clasifica los *stakeholders* en diferentes categorías y dos planos cartesianos que miden la influencia y efecto que tienen sobre la implementación de una política o reforma (The World Bank, 2007).

La aplicación de la estrategia metodológica consiste en los siguientes pasos: i) Identificación y categorización de los principales *stakeholders*: determinar cuáles son los stakeholders que participan en procesos sobre emprendimiento y CP en los departamentos de Nariño y Cauca. Seguidamente, Agrupar a los *stakeholders* en las categorías de gobierno, sector privado, sociedad civil y organismos multilaterales y a cada uno de ellos identificarlos con un símbolo diferente (The World Bank, 2007). ii) Recolección de información de los *stakeholders* y calificación de las variables: determinar el poder, nivel de interés (Beneficiado/Apoya o Afectado/En contra); nivel de influencia sobre la toma de decisiones y nivel de influencia implementación en reformas o políticas de CP (The World Bank, 2007) por medio de las siguientes calificaciones: Poder: bajo, medio o alto; Nivel de interés: Beneficiado/Apoya o Afectado/En contra; Nivel de influencia en la toma de decisiones: bajo, medio o alto; Nivel de influencia en la

implementación: bajo, medio o alto. El poder en una sociedad está determinado por las instituciones políticas y económicas, así que, como se mencionó en párrafos anteriores, si estas son pluralistas y permiten la participación de los ciudadanos se dice que existen instituciones inclusivas, por el contrario, si el poder está concentrado en pocas personas o en un grupo determinado se habla de instituciones políticas extractivas (Acemoglu & Robinson, 2012). El interés se refiere al grado en que los *stakeholders* se oponen a un cambio o reforma sobre emprendimiento, si sus intereses convergen o divergen de la reforma política y por lo tanto indica si representan un stakeholder conflictivo o clave, si es un stakeholder que se beneficia o se ve afectado, si apoya o está en contra. La influencia sobre la toma de decisiones es el grado en el que el *stakeholder* afecta una la elección o en el que su juicio conduce a una decisión sobre emprendimiento y CP. La influencia sobre la implementación es el grado en que el *stakeholder* toma acción o ejecuta actividades o tareas para promover el emprendimiento y la CP. iii) Situar a los *stakeholders* representados por su símbolo en un gráfico bidimensional llamado Influencia e Interés de los stakeholders en la toma de decisiones, donde el eje x corresponde al nivel de interés y el eje y a la influencia que estos tienen en las decisiones (The World Bank, 2007). iv) Situar a los *stakeholders* representados por su símbolo en un gráfico bidimensional llamado Influencia e Interés de los stakeholders en la implementación, donde el eje x corresponde al nivel de interés y el eje y a la influencia que estos tienen sobre la implementación (The World Bank, 2007). v) Realizar un análisis comparativo de la dispersión de los *stakeholders* sobre los dos gráficos e identificar cuáles son clave, beneficiados o afectados (The World Bank, 2007).

3.1 Nariño

3.1.1 Identificación y categorización de los principales *stakeholders*

El Gráfico 1 (ver Anexo 1) presenta los principales *Stakeholders* que participan en la toma de decisiones sobre emprendimiento y CP en el departamento de Nariño. Se han categorizado en cuatro grupos: gobierno, sector privado, sociedad civil y organismos multilaterales e identificado por medio de figuras diferentes para facilitar la visualización en los mapas.

3.1.2 Recolección de información de los *stakeholders* y calificación de las variables

La Tabla 1 presenta los stakeholders pertenecientes al Gobierno, el nivel de poder, interés, influencia en la toma de decisiones y nivel de influencia sobre la implementación en Nariño.

Tabla 1. Matriz de stakeholders - Nariño

Matriz de Stakeholders – Nariño			
Stakeholder: Gobernación de Nariño			
Tipo: Gobierno			
Poder: Alto (Sobre instituciones regulativas)	Nivel de interés Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
<p>Según la Constitución Política de 1991:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Jefe y representante legal del departamento. -Agente del Presidente para mantener el orden público. -Ejecuta la política económica. -Nombra o remueve directivos de entidades públicas del Departamento. -Suprime o fusiona entidades departamentales. -Revisa actos de consejos municipales y alcaldías. 	<ul style="list-style-type: none"> -Nivel de riesgo de corrupción medio (Unión Europea, APC Colombia, & Transparencia por Colombia, 2013) -Calificación de 70.3 en el indicador de Políticas y medidas anticorrupción (Unión Europea, APC Colombia, & Transparencia por Colombia, 2013). -Posición #5 entre 25 departamentos en el pilar de Institucionalidad del Índice Departamental de Competitividad 2015. (Consejo Privado de Competitividad & Universidad del Rosario, 2015) -Calificación de 100% en el ítem Coherencia/ consistencia en temas de atención a víctimas. (Unión Europea, APC Colombia, & Transparencia por Colombia, 2013, pág. 4) *El PD tiene línea base de medición en atención a víctimas. *El PD tiene metas cuantificables en educación para víctimas. *El POAI cuenta con programas o proyectos que involucran a las víctimas de la violencia. (Unión Europea, APC Colombia, & Transparencia por Colombia, Índice de Transparencia Departamental - Reporte final de resultados Gobernación de Cauca, 2013, pág. 4) -Calificación de 63 en el indicador Rendición de cuentas a la ciudadanía 	<ul style="list-style-type: none"> -“El sector de Inclusión social y reconciliación pasa de \$369.670 millones a \$421.932 millones, debido a una mayor asignación de recursos a través de los programas Familias en Acción, Atención a la Primera Infancia y Prevención y Atención a la Población desplazada” (Departamento Nacional de Planeación, 2015, pág. 2). -El ítem Generación de Ingresos en Inclusión Social y Reconciliación tiene un presupuesto de 8.612 millones de pesos (Departamento Nacional de Planeación, 2015). -34.774 millones de pesos destinados a Capacitación y formación para el trabajo y 2.721 millones para Emprendimiento empresarial. (Departamento Nacional de Planeación, 2015). -“Por su parte, la Gobernación de Nariño invita a trabajar con un enfoque subregional para cubrir la mayoría de los 64 municipios y aporta al empleo con su eficiente gestión administrativa para fomentar la inversión en infraestructura, desarrollo social y desarrollo económico, dentro del cual se tiene como prioridad la generación de ingresos con enfoque diferencial 	<ul style="list-style-type: none"> -El departamento subió dos posiciones (#20) en el pilar de Innovación y dinámica empresarial (Consejo Privado de Competitividad & Universidad del Rosario, 2015). -Entidad aliada de la Red Regional de Emprendimiento de Nariño. -Apoyo y compromiso con la inauguración del Centro Regional de Atención a las Víctimas. (Gobernación de Nariño, 2016). -“Dentro del compromiso político del Gobierno por Un Nariño Mejor, con las víctimas del conflicto armado, se beneficiaron a 2.700 familias en quince municipios a través de las inversiones de la Gobernación de Nariño con recursos del Sistema General de Regalías que superan los \$7 mil millones de pesos, recursos que sumados a otros 5 Mil millones, gestionados ante la Unidad Nacional para la atención a víctimas lograron una inversión total de \$12 mil millones.” (Gobernación de Nariño, 2015). -La Secretaría de Equidad, género e inclusión social con recursos propios de la administración departamental y con recursos del SGR, han formulado proyectos para la generación de ingresos de personas víctimas de la

	(Unión Europea, APC Colombia, & Transparencia por Colombia, 2013).	<p>poblacional. Su gestión ha facilitado el registro histórico de mayor inversión pública en el departamento, desde programas como el Contrato Plan firmado con el gobierno nacional y municipios, proyectos del Sistema General de Regalías y del Fondo de Adaptación, así como la gestión ante convocatorias de Ministerios. Adicionalmente, la administración departamental lidera el proceso de formulación y su posterior implementación del Plan Departamental de Empleo desde la mesa técnica que lo opera, así que este documento es el que demarca el inicio del trabajo específico interinstitucional sobre el tema de empleo en Nariño.” (Ministerio del Trabajo, Plan Departamental de Empleo de Nariño. Programa de Asistencia Técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos, 2014, págs. 54-55).</p> <p>-“Red de emprendimiento departamental fortalecida a través de la transferencia tecnológica entre España y Nariño...”(Servicio Nacional de Aprendizaje)” (AECID, 2015).</p>	<p>violencia y población en situación de discapacidad.</p> <p>Esta dependencia hizo entrega a 10 asociaciones del departamento, de capital semilla y brindó asistencia técnica y acompañamiento para la generación de proyectos de inclusión social. (Gobernación de Nariño, 2015)</p> <p>--“En el marco de la iniciativa Vive Digital del Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, y a través del trabajo interinstitucional entre la Gobernación de Nariño, la Universidad de Nariño, la Alcaldía Municipal de Pasto y la firma contratista ParqueSoft Pasto, se realizará la presentación del tercer entregable de Proyecto Nariño Vive Digital, mediante la realización del Taller “Aporte a la Paz, desde las iniciativas digitales” (Vive Digital Nariño, 2014).</p>
Stakeholder: Alcaldía de Pasto			
Tipo: Gobierno			
Poder: Medio (Sobre instituciones regulativas)	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
Según la Constitución Política de Colombia de 1991:	-Nivel de riesgo de corrupción medio (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).	-Elaboración del Plan Departamental de Empleo de Nariño – Programa de Asistencia Técnica para el	-Forma parte de la Red Regional de Emprendimiento de Nariño. “la Alcaldía de Pasto junto a otras

<p>-Jefe de la administración local y representante legal del municipio. -Primera autoridad policial del municipio. -Suprime o fusiona entidades municipales. -Presenta proyectos al Concejo. -Ordena los gastos municipales.</p>	<p>-Calificación de 63.4 en el indicador Divulgación de información pública (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013). -Calificación de 62.4 en el indicador Políticas y medidas anticorrupción (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013). -Calificación de 94.3 en el sub indicador Rendición de cuentas a la ciudadanía (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013). -“La alcaldía y Agencia de Reintegración articulan esfuerzos para la construcción de paz... La Alcaldía de Pasto y la Agencia Colombiana para la Reintegración ACR, adelantaron una jornada de trabajo, donde se priorizó la creación de un plan de articulación entre las dos entidades con el propósito de establecer iniciativas de reconciliación y generación de mayores oportunidades para las personas que han abandonado los grupos al margen de la ley” (Alcaldía de Pasto, s.f.). -La Alcaldía de Pasto ubican la Paz y el Posconflicto como eje transversal: ““Fortalecer mecanismos tendientes a prevenir el reclutamiento y estrategias que permitan que las comunidades cualifiquen y reconozcan los derechos humanos de todos los actores en este proceso de Paz y postconflicto, es importante tener en cuenta”, afirmó Jonathan Jácome Mora, sociólogo reintegrador de la Agencia Colombiana para la Reintegración ACR. De igual forma, Aura Patricia</p>	<p>fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos, “socializado en una mesa de trabajo con la mayoría de los actores clave participantes del proceso y que hacen parte Alcaldía de Pasto, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Agencia de Desarrollo Económico Local (ADEL Nariño), Cámara de Comercio de Pasto, entre otras, para luego ser entregado en forma protocolaria a la Gobernación de Nariño. (Ministerio del Trabajo, Plan Departamental de Empleo de Nariño. Programa de Asistencia Técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos, 2014, pág. 11) -"En Pasto, hay a la fecha registro de 95 mil víctimas, es decir, un 25% de la población y de manera adicional el Comité Municipal debe coordinar las acciones con las entidades que conforman el Sistema Nacional de Asistencia y Reparación Integral a las Víctimas del Conflicto en el nivel departamental y municipal y articular la oferta institucional, para garantizar los derechos de las víctimas a la verdad, justicia y reparación, así como la materialización de las garantías de no repetición, señaló el burgomaestre encargado” (Alcaldía de Pasto, Noticias, 2016). -“Nueve objetivos de atención tendrá Programa de Reparación Integral a las Víctimas de Desarrollo Municipal...Durante la jornada la</p>	<p>entidades y participantes del proceso, recibieron un reconocimiento de la Red Regional de Emprendimiento de Nariño, por su activa participación en el fortalecimiento del ecosistema de emprendimiento, que permite que más ciudadanos generen empresa, para la prosperidad del territorio” (Alcaldía de Pasto, 2016). -“Alcaldía y SENA firman convenio para impulsar emprendimientos y generar empleo...el acuerdo contempla la certificación de los cursos del programa 'Se emprende' que lidera la Alcaldía de Pasto, los cuales beneficia en esta primera fase, a más de 200 personas que habitan las viviendas gratuitas San Luis, San Sebastián y Nueva Sindagua. Finalmente se creará una sinergia para que a través de los recursos del Fondo Emprender del SENA y de la Administración Municipal, los jóvenes emprendedores obtengan financiamiento para sus iniciativas.” (Alcaldía de Pasto, 2016). -"Pasto contará con un centro de emprendimiento digital...El proyecto que en su etapa inicial, fue financiado por el Ministerio de las TIC, con una inversión de mil millones de pesos, busca que los jóvenes creen sus empresas con orientación de contenidos digitales, estructuración de software y a la vez mejoren los servicios que prestan las entidades públicas y privadas de Pasto en esta área. Luego que el Concejo Municipal aprobará el pasado sábado 27 de julio, vigencias futuras de la</p>
---	--	---	---

	Canchala, estudiante de sociología de la Universidad de Nariño, propuso la pedagogía para la Paz desde las familias con el fin de infundir valores a los jóvenes desde el núcleo familiar” (Alcaldía de Pasto, 2016)	coordinadora del Programa Atención a Víctimas, Tatiana Delgado Garzón, explicó que en el cuatrienio se continuará brindando ayuda humanitaria inmediata y se ejecutarán dos grandes proyectos de inversión”. (Alcaldía de Pasto, 2016).	Administración Local para el funcionamiento del Centro hasta el año 2015, la Alcaldía de Pasto dispuso 855 millones de pesos para este propósito. Al final de 2013, se entregarán 465 millones y en los dos años posteriores el resto de los recursos” (Alcaldía de Pasto, s.f)
Stakeholder: Unidad de Víctimas – Nariño			
Tipo: Gobierno			
Poder: Alto (Sobre instituciones regulativas y culturales- cognitivas)	Nivel de interés: Afectado/En contra	Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
-Institución creada a partir de la Ley 1448 o Ley de Víctimas. (UARIV, La unidad - Reseña de la Unidad, s.f) -“...es una entidad del orden nacional con autonomía administrativa y patrimonial perteneciente al sector de la Inclusión social y la reconciliación, liderado por el Departamento de la Prosperidad Social –DPS.” (UARIV, La unidad - Reseña de la Unidad, s.f) -“...se encarga de coordinar las medidas de asistencia, atención y reparación otorgadas por el Estado, articular a las entidades que hacen parte del Sistema Nacional para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.” (UARIV, s.f)	-Puntaje de 54,6 en institucionalidad y un riesgo alto de corrupción (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013) -Puntaje de 35,7 en el indicador Medidas y políticas anticorrupción (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013). -Puntaje de 57 en el indicador Rendición de cuentas a la ciudadanía (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013)	-Participa en la formulación e implementación de política para víctimas. -Integra esfuerzos públicos y privados. -Coordinación interinstitucional. -Apoya los esfuerzos de la sociedad civil. -Coordinación entre la Nación y entidades territoriales. (UARIV, s.f)	-Inversión de alrededor 255.000 millones de pesos a las víctimas del conflicto. (UARIV - Nariño, 2015). -Acompañamiento en “la conformación y el fortalecimiento de las mesas municipales de participación de víctimas” (UARIV - Nariño, 2015, pág. 2). -Inversión de 12.000 millones de pesos en proyectos productivos para las víctimas (UARIV - Nariño, 2015). -Inauguración del Centro Regional para Atención a las Víctimas. “Con una inversión total de 1.900 millones de pesos, se espera que desde este centro se brinde atención integral de las diferentes instancias del Estado y en todos los niveles.” (Gobernación de Nariño, Sala de Prensa, 2016). -Participación en el Proyecto Desarrollo Económico incluyente rural para familias víctimas del conflicto en compañía del PNUD. (PNUD, s.f)
Stakeholder: SENA – Nariño			
Tipo: Gobierno			

Poder: Medio (Sobre instituciones regulativas y culturales – cognitivas)	Nivel de interés: Afectado/En contra	Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
<p>-Entidad adscrita al Ministerio de Trabajo. -Asesora al Ministerio de Trabajo. -Asesora al Ministerio de Educación.</p>	<p>-Nivel de riesgo de corrupción medio (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013). -59,7 de calificación en el indicador Institucionalidad del índice de transparencia de las entidades públicas y con nivel medio de riesgo de corrupción (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013). -calificación de 28.7 en el indicador Medidas y políticas anticorrupción. (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013). -Calificación de 16.7 en el indicador Políticas de comportamiento ético y organizacional. (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013). -Indicador de Rendición de cuentas a la ciudadanía de 48.4. (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013). -entre 2013 y 2014 Disminuyó el apoyo al emprendimiento por medio del Fondo Emprender. El número de empresas promovidas pasó de 1.713 a 361 y los empleos potenciales generados de 10.694 a 2.060. (SENA, 2014) -“No hay articulación en la oferta institucional requerida para apuntalar la solución de los problemas inherentes a la victimización. Por ejemplo, no existe coordinación entre la oferta de formación para el empleo que brinda el SENA y las medidas de</p>	<p>-“La Institución está facultada por el Estado para la inversión en infraestructura necesaria para mejorar el desarrollo social y técnico de los trabajadores en las diferentes regiones” (SENA, s.f)-“El Fondo Emprender es una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA- y reglamentado por el Decreto 934 de 2003” (SENA, s.f.) -Cobertura en 64 municipios del departamento. “El trabajo articulado con los gobiernos locales y municipales garantiza la respuesta pertinente y ajustada en los programas de formación, que de la mano con los planes de desarrollo nacional y el apoyo irrestricto de cooperantes internacionales, permitirán un fortalecimiento a largo plazo en los distintos programas y una mayor productividad para la región.” (SENA, Nariño, s.f). -“funciona en permanente alianza entre Gobierno, empresarios y trabajadores, desde su creación con el firme propósito de lograr la competitividad de Colombia a través del incremento de la productividad en las empresas y regiones, sin dejar de lado la inclusión social en articulación con la política nacional: Más empleo y menos pobreza. Por tal razón, se generan continuamente programas y proyectos de responsabilidad social, empresarial, formación, innovación,</p>	<p>-Incremento en índices de atención a población desplazada: En formación de aprendices de 416.582 en 2013 a 477.778 en 2014 y de 640.575 a 692.911 en cupos de formación. (SENA, 2014). -Forma parte de la Red Regional de Emprendimiento de Nariño. -“Dentro del componente de atención integral con enfoque diferencial, se le ha apostado a la generación de ingresos, atención, prevención y también, al desarrollo de actividades lúdicas y culturales.” (Gobernación de Nariño, 2015). -“la entidad asumió el compromiso de seguir liderando el Programa de Emprendimiento y Empresarismo más importante del país. Tiene como objetivo principal fomentar la cultura el emprendimiento identificando ideas de negocios y orientando a los colombianos hacia las fuentes de financiación existentes en el mercado.” (SENA, s.f). -“27 excombatientes y víctimas son emprendedores de la reconciliación y la paz en Nariño: gracias al trabajo articulado entre la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR), la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV), el SENA y la Fundación Manyani de Luz en Pasto, 27 ciudadanos recibieron formación para el trabajo en el sector avícola y acompañamiento psicosocial.</p>

	generación de empleo, ingreso y proyectos productivos que buscarían estabilizar socioeconómicamente a las víctimas.” (Contraloría General de la Nación, Defensoría del Pueblo, & Procuraduría General de la Nación, 2013, pág. 11)	internacionalización y transferencia de conocimientos y tecnologías.” (SENA, s.f).	(Agencia Colombiana para la Reintegración, 2015) -“Adicionalmente, el SENA aporta al mercado laboral, formando diferencialmente grupos de población, a través del programa Jóvenes Rurales Emprendedores. Éste contribuye con la reducción del desempleo rural y el desarrollo del emprendimiento en los jóvenes y población vulnerable...” (Ministerio del Trabajo, 2014, pág. 53).
Stakeholder: Agencia Colombiana para la Reintegración			
Tipo: Gobierno			
Poder: Alto (Sobre instituciones regulativas y culturales – cognitivas)	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
-“La ACR es una entidad adscrita a la Presidencia de la República, que está encargada de coordinar, asesorar y ejecutar -con otras entidades públicas y privadas- la Ruta de Reintegración de las personas desmovilizadas de los grupos armados al margen de la ley.” (Agencia Colombiana para la Reintegración, La agencia - acerca de la ACR, s.f) -“la ACR diseña, implementa y evalúa la política de Estado dirigida a la Reintegración social y económica de las personas o grupos armados al margen de la ley que se desmovilicen voluntariamente, de manera individual o colectiva.” (Agencia Colombiana para la Reintegración, s.f). -“La ACR trabaja en coordinación con el Ministerio de Defensa, Ministerio del Interior y de Justicia y con la Oficina del Alto	-Cumplimiento del 100% en los Planes Operativos, Grupos Territoriales y Puntos de Atención en Nariño (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016, pág. 13) -“La ACR mide la oportunidad en los trámites de PQRS, como mecanismo de transparencia y fortalecimiento en la atención al ciudadano. Durante la vigencia 2015 se recibieron 70.686 PQRS, siendo respondidas con oportunidad en el 99.66% de los casos. (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016, pág. 15). -El Plan Anticorrupción “logro un cumplimiento de 115,47%, con un sobrecumplimiento de 15,47% debido principalmente a mayores cumplimientos de los productos del componente de rendición de cuentas y participación ciudadana.” (Agencia	-Coordinar y asesora al Gobierno Nacional, entidades estatales, Alto Comisionado para la Paz, y entidades de cooperación internacional en la implementación y diseño políticas para los reinsertados. (Agencia Colombiana para la Reintegración, La agencia - acerca de la ACR, s.f).	-“A la fecha, 59.000 personas han abandonado los grupos armados ilegales, de las cuales 49.000 ingresaron al proceso de reintegración que adelanta la ACR. De ese último número, 13.354 ya culminaron exitosamente su proceso y hoy ejercen autónomamente su ciudadanía en la legalidad. Al finalizar el 2015, la ACR acompañó en su proceso de reintegración a más de 22.000 personas, de ellos el 70% adelantó su ruta a la legalidad sin recibir beneficios económicos.” (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016) -99,99% de cumplimiento en el indicador Personas que han culminado el proceso de reintegración exitosa” (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016) -87.4% de cumplimiento en el indicador Personas acompañadas en

<p>Comisionado para la Paz.” (Agencia Colombiana para la Reintegración, s.f)</p>	<p>Colombiana para la Reintegración, 2016, pág. 16) -“Misión: Impulsar el retorno de la población desmovilizada a la legalidad de forma sostenible, contribuyendo a la paz, la seguridad y la convivencia ciudadana.” (Agencia Colombiana para la Reintegración, s.f).</p>		<p>el proceso de reintegración para el cumplimiento de su ruta. (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016) -137% de cumplimiento en el indicador Beneficios de inserción económica otorgados a las personas en proceso de reintegración. (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016) -“27 excombatientes y víctimas son emprendedores de la reconciliación y la paz en Nariño: gracias al trabajo articulado entre la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR), la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV), el SENA y la Fundación Manyani de Luz en Pasto, 27 ciudadanos recibieron formación para el trabajo en el sector avícola y acompañamiento psicosocial. (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2015)</p>
<p>Stakeholder: Ministerio del Trabajo</p>			
<p>Tipo: Gobierno</p>			
<p>Poder: Alto (Sobre instituciones regulativas)</p>	<p>Nivel de interés: Afectado/En contra</p>	<p>Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto</p>	<p>Nivel de influencia sobre la implementación: Alto</p>
<p>Según la Constitución Política de Colombia de 1991 los ministerios poseen las siguientes características de poder: -Jefe de la administración del Ministerio del Trabajo bajo supervisión y dirección del Presidente de la República. -Presenta proyectos de ley. -Voceros del gobierno. -Formula políticas sobre trabajo.</p>	<p>-Nivel de riesgo de corrupción alto (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, Reporte Final de Resultados - Ministerio del Trabajo, 2013). -Calificación de 12.7 en el indicador Medidas y políticas anticorrupción en el Índice de Transparencia Nacional (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013). -Calificación de 10.0 en el sub indicador Políticas de</p>	<p>-Los Ministerios de Colombia, según el Artículo 208 de la Constitución Política de Colombia “...son los jefes de la administración en su respectiva dependencia. Bajo la dirección del Presidente de la República, les corresponde formular las políticas atinentes a su despacho, dirigir la actividad administrativa y ejecutar la ley.” (Constitución Política de Colombia, 1991)</p>	<p>-Los Ministerios de Colombia, según el Artículo 208 de la Constitución Política de Colombia “...son los jefes de la administración en su respectiva dependencia. Bajo la dirección del Presidente de la República, les corresponde formular las políticas atinentes a su despacho, dirigir la actividad administrativa y ejecutar la ley.” (Constitución Política de Colombia, 1991).</p>

	<p>comportamiento ético y organizacional en el Índice de Transparencia Nacional (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, Reporte Final de Resultados - Ministerio del Trabajo, 2013).</p> <p>-Calificación de 42.2 en el sub indicador Rendición de cuentas a la ciudadanía en el Índice de Transparencia Nacional (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p> <p>-Calificación de 47.1 en el indicador Divulgación de información pública en el Índice de Transparencia Nacional (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p>	<p>-“Los ministros, en relación con el Congreso, son voceros del Gobierno, presentan a las cámaras proyectos de ley, atienden las citaciones que aquellas les hagan y toman parte en los debates directamente o por conducto de los viceministros” (Constitución Política de Colombia, 1991).</p> <p>-Elaboración del Plan Departamental de Empleo de Nariño – Programa de Asistencia Técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos, “socializado en una mesa de trabajo con la mayoría de los actores clave participantes del proceso y que hacen parte Alcaldía de Pasto, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Agencia de Desarrollo Económico Local (ADEL Nariño), Cámara de Comercio de Pasto, entre otras, para luego ser entregado en forma protocolaria a la Gobernación de Nariño. (Ministerio del Trabajo, 2014, pág. 11)</p> <p>-“Red de emprendimiento departamental fortalecida a través de la transferencia tecnológica entre España y Nariño...Dentro de la delegación colombiana que hace parte de la misión de transferencia del programa DIRENA están la alcaldía de Pasto, la Institución Universitaria (CESMAG), la gobernación de Nariño, I.E.M Francisco de la Villota, Parquesoft, la Universidad Autónoma de Nariño, la Universidad</p>	<p>-“Trabajo digno, decente y de calidad para las víctimas del conflicto armado. El Programa de Rutas de Empleo y Autoempleo Rural y Urbano para Víctimas del Conflicto Armado del Ministerio del Trabajo brinda formación para el trabajo a personas víctimas del conflicto con el objetivo de potencializar sus oportunidades para vincularse formalmente al mercado laboral...En el sector rural más de 4500 familias se han beneficiado con este programa, es decir, más de 10 mil víctimas del conflicto armado. Para este sector se ha implementado el Programa de Desarrollo Económico Incluyente en cinco zonas del país: Urabá Antioqueño, Arauca, Cesar-Magdalena, Montes de María y Nariño. Este es un trabajo conjunto entre el Ministerio del Trabajo y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD ...Por último de manera articulada entre el Ministerio del Trabajo, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Minas, Departamento para la Prosperidad Social–DPS-, Unidad de Atención y Reparación Integral a las Víctimas y el Instituto de Planificación y Promoción de Soluciones Energéticas para las Zonas No Interconectadas – IPSE-, se está desarrollando un proyecto de emprendimientos en el Pacífico Chocoano y Pacífico Caucaño, en el sector de la agricultura, pesca y turismo” (Ministerio del Trabajo, 2014).</p>
--	---	--	---

		Cooperativa de Colombia, Universidad de Nariño, la Cámara de Comercio, Universidad Mariana, Innovatex Colombia, Jenofonte, Komuni.co blueshare y el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje)” (AECID, 2015).	-“Víctimas de la guerra y ahora emprendedores. Una iniciativa impulsada por el Ministerio del Trabajo en alianza con el Centro de Innovación para la Industria de la Moda - Arturo Tejada..” (Ministerio del Trabajo, 2015). -“3.500 familias víctimas del conflicto se beneficiarán de proyecto de Desarrollo Rural. Para implementar las rutas integrales de empleo rural y urbano para las víctimas del conflicto armado” (Ministerio del Trabajo, 2014). -“El Ministerio de Trabajo a través de PNUD, prioriza al departamento de Nariño para implementar el proyecto “Desarrollo Económico Rural, Incluyente” (Gobernación de Nariño, 2014).
Stakeholder: Universidad de Nariño			
Tipo: Gobierno			
Poder: Bajo (Sobre instituciones normativas y culturales – cognitivas)	Nivel de interés: Afectado/En contra	Nivel de influencia sobre las decisiones: Bajo	Nivel de influencia sobre la implementación: Bajo
-“ Las universidades estatales u oficiales deben organizarse como entes universitarios autónomos, con régimen especial y vinculados al Ministerio de Educación Nacional en lo que se refiere a las políticas y la planeación del sector educativo” (Ley 30 de Diciembre 28 de 1992, 1992) -“La universidad pública, por falta de recursos, no pudo expandir su oferta de cupos en la proporción que crecía la demanda por entrar a la educación superior abriendo así, de facto, un espacio cada vez mayor a la educación privada, hasta alcanzar hoy	-Nivel de riesgo de corrupción alto (Unión Europea, Ministerio de Educación, APC, & Transparencia por Colombia, 2013). -Calificación de 34.0 en el indicador Medidas y estrategias anticorrupción (Unión Europea, Ministerio de Educación, APC, & Transparencia por Colombia, 2013) -Calificación de 52.6 en el sub indicador Rendición de cuentas a la ciudadanía (Unión Europea, Ministerio de Educación, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).	-Hace parte de la Red Regional de Emprendimiento de Nariño (Red Regional de Emprendimiento de Nariño, s.f). -“Red de emprendimiento departamental fortalecida a través de la transferencia tecnológica entre España y Nariño...Dentro de la delegación colombiana que hace parte de la misión de transferencia del programa DIRENA están la alcaldía de Pasto, la Institución Universitaria (CESMAG), la gobernación de Nariño, I.E.M Francisco de la Villota, Parquesoft, la Universidad Autónoma	-“En educación superior, las universidades presentes en la región se encuentran principalmente en Pasto. En Ipiales el acceso a la educación superior se realiza a través de la Universidad de Nariño y la ESAP, así como también en Tumaco. Para el Pacífico se ha diseñado una estrategia específica de educación pertinente en conjunto con la Universidad Nacional que abrió su sede desde el año 2010. El aporte principal es en emprendimiento, pero no hay programas especiales de generación de empleo o

<p>día uno de los mayores niveles de privatización en el mundo” (Misas Arango, 2004, pág. 135).</p> <p>-“... La solución encontrada, que minimiza los costos políticos y es compatible con las exigencias de los programas de ajuste, fue la de marchitar el crecimiento de la universidad pública asignándole recursos suficientes para su funcionamiento pero no para expandirse de forma significativa” (Misas Arango, 2004, págs. 135-136).</p> <p>-“El monto de los aportes del Estado a las universidades públicas ha sido fuente de tensiones permanentes entre las autoridades universitarias y los gobiernos de turno. Tanto el Departamento Nacional de Planeación como el Ministerio de Hacienda –las autoridades que en última instancia han manejado la educación pública a lo largo de las tres últimas décadas–, no han podido entender ni la naturaleza de la universidad pública ni su papel en la sociedad” (Misas Arango, 2004, pág. 136).“Esto coloca a estas instituciones en una situación de dependencia frente a sus aliados, aquellos que hicieron posible la obtención de mayores recursos, dependencia que más temprano que tarde se paga a través de mayores niveles de gasto, profundizando así los desajustes estructurales” (Misas Arango, 2004, pág. 137).</p>	<p>-“En el marco de la iniciativa Vive Digital del Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, y a través del trabajo interinstitucional entre la Gobernación de Nariño, la Universidad de Nariño, la Alcaldía Municipal de Pasto y la firma contratista ParqueSoft Pasto, se realizará la presentación del tercer entregable de Proyecto Nariño Vive Digital, mediante la realización del Taller “Aporte a la Paz, desde las iniciativas digitales” (Vive Digital Nariño, Noticias, 2014).</p> <p>-Creación de la herramienta tecnológica Red Social de Convivencia: “Según el Ingeniero Darío Fajardo, Representante de la Universidad de Nariño ante el Comité Vive Digital, “Nariño Vive Digital desde su propuesta contempló la creación de una herramienta tecnológica para acercar a quienes padecen y son víctimas de la violencia, con un grupo de personas que orientan y ayudan a esta población, brindándoles información de primera mano, dónde acudir y con quién contactarse...” (Vive Digital Nariño, Noticias, 2014)</p>	<p>de Nariño, la Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad de Nariño, la Cámara de Comercio, Universidad Mariana, Innovatex Colombia, Jenofonte, Komuni.co blueshare y el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje)” (AECID, 2015).</p>	<p>intermediación laboral” (Ministerio del Trabajo, 2014, pág. 52)</p>
<p>Stakeholder: Cámara de Comercio de Pasto</p>			
<p>Tipo: Privado</p>			

<p>Poder: Medio (Sobre instituciones regulativas)</p>	<p>Nivel de interés: Afectado/En contra</p>	<p>Nivel de influencia sobre las decisiones: Medio</p>	<p>Nivel de influencia sobre la implementación: Medio</p>
<p>- “Es una ORGANIZACIÓN PRIVADA de orden gremial, con autonomía y patrimonio propio, que por delegación del Estado lleva el registro de los comerciantes dentro de su Jurisdicción en el Departamento de Nariño. Con supervisión de la Superintendencia de Industria y Comercio.” (Cámara de Comercio de Pasto, s.f.).</p>	<p>-Denuncia por parte de una mujer víctima del conflicto. (Diario del Sur, Más denuncias contra la Cámara de Comercio de Pasto, 2015)-Puesto #14 en el factor Facilidad para abrir una empresa (Consejo Privado de Competitividad & Universidad del Rosario, 2015). -Terminación del contrato con PNUD. (Diario del Sur, Otro escándalo rodea a la Cámara de Comercio de Pasto, 2015) -Inconsistencias en el cargo de Presidencia de la Junta Directiva de la Cámara de Comercio de Pasto. (Diario del Sur, 2015)</p>	<p>-Actúa como órgano consultivo del Gobierno Nacional. (Cámara de Comercio de Pasto, s.f.) -Elabora estudios e investigaciones que contribuyan al desarrollo social (Cámara de Comercio de Pasto, s.f.) -Promueve la capacitación empresarial y el desarrollo en la región (Cámara de Comercio de Pasto, s.f.). -“Red de emprendimiento departamental fortalecida a través de la transferencia tecnológica entre España y Nariño...” (AECID, 2015).</p>	<p>-Programa Se Emprende que tiene como objetivo “Articular las acciones internas para favorecer el emprendimiento, la innovación, el fortalecimiento, la asociatividad y la cultura empresarial.” (Cámara de Comercio de Pasto, s.f.) -Participación en el Plan Departamental de Empleo de Nariño (Ministerio del Trabajo & FUPAD, 2014). -Entidad aliada de la Red de Emprendimiento de Nariño. -Nariño ocupa el puesto #14 en el factor Facilidad para abrir una empresa (Consejo Privado de Competitividad & Universidad del Rosario, 2015)</p>
<p>Stakeholder: Universidad Mariana</p>			
<p>Tipo: Privado</p>			
<p>Poder: Medio (Sobre instituciones normativas y culturales – cognitivas)</p>	<p>Nivel de interés: Beneficiado/Apoya</p>	<p>Nivel de influencia sobre las decisiones: Medio</p>	<p>Nivel de influencia sobre la implementación: Alto</p>
<p>- Por tratarse de una universidad católica representa una gran influencia en el departamento de Nariño, que como se ha mencionado anteriormente es altamente conservador y religioso. - “La presencia franciscana ha sido significativa desde los albores de la Evangelización del continente. Actualmente se concreta en la misión que proyectan 15 Congregaciones franciscanas femeninas y 5 masculinas, con un total de 27 Provincias o Delegaciones” (Familia Franciscana de Colombia, s.f).</p>	<p>-“El compromiso históricamente de la Universidad Mariana es educar para la Paz, basándonos en la espiritualidad franciscana de ser instrumentos de reconciliación y de diálogo, actos que han estado siempre presentes en la formación integral con los estudiantes” (Portal de Noticias Universidad Mariana, 2016).</p>	<p>-Forma parte de la Red Regional de Emprendimiento de Nariño. -Participación en Seminario los procesos de Paz en Colombia: Experiencias y propuestas desde las regiones Mesas civiles y seminarios de procesos de paz que llevan a propuestas ciudadanas para la construcción de paz en Nariño (FUCUDE, y otros, 2014). -“Para el profesor Arturo Obando, director de la Unidad Académica de Proyección Social de la Universidad Mariana, lo que se pretende es que una vez construida la</p>	<p>-Proyecto Paz y Territorio: “Paz y Territorio es coordinado por la Unidad Académica de Proyección Social de la Universidad Mariana. El proyecto abarca dos convocatorias para los jóvenes universitarios, una en el ámbito nacional en convenio con el Ministerio del Posconflicto y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, y la otra, en el ámbito departamental con los municipios del departamento de Nariño.” (Criollo C F. , s.f.). -Participación en el programa Manos para la Paz, promocionado por el</p>

<p>-“ La FFC., goza de personería Jurídica Eclesiástica, por Decreto No. 221 del 29 de Noviembre de 1996, dado por el Arzobispado de Santafé de Bogotá y de Personería Jurídica Civil, reconocida mediante Resolución Especial 048 del 15 de mayo de 1997, de la Alcaldía de Santafé de Bogotá” (Familia Franciscana de Colombia, s.f).</p> <p>-Organización compuesta por Comisiones Regionales entre esas la Comisión Regional Sur de Colombia Pasto-Nariño (Familia Franciscana de Colombia, s.f).</p>		<p>ruta institucional, se responda con efectividad y pertinencia en un trabajo en equipo con las administraciones municipales. “Desde Proyección Social y Vicerrectoría Académica, vemos la importancia de tener contacto académico con los alcaldes, para que conozcan la oferta de Manos a la Paz desde la universidad” (Portal de Noticias Universidad Mariana, 2016)</p> <p>-“Red de emprendimiento departamental fortalecida a través de la transferencia tecnológica entre España y Nariño...” (Servicio Nacional de Aprendizaje)” (AECID, 2015).</p>	<p>PNUD en compañía de otras universidades del país. (Criollo C F. , 2016)</p> <p>-Proyecto Paz y Competitividad: En compañía con la Universidad Autónoma de Manizales y el PNUD (Criollo C F. , 2016)</p> <p>-Micro franquicias solidarias: En compañía de actores como el SENA, la universidad trabaja por la promoción de micro franquicias solidarias al marco del plan Prosperidad para Todos (Criollo C F. , 2015).</p> <p>-Ruta E en la que entre los resultados “se destaca la definición de la Red Regional de Emprendimiento...” como alianza receptora de la (Portal de Noticias Universidad Mariana, 2016).</p>
Stakeholder: Iglesia Católica			
Tipo: Privado			
Poder: Alto (Sobre instituciones regulativas, normativas y culturales-cognitivas)	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Medio
<p>-“El Estado continúa reconociendo personería jurídica de derecho público eclesiástico a la Iglesia Católica y a las entidades erigidas o que se erijan conforme a lo establecido en el inciso 1 del artículo IV del Concordato, aprobado por la Ley 20 de 1974” (Ley 133 de 1994, 1994)</p> <p>-“La Iglesia católica ha sido protagonista en la construcción del orden social y político de Colombia. Abrigando una importante vocería, y gozando de un eco significativo en la sociedad aún hoy, la Iglesia es</p>	<p>-“La entidad fue creada mediante decreto 1333 de 1970 y sus principales acciones se reflejan en población vulnerable, víctimas de conflicto armado y desplazados.” (Extra, 2013).</p> <p>-“Tras cumplir 43 años de actividades, la Pastoral Social de la Diócesis de Pasto, seguirá con el apoyo a las comunidades víctimas del conflicto armado y la población desplazada, bajo el contexto del año de la fe la comisión diocesana.” (Extra, 2013).</p>	<p>-Participación de la Iglesia en los diálogos de La Habana.</p> <p>-“James Morales, director de Pastoral Social de la Diócesis de Pasto, dice, al hablar del modelo de justicia que se impartirá una vez que se logren los acuerdos de paz, que no será una tarea fácil, pues hay que empezar por el hecho de que "no todos ven a la justicia de la misma manera". "Es verdad que el término cobra su verdadera relevancia en momentos en que las víctimas se encuentran con sus victimarios. Colombia es un estado social de derecho. Hay leyes y uno</p>	<p>-“Aunque se ha avanzado en la misión de la Iglesia particular y a pesar de los esfuerzos realizados, no logramos responder de manera global y eficaz a la realidad que se vive debido a la mentalidad pastoral tradicional y la poca convicción, sentido de pertenencia y corresponsabilidad que genera en algunos de los bautizados el miedo al cambio...” (Diócesis de Pasto, s.f)</p> <p>-“En el momento son 8.000 agentes de pastoral a nivel diocesano, reconociendo el trabajo del actual Obispo, Julio Enrique Prado Bolaños</p>

<p>también un coactor de la gobernanza. De esta forma, su participación ha sido activa en la redacción de constituciones, en la aprobación de leyes, la realización de negociaciones o acuerdos de paz con los grupos armados, y la regulación de instituciones como la educación o en la familia.” (Otero Bahamón, 2008)</p> <p>-“En 1859 se crea la Diócesis de Pasto con una extensión de 800.000 kilómetros cuadrados, correspondiéndole toda la parte sur de Colombia. Dos Diócesis tienen el honor en América Latina de haber tenido un obispo Santo: Lima con Santo Toribio y Pasto con San Ezequiel Moreno Díaz.” (Diócesis de Pasto, s.f).</p> <p>-“De la Diócesis han surgido 7 jurisdicciones eclesíásticas: Vicariato Apostólico de Leticia; Vicariato Apostólico de San Vicente del Caguán; Vicariato Apostólico de Guapí; Diócesis de Florencia; Diócesis de Mocoa – Sibundoy; Diócesis de Túmaco; Diócesis de Ipiales” (Diócesis de Pasto, s.f)</p>		<p>marcos para entender la justicia. Pero esta va más allá. La Iglesia Católica por ejemplo recurre a otros valores como los morales y también a los principios éticos. Con este precedente, es un hecho que la hora de hablar de la justicia que se aplicará a los victimarios tendrá que ver no solo con las normas legales y su aplicación”, agrega el señor Morales.” (Página 10, 2014).</p> <p>-Para Pasto y Nariño, es una oportunidad de reivindicar este propósito que está encabezado por la Gobernación del Departamento, Pastoral Social de las Diócesis de Pasto e Ipiales y los movimientos y organizaciones de víctimas del Conflicto, que suman a la Unidad para la Atención y Reparación de las Víctimas del Conflicto.</p> <p>Estas organizaciones definieron una programación en la que se combinan las propuestas lúdicas con las académicas y las mediáticas. Por supuesto la parte espiritual no se ha dejado de lado y están previstas también varias ceremonias y actividades religiosas. (Página 10, 2014).</p> <p>-La Iglesia Católica tiene una necesidad de “Reconstruir la memoria histórica y social de los aportes de la iglesia católica en la construcción de paz y reconciliación en Colombia desde 1985 hasta 2015.” (Pastoral Social - Cáritas Colombia, Democracia y Participación - Incidencia desde labor social de la iglesia, s.f)</p>	<p>y toda la labor de los agentes comprometidos. Quienes emprenden un trabajo arduo de promoción humana desde las luces y sombras que la diócesis en la actualidad se encuentra en el cual se puede descubrir la problemática que se está viviendo como es: el empobrecimiento, la corrupción, la violencia, las consecuencias del narcotráfico, el deterioro ecológico – ambiental y la aceptación pasiva de formas de pensar y actuar ajenas a la cultura, hacen que el pueblo diocesano esté sumido en el individualismo, el desconcierto y la desesperanza impidiendo lograr en la contribución efectiva de la construcción de una sociedad organizada, participativa y justa” (Diócesis de Pasto, s.f).</p> <p>-“En el marco de la cooperación fraterna y solidaria entre Cáritas Alemana (DCV), el Secretariado Nacional de Pastoral Social (SNPS), la Diócesis de Florencia y la Diócesis de Pasto, se implementará del 01.12.2015 al 31.05.2016 el proyecto ERM y asistencia a víctimas de MAP/MUSE/AEI en dos departamentos (Caquetá y Nariño...” (Pastoral Social - Cáritas Colombia, 2015)</p> <p>-Proyecto Presencia de la Iglesia Católica en la construcción de paz y la reconciliación en Colombia, priorizado en departamentos como Nariño y que tiene como objetivo general “Contribuir a la reparación integral a las víctimas y a la</p>
--	--	--	---

		<p>- "La verdad, el respeto, el perdón y la reconciliación son los factores que deben alimentar las bases de la paz, inclusive más allá de la aplicación de los preceptos legales o jurídicos." (Página 10, 2014).</p> <p>- "Directores de emisoras católicas del país acogieron la invitación del episcopado para crear una mesa común que ambiente los corazones de los colombianos para el perdón, la reconciliación y la paz" (Arquidiócesis de Popayán, 2015, pág. 2).</p>	<p>consolidación de procesos de paz, en el contexto de negociaciones de paz y posibles pos acuerdos en Colombia." (Pastoral Social - Cáritas Colombia, s.f).</p> <p>- "Protección y resiliencia para población afectada por el conflicto armado en el sur occidente de Colombia: Atención a 6.045 personas (1.209 Familias) con el propósito de brindar herramientas para aumentar su resiliencia y sus capacidades de auto protección y de reacción en caso de emergencias en el marco del conflicto, enfocado en la participación activa de niños, niñas, jóvenes y adolescentes." (Pastoral Social - Cáritas Colombia, s.f).</p> <p>- Comités Parroquiales de Pastoral Social, (COPPAS): "¿Desde cuándo la Iglesia se mete en política?", se preguntaron alarmados, políticos regionales en Pasto, en vísperas de las elecciones de octubre del año pasado... Los datos parecían indicar que la Iglesia de Pasto se estaba metiendo en el rancho de los políticos y ponía en peligro sus botines electorales." (Jung, 2012).</p> <p>- Programa Fortaleciendo del Secretariado Nacional de Pastoral Social "busca fortalecer las capacidades organizativas internas y externas de la sociedad civil en Colombia para contribuir a la gobernanza en las regiones seleccionadas, mediante el aumento de la participación y la influencia de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el proceso de toma de</p>
--	--	---	--

			decisiones de los gobiernos locales, la transparencia y la rendición de cuentas, el acceso a la justicia y el respeto de los derechos humanos; transformando así las relaciones para una paz duradera...” (Pastoral Social - Cáritas Colombia, s.f).
Stakeholder: Empresas			
Tipo: Privado			
Poder: Alto (Sobre instituciones regulativas)	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
<p>-Los empresarios de Colombia se encuentran organizados en grupos con alto poder como el Consejo Gremial Nacional, la Asociación de Industriales de Colombia, ANDI.</p> <p>-Durante el foro <i>Construcción de Paz: Compromiso de los Empresarios</i>, el coautor del libro <i>Por qué fracasan los países</i>, James Robinson expresó que “El sector privado hace muchísimas cosas en Colombia en nombre de la paz. Ayudan a superar la pobreza, la desigualdad, construyen escuelas y desarrollan iniciativas emprendedoras que tratan de solucionar el problema de la violencia en Colombia, pero eso debería hacerlo el Estado” (Fundación Ideas para la Paz, 2013)</p> <p>-“En ese ejercicio, el sector privado tiene un papel muy importante. Primero porque tiene presencia en esos lugares donde el Estado es muy débil. Hay que hacer alianzas entre el Estado y el sector privado para hacer posible la reconstrucción” (Fundación Ideas para la Paz, 2013).</p>	<p>-Descuentos tributarios para los empleadores que contraten víctimas del conflicto armado colombiano (Ley 1249 de 2010, 2010).</p> <p>-“El Consejo Gremial Nacional, en representación del sector empresarial colombiano considera que el anuncio realizado el día de hoy por parte del Gobierno Nacional y las FARC en el Comunicado Conjunto No. 75 “Acuerdo para el Cese al Fuego y de Hostilidades Bilateral y Definitivo” es una gran noticia y reviste la mayor trascendencia para el avance y la culminación del proceso de negociación entre las partes.” (Consejo Gremial Nacional, 2016)</p> <p>-Elaboración del documento <i>Construir una Paz Sostenible – Análisis y Recomendaciones Desde el Sector Empresarial</i>.</p>	<p>-Participación en los diálogos de paz en La Habana del ex presidente de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), Luis Carlos Villegas.</p> <p>-“Pronunciamientos de Bruce Mac Master, a propósito de los anuncios sobre el proceso de paz:.. 3. La industria y el empresariado jugarán un papel importante en el posconflicto, pues son los empresarios quienes podrán brindar empleo a los guerrilleros que decidan regresar a la vida civil, al igual que a víctimas y a exmilitares.</p> <p>4. Tenemos más de 100 proyectos con 37 empresas y programas con PNUD para no solo darle empleos directos a los desmovilizados sino a las personas vulnerables. Esperamos que este número aumente muy pronto a más de 500.</p> <p>5. Al tiempo, el sector empresarial vinculado a la ANDI reafirma su interés de contribuir en el propósito de la paz y de continuar iniciativas como la Estrategia de Competitividad Inclusiva.”</p>	<p>-Capacidad de creación de nuevos empleos para las víctimas del conflicto.</p> <p>-Capacidad de apoyo a proyectos de emprendimiento.</p> <p>-“Los empresarios están dispuestos a contratar desmovilizados” (Dinero, 2014) según sondeo realizado por la revista Dinero en el que participaron presidentes de organizaciones como el Grupo Bancolombia, Avianca, Fedegan, Sidoc, entre otras.</p> <p>-Según datos de la Agencia Colombiana para la Reintegración, 500 empresas en Colombia como Coca Cola, Juan Valdéz, Corona y Grupo Éxito tienen en su nómina a personas desmovilizadas de grupos armados (Arteaga Rubiano, 2015)</p>
Stakeholder: Red ADELCO - Nariño			

Tipo: Privado			
Poder: Medio (Sobre instituciones normativas y culturales-cognitivas)	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Bajo	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
<p>-“Somos una institución sin ánimo de lucro de carácter privado comprometidos con los territorios en la generación de desarrollo desde las acciones locales y la construcción de país bajo principios de corresponsabilidad, transparencia, compromiso y solidaridad. Asociamos actualmente a once (11) Agencias de Desarrollo Económico Local ubicadas en los departamentos de Antioquia, Arauca, Boyacá, Cauca, Cesar, Chocó, Nariño, Santander y Valle del Cauca, cada una con apuestas productivas sostenibles que le dan impulso a las características propias de cada territorio, contribuyendo a la construcción del Desarrollo Económico Local – DEL – “ (Red ADELCO, s.f).</p> <p>-Zona de influencia en los municipios de Barbacoas, Magui, Payán, Roberto Payán, Iscuandé, La Tolada, Mosquera, Olaya Herrera, El Charco, Francisco Pizarro, Mallama, Ricaurte y Tumaco por medio del fortalecimiento de las cadenas productivas de productos nativos, cacao, maricultura y turismo. (Red ADELCO, s.f)</p>	<p>-“La Red Adelco surge como respuesta a la necesidad de catalizar los esfuerzos de las ADEL en materia de economía y paz, para maximizar sus impactos y crear vínculos estratégicos que le dieran a las agencias mayores herramientas de acción, fortaleciéndolas como instrumentos clave en los territorios. Es por eso que en 2008, los representantes legales de las ADEL conciertan crear una entidad de tercer nivel que permita el diálogo político interinstitucional, para facilitar la gestión territorial y la cohesión con la política de orden nacional, logrando generar pautas orientadoras de las iniciativas de gobierno, partiendo de las necesidades, identidades y potencialidades de los territorios. La Red se establece como una entidad interlocutora que genera espacios de diálogo colectivo y representativo entre el sector público, privado, social, comunitario y aliados de la cooperación internacional en torno a temas como el desarrollo productivo, planeación y gobernanza del territorio y generación de capacidades en las comunidades, que son elementos fundacionales del Desarrollo Económico Territorial. Además, basa la pertinencia de su enfoque de procesos en la necesidad de construir más y mejores escenarios de concertación social, política,</p>	<p>-Su influencia se limita a la interlocución y generación de diálogo entre los diferentes actores (Red ADELCO, s.f)</p>	<p>-Proyecto Nuevos Territorios de Paz financiado por la Unión Europea y el Departamento para la Prosperidad Social que “tiene como objetivo fortalecer el capital social en estas regiones, a través de la generación de capacidades en actores locales, el impulso del desarrollo económico, la promoción de la asociatividad rural y la construcción participativa de una visión de Desarrollo Económico Local, buscando promover iniciativas de construcción de paz que contribuyan a la reducción de la desigualdad económica y a mitigar los efectos de la violencia político-social, para el fomento de las condiciones para una vida digna y segura en el marco de un desarrollo territorial basado en principios de participación y gobernanza” (Red ADELCO, s.f)</p> <p>- Proyecto Emprende Cultura, cultura para la prosperidad elaborado con el apoyo del Ministerio de Cultura y Colciencias “es un Programa que busca aprovechar el potencial cultural productivo de las personas en condición de vulnerabilidad y crear oportunidades de generación de ingresos. El Programa tiene intervención en 2014 y 2015 y está presente en 50 municipios del país, focalizados a partir de la mayor representatividad de familias en condiciones de pobreza extrema,</p>

	económica y cultural en un contexto de postconflicto que activen, promuevan y faciliten el DEL en los territorios.” (Red ADELCO, s.f)		desplazamiento forzado o víctimas de la violencia” (Red ADELCO, s.f) -“La Red Adelco fue seleccionada por su potencial de incidencia nacional y su capacidad para garantizar el cumplimiento de los objetivos del Programa. -Proyecto Fortalecimiento de Capacidades para el Desarrollo y la Paz Territorial realizado junto con la Redprodepaz “Por medio del mismo se ha logrado comprender e interiorizar la metodología de análisis del desempeño de las ADEL diseñada por ILS LEDA, la cual se constituye en un marco de referencia internacional para promover la gestión del desarrollo humano por las ADEL en el mundo.” (Red ADELCO, s.f) -Proyecto ZASCA, que consiste en la creación de centros empresariales para el emprendimiento (Red ADELCO, s.f) -El programa Fortaleciendo a la Sociedad Civil para la Gobernanza (Fortalesciendo), tiene como objetivo transformar las relaciones para la paz mediante el fortalecimiento y apoyo a la promoción de 100 organizaciones.” (Red ADELCO, 2016).
Stakeholder: Víctimas			
Tipo: Sociedad civil			
Poder: Bajo (Sobre instituciones regulativas, normativas y culturales-cognitivas)	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Bajo	Nivel de influencia sobre la implementación: Medio
-“persistente falta de concreción del derecho a la participación de las víctimas y su poca incidencia en la	-“Durante el acto de rendición pública de cuentas de la implementación de la Ley de Víctimas y Restitución de	-Participación por medio de las Mesas de Víctimas.	-“La Federación Nacional de Personeros –FENALPER- y el Fondo de Justicia Transicional del PNUD

<p>toma de decisiones referentes a la realización de sus derechos a la verdad, la justicia y la reparación integral.” (Contraloría General de la Nación, Defensoría del Pueblo, & Procuraduría General de la Nación, 2013, pág. 18)</p> <p>-“A lo largo del proyecto se identificaron tres factores principales que obstaculizan que los diálogos entre los y las representantes de las Mesas y las instituciones encargadas de darle cumplimiento a la Ley de Víctimas sean efectivos: 1 Débil o nula voluntad política de los entes territoriales y otras instituciones encargadas de la política pública de víctimas para integrarse al proceso participativo. 2 La posibilidad de diálogo está condicionada a que las partes utilicen un lenguaje común. El uso de lenguajes técnicos imposibilita la interlocución con los y las representantes de las Mesas y los espacios de participación se tornan excluyentes. 3 Las debilidades de la articulación interinstitucional. La efectividad de la participación está mediada por la posibilidad de producir efectos sobre el asunto que se discute.” (Universidad del Rosario, s.f)</p> <p>-“...las instituciones del Estado, encargadas de la asistencia, la atención y la reparación, no tienen en cuenta las barreras de acceso que enfrentan las víctimas para acceder a los programas del gobierno.” (Contraloría General de la Nación, 2015, pág. 209)</p>	<p>Tierras (1448 de 2011), representantes de las víctimas nariñenses hicieron un reconocimiento al Gobernador de Nariño, Raúl Delgado Guerrero por la gestión, inversión de recursos, e implementación de la política pública de víctimas.” (Gobernación de Nariño, 2015)</p> <p>-“Agradezco a la Gobernación, en especial al Gobernador Camilo por habernos dado este espacio a las víctimas, primera vez en la historia que estamos participando en la composición del Plan de Desarrollo, gracias por tener el corazón abierto para las víctimas” manifestó la Coordinadora de la Mesa Departamental de Víctimas, Concepción Quiñones.” (Gobernación de Nariño, 2016).</p> <p>-“<i>Las víctimas del conflicto armado como actores importantes en la construcción de la paz de Colombia y Nariño, participaron este 3 de marzo en primer encuentro temático para esta población dentro de la Construcción del Plan Participativo de Desarrollo departamental.</i> (Gobernación de Nariño, 2016).</p> <p>-En el marco del programa de Reparación Integral a las Víctimas del Conflicto Armado, se realizó la ‘Feria de Experiencias Emprendedoras Exitosas Víctimas 2015’.</p> <p>En este escenario las víctimas del conflicto armado presentan iniciativas que han desarrollado con el acompañamiento integral del Sistema Nacional de Atención y Reparación</p>	<p>-En una encuesta realizada a las víctimas por la Contraloría General de la República “El 47% indica que no se le ha orientado institucionalmente respecto de la forma en que puede aportar sus comentarios y sugerencias en la elaboración del protocolo de participación, el 40% informa que si se le ha orientado y el 13% no tiene claridad o no respondió.” (Contraloría General de la Nación, Defensoría del Pueblo, & Procuraduría General de la Nación, 2013, pág. 27)</p> <p>-“Los representantes de las víctimas ante los espacios transitorios refirieron la socialización del texto – un documento de 166 páginas - en 26 encuentros departamentales, y adujeron deficiencias en el proceso de socialización, en tanto que – a su juicio – no fueron tenidos en cuenta sus comentarios en el texto definitivo. En este sentido, de los representantes de la Mesa de Fortalecimiento a la Población en Desplazamiento, se manifestó que “de entrada se les desconoció” y que la UARIV ignoró desde el principio dicho espacio, socializando el texto sólo en una ocasión, en un evento realizado en el departamento de Arauca.” (Contraloría General de la Nación, Defensoría del Pueblo, & Procuraduría General de la Nación, 2013, pág. 21).</p> <p>- Las organizaciones y movimientos sociales no ven en la participación social ni política una posibilidad de transformación, debido al historial de engaños, incumplimientos, y a la</p>	<p>presentaron en este Encuentro el informe Personerías y Mesas Municipales y Distritales de Participación Efectiva de las Víctimas: Un diagnóstico desde lo local. La información recogida y la comparación de los casos abordados demostraron que la participación de las víctimas a nivel local ha sido útil, ha arrojado resultados, y guarda grandes potencialidades para la incidencia en el diseño, implementación, ejecución, y evaluación de la política de víctimas para su reparación y garantía efectiva de derechos. Sin embargo, el desarrollo de esas potencialidades requiere necesariamente que se tomen medidas sobre los obstáculos y debilidades identificados. (Universidad del Rosario, s.f, pág. 1).</p> <p>-“El diagnóstico del PND reconoce que hay falencias en generación de ingresos para avanzar en el reto de garantizar Goce Efectivo de Derechos (GED) a la población desplazada y que falta coordinación y acompañamiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos.” (Contraloría General de la Nación, 2015, pág. 145)</p>
---	--	---	---

	<p>Integral a las Víctimas (SNARIV) (Noticias RPTV, 2015).</p> <p>- En Nariño, mujeres víctimas del conflicto armado salen adelante con proyectos productivos (El Tiempo, 2014).</p> <p>-“27 excombatientes y víctimas son emprendedores de la reconciliación y la paz en Nariño: gracias al trabajo articulado entre la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR), la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV), el SENA y la Fundación Manyani de Luz en Pasto” (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2015)</p>	<p>tergiversación de la actividad política como una plataforma de enriquecimiento y usufructo privado” (Red Prodepaz, Ruta Pacífica de las Mujeres, & Red de Iniciativas y Comunidades de Paz - PAS, s.f, pág. 18)</p>	
Stakeholder: Civiles			
Tipo: Sociedad civil			
<p>Poder: Bajo (Sobre instituciones regulativas, normativas y culturales-cognitivas)</p>	<p>Nivel de interés: Beneficiado/Apoya</p>	<p>Nivel de influencia sobre las decisiones: Bajo</p>	<p>Nivel de influencia sobre la implementación: Medio</p>
<p>-“no ha sido clara la cantidad y la calidad de las propuestas ciudadanas, y gran parte del resultado de estos escenarios ha sido una enorme lista de preguntas, reclamos y solicitudes realizadas al Gobierno Nacional o a los gobiernos locales por parte de quienes habitan los territorios en donde se ha vivido más de cerca el conflicto” ” (Ballesteros Riveros, s.f.).</p> <p>-“Nariño cuenta con un alto potencial de participación ciudadana que ha sido asociado a organizaciones sociales y costumbres de origen étnico que aún prevalecen como es la figura de la minga indígena, como concepto</p>	<p>-Los Encuentros Regionales para la Paz son una iniciativa de varias asociaciones para generar “movilización social y activar la participación ciudadana en torno al proceso de paz” (Red Prodepaz, Ruta Pacífica de las Mujeres, & Red de Iniciativas y Comunidades de Paz - PAS, s.f, pág. 5)</p> <p>- “Durante el segundo semestre de 2014 se realizaron 12 Encuentros Regionales para la Paz en los siguientes municipios: Quibdó, Puerto Asís, Sincelajo, Popayán, Florencia, Chaparral, Tumaco, Granada, Barrancabermeja, Tibú, Apartadó y Tame. En total</p>	<p>- Nariñenses y putumayenses se dieron cita en el XVI Encuentro Regional para la Paz -ERP- realizado el 27 de agosto en Sibundoy, capital cultural de Putumayo (Gobernación de Nariño, Sala de Prensa , 2015).</p> <p>-Participación en Seminario los procesos de Paz en Colombia: Experiencias y propuestas desde las regiones Mesas civiles y seminarios de procesos de paz que llevan a propuestas ciudadanas para la construcción de paz en Nariño (FUCUDE, y otros, 2014).</p> <p>-“ La ausencia de garantías para la participación política es un elemento que ha alimentado el conflicto armado</p>	<p>-“En Nariño se visibilizan múltiples actores que aún en medio de la confrontación armada, han venido trabajando en la construcción de condiciones de paz. Múltiples actores locales y organizaciones regionales promueven la movilización social y procesos de transformación social no violenta” (PNUD, 2014, pág. 35).</p> <p>- “Es importante destacar que los procesos de movilización social campesina promovieron la construcción de un Conpes agropecuario con un capítulo para indígenas” (PNUD, 2014, pág. 37)</p> <p>- “Otro patrimonio del pueblo nariñense es su arraigo espiritual, su</p>

<p>de construcción colectiva. Esta característica cultural de participación ciudadana se ha fomentado con ejercicios de planeación y diseño de presupuestos de forma participativa con la comunidad y del orden subregional, fomentada por los dos últimos gobiernos departamentales, y en la década anterior promovida por ellos...Sin embargo, la implementación de los propósitos concertados y validados interinstitucionalmente, ve afectada su efectividad por el contexto de insuficiencia de recursos para implementar la totalidad de proyectos, y principalmente por una baja capacidad de respuesta técnica en el momento de formular proyectos o de llevar a cabo los ya financiados, por ejemplo con cooperación internacional, situación que sucede especialmente en zonas alejadas y vulnerables al conflicto, donde se ha decidido por parte de Gobernación, priorizar los proyectos productivos de inclusión financiados en los últimos años.</p> <p>También se tienen como principales debilidades la falta de recursos y de personal para atender las diferentes necesidades que presenta la comunidad tanto en lo rural como lo urbano. La infraestructura es otro de los factores de los que adolece la región tanto en la parte de formación para la educación, como para el desarrollo tecnológico e investigación tanto en los niveles de educación</p>	<p>participaron 5.608 personas que representaron a 2.143 organizaciones, de las cuales 1.443 pertenecen a la sociedad civil, (67%). Del 33% restante, se destaca la baja participación de las alcaldías y gobernaciones (5.2%), más del doble de esa proporción del sector empresarial (12.1%), y una significativa participación de los medios de comunicación social (22.1%)” (Red Prodepaz, Ruta Pacífica de las Mujeres, & Red de Iniciativas y Comunidades de Paz - PAS, s.f, pág. 5)</p> <p>-“Laicos de Pasto pidieron cese de violencia en Nariño: A implorar por la igualdad social, el perdón y la unidad familiar, invitaron ayer las autoridades eclesásticas de la ciudad de Pasto a todos los hogares católicos de la capital nariñense para que se comprometan con la construcción de un mundo cimentado en el respeto y la tolerancia.” (Diario del Sur, Laicos de Pasto pidieron cese de violencia en Nariño, 2014).</p> <p>-“Peregrinos marcharon por la paz de Colombia: Centenares de laicos de Sandoná y otros municipios de Nariño que participaron en la peregrinación que se llevó a cabo en homenaje al Señor de los Milagros, imploraron por la paz de Colombia y el mundo. La jornada contó con el arribo de las delegaciones de varias parroquias de la Diócesis de Pasto que se concentraron en la salida al municipio de Consacá, donde el padre Emiro Libardo Enríquez, párroco de</p>	<p>interno por cuanto a lo largo de la historia la oposición, los grupos alternativos, los grupos disidentes a los partidos políticos tradicionales, no han tenido posibilidades ciertas de acceder a la esfera de la participación política (PNUD, 2014, pág. 20)</p>	<p>relación y respeto por lo trascendente que se manifiesta de diversas formas y prácticas religiosas...Como otra dinámica de construcción de paz están todos los procesos políticos y sociales que se han venido gestando en el departamento, propuestas que están encaminadas hacia la construcción de nuevos imaginarios sobre el territorio, nuevas miradas de un Nariño más diverso, más plural, reconociendo y fortaleciendo la diversidad subregional existente” (PNUD, 2014, pág. 35)</p> <p>- “Estos movimientos se han centrado en la defensa de los derechos de las víctimas, de los pueblos indígenas y comunidades afro, de las mujeres y los jóvenes y en la defensa de los derechos humanos, entre otros. Recientemente ha sido notoria la movilización protesta campesina, que a parte de las reiniciaciones de reactivación productiva y económica, está referida en otros aspectos a su reconocimiento como sujetos políticos. Existe entre sus demandas un fuerte llamado primero a “auto reconocerse” (PNUD, 2014, pág. 36).</p> <p>-Influencia a nivel local por medio de equipos llamados COPPAS “Son Equipos Pastorales que se organizan en las parroquias. Son mujeres y hombres, comprometidos con el Evangelio, con cierto liderazgo social y comunitario, que se reúnen, que comparten la Palabra de Dios y analizan a la luz del evangelio la realidad social de su parroquia... (Jung, 2012).”</p>
---	--	--	---

<p>básica, media, técnica y superior. La articulación interinstitucional sigue siendo una necesidad para diseñar y desarrollar apuestas estratégicas con enfoque región...” (Ministerio del Trabajo, 2014, pág. 61)</p>	<p>Sandoná y el alcalde Camilo Gómez Montero les dieron la bienvenida.” (Diario del Sur, 2013)</p>		<p>-“Los Coppas no han cambiado la realidad social de Pasto, pero en lo local, en lo micro y en lo poco visible, sí; se notan transformaciones. Especialmente se ve que muchos laicos, hombres y mujeres, se han empoderado a través de este proceso” (Jung, 2012).</p>
<p>Stakeholder: PNUD</p>			
<p>Tipo: Organismos Multilaterales</p>			
<p>Poder: Alto (Sobre instituciones regulativas)</p>	<p>Nivel de interés: Beneficiado/Apoya</p>	<p>Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto</p>	<p>Nivel de influencia sobre la implementación: Alto</p>
<p>-“PNUD Colombia tiene mandato de coordinación del sistema de Naciones Unidas al que pertenecen 23 agencias. Con presencia en 25 territorios, trabajamos en alianza con el Gobierno -a nivel nacional y local- el sector privado y organizaciones sociales en priorizar acciones que permitan transformar las condiciones de vida de las poblaciones más vulnerables. En sus intervenciones el PNUD incorpora los enfoques de desarrollo humano, género y derechos.” (PNUD, s.f)</p>	<p>-“El PNUD contribuye con el Estado y la sociedad colombiana a la búsqueda de la paz, el desarrollo y el bienestar colectivo a través de acciones, programas, iniciativas y proyectos en torno a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo, paz y reconciliación • Fortalecimiento de la gobernabilidad democrática, • Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, • Lucha contra la pobreza y por la equidad • Energía y protección del medio ambiente <p>En sus intervenciones el PNUD incorpora los enfoques de desarrollo humano, género y derechos. (PNUD, s.f)</p>	<p>-“Las Naciones Unidas han apoyado técnica y financieramente al Gobierno Colombiano en múltiples áreas relacionadas con el desarrollo social, político y económico. Las 23 agencias y organismos que conforman el Sistema de las Naciones Unidas en Colombia han contribuido al mejoramiento de las capacidades nacionales para afrontar eficazmente los retos del desarrollo y adelantan conjuntamente diversas actividades y programas de acompañamiento al país, contribuyendo de manera efectiva y oportuna al logro de los objetivos e iniciativas prioritarias de desarrollo nacional.” (ONU, Historia en Colombia, s.f).</p> <p>-“alianza entre la Alta Consejería para el Posconflicto, los Derechos Humanos y la Seguridad, el Servicio Público de Empleo, el Ministerio del Trabajo y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD-. Su objetivo es promover el desarrollo económico territorial a través de la generación de empleo y la construcción de pequeñas obras de</p>	<p>-“Más de 100.000 víctimas accedieron a procesos de verdad, justicia y reparación. 8.500 propuestas ciudadanas sirvieron como insumo para las conversaciones de paz entre el Gobierno y las Farc-EP. Transformación no violenta de conflictos apoyando la Cumbre Agraria, Proceso Nacional de Garantías y la Estrategia Territorial de Hidrocarburos. Más de 10.000 jóvenes actores de cambio involucrados en estrategias de pedagogía para la paz” (PNUD, Nuestro trabajo - Panorama, s.f).</p> <p>-Crecimiento económico inclusivo y sostenible: “acompañamiento a 2.200 emprendimientos, 70% liderados por mujeres, bajo el modelo de desarrollo de proveedores” (PNUD, s.f)</p> <p>-Creación de un fondo entre el Gobierno de Colombia y las Naciones Unidas para la paz y el posconflicto. (ONU, 2016).</p>

		infraestructura en más de 40 veredas afectadas por el conflicto armado en el país.” (PNUD, 2016).	-Hace parte de la Red Social de Convivencia (Vive Digital Nariño, 2015)
--	--	---	---

Fuente: elaboración propia sobre la base de las fuentes citadas.

3.1.3 Situar A Los *Stakeholders* Representados Por Su Símbolo En Un Gráfico Bidimensional Llamado Influencia E Interés De Los *Stakeholders* En La Toma De Decisiones

El Gráfico 2 (ver Anexo 2) Presenta el interés (eje X) y la influencia (eje Y) de los *Stakeholders* de Nariño en la toma de decisiones sobre emprendimiento y CP.

3.1.4 Situar A Los *Stakeholders* Representados Por Su Símbolo En Un Gráfico Bidimensional Llamado Influencia E Interés De Los *Stakeholders* En La Implementación

El Gráfico 3 (ver Anexo 3) Presenta el interés (eje X) y la influencia (eje Y) de los *Stakeholders* de Nariño sobre la implementación de reformas o políticas de emprendimiento y CP.

3.2 Cauca

3.2.1 Identificación Y Categorización De Los Principales *Stakeholders*

El Gráfico 4 (ver Anexo 4) presenta los principales *Stakeholders* que participan en la toma de decisiones sobre emprendimiento y CP en el departamento del Cauca. Se han categorizado en cuatro grupos: gobierno, sector privado, sociedad civil y organismos multilaterales e identificado por medio de figuras diferentes para facilitar la visualización en los mapas.

3.2.2 Recolección De Información De Los *Stakeholders* Y Calificación De Las Variables

La Tabla 2 presenta los *stakeholders* pertenecientes al Gobierno, el nivel de poder, interés, influencia en la toma de decisiones y nivel de influencia sobre la implementación en el Cauca.

Tabla 2. Matriz de stakeholders - Cauca

Matriz de Stakeholders – Cauca			
Stakeholder: Gobernación del Cauca			
Tipo: Gobierno			
Poder: Medio	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
<p>Según la Constitución Política de 1991:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Jefe y representante legal del departamento. -Agente del Presidente para mantener el orden público. -Ejecuta la política económica. -Nombra o remueve directivos de entidades públicas del Departamento. -Suprime o fusiona entidades departamentales. -Revisa actos de consejos municipales y alcaldías. 	<ul style="list-style-type: none"> -Riesgo medio de corrupción (Unión Europea, APC Colombia, & Transparencia por Colombia, Índice de Transparencia Departamental - Reporte final de resultados Gobernación de Cauca, 2013). -Posición #14 entre 25 departamentos en el pilar de Institucionalidad del Índice Departamental de Competitividad 2015. (Consejo Privado de Competitividad & Universidad del Rosario, 2015) -Aprobación y seguimiento al plan de desarrollo con calificación de 100% (Unión Europea, APC Colombia, & Transparencia por Colombia, Índice de Transparencia Departamental - Reporte final de resultados Gobernación de Cauca, 2013, pág. 4) -Calificación de 0 en el indicador Políticas de comportamiento ético y organizacional. (Unión Europea, APC Colombia, & Transparencia por Colombia, 2013, pág. 4). -Coherencia/ consistencia en temas de atención a víctimas: calificación 100% (Unión Europea, APC Colombia, & Transparencia por Colombia, 2013, pág. 4): -El PD tiene línea base de medición en atención a víctimas. -El PD tiene metas cuantificables en educación para víctimas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Construcción del CONPES Estrategia de desarrollo integral para el departamento del Cauca en conjunto con el Departamento Nacional de Planeación. -Participación en la elaboración del Programa de Asistencia Técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos en torno a la elaboración del CONPES Estrategia de desarrollo integral para el departamento del Cauca (Ministerio del Trabajo & FUPAD, 2014) -Forma parte de la Red Regional de Emprendimiento del Cauca (Cámara de Comercio del Cauca, Red Regional de Emprendimiento del Cauca, s.f). -Hace parte de la Subcomisión departamental de concertación de políticas salariales y laborales (Ministerio del Trabajo & FUPAD, 2014). -Participación en la elaboración del Plan de Empleo de Popayán “La ruta del desarrollo económico y social” – Programa de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos (Ministerio del Trabajo, USAID, & FUPAD, 2012) 	<ul style="list-style-type: none"> -“el recaudo departamental de impuestos creció 8,9%, impulsado por el avance significativo en ventas, efecto del buen desempeño de la economía del Cauca y las mejores condiciones del mercado laboral local y regional.” (DANE, 2015). -“La inversión neta en el Cauca presentó incremento sustancial, al cambiar de un registro por valor de \$34.380 millones el año pasado a una inversión de \$126.357 millones en 2014. Este excelente resultado en la inyección de nuevo capital en la economía del departamento confirmó el buen clima de recuperación por el que atraviesa esta región con la llegada de nuevas inversiones en su estructura productiva. (DANE, 2015). -El mercado laboral en Cauca, para 2014, registró un aumento en la tasa de ocupación (TO) de 1,7, ubicándose en 52,1%. (DANE, 2015). -“La Gobernación del Cauca, en cabeza de Temístocles Ortega Narváez, viene fortaleciendo los proyectos productivos de la región con el objetivo de dinamizar la economía y el desarrollo del departamento. Es así, como a través de la educación se busca fomentar el emprendimiento local en los niños

	<p>-El POAI cuenta con programas o proyectos que involucran a las víctimas de la violencia.</p> <p>-Calificación de 65,2 en el indicador de Políticas y medidas anticorrupción (Unión Europea, APC Colombia, & Transparencia por Colombia, Índice de Transparencia Departamental - Reporte final de resultados Gobernación de Cauca, 2013)</p> <p>-Calificación de 55,8 en el indicador Rendición de cuentas a la ciudadanía (Unión Europea, APC Colombia, & Transparencia por Colombia, 2013).</p>		<p>y jóvenes, apostando a la motivación y capacidad para identificar demandas insatisfechas locales que se conviertan en oportunidades de negocios.” (Gobernación del Cauca, s.f)</p> <p>-“La Gobernación del Cauca Presenta plan de acción para las víctimas: Con la aprobación del Plan de Acción Territorial a nivel departamental, las víctimas del conflicto armado contarán con una herramienta real y tangible para la implementación de atención, asistencia y reparación integral.” (UARIV, 2016)</p> <p>-“Unicauca impulsa oferta de educación superior para víctimas del conflicto” (Pérez, s.f).</p>
Stakeholder: Alcaldía de Popayán			
Tipo: Gobierno			
Poder: Alto	Nivel de interés: Afectado/En contra	Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
<p>Según la Constitución Política de Colombia de 1991:</p> <p>-Jefe de la administración local y representante legal del municipio.</p> <p>-Primera autoridad policial del municipio.</p> <p>-Suprime o fusiona entidades municipales.</p> <p>-Presenta proyectos al Concejo.</p> <p>-Ordena los gastos municipales.</p>	<p>-Nivel de riesgo de corrupción alto (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p> <p>-Calificación de 39.8 en el indicador Divulgación de información pública (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p> <p>-Calificación de 38.6 en el indicador Políticas y medidas anticorrupción (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, Reporte Final de Resultados - Alcaldía de Popayán, 2013).</p> <p>-Calificación de 50.3 en el sub indicador Rendición de cuentas a la ciudadanía (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p>	<p>-Elaboración del Plan Integral Único para la atención a población en situación de desplazamiento del Cauca (Alcaldía de Popayán, 2011)</p> <p>-Popayán es el municipio que más población desplazada recibe en el departamento del Cauca (Alcaldía de Popayán, 2011).</p> <p>-“Centro de Orientación para el Empleo y el Emprendimiento al servicio de la comunidad...El municipio de Popayán logró con la gestión realizada ante el gobierno central, la inversión de 249 millones de pesos en la cubierta de la concha acústica y adecuaciones locativas y el aporte de 140 millones de pesos de la Administración Fuentes Meneses...</p>	<p>-A 2011, el logro 6, sobre emprendimiento, de la dimensión Ingresos y Trabajo del Plan Integral Único para la atención a población en situación de desplazamiento del Cauca solamente tenía un porcentaje de 2% en avance y atención únicamente a 49 familias. (Alcaldía de Popayán, 2011).</p> <p>-Creación de la Unidad de Atención y Orientación a Población Desplazada de Popayán con el apoyo de actores como la OIM, ICBF y universidades (Alcaldía de Popayán, 2011).</p> <p>-“Alcalde lidera articulación de esfuerzos para la construcción de la paz territorial. Construir una mesa de trabajo, que entre otros, apalanque</p>

		<p>Manifestó que se trabajará con las víctimas de la violencia, población desplazada y los beneficiarios de los programas sociales en una oportunidad para capacitarse y sobre todo para emprender proyectos para hacerle frente al desempleo.” (Alcaldía de Popayán, s.f)</p> <p>-Popayán es el municipio que más población desplazada recibe en el departamento del Cauca (Alcaldía de Popayán, 2011).</p> <p>-Participación en la elaboración del Plan Departamental de Empleo del Cauca, al marco de la construcción del CONPES <i>Estrategia de desarrollo integral para el departamento del Cauca</i>, con el apoyo de actores como el SENA, alcaldes, ONG, sociedad civil, academia, entre otros (Ministerio del Trabajo & FUPAD, 2014).</p> <p>-Hace parte de la Subcomisión departamental de concertación de políticas salariales y laborales (Ministerio del Trabajo & FUPAD, 2014)</p> <p>-Participación en la elaboración del Plan de Empleo de Popayán “La ruta del desarrollo económico y social” – (Ministerio del Trabajo, USAID, & FUPAD, 2012)</p>	<p>tres importantes proyectos de incalculables beneficios para la región ante organismos y bancos internacionales, fue una de las principales recomendaciones que entregó el alcalde César Cristian Gómez Castro en la reunión que sostuvo hoy en su despacho con un grupo interinstitucional del orden internacional, alcaldes y representantes de varios municipios del Departamento, algunos miembros de su equipo de gobierno y de la administración departamental” (Alcaldía de Popayán, s.f).</p> <p>-Convocatoria Becas Juventud TIC para jóvenes víctimas de la violencia o en proceso de reintegración con el apoyo de organizaciones como el Centro de Emprendimiento, USAID, OIM (Alcaldía de Popayán, s.f)</p>
Stakeholder: Unidad de Víctimas – Cauca			
Tipo: Gobierno			
Poder: Alto	Nivel de interés: Afectado/En contra	Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
-Institución creada a partir de la Ley 1448 o Ley de Víctimas. (UARIV, s.f) -“...es una entidad del orden nacional con autonomía	-Puntaje de 54,6 en institucionalidad y un riesgo alto de corrupción (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013)	-Participa en la formulación e implementación de política para víctimas.	-Valor total de la ayuda humanitaria en el departamento del Cauca de \$13.203.000.000 (UARIV, 2015, pág. 5).

<p>administrativa y patrimonial perteneciente al sector de la Inclusión social y la reconciliación, liderado por el Departamento de la Prosperidad Social –DPS.” (UARIV, s.f)</p> <p>-“...se encarga de coordinar las medidas de asistencia, atención y reparación otorgadas por el Estado, articular a las entidades que hacen parte del Sistema Nacional para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.” (UARIV, s.f)</p>	<p>-Puntaje de 35,7 en el indicador Medidas y políticas anticorrupción (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p> <p>-Puntaje de 57 en el indicador Rendición de cuentas a la ciudadanía (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013)</p>	<p>-Integra esfuerzos públicos y privados.</p> <p>-Coordinación interinstitucional.</p> <p>-Apoya los esfuerzos de la sociedad civil.</p> <p>-Coordinación entre la Nación y entidades territoriales. (UARIV, Sistema Nacional de Atención y Reparación integral a las Víctimas, s.f).</p> <p>-“Consolidación y activación permanente del Comité Interinstitucional de Cooperación Internacional en el departamento del Cauca, para Atención Inmediata de Emergencias, lo que ha permitido la articulación efectiva para la atención oportuna a las comunidades afectadas por el conflicto armado, gracias a la comunicación entre puntos focales de las entidades, principalmente de la Oficina para la Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA, coordinador Equipo Humanitario Local de Naciones Unidas), el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) y la Unidad para las Víctimas. (UARIV, Informes Regionales 2015 DT Cauca, 2015, págs. 4-5).</p> <p>-“ Al ser un conjunto de medidas de restitución, indemnización, rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición, ha permitido dar a conocer a las comunidades, organizaciones, grupos sociales y políticos sus derechos en términos políticos, materiales y simbólicos. A su vez, ha motivado a muchas personas a salir de ese estado de catarsis y enfrentarse a la</p>	<p>-“49 misiones humanitarias de prevención y atención de emergencias de las cuales se resalta la atención oportuna a 64 emergencias humanitarias por alteración del conflicto armado en los municipios de Morales, Caloto, Argelia, Suárez, Guapi, López de Micay y Buenos Aires” (UARIV, 2015, pág. 4).</p> <p>-“Completa cobertura en la formulación de 42 Planes de Contingencia Municipales aprobados a 30 de diciembre del 2015. El Plan de Contingencia Departamental se encuentra en fase de revisión y está a la espera de aprobación” (UARIV, 2015, pág. 4).</p> <p>-“ 1.614 millones de pesos asignados como apoyo subsidiario para proveer asistencia humanitaria inmediata a 26 municipios priorizados (López de Micay, Corinto, Morales, Popayán, Cajibío, La Vega, Inzá, Piamonte, Bolívar, Mercaderes, Argelia, Miranda, Toribío, Rosas, Sucre, Santander de Quilichao, El Tambo, Villarica, Buenos Aires, Caloto, Florencia, Balboa, Patía, Suarez, Guapi y Timbiquí)” (UARIV, Informes Regionales 2015 DT Cauca, 2015, pág. 4).</p> <p>-“2.577 beneficiarios del mecanismo de apoyo subsidiario” (UARIV, 2015, pág. 4).</p> <p>-“Entrega de Ayuda Humanitaria por Hechos Diferentes al Desplazamiento Forzado a 1.387 hogares, por valor de 1.606 millones de pesos” (UARIV, Informes Regionales 2015 DT Cauca, 2015, pág. 4)</p>
---	--	---	---

		declaración de los hechos que le han creado su inestabilidad familiar, profesional y hasta espiritual” (UARIV, 2015, pág. 8).	
Stakeholder: SENA			
Tipo: Gobierno			
Poder: Medio	Nivel de interés: Afectado/En contra	Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
<p>-Entidad adscrita al Ministerio de Trabajo.</p> <p>-Asesora al Ministerio de Trabajo.</p> <p>-Asesora al Ministerio de Educación.</p>	<p>-Nivel de riesgo de corrupción medio (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, Reporte Final de Resultados - SENA, 2013).</p> <p>-59,7 de calificación en el indicador Institucionalidad del índice de transparencia de las entidades públicas y con nivel medio de riesgo de corrupción (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p> <p>-calificación de 28.7 en el indicador Medidas y políticas anticorrupción. (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p> <p>-Calificación de 16.7 en el indicador Políticas de comportamiento ético y organizacional. (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p> <p>-Indicador de Rendición de cuentas a la ciudadanía de 48.4. (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p> <p>-entre 2013 y 2014 Disminuyó el apoyo al emprendimiento por medio del Fondo Emprender. El número de empresas promovidas pasó de 1.713 a 361 y los empleos potenciales generados de 10.694 a 2.060. (SENA, 2014)</p>	<p>-Participación en elaboración del Plan Integral Único para la atención a población en situación de desplazamiento del Cauca (Alcaldía de Popayán, 2011)</p> <p>-El SENA en el Cauca está presente en los 42 municipios del departamento (SENA, Cauca, s.f).</p> <p>-Forma parte de la Red Regional de Emprendimiento del Cauca (Cámara de Comercio del Cauca, Red Regional de Emprendimiento del Cauca, s.f).</p> <p>-Participación en la elaboración del Plan Departamental de Empleo del Cauca – Programa de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos al marco de la construcción del CONPES <i>Estrategia de desarrollo integral para el departamento del Cauca</i>, con el apoyo de actores como el SENA, alcaldes, ONG, sociedad civil, academia, entre otros (Ministerio del Trabajo & FUPAD, 2014).</p> <p>-Hace parte de la Subcomisión departamental de concertación de políticas salariales y laborales (Ministerio del Trabajo & FUPAD, 2014)</p> <p>-Participación en la elaboración del Plan de Empleo de Popayán “La ruta</p>	<p>-“Diego Fernando Mariaca es un joven profesional en Turismo de la Universidad del Cauca. Desde que inició su carrera vio pocas salidas y oportunidades laborales en su oficio; sintió que este título no le daba ningún aporte significativo a su vida, por eso tomó la decisión de diseñar un proyecto y pasarlo a las convocatorias del Fondo Emprender del Sena, con el fin de materializar o plasmar sus sueños.</p> <p>Cuenta que no ha sido fácil sacar adelante esta idea, pues esta institución tiene sus propios requisitos, que en ocasiones puede desmotivar al interesado o simplemente verlo como algo imposible” (Diario del Cauca, 2016).</p> <p>--entre 2013 y 2014 Disminuyó el apoyo al emprendimiento por medio del Fondo Emprender. El número de empresas promovidas pasó de 1.713 a 361 y los empleos potenciales generados de 10.694 a 2.060. (SENA, 2014)</p> <p>-“Moralife: un proyecto de paz. “El 7 de diciembre de 2003, 169 integrantes de las Autodefensas Campesinas de Ortega, del municipio de Cajibío en el noroccidente del Cauca, decidieron dejar las armas para iniciar el camino</p>

	<p>-“No hay articulación en la oferta institucional requerida para apuntalar la solución de los problemas inherentes a la victimización. Por ejemplo, no existe coordinación entre la oferta de formación para el empleo que brinda el SENA y las medidas de generación de empleo, ingreso y proyectos productivos que buscarían estabilizar socioeconómicamente a las víctimas.” (Contraloría General de la Nación, Defensoría del Pueblo, & Procuraduría General de la Nación, 2013, pág. 11)</p>	<p>del desarrollo económico y social” – Programa de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos (Ministerio del Trabajo, USAID, & FUPAD, 2012)</p> <p>“el Ministerio tiene un observatorio regional de mercados de trabajos en el que contamos con el apoyo de la Universidad del Cauca; en se observatorio se intentamos detectar qué es lo que se necesita, qué sobra en términos de formación, y el Sena se nutre de eso. El Sena está bajo la orden del ministerio de Trabajo y tiene la función de formación profesional” (Ministerio del Trabajo, 2012).</p>	<p>hacia una nueva vida...Los desmovilizados, quienes comparten los terrenos con desplazados, vieron la necesidad de organizarse para conformar un grupo que les facilitara la adquisición de recursos a través de proyectos productivos. De esta manera, en 2004, crearon la Asociación de Desmovilizados del Cauca, figura con la cual dieron el primer paso para buscar apoyo con las Fuerzas Militares de Colombia, la ACR y el SENA, entidad a la que solicitaron capacitación en el cultivo de mora.” (Rodríguez, 2013)</p>
<p>Stakeholder: Agencia Colombiana para la Reintegración</p>			
<p>Tipo: Gobierno</p>			
<p>Poder: Medio</p>	<p>Nivel de interés: Beneficiado/Apoya</p>	<p>Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto</p>	<p>Nivel de influencia sobre la implementación: Alto</p>
<p>-“La ACR es una entidad adscrita a la Presidencia de la República, que está encargada de coordinar, asesorar y ejecutar -con otras entidades públicas y privadas- la Ruta de Reintegración de las personas desmovilizadas de los grupos armados al margen de la ley.” (Agencia Colombiana para la Reintegración, s.f)</p> <p>-“la ACR diseña, implementa y evalúa la política de Estado dirigida a la Reintegración social y económica de las personas o grupos armados al margen de la ley que se desmovilicen voluntariamente, de manera individual o colectiva.” (Agencia</p>	<p>-Cumplimiento del 100% en los Planes Operativos, Grupos Territoriales y Puntos de Atención en Nariño (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016, pág. 13)</p> <p>-“La ACR mide la oportunidad en los trámites de PQRS, como mecanismo de transparencia y fortalecimiento en la atención al ciudadano. Durante la vigencia 2015 se recibieron 70.686 PQRS, siendo respondidas con oportunidad en el 99.66% de los casos. (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016, pág. 15).</p> <p>-El Plan Anticorrupción “logro un cumplimiento de 115,47%, con un</p>	<p>-Coordinar y asesora al Gobierno Nacional, entidades estatales, Alto Comisionado para la Paz, y entidades de cooperación internacional en la implementación y diseño políticas para los reinsertados. (Agencia Colombiana para la Reintegración, s.f).</p>	<p>-“A la fecha, 59.000 personas han abandonado los grupos armados ilegales, de las cuales 49.000 ingresaron al proceso de reintegración que adelanta la ACR. De ese último número, 13.354 ya culminaron exitosamente su proceso y hoy ejercen autónomamente su ciudadanía en la legalidad. Al finalizar el 2015, la ACR acompañó en su proceso de reintegración a más de 22.000 personas, de ellos el 70% adelantó su ruta a la legalidad sin recibir beneficios económicos.” (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016)</p>

<p>Colombiana para la Reintegración, s.f). -“La ACR trabaja en coordinación con el Ministerio de Defensa, Ministerio del Interior y de Justicia y con la Oficina del Alto Comisionado para la Paz.” (Agencia Colombiana para la Reintegración, s.f)</p>	<p>sobrecumplimiento de 15,47% debido principalmente a mayores cumplimientos de los productos del componente de rendición de cuentas y participación ciudadana.” (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016, pág. 16) -“Misión: Impulsar el retorno de la población desmovilizada a la legalidad de forma sostenible, contribuyendo a la paz, la seguridad y la convivencia ciudadana.” (Agencia Colombiana para la Reintegración, s.f).</p>		<p>-99,99% de cumplimiento en el indicador Personas que han culminado el proceso de reintegración exitosa” (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016) -87.4% de cumplimiento en el indicador Personas acompañadas en el proceso de reintegración para el cumplimiento de su ruta. (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016) -137% de cumplimiento en el indicador Beneficios de inserción económica otorgados a las personas en proceso de reintegración (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016)</p>
<p>Stakeholder: Ministerio del Trabajo</p>			
<p>Tipo: Gobierno</p>			
<p>Poder: Alto</p>	<p>Nivel de interés: Afectado/En Contra</p>	<p>Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto</p>	<p>Nivel de influencia sobre la implementación: Alto</p>
<p>Según la Constitución Política de Colombia de 1991 los ministerios poseen las siguientes características de poder: -Jefe de la administración del Ministerio del Trabajo bajo supervisión y dirección del Presidente de la República. -Presenta proyectos de ley. -Voceros del gobierno. -Formula políticas sobre trabajo.</p>	<p>-Nivel de riesgo de corrupción alto (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, Reporte Final de Resultados - Ministerio del Trabajo, 2013). -Calificación de 12.7 en el indicador Medidas y políticas anticorrupción en el Índice de Transparencia Nacional (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013). -Calificación de 10.0 en el sub indicador Políticas de comportamiento ético y organizacional en el Índice de Transparencia Nacional (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013). -Calificación de 42.2 en el sub indicador Rendición de cuentas a la</p>	<p>Los Ministerios de Colombia, según el Artículo 208 de la Constitución Política de Colombia “...son los jefes de la administración en su respectiva dependencia. Bajo la dirección del Presidente de la República, les corresponde formular las políticas atinentes a su despacho, dirigir la actividad administrativa y ejecutar la ley.” (Constitución Política de Colombia, 1991) -“Los ministros, en relación con el Congreso, son voceros del Gobierno, presentan a las cámaras proyectos de ley, atienden las citaciones que aquellas les hagan y toman parte en los debates directamente o por conducto de los viceministros”</p>	<p>Los Ministerios de Colombia, según el Artículo 208 de la Constitución Política de Colombia “...son los jefes de la administración en su respectiva dependencia. Bajo la dirección del Presidente de la República, les corresponde formular las políticas atinentes a su despacho, dirigir la actividad administrativa y ejecutar la ley.” (Constitución Política de Colombia, 1991) -“Los ministros, en relación con el Congreso, son voceros del Gobierno, presentan a las cámaras proyectos de ley, atienden las citaciones que aquellas les hagan y toman parte en los debates directamente o por conducto de los viceministros”</p>

	<p>ciudadanía en el Índice de Transparencia Nacional (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p> <p>-Calificación de 47.1 en el indicador Divulgación de información pública en el Índice de Transparencia Nacional (Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p>	<p>(Constitución Política de Colombia, 1991).</p> <p>-Elaboración del Plan Departamental de Empleo del Cauca al marco de la construcción del CONPES <i>Estrategia de desarrollo integral para el departamento del Cauca</i>, con el apoyo de actores como el SENA, alcaldes, ONG, sociedad civil, academia, entre otros (Ministerio del Trabajo & FUPAD, 2014).</p> <p>-Hace parte de la Subcomisión departamental de concertación de políticas salariales y laborales (Ministerio del Trabajo & FUPAD, 2014).</p> <p>-Elaboración del Plan de Empleo de Popayán “La ruta del desarrollo económico y social (Ministerio del Trabajo, USAID, & FUPAD, 2012).</p>	<p>(Constitución Política de Colombia, 1991).</p> <p>-“...formalización de 600 comerciantes con apoyo de la Cámara de Comercio; diseño y operación del Centro de Emprendimiento con una proyección de apoyo a 1.500 emprendimientos; renovación de cafetales; Plan Municipal de Turismo; Industrias culturales lo anterior soportado en apuestas productivas como la piscícola, cafés especiales, panela, entre otras. Así mismo el ecoturismo, las Mypimes” (Ministerio del Trabajo, 2012).</p>
Stakeholder: Universidad del Cauca			
Tipo: Gobierno			
Poder: Medio	Nivel de interés: Afectado/ En Contra	Nivel de influencia sobre las decisiones: Medio	Nivel de influencia sobre la implementación: Medio
<p>-“ Las universidades estatales u oficiales deben organizarse como entes universitarios autónomos, con régimen especial y vinculados al Ministerio de Educación Nacional en lo que se refiere a las políticas y la planeación del sector educativo” (Ley 30 de Diciembre 28 de 1992, 1992)</p> <p>-“La universidad pública, por falta de recursos, no pudo expandir su oferta de cupos en la proporción que crecía la demanda por entrar a la educación superior abriendo así, de facto, un espacio cada vez mayor a la educación privada, hasta alcanzar hoy día uno de los mayores niveles de</p>	<p>-Nivel de riesgo de corrupción alto (Unión Europea, Ministerio de Educación, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p> <p>-Calificación de 38.9 en el indicador Divulgación de información pública (Unión Europea, Ministerio de Educación, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p> <p>-Calificación de 40.7 en el indicador Medidas y estrategias anticorrupción (Unión Europea, Ministerio de Educación, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p> <p>-Calificación de 48.2 en el sub indicador Rendición de cuentas a la</p>	<p>-Hace parte de la Subcomisión departamental de concertación de políticas salariales y laborales (Ministerio del Trabajo & FUPAD, 2014).</p> <p>-Participación en la elaboración del Plan de Empleo de Popayán “La ruta del desarrollo económico y social” – Programa de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos (Ministerio del Trabajo, USAID, & FUPAD, 2012).</p> <p>-El rector de la Universidad del Cauca, Juan Diego Castrillón Orrego</p>	<p>-“El Programa de Emprendimiento de la Universidad del Cauca “Emprende” es una iniciativa impulsada por el Centro de Estudios y Servicios, cuyo fin es ofrecer un espacio de encuentro y participación para la comunidad universitaria en temas relacionados al emprendimiento. Además de crear los vínculos necesarios entre el Estado, Universidad y el Sector Productivo, que permitan propiciar nuevas dinámicas de desarrollo económico y social en la región y en el país.” (Crónicas de Emprendimiento Universidad del Cauca, s.f).</p>

<p>privatización en el mundo” (Misas Arango, 2004, pág. 135).</p> <p>-“... La solución encontrada, que minimiza los costos políticos y es compatible con las exigencias de los programas de ajuste, fue la de marchitar el crecimiento de la universidad pública asignándole recursos suficientes para su funcionamiento pero no para expandirse de forma significativa” (Misas Arango, 2004, págs. 135-136).</p> <p>-“El monto de los aportes del Estado a las universidades públicas ha sido fuente de tensiones permanentes entre las autoridades universitarias y los gobiernos de turno. Tanto el Departamento Nacional de Planeación como el Ministerio de Hacienda –las autoridades que en última instancia han manejado la educación pública a lo largo de las tres últimas décadas–, no han podido entender ni la naturaleza de la universidad pública ni su papel en la sociedad” (Misas Arango, 2004, pág. 136).</p> <p>“Esto coloca a estas instituciones en una situación de dependencia frente a sus aliados, aquellos que hicieron posible la obtención de mayores recursos, dependencia que más temprano que tarde se paga a través de mayores niveles de gasto, profundizando así los desajustes estructurales” (Misas Arango, 2004, pág. 137).</p> <p>-Puesto número 8 en el ranking de Scimago (SCIMAGO, 2016)</p>	<p>ciudadanía (Unión Europea, Ministerio de Educación, APC, & Transparencia por Colombia, 2013).</p>	<p>es el Representante del sector académico al Consejo Nacional de Paz. (Castrillón Orrego, 2015).</p> <p>-Programa Emprende: “El Programa de Emprendimiento de la Universidad del Cauca “Emprende” es una iniciativa impulsada por el Centro de Estudios y Servicios, cuyo fin es ofrecer un espacio de encuentro y participación para la comunidad universitaria en temas relacionados al emprendimiento...” (Centro de Estudios y Servicios Unicauca, s.f)</p> <p>-Forma parte de la Red Regional de Emprendimiento del Cauca (Cámara de Comercio del Cauca, s.f).</p> <p>“el Ministerio tiene un observatorio regional de mercados de trabajos en el que contamos con el apoyo de la Universidad del Cauca; en se observatorio se intentamos detectar qué es lo que se necesita, qué sobra en términos de formación, y el Sena se nutre de eso. El Sena está bajo la orden del ministerio de Trabajo y tiene la función de formación profesional” (Ministerio del Trabajo, 2012).</p> <p>-“El papel de la Universidad del Cauca, como centro de pensamiento en la región, es facilitar la reflexión sobre las implicaciones del proceso de paz y hacer aportes con los actores en temas como la convocatoria a las organizaciones a eventos y espacios de encuentro.</p> <p>“La academia es socio fundador y aporta el elemento motivacional de la Mesa del pos conflicto en el Cauca, con un plan de trabajo que incluye</p>	<p>-“Unicauca promueve servicios de información y asesoría para emprendedores: La iniciativa se presenta en el convenio con la Superintendencia de Industria y Comercio, SIC, para la creación de un Centro de Apoyo a la Tecnología y la Innovación, Cati, con la Alma Máter” (Pérez, 2016)</p> <p>-“Unicauca impulsa oferta de educación superior para víctimas del conflicto: Para tal fin, se reunieron funcionarios de la Unidad para las Víctimas, Gobernación del Cauca y el rector de la Alma Máter para revisar las posibilidades de esta iniciativa.” (Pérez, Interinstitucional - Unicauca impulsa oferta de educación superior para víctimas del conflicto, s.f).</p> <p>-“Unicauca y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, desarrollan actividades por la paz. A la capacitación y taller ‘Manos a la paz’ asistieron estudiantes universitarios de diferentes instituciones y regiones del país” (Pérez, 2016)</p>
---	--	---	--

		diplomados y eventos masivos con el fin de socializar con la comunidad los acuerdos entre el Gobierno y las Farc”, puntualizó el docente” (Universidad del Cauca, 2014)	
Stakeholder: Cámara de Comercio del Cauca			
Tipo: Privado			
Poder: Medio	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Medio Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
<p>-“Institución de derecho privado, de carácter corporativo, gremial y sin ánimo de lucro que cumple funciones delegadas por el Estado, promueve, gestiona y orienta sus recursos y acciones para el mejoramiento de la productividad y la competitividad de las empresas y entidades del departamento del Cauca, a la vez que impulsa el emprendimiento en la región. (FUPAD & Ministerio del Trabajo, 2014, pág. 44).</p> <p>-“Con la sanción de la Ley 28 de 1931 se estableció el nuevo marco legal para las Cámaras de Comercio, asignándoles el Registro Público de Comercio y la facultad para organizar exposiciones comerciales e industriales, servicios de información y museos mercantiles. Esta Ley determinó que el objetivo principal de las Cámaras de Comercio era: <i>“propender por el desarrollo de los intereses colectivos del comercio, de las industrias y de la agricultura en las regiones de su jurisdicción, fomentando el turismo en beneficio del País y procurando la prosperidad de dichas regiones”</i> (Cámara de Comercio del Cauca, s.f)</p>	<p>-La Cámara de Comercio del Cauca llegó con sus servicios durante el año 2015 a los 41 municipios que hacen parte de su jurisdicción. De esta manera, desde la sede ubicada en la Ciudad de Popayán fueron atendidos en Matriculas el 64,29% de los usuarios, en Renovaciones el 66,15% y en Cancelaciones el 61,62%, para el caso de la sede Santander de Quilichao se atendieron en Matriculas el 26,20% de los usuarios, en Renovaciones el 24,93% y en Cancelaciones el 30,36%. El Bordo atendió en Matriculas el 9,51% de los usuarios, en Renovaciones el 8,93% y en Cancelaciones el 8,02%” (Cámara de Comercio del Cauca, 2016, pág. 5).</p> <p>-“A partir de una comunicación constante, un servicio marcadamente personalizado y el diseño de diferentes estrategias, durante el 2015 se trabajó con el objetivo de incrementar la satisfacción del grupo de Aliados y así impactar positivamente en el aumento del número de empresarios vinculados a este importante Programa, lo cual se evidencia en el incremento del 174,36%,</p>	<p>-Participación en la elaboración del Plan de Empleo de Popayán “La ruta del desarrollo económico y social” – Programa de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos (Ministerio del Trabajo, USAID, & FUPAD, 2012).</p> <p>-Forma parte de la Red Regional de Emprendimiento del Cauca (Cámara de Comercio del Cauca, Red Regional de Emprendimiento del Cauca, s.f).</p> <p>-“Con el fin de apoyar el conocimiento de los empresarios y el público en general, respecto a las propuestas de los candidatos a las alcaldías de Popayán, Santander de Quilichao, El Patía y a la Gobernación del Cauca, para el período 2016 – 2019, se llevó a cabo el Foro con Candidatos: “Conozca y Decida”, a las alcaldías de Popayán, El Bordo y Santander de Quilichao y a la Gobernación del Cauca” (Cámara de Comercio del Cauca, 2016, pág. 6).</p> <p>-“También se resalta la realización de eventos de importancia estratégica para la competitividad regional tales como el III Foro Soluciones Empresariales de Energías renovables</p>	<p>-“...formalización de 600 comerciantes con apoyo de la Cámara de Comercio; diseño y operación del Centro de Emprendimiento con una proyección de apoyo a 1.500 emprendimientos; renovación de cafetales; Plan Municipal de Turismo; Industrias culturales lo anterior soportado en apuestas productivas como la piscícola, cafés especiales, panela, entre otras. Así mismo el ecoturismo, las Mypimes” (Ministerio del Trabajo, 2012).</p> <p>-“Desde el año 2014 la Cámara de Comercio del Cauca, ha venido liderando el Programa de Formalización empresarial con recursos propios, con el objetivo de visitar las unidades de negocios informales, realizar el proceso de caracterización, sensibilización y formalización y además difundir los servicios y beneficios que les otorga la formalidad Empresarial y demás eventos a los comerciantes”)” (Cámara de Comercio del Cauca, 2016, pág. 6).</p> <p>-“Dada la experiencia de la Entidad en la estructuración de Rutas Competitivas, en el 2015 el Centro Regional de Productividad e</p>

	<p>de empresarios vinculados al cierre del año (535 afiliados en las tres sedes)” (Cámara de Comercio del Cauca, 2016, pág. 5).</p> <p>-“ A pesar de la falta de dinamismo de la economía caucana, generada por las externalidades negativas de la economía global, y factores propios del departamento, la Cámara de Comercio del Cauca logró incrementar las renovaciones en un 12,46% y sus afiliados en un 174,36%” (Cámara de Comercio del Cauca, 2016, pág. 4)</p>	<p>y la ejecución del Programa Alianzas para la Innovación” (Cámara de Comercio del Cauca, 2016, pág. 7).</p>	<p>Innovación del Cauca –CREPIC, contrató a la Cámara para la estructuración de una ruta competitiva para el sector de la Quinua en el Departamento, en el marco del proyecto de regalías denominado “consolidación de la cadena productiva de la quinua, mediante el fortalecimiento de la cadena productiva”. (Cámara de Comercio del Cauca, 2016, pág. 6).</p> <p>-“En el marco de la puesta en marcha del Servicio de Acompañamiento al Emprendimiento y Gestión del Crecimiento, se realizó con gran éxito la primera edición del concurso “Emprende Tus Ideas”, el cual, contó con 307 inscripciones en las tres sedes (255 en Popayán, 47 en Santander de Quilichao y 5 en El Bordo) de 19 municipios del Cauca” (Cámara de Comercio del Cauca, 2016, págs. 5-6).</p> <p>-“ En 2015 se contó con la participación de 316 empresarios caucanos formales en ferias, eventos o ruedas de negocios de la Cámara de Comercio del Cauca (7) y otras entidades (8), lo que implica un incremento del 25,9% en empresarios beneficiados con estas actividades de gestión comercial, con respecto al año anterior (Cámara de Comercio del Cauca, 2016, pág. 6).</p>
Stakeholder: Corporación Universitaria Autónoma del Cauca			
Tipo: Privado			
Poder: Medio	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Medio	Nivel de influencia sobre la implementación: Medio
-“La Corporación Universitaria Autónoma del Cauca es una Institución de Educación Superior	-“Consultorio Jurídico se vincula al Proceso de Paz en municipios caucanos. El pasado viernes 26 de	-Forma parte de la Red Regional de Emprendimiento del Cauca (Cámara	-“ La Uniautónoma del Cauca, la Escuela Superior de Administración Pública, ONU mujeres, PNUD,

<p>ubicada en la ciudad de Popayán. Uno de los valores más destacados de la Institución es su tradición como formadora de Talento Humano calificado. El cultivo y los aprendizajes de la ciencia y la técnica se iniciaron hace más de 35 años con la Corporación UCICA fundada en 1979 y reconocida por Resolución N° 13002 de 1984, expedida por el Ministerio de Educación Nacional...Para el cumplimiento de las disposiciones de la Ley 80 de 1980 que reformó la Educación Superior Colombiana, UCICA se constituyó como Corporación de derecho privado, de utilidad común y sin ánimo de lucro” (Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, s.f)</p>	<p>febrero, estudiantes y docentes vinculados al Consultorio Jurídico de la Uniautónoma del Cauca participaron en una jornada de sensibilización sobre la política de restitución de tierras, componente de la Ley 1448 de 2011, en el marco de un convenio con el Consejo Noruego para Refugiados, ONG internacional que se encuentra apoyando el Proceso de Paz en Colombia” (Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, s.f).</p> <p>-“Primera jornada sobre paz en Colombia. La Corporación Universitaria Autónoma del Cauca y la Asociación de Instituciones de Educación Superior - ASIES- Cauca. Invita a la comunidad Uniautónoma, docentes, estudiantes, egresados y comunidad en general a participar de la Primera Jornada Sobre Paz en Colombia. Socialización Primer Acuerdo de La Habana. Política de Desarrollo Agrario en Colombia” (Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, s.f)</p>	<p>de Comercio del Cauca, Red Regional de Emprendimiento del Cauca, s.f).</p> <p>-“La Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, fue designada como Representante de las Instituciones de Educación Superior en el Consejo Regional de Paz y Derechos Humanos. Teniendo en cuenta el importante papel que está desarrollando la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca con las comunidades del departamento del Cauca y en el Sur Occidente del país en asesoría pedagógica y de labor socio jurídica de apoyo, acompañamiento y orientación a las víctimas del conflicto armado y los diferentes conflictos sociales, con la participación de sus docentes, asesores y estudiantes del Consultorio Jurídico y el Centro de Conciliación en los diversos eventos de consolidación de la conciliación y mecanismos alternativos de solución de conflictos en el Departamento del Cauca la Institución Universitaria fue postulada y nombrada para representar a las Universidades en el Consejo Regional de Paz y Derechos Humanos del Departamento del Cauca” (Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, s.f)</p> <p>-Unidad de Emprendimiento: “La Unidad de Emprendimiento de la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca es una dependencia transversal, de apoyo para todas las facultades, adscrita a la facultad de ciencias administrativas, contables y</p>	<p>Territorios por Vida Digna, Universidad del Cauca y la Gobernación del Cauca, unieron sus fuerzas para dar inicio al diplomado Contrucción de Paz con Enfoque de Género, que busca educar para la paz, fortalecer las capacidades, la información y el actuar de los gestores y gestoras de paz, con un enfoque de género que procure la construcción de la sociedad en el posconflicto y posacuerdo (Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, s.f).</p> <p>-“El miércoles 2 de marzo estudiantes de último año de Derecho de la Uniautónoma del Cauca visitaron el municipio de Morales y, bajo la coordinación del Programa ICLA del Consejo Noruego para Refugiados, articulados con la Unidad para la Atención, Asistencia y Reparación Integral a las Víctimas -Presidencia de La República-, hicieron otra jornada de información, orientación y asistencia legal a quienes han sufrido el desplazamiento forzado (Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, s.f)</p>
--	--	--	---

		<p>económicas (FACACE), que promueve la cultura emprendedora y dirige sus esfuerzos hacia la construcción de ecosistemas de emprendimiento” (Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, s.f.).</p> <p>-Club de Emprendimiento: El club de emprendedores es un equipo de estudiantes de la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca que cuenta con la asesoría, colaboración y acompañamiento de un excelente grupo de profesores, personal administrativo e instituciones externas con el objetivo primordial de fomentar valores y principios íntegros, desarrollar el pensamiento creativo, el liderazgo y la cultura emprendedora entre sus miembros en aras de identificar, diseñar y ejecutar proyectos empresariales y sociales con impacto positivo en la región” (Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, s.f.).</p> <p>-“En el año 2003, mediante Resolución No. 077 de octubre 28 expedido por el gobernador del Departamento del Cauca, se autorizó la inscripción del Liceo Técnico Superior adscrito a la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, que pretende construir la formación de niños y niñas capaces de desarrollar su espíritu emprendedor, consciente de sus deberes, derecho y valores siendo personas útiles a la sociedad” (Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, s.f)</p>	
--	--	---	--

Stakeholder: Iglesia Católica			
Tipo: Privado			
Poder: Alto	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
<p>-“El Estado continúa reconociendo personería jurídica de derecho público eclesiástico a la Iglesia Católica y a las entidades erigidas o que se erijan conforme a lo establecido en el inciso 1 del artículo IV del Concordato, aprobado por la Ley 20 de 1974” (Ley 133 de 1994, 1994)</p> <p>-“La Iglesia católica ha sido protagonista en la construcción del orden social y político de Colombia. Abrigando una importante vocería, y gozando de un eco significativo en la sociedad aún hoy, la Iglesia es también un coactor de la gobernanza. De esta forma, su participación ha sido activa en la redacción de constituciones, en la aprobación de leyes, la realización de negociaciones o acuerdos de paz con los grupos armados, y la regulación de instituciones como la educación o en la familia.” (Otero Bahamón, 2008).</p> <p>-La arquidiócesis de Popayán está presente en 90 parroquias “llegando así a cada una de las familias del Cauca, que es la totalidad del Pueblo de Dios en nuestro territorio.” (Arquidiócesis de Popayán, s.f)</p>	<p>-“Misión: Animar y fortalecer los procesos de evangelización en lo social, para incidir en la transformación de la sociedad y en el desarrollo integral del ser humano, aportando a la construcción de paz con justicia social” (Arquidiócesis de Popayán, s.f).</p> <p>-“Visión: Ser una Organización eclesiástica, que incide directamente en la vida Social y Espiritual de las comunidades, a través de la promoción de las habilidades y capacidades del ser humano; teniendo como fundamento el Amor, el Evangelio, la Caridad, la verdad, la Solidaridad, la Paz y la Doctrina Social” (Arquidiócesis de Popayán, s.f).</p>	<p>-Participación en la Elaboración del Plan Integral Único para la atención a población en situación de desplazamiento del Cauca a través de “Representantes de las Iglesias” (Alcaldía de Popayán, 2011, pág. 2)</p> <p>- “Iglesia y FARC sostuvieron encuentro en La Habana. Según monseñor Luis Augusto Castro, el tema central de la reunión, que duró dos horas, fue la posibilidad de que haya un delegado del Papa Francisco en los diálogos de paz para que aporte a la solución del conflicto armado en Colombia” (El País, 2015).</p> <p>-“Directores de emisoras católicas del país acogieron la invitación del episcopado para crear una mesa común que ambiente los corazones de los colombianos para el perdón, la reconciliación y la paz” (Arquidiócesis de Popayán, 2015, pág. 2).</p>	<p>-“Convocatoria Pública para selección de Juntas de Acción comunal, en el Programa Fortaleciendo a la Sociedad Civil para la Gobernanza – Fortaleciendo, el SNPS y La Arquidiócesis de Popayán - Pastoral Social, fortalecerán Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en su capacidad de agenciar procesos de transformación social y política, que aporten a la gobernanza en sus territorios, y a la consolidación de una democracia participativa” (Arquidiócesis de Popayán, s.f).</p> <p>-“Durante este tiempo gracias al celo apostólico de nuestro obispo, hemos visto el resurgimiento vocacional, mediante al acompañamiento y apoyo en el Seminario Mayor San José, ordenando cerca de 65 sacerdotes para el servicio pastoral de cada una de las 90 parroquiales de las cuales ha erigido 22 nuevas comunidades parroquiales, y para enriquecer dones y carismas ha erigido 22 casas de vida consagrada y ordenado cerca de 21 Diáconos Permanentes. (Arquidiócesis de Popayán, 2015, pág. 4).</p>
Stakeholder: Empresas			
Tipo: Privado			
Poder: Alto (Sobre instituciones regulativas)	Nivel de interés: Beneficiado o afectado / Apoya o en contra de la reforma	Nivel de influencia sobre las decisiones: alto	Nivel de influencia sobre la implementación: alto

<p>-Los empresarios de Colombia se encuentran organizados en grupos con alto poder como el Consejo Gremial Nacional, la Asociación de Industriales de Colombia, ANDI.</p> <p>-Durante el foro <i>Construcción de Paz: Compromiso de los Empresarios</i>, el coautor del libro <i>Por qué fracasan los países</i>, James Robinson expresó que “El sector privado hace muchísimas cosas en Colombia en nombre de la paz. Ayudan a superar la pobreza, la desigualdad, construyen escuelas y desarrollan iniciativas emprendedoras que tratan de solucionar el problema de la violencia en Colombia, pero eso debería hacerlo el Estado” (Fundación Ideas para la Paz, 2013)</p> <p>-“El papel del sector privado. “El problema de la intervención territorial no lo va resolver solamente el Estado. En ese ejercicio, el sector privado tiene un papel muy importante. Primero porque tiene presencia en esos lugares donde el Estado es muy débil. Hay que hacer alianzas entre el Estado y el sector privado para hacer posible la reconstrucción”. (Fundación Ideas para la Paz, 2013)</p>	<p>-Descuentos tributarios para los empleadores que contraten víctimas del conflicto armado colombiano (Ley 1249 de 2010, 2010).</p> <p>-“El Consejo Gremial Nacional, en representación del sector empresarial colombiano considera que el anuncio realizado el día de hoy por parte del Gobierno Nacional y las FARC en el Comunicado Conjunto No. 75 “Acuerdo para el Cese al Fuego y de Hostilidades Bilateral y Definitivo” es una gran noticia y reviste la mayor trascendencia para el avance y la culminación del proceso de negociación entre las partes...El Consejo reitera su respaldo al proceso de paz, siempre con fundamento en el respeto a los valores democráticos y las instituciones, al Estado Social de Derecho, al modelo económico de mercado y la libre iniciativa empresarial, pero sobre todo a la vida e integridad de los colombianos. Finalmente, reiteramos que el empresariado colombiano confía y apoya a la Fuerza Pública como legítima guardiana del monopolio del uso de la fuerza. Reiteramos el agradecimiento por el sacrificio que hacen los hombres y mujeres de la Policía, el Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea y sus familias por el bienestar de los colombianos.” (Consejo Gremial Nacional, 2016)</p> <p>-Elaboración del documento <i>Construir una Paz Sostenible – Análisis y Recomendaciones Desde el Sector Empresarial</i>.</p>	<p>-Participación en los diálogos de paz en La Habana del ex presidente de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), Luis Carlos Villegas.</p> <p>-“Pronunciamientos de Bruce Mac Master, a propósito de los anuncios sobre el proceso de paz:.. 3. La industria y el empresariado jugarán un papel importante en el posconflicto, pues son los empresarios quienes podrán brindar empleo a los guerrilleros que decidan regresar a la vida civil, al igual que a víctimas y a exmilitares.</p> <p>4. Tenemos más de 100 proyectos con 37 empresas y programas con PNUD para no solo darle empleos directos a los desmovilizados sino a las personas vulnerables. Esperamos que este número aumente muy pronto a más de 500.</p> <p>5. Al tiempo, el sector empresarial vinculado a la ANDI reafirma su interés de contribuir en el propósito de la paz y de continuar iniciativas como la Estrategia de Competitividad Inclusiva.”</p> <p>-Hacen parte de la Subcomisión departamental de concertación de políticas salariales y laborales por medio de FENALCO, ACOPI y ANDI (Ministerio del Trabajo & FUPAD, 2014).</p> <p>-Participación en la elaboración del Plan de Empleo de Popayán “La ruta del desarrollo económico y social” – Programa de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y</p>	<p>-Capacidad de creación de nuevos empleos para las víctimas del conflicto.</p> <p>-Capacidad de apoyo a proyectos de emprendimiento.</p> <p>-“Los empresarios están dispuestos a contratar desmovilizados” (Dinero, 2014) según sondeo realizado por la revista Dinero en el que participaron presidentes de organizaciones como el Grupo Bancolombia, Avianca, Fedegan, Sidoc, entre otras.</p> <p>-Según datos de la Agencia Colombiana para la Reintegración, 500 empresas en Colombia como Coca Cola, Juan Valdéz, Corona y Grupo Éxito tienen en su nómina a personas desmovilizadas de grupos armados (Arteaga Rubiano, 2015).</p> <p>-Participación en el Foro de Presidentes preparado por la ACR “espacio que reunió a más de 50 presidentes de reconocidas empresas como Coltabaco, Grupo empresarial Oikos, Alstom Colombia, Amarilo, Afarensis, entre otras, que por su alto nivel pueden apalancar procesos sólidos de contribución a la PRSE, como resultado se generaron alianzas de fortalecimiento institucional (Convivencia Productiva S.A.S), empleabilidad para PPR (Afarensis) también se realizaron jornadas masivas de sensibilización con las plantas de empleados (Alstom Colombia)” (Agencia Colombiana para la Reintegración, 2016, pág. 8)</p>
--	--	--	---

	-“Los diálogos realizados por el proyecto dieron cuenta que es muy difícil acercar a los empresarios a las discusiones sobre los temas de la paz. En la convocatoria de los diálogos en busca de apoyos futuros a los acuerdos de paz hay que escudriñar estrategias novedosas para motivar a las grandes empresas para que participen en los diálogos locales. Estos acercamientos deben ser focalizados en la zona sur del Cauca, donde es necesaria la inversión social de las empresas para el desarrollo económico de la región” (Duque, 2015, pág. 49).	Generación de Ingresos por medio de ACOPI y FENALCO (Ministerio del Trabajo, USAID, & FUPAD, 2012) -“Espacio Regional de Paz en Cauca, ERPAZ, presentó propuesta incluyente para el posconflicto. En reunión con el Gobernador, congresistas caucanos, representantes del sector empresarial y de organizaciones sociales, se socializó la iniciativa ‘El Cauca, región especial de paz’” (Universidad del Cauca, 2014)	
Stakeholder: Red ADELCO			
Tipo: Privado			
Poder: Alto	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Bajo	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto
-“Somos una institución sin ánimo de lucro de carácter privado comprometidos con los territorios en la generación de desarrollo desde las acciones locales y la construcción de país bajo principios de corresponsabilidad, transparencia, compromiso y solidaridad. Asociamos actualmente a once (11) Agencias de Desarrollo Económico Local ubicadas en los departamentos de Antioquia, Arauca, Boyacá, Cauca, Cesar, Chocó, Nariño, Santander y Valle del Cauca, cada una con apuestas productivas sostenibles que le dan impulso a las características propias de cada territorio, contribuyendo a la construcción del Desarrollo Económico Local – DEL – “ (Red ADELCO, s.f).	-“La Red Adelco surge como respuesta a la necesidad de catalizar los esfuerzos de las ADEL en materia de economía y paz, para maximizar sus impactos y crear vínculos estratégicos que le dieran a las agencias mayores herramientas de acción, fortaleciéndolas como instrumentos clave en los territorios. Es por eso que en 2008, los representantes legales de las ADEL conciertan crear una entidad de tercer nivel que permita el diálogo político interinstitucional, para facilitar la gestión territorial y la cohesión con la política de orden nacional, logrando generar pautas orientadoras de las iniciativas de gobierno, partiendo de las necesidades, identidades y potencialidades de los territorios. La	-Su influencia sobre las decisiones se limita a la interlocución y generación de diálogo entre los diferentes actores (Red ADELCO, s.f)	-Proyecto Nuevos Territorios de Paz financiado por la Unión Europea y el Departamento para la Prosperidad Social que “tiene como objetivo fortalecer el capital social en estas regiones, a través de la generación de capacidades en actores locales, el impulso del desarrollo económico, la promoción de la asociatividad rural y la construcción participativa de una visión de Desarrollo Económico Local, buscando promover iniciativas de construcción de paz que contribuyan a la reducción de la desigualdad económica y a mitigar los efectos de la violencia político-social, para el fomento de las condiciones para una vida digna y segura en el marco de un desarrollo territorial

<p>-Zona de influencia en los municipios de Silvia, Caldonó, Jambaló, Corinto y Toribio por medio de actividades de las cadenas productivas de artesanías, cafés especiales, turismo y piscicultura (Red ADELCO, 2015)</p>	<p>Red se establece como una entidad interlocutora que genera espacios de diálogo colectivo y representativo entre el sector público, privado, social, comunitario y aliados de la cooperación internacional en torno a temas como el desarrollo productivo, planeación y gobernanza del territorio y generación de capacidades en las comunidades, que son elementos fundacionales del Desarrollo Económico Territorial. Además, basa la pertinencia de su enfoque de procesos en la necesidad de construir más y mejores escenarios de concertación social, política, económica y cultural en un contexto de postconflicto que activen, promuevan y faciliten el DEL en los territorios.” (Red ADELCO, s.f)</p>		<p>basado en principios de participación y gobernanza” (Red ADELCO, s.f)</p> <p>- Proyecto Emprende Cultura, cultura para la prosperidad elaborado con el apoyo del Ministerio de Cultura y Colciencias “es un Programa que busca aprovechar el potencial cultural productivo de las personas en condición de vulnerabilidad y crear oportunidades de generación de ingresos. El Programa tiene intervención en 2014 y 2015 y está presente en 50 municipios del país, focalizados a partir de la mayor representatividad de familias en condiciones de pobreza extrema, desplazamiento forzado o víctimas de la violencia. Tiene previsto formar a 2.000 ciudadanos en emprendimiento cultural a través de la capacitación, formación y acompañamiento de organizaciones expertas” (Red ADELCO, s.f)</p> <p>-“La Red Adelco fue seleccionada por su potencial de incidencia nacional y su capacidad para garantizar el cumplimiento de los objetivos del Programa...” (Red ADELCO, s.f)</p> <p>-Proyecto ZASCA, que consiste en la creación de centros empresariales para el emprendimiento (Red ADELCO, Proyectos, s.f).</p> <p>-El programa Fortaleciendo a la Sociedad Civil para la Gobernanza (Fortaleciendo), tiene como objetivo transformar las relaciones para la paz mediante el fortalecimiento y apoyo a la promoción de 100 organizaciones” (Red ADELCO, 2016).</p>
<p>Stakeholder: Víctimas</p>			

Tipo: Sociedad civil			
Poder: Bajo	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Bajo	Nivel de influencia sobre la implementación: Bajo
<p>-“persistente falta de concreción del derecho a la participación de las víctimas y su poca incidencia en la toma de decisiones referentes a la realización de sus derechos a la verdad, la justicia y la reparación integral.” (Contraloría General de la Nación, Defensoría del Pueblo, & Procuraduría General de la Nación, Segundo informe de monitoreo y seguimiento a la implementación de la Ley de víctimas y restitución de tierras 2012 – 2013, 2013, pág. 18)</p> <p>-“A lo largo del proyecto se identificaron tres factores principales que obstaculizan que los diálogos entre los y las representantes de las Mesas y las instituciones encargadas de darle cumplimiento a la Ley de Víctimas sean efectivos: 1 Débil o nula voluntad política de los entes territoriales y otras instituciones encargadas de la política pública de víctimas para integrarse al proceso participativo. 2 La posibilidad de diálogo está condicionada a que las partes utilicen un lenguaje común. El uso de lenguajes técnicos imposibilita la interlocución con los y las representantes de las Mesas y los espacios de participación se tornan excluyentes. 3 Las debilidades de la articulación interinstitucional. La efectividad de la participación está mediada por la posibilidad de producir efectos sobre el asunto que se discute. Las debilidades de la</p>	<p>-La Fundación Ideas para la Paz dentro de su proyecto Capacidades locales para la paz identificó las principales agrupaciones de víctimas que se preocupan por la CP en el departamento del Cauca. Estas son: Junta de Acción Comunal Corregimiento El Mango; Asociación de Desplazados Mercaderes (ASODESMERC); Asociación de víctimas desplazados por la violencia (FUNTESU)</p>	<p>-Participación por medio de las Mesas de Víctimas.</p> <p>-En una encuesta realizada a las víctimas por la Contraloría General de la República “El 47% indica que no se le ha orientado institucionalmente respecto de la forma en que puede aportar sus comentarios y sugerencias en la elaboración del protocolo de participación, el 40% informa que si se le ha orientado y el 13% no tiene claridad o no respondió.” (Contraloría General de la Nación, Defensoría del Pueblo, & Procuraduría General de la Nación, Segundo informe de monitoreo y seguimiento a la implementación de la Ley de víctimas y restitución de tierras 2012 – 2013, 2013, pág. 27)</p> <p>-“Los representantes de las víctimas ante los espacios transitorios refirieron la socialización del texto – un documento de 166 páginas - en 26 encuentros departamentales, y adujeron deficiencias en el proceso de socialización, en tanto que – a su juicio – no fueron tenidos en cuenta sus comentarios en el texto definitivo. En este sentido, de los representantes de la Mesa de Fortalecimiento a la Población en Desplazamiento, se manifestó que “de entrada se les desconoció” y que la UARIV ignoró desde el principio dicho espacio, socializando el texto sólo en una ocasión, en un evento realizado en el departamento de Arauca.”</p>	<p>-“La Federación Nacional de Personeros –FENALPER- y el Fondo de Justicia Transicional del PNUD presentaron en este Encuentro el informe Personerías y Mesas Municipales y Distritales de Participación Efectiva de las Víctimas: Un diagnóstico desde lo local. La información recogida y la comparación de los casos abordados demostraron que la participación de las víctimas a nivel local ha sido útil, ha arrojado resultados, y guarda grandes potencialidades para la incidencia en el diseño, implementación, ejecución, y evaluación de la política de víctimas para su reparación y garantía efectiva de derechos. Sin embargo, el desarrollo de esas potencialidades requiere necesariamente que se tomen medidas sobre los obstáculos y debilidades identificados. (Universidad del Rosario, s.f, pág. 1).</p> <p>-“El diagnóstico del PND reconoce que hay falencias en generación de ingresos para avanzar en el reto de garantizar Goce Efectivo de Derechos (GED) a la población desplazada y que falta coordinación y acompañamiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos.” (Contraloría General de la Nación, 2015, pág. 145).</p>

<p>articulación nación-territorio se manifiestan en la ausencia de un sistema claro de corresponsabilidad que permita a los territorios contar con los recursos necesarios para atender a las solicitudes de las Mesas de Participación y las exigencias de la Ley.” (Universidad del Rosario, s.f) -“...las instituciones del Estado, encargadas de la asistencia, la atención y la reparación, no tienen en cuenta las barreras de acceso que enfrentan las víctimas para acceder a los programas del gobierno.” (Contraloría General de la Nación, 2015, pág. 209)</p>		<p>(Contraloría General de la Nación, Defensoría del Pueblo, & Procuraduría General de la Nación, Segundo informe de monitoreo y seguimiento a la implementación de la Ley de víctimas y restitución de tierras 2012 – 2013, 2013, pág. 21). - Las organizaciones y movimientos sociales no ven en la participación social ni política una posibilidad de transformación, debido al historial de engaños, incumplimientos, y a la tergiversación de la actividad política como una plataforma de enriquecimiento y usufructo privado” (Red Prodepaz, Ruta Pacífica de las Mujeres, & Red de Iniciativas y Comunidades de Paz - PAS, s.f, pág. 18) -Participación en la elaboración del Plan de Empleo de Popayán “La ruta del desarrollo económico y social” (Ministerio del Trabajo, USAID, & FUPAD, 2012).</p>	
Stakeholder: Civiles			
Tipo: Sociedad Civil			
Poder: Medio	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Medio	Nivel de influencia sobre la implementación: Medio
<p>-“Los acuerdos locales y regionales generados entre las comunidades contribuyen a afrontar de manera conjunta problemáticas comunes como la minería y los cultivos de uso ilícito a través de sus espacios de interlocución como la Mesa Intercultural e Interétnica del Norte del Cauca. Esta experiencia ha generado una concientización de las organizaciones sobre la importancia de desarrollar habilidades resolutivas</p>	<p>-La Fundación Ideas para la Paz expone que “Las comunidades campesinas, afros e indígenas cuentan con experiencias acumuladas en capacidad organizativa y movilización que, de ser tenido en cuenta, puede ser un gran activo para la construcción de paz en la región. Esta capacidad organizativa tiene tres características fundamentales: la primera, una presencia amplia en el territorio; la segunda, que son</p>	<p>-“Dentro de los retos se identificó claramente que existe un apoyo al proceso de paz, pero con reservas. Estas están, principalmente, basadas en la falta de participación social directa que tiene este proceso y los retos de la paz que las comunidades creen que no están siendo abordadas por el temario de la agenda” (Duque, 2015, pág. 48). -“Es definitivo que se genere una estrategia de comunicación más</p>	<p>-“Las organizaciones en varios diálogos y entrevistas resaltaron la falta de acceso a recursos para llevar a cabo proyectos sociales” (Duque, 2015, pág. 46). -“Los movimientos y organizaciones sociales han logrado enorme reconocimiento y nivel de interlocución política que los convierte en actores dinámicos para la construcción de la paz. Con base en esto la implementación de los</p>

<p>y de negociación” (Duque, 2015, pág. 46).</p> <p>-“La alta diversidad y fuerza de movilización que tienen las organizaciones del Cauca demuestra el nivel de reflexión que poseen muchos de estos actores en la elaboración de propuestas. En consecuencia, se sugiere incentivar a las organizaciones internacionales y nacionales expertas a fortalecer a las organizaciones de sociedad civil de la región en temas de veeduría ciudadana. Especialmente en el trabajo de control de la implementación de los acuerdos de paz en la región” (Duque, 2015, págs. 46-47).</p> <p>-“El fomento de organizaciones juveniles en los territorios del postconflicto debe estar anclado a la formación de liderazgos de jóvenes constructores de paz. Una medida que puede ser útil para la construcción de estos liderazgos es el anclaje de esta estrategia con la “Cátedra de la Paz” (Duque, 2015, pág. 47).</p> <p>-“no ha sido clara la cantidad y la calidad de las propuestas ciudadanas, y gran parte del resultado de estos escenarios ha sido una enorme lista de preguntas, reclamos y solicitudes realizadas al Gobierno Nacional o a los gobiernos locales por parte de quienes habitan los territorios en donde se ha vivido más de cerca el conflicto” (Ballesteros Riveros, s.f.).</p>	<p>organizaciones con un alto nivel de impacto traducido en el tamaño de sus movilizaciones, y la tercera, que sus organizaciones han desarrollado espacios multi-actor de reflexión y decisión sobre los temas claves de la paz” (Duque, 2015, pág. 27).</p> <p>-“En el departamento del Cauca, según cifras del DANE, 375.289 personas se encuentran entre los 14 y 26 años, es decir, el 27,2% de la población es joven..., a pesar de que la franja de población en edad de trabajar es alta, las posibilidades de inserción al mercado laboral son mínimas en la región... Los actores de los territorios donde se ejecutó el proyecto son conscientes de esta necesidad y consideran que en el postconflicto, para lograr la consolidación de la paz, el Estado colombiano debe invertir en educación tecnológica y profesional de los jóvenes” (Duque, 2015, págs. 35-36)</p> <p>-“De forma generalizada, en los municipios focalizados, los actores sociales manifestaron una alta preocupación por el futuro de esta población... Sin embargo, y a pesar de las grandes limitantes, se identificaron en el ejercicio de los diálogos regionales experiencias de paz impulsadas por grupos juveniles o que atienden a esta población” (Duque, 2015, pág. 37).</p> <p>-Dentro del proyecto Capacidades locales para la paz identificaron las principales agrupaciones de civiles que se preocupan por la CP en el</p>	<p>cercana a las comunidades desde la Oficina del Alto Comisionado para la Paz” (Duque, 2015, pág. 49).</p> <p>-Participación en la elaboración del Plan Departamental de Empleo del Cauca – Programa de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos al marco de la construcción del CONPES <i>Estrategia de desarrollo integral para el departamento del Cauca</i>, con el apoyo de actores como el SENA, alcaldes, ONG, sociedad civil, academia, entre otros (Ministerio del Trabajo & FUPAD, 2014).</p> <p>-Participación en la elaboración del Plan de Empleo de Popayán “La ruta del desarrollo económico y social” – Programa de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos por medio de Familias en Acción (Ministerio del Trabajo, USAID, & FUPAD, 2012).</p> <p>-“Los jóvenes del Cauca actores activos en la construcción de un Cauca Territorio de paz. El gobierno departamental viene trabajando en la consolidación de la política pública de juventud, con el objetivo de generar espacios de reconocimiento tendientes a fortalecer las dinámicas de participación en la construcción de una región que se fortalece con una juventud propositiva que trabaja alrededor de dinámicas que inciden en al transformación y desarrollo del departamento, así lo dio a conocer Daniel Velasco Hoyos, coordinador</p>	<p>acuerdos de paz debe captar estos activos existentes para no crear nuevos procesos que choquen con los ya existentes. Por tanto, se sugiere que desde los consejos municipales de paz y el consejo departamental de paz, hagan partícipes a las organizaciones que hoy existen en el territorio y tengan como misionalidad la construcción de paz en su territorio. Para el Cauca, resulta especial que el Erpaz sea uno de los actores principales en el Consejo departamental de Paz por ser un actor con incidencia departamental” (Duque, 2015, pág. 46).</p> <p>-“Los diálogos realizados por el proyecto dieron cuenta que es muy difícil acercar a los empresarios a las discusiones sobre los temas de la paz. En la convocatoria de los diálogos en busca de apoyos futuros a los acuerdos de paz hay que escudriñar estrategias novedosas para motivar a las grandes empresas para que participen en los diálogos locales. Estos acercamientos deben ser focalizados en la zona sur del Cauca, donde es necesaria la inversión social de las empresas para el desarrollo económico de la región” (Duque, 2015, pág. 49).</p>
---	--	---	---

	<p>departamento del Cauca. Estas son: Corporación Consejo Comunitario de Organizaciones de Base de la Cuenca alta del Río Patía; Unidad de Organizaciones Afrocaucanas; Consejos Comunitarios del Norte del Cauca (ACONC); Asociación de Cabildos del Norte del Cauca (ACIN); Consejo Regional Indígena del Norte del Cauca; Radio Nasa, Voces de Nuestra Tierra, Radio Payumat (Tejido de Comunicación ACIN); INFIKUW-CEFIC-Instituto de Formación Intercultural Comunitario KWE'SX UMA KIWE; Fundación Talentos; Organización Mujer Campesina; Cantadoras del Patía; Fundación Mujer Siglo XXI; ASOJUNTAS; Asociación de Trabajadores Campesinos del Municipio de Argelia; Comité de Integración del Macizo Colombiano (CIMA); Marcha Patriótica; ASOCOMUNAL; Junta de Acción Comunal del Barrio Centro Mercaderes; Centro de Educación, Capacitación e investigación para el Desarrollo Integral de la Comunidad; AMUNORCA, entre otros. UNICOMFACAUCA; Universidad del Cauca; Direcciones del Núcleo Educativo; Periódico Proclama; Periódico Enlace Regional. (Fundación Ideas para la Paz, 2013).</p>	<p>departamental de Juventudes del Cauca...Precisamente y a fin de ir construyendo la Política Pública de Juventud, se estableció el comité dinamizador con las instituciones y entidades que trabajan alrededor de ésta población como el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, SENA, Corporación Autónoma Regional del Cauca CRC con su programa “Jóvenes de Ambiente”, Red Unidos, Ministerio del Trabajo entre otras, quienes junto a la Gobernación del Cauca, establecieron dinámicas de acción referentes a generar un marco político e institucional que permita el reconocimiento del os jóvenes como actores activos en la construcción de una región” (Gobernación del Cauca, Noticias, s.f).</p> <p>-Agenda de Paz de las Mujeres Caucañas: “Esta Agenda de paz contiene, entonces, la voz de mujeres de diferentes regiones y localidades del Cauca, comprometidas con el reto de posicionar nuestras demandas y propuestas, con el único fin de parar la guerra y seguir persistiendo en la construcción de paz estable, duradera con justicia social para toda la población” (Agenda de Paz de las Mujeres del Cauca, 2014, pág. 10).</p>	
Stakeholder: PNUD			
Tipo: Organismos Multilaterales			
Poder: Alto	Nivel de interés: Beneficiado/Apoya	Nivel de influencia sobre las decisiones: Alto	Nivel de influencia sobre la implementación: Alto

<p>-“PNUD Colombia tiene mandato de coordinación del sistema de Naciones Unidas al que pertenecen 23 agencias. Con presencia en 25 territorios, trabajamos en alianza con el Gobierno -a nivel nacional y local- el sector privado y organizaciones sociales en priorizar acciones que permitan transformar las condiciones de vida de las poblaciones más vulnerables. En sus intervenciones el PNUD incorpora los enfoques de desarrollo humano, género y derechos.” (PNUD, s.f)</p>	<p>-“El PNUD contribuye con el Estado y la sociedad colombiana a la búsqueda de la paz, el desarrollo y el bienestar colectivo a través de acciones, programas, iniciativas y proyectos en torno a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo, paz y reconciliación • Fortalecimiento de la gobernabilidad democrática, • Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, • Lucha contra la pobreza y por la equidad • Energía y protección del medio ambiente <p>En sus intervenciones el PNUD incorpora los enfoques de desarrollo humano, género y derechos. (PNUD, s.f)</p>	<p>-“Las Naciones Unidas han apoyado técnica y financieramente al Gobierno Colombiano en múltiples áreas relacionadas con el desarrollo social, político y económico. Las 23 agencias y organismos que conforman el Sistema de las Naciones Unidas en Colombia han contribuido al mejoramiento de las capacidades nacionales para afrontar eficazmente los retos del desarrollo...” (ONU, s.f).</p> <p>-Manos a la obra por la paz: “alianza entre la Alta Consejería para el Posconflicto, los Derechos Humanos y la Seguridad, el Servicio Público de Empleo, el Ministerio del Trabajo y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD-. Su objetivo es promover el desarrollo económico territorial a través de la generación de empleo y la construcción de pequeñas obras de infraestructura en más de 40 veredas afectadas por el conflicto armado en el país.” (PNUD, 2016).</p> <p>-“Nueva casa de las Naciones Unidas en Cauca...En la nueva oficina, trabajarán PNUD y ONU Mujeres que hacen presencia en el territorio. Posteriormente se unirán otras agencias del Sistema de las Naciones Unidas en Colombia ...” (PNUD, 2015).</p> <p>-“PNUD acompañó Mesa de Garantías para defensores y defensoras de derechos humanos en Cauca” (PNUD, 2016).</p>	<p>-8.000.000 de dólares en el Proyecto Desarrollo Económico incluyente rural para familias víctimas del conflicto en compañía del PNUD. (PNUD, s.f).</p> <p>-“Más de 100.000 víctimas accedieron a procesos de verdad, justicia y reparación. 8.500 propuestas ciudadanas sirvieron como insumo para las conversaciones de paz entre el Gobierno y las Farc-EP. Transformación no violenta de conflictos apoyando la Cumbre Agraria, Proceso Nacional de Garantías y la Estrategia Territorial de Hidrocarburos. Más de 10.000 jóvenes actores de cambio involucrados en estrategias de pedagogía para la paz” (PNUD, s.f).</p> <p>-“acompañamiento a 2.200 emprendimientos, 70% liderados por mujeres, bajo el modelo de desarrollo de proveedores. Promedio de incremento en ventas: 20%. Mejoramiento de cultivos en más de 3.500 hectáreas con empoderamiento económico rural en 11 departamentos. 3.280 familias” (PNUD, s.f).</p> <p>-Creación de un fondo entre el Gobierno de Colombia y las Naciones Unidas para la paz y el posconflicto. (ONU, 2016)</p>
--	---	---	--

Fuente: elaboración propia sobre la base de las fuentes citadas.

3.2.3 Situar A Los *Stakeholders* Representados Por Su Símbolo En Un Gráfico Bidimensional Llamado Influencia E Interés De Los Stakeholders En La Toma De Decisiones

El Gráfico 5 (ver Anexo 5) Presenta el interés (eje X) y la influencia (eje Y) de los *Stakeholders* del Cauca en la toma de decisiones sobre emprendimiento y CP.

3.2.4 Situar a los stakeholders representados por su símbolo en un gráfico bidimensional llamado influencia e interés de los stakeholders en la implementación

El Gráfico 6 (ver Anexo 6) presenta el interés (eje X) y la influencia (eje Y) de los *Stakeholders* del Cauca sobre la implementación de reformas o políticas de emprendimiento y CP.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Resulta preocupante que varios de los *stakeholders* del gobierno de los departamentos de Nariño y Cauca que podrían resultar claves para la implementación de una reforma o política sobre emprendimiento y CP presenten un riesgo alto o medio de corrupción. Se puede decir entonces que, en general, las instituciones regulativas de estos dos departamentos son extractivas y el poder se encuentra concentrado en pocos *stakeholders*. Los *stakeholders* del sector privado, de la sociedad civil así como organismos multilaterales llenan los vacíos institucionales por medio de acciones que los *stakeholders* del gobierno deberían realizar por ejemplo el apoyo concreto a emprendimientos como lo hacen el PNUD o la Red ADELCO. De la misma forma, surgen instituciones normativas y culturales cognitivas que apoyan las iniciativas de CP. En Nariño, es posible ver movilizaciones de grupos laicos, campesinos, indígenas y afro que tienen cierta influencia a nivel local en el departamento por medio de grupos organizados desde la religión o las culturas. “Históricamente Nariño se ha destacado por ser un pueblo “rebelde, pero pacífico”. En esta región se han explorado caminos alternativos desde lo político, lo simbólico, lo identitario y lo cultural” (PNUD, 2014, pág. 35).

En Cauca, los civiles han logrado objetivos mayores que en Nariño y se puede ver que se encuentran mejor organizados. Algunos logros corresponden a la interlocución política; concientización de organizaciones; movilización; elaboración de propuestas; participación en la elaboración del Plan de Empleo de Popayán; inclusión de los jóvenes en la CP; entre otros. No obstante las barreras de las instituciones extractivas se mantienen. Es posible afirmar entonces que, aunque las organizaciones de civiles tienen iniciativas para organizarse y realizar cambios sus esfuerzos no resultan totalmente efectivos debido a las barreras impuestas por las instituciones regulativas extractivas como se ve en las evidencias presentadas en las dos matrices. Cabe mencionar que los grupos de laicos, pueden tener mayor influencia debido a que la Iglesia Católica es un *stakeholder* importante en esta materia.

La Iglesia Católica resulta un *stakeholder* clave para las reformas o políticas de emprendimiento y CP en estos dos departamentos por varias razones: la primera es que este departamento es tradicionalmente católico y conservador; la segunda es que la Iglesia es un

stakeholder poderoso porque influencia las instituciones regulativas, normativas y culturales-cognitivas. El poder de la Iglesia ha sido otorgado tradicionalmente por la ley y tiene un alcance significativo por medio de parroquias, universidades, colegios, entre otros; la tercera razón es que la Iglesia Católica siempre ha tenido participación directa en los diálogos de paz que se han realizado en Colombia. Un ejemplo de esto, es la Universidad Mariana, actor importante para el emprendimiento y la CP en Nariño principalmente en las actividades de implementación acompañada principalmente del PNUD y del SENA.

El SENA es un *stakeholder* del gobierno que posee instituciones extractivas en menor medida junto a la Gobernación de Nariño, la Alcaldía de Pasto (riesgo de corrupción medio), y la Agencia Colombiana para la Reintegración (riesgo de corrupción bajo). El SENA es un *stakeholder* que podría llegar a ser totalmente clave en los temas de emprendimiento y CP porque es una organización educativa con presencia en todo el país y en el departamento de Nariño cuenta con sedes en 64 municipios y maneja el Fondo Emprender, además, tiene influencia en las instituciones regulativas (asesora al Ministerio de Educación) y sobre las culturales cognitivas (educa a la población de Nariño). Por otro lado, el SENA posee relaciones con otros *stakeholders* como la Unidad de Víctimas, la Agencia Colombiana para la Reintegración, el PNUD, la Universidad Mariana, entre otros.

El SENA en Cauca presenta un comportamiento similar al de Nariño. Tiene presencia en 42 municipios y forma parte de la Red Regional de Emprendimiento. Se puede decir que el SENA en el Cauca ha tenido una mayor influencia sobre la toma decisiones debido a que es un *stakeholder* que ha participado en la elaboración del Plan Departamental de Empleo del Cauca y en el CONPES *Estrategia de desarrollo integral para el departamento del Cauca*.

La Gobernación de Nariño tiene riesgo de corrupción medio lo que significa que los habitantes de Nariño tienen cierto poder de control o vigilancia sobre la Gobernación. A pesar de esto, tiene una calificación excelente en atención a víctimas del conflicto. A primera vista, la Gobernación tiene interés en el emprendimiento (aunque no tan alto como el de otros *stakeholders*) porque pertenece a la red de emprendimiento departamental en compañía de otros *stakeholders* como la Universidad de Nariño, la Cámara de Comercio y la Universidad Mariana. Por otro lado, este *stakeholder* tiene un nivel de influencia alta tanto en las decisiones como en la implementación

y es visto como un *stakeholder* que apoya las reformas o políticas sobre emprendimiento y CP en Nariño. Igual que la Gobernación de Nariño, la Gobernación del Cauca presenta un riesgo medio de corrupción y también tiene un sistema de atención a las víctimas con calificación del 100%. Trabaja en iniciativas con otros *stakeholders* como la Unidad de Víctimas y la Universidad del Cauca. Aunque no es el actor más transparente, los resultados de la matriz muestran que puede ser otro *stakeholder* clave en la implementación de reformas o políticas de emprendimiento y CP como la Gobernación de Nariño.

La Alcaldía de Pasto posee características similares a la Gobernación de Nariño en cuanto a calificación de riesgo de corrupción y nivel de influencia sobre toma de decisiones e implementación. Se resalta el trabajo con otros *stakeholders* como la Universidad de Nariño, el SENA y PNUD. Al igual que la Gobernación, la Alcaldía hace parte de la Red Regional de Emprendimiento y participa en algunos proyectos de emprendimiento, sin embargo, no se encontró evidencia sobre la participación de este actor en actividades de emprendimiento directamente relacionados con la CP en el departamento.

La Alcaldía de Popayán en cambio, tiene un nivel alto de riesgo de corrupción así como en los indicadores de divulgación de información; políticas y medidas anticorrupción y rendición de cuentas. Esto indica que es un *stakeholder* con instituciones extractivas. Esto puede resultar negativo para el emprendimiento y CP en el Cauca debido a la alta influencia que tiene sobre la toma de decisiones e implementación, además, porque también hace parte de proyectos de atención a víctimas; Centro de Orientación para el Empleo y el Emprendimiento; Plan Departamental de Empleo. Los resultados obtenidos de una gestión de este *stakeholder* pueden no ser óptimos ni totalmente transparentes.

La Unidad de Víctimas al tener riesgo alto de corrupción y puntajes bajos en medidas anticorrupción y rendición de cuentas, es un *stakeholder* con instituciones regulativas extractivas y se convierte en un *stakeholder* oponente a las reformas sobre emprendimiento y CP. Al tener alta influencia en la toma de decisiones e implementación es probable que las actividades realizadas por sobre emprendimiento y CP no sean totalmente transparentes y no favorezcan completamente a los demás *stakeholder*. Lo mismo ocurre con el Ministerio del Trabajo que tiene riesgo alto de corrupción y calificaciones bajas en otros indicadores de transparencia institucional.

La Agencia Colombiana para la Reintegración posee instituciones regulativas inclusivas porque tiene bajos índices de corrupción, rinde cuentas a los ciudadanos y cumple sus planes en el Departamento de Nariño. Por lo anterior, es el *stakeholder* que resulta mayormente clave para la implementación de reformas o políticas de emprendimiento y CP.

La Universidad de Nariño debería ser un *stakeholder* clave en las reformas o políticas de emprendimiento debido a que tiene poder sobre instituciones normativas y culturales cognitivas y porque es en la academia donde más fácil se puede difundir conocimientos, en este caso de emprendimiento y CP pero es un *stakeholder* corrupto. A pesar de esto, la Universidad de Nariño participa en proyectos de CP en compañía de otros *stakeholders* y también hace parte de la Red de Emprendimiento Departamental.

La Universidad del Cauca, igual que la de Nariño, tiene riesgo alto de corrupción y presenta calificaciones más bajas que los otros *stakeholders* del gobierno en los indicadores de divulgación de información pública; medidas y estrategias anticorrupción y rendición de cuentas a la ciudadanía. El poder de esta universidad resulta mayor que el de la de su departamento vecino porque tiene mayor participación sobre instituciones regulativas (Subcomisión departamental de concertación de políticas salariales y laborales; representación en el Sector académico al Consejo Nacional de Paz; Mesa del posconflicto del Cauca) y además tiene mayor poder dentro de la academia en cuanto a que ocupó la posición número 8 en el ranking de Scimago para Colombia. La universidad también participa en varios proyectos de emprendimiento y CP en compañía de otros *stakeholders*.

La Universidad privada Corporación Autónoma Universitaria del Cauca también es un *stakeholder* clave en este departamento puesto que trabaja por el emprendimiento y la CP a través de varios proyectos o actividades con otros *stakeholders*: forma parte de la Red Regional de Emprendimiento del Cauca; trabaja por las víctimas por medio de su consultorio jurídico; es representante de las universidades en el Consejo Regional de Paz y Derechos Humanos.

La Cámara de Comercio de Pasto es un actor con instituciones extractivas que los ciudadanos han comenzado a denunciar. Por esto, es un *stakeholder* que puede ser opositor a reformas o políticas sobre emprendimiento y CP tanto en la toma de decisiones como en la implementación. A diferencia, la Cámara de Comercio del Cauca tiene instituciones inclusivas que

logran incrementar el número de empresas creadas a pesar de las condiciones negativas del departamento. Esta cámara de comercio participa en varios proyectos como el Plan de Empleo de Popayán; Red Regional de Emprendimiento del Cauca y foros por lo anterior se puede concluir que la Cámara de Comercio del Cauca es un *stakeholder* clave en las reformas y políticas de emprendimiento y CP.

El PNUD también resulta clave para la implementación de reformas o políticas sobre emprendimiento y CP debido a varias razones, en primer lugar porque al tratarse de una agencia del sistema de las Naciones Unidas y al ser Colombia un país miembro de la ONU, el PNUD tiene poder y un alto nivel de influencia tanto en la toma de decisiones como en la implementación. Por otro lado, el PNUD es una organización de carácter neutral y que no obedece a favores políticos por lo que el trabajo que realiza tiene un riesgo de corrupción mínimo y finalmente, esta agencia trabaja con dinero principalmente recibido de donantes extranjeros por lo que no median intereses con entidades colombianas.

Las empresas del sector privado colombiano también representan son clave para las reformas o políticas sobre emprendimiento y CP debido a su capacidad de generación de empleo para las víctimas del conflicto armado colombiano que en gran medida está motivado por los descuentos tributarios propuestos por la Ley 1249 de 2010. Se deben enfatizar los esfuerzos desde las microempresas que representan la mayoría de este grupo tanto a nivel nacional como departamental. Por otro lado, el poder de este *stakeholder* también se debe a su influencia alta sobre la toma de decisiones en CP debido a que históricamente, ha participado en varios diálogos de paz.

La Red ADELCO es clave para las reformas o políticas sobre emprendimiento y CP en Nariño debido a que cubre vacíos institucionales dejados por las entidades del gobierno. A pesar de no tener poder sobre las instituciones regulativas tiene una alto poder de implementación que es evidente a través de los proyectos que realiza con entidades internacionales y nacionales en ambos departamentos.

Las víctimas a pesar de que tienen cierta participación por medio de organizaciones como mesas de víctimas, personerías o a través de sus líderes no tienen mayor relevancia en los procesos de toma de decisiones o implementación de reformas o políticas sobre emprendimiento y CP. Las

instituciones regulativas extractivas en conjunto con la desinformación representan las mayores barreras de participación de este actor. Este grupo se diferencia de los individuos de la sociedad civil porque estos presentan mejores formas de organización y tienen han logrado algunos resultados aunque a nivel local.

Por otra parte, resulta interesante mencionar que las víctimas que resaltan por su liderazgo tienen ciertas cualidades o instituciones culturales cognitivas como la capacidad de ser escuchado, la capacidad de comunicar y principalmente la capacidad de superar los problemas o resiliencia. El informe de Desarrollo Humano 2014 del PNUD expone que la resiliencia es una cualidad que permite superar la vulnerabilidad a nivel micro, meso y macro así como la reducción del conflicto. Según la RAE, la resiliencia es la “capacidad de adaptación de un ser vivo frente a un agente perturbador o un estado o situación adversos” (Real Academia Española, s.f). “En esencia, la resiliencia consiste en garantizar que el Estado, la comunidad y las instituciones mundiales trabajen para empoderar y proteger a las personas” (PNUD, 2014, pág. 7).

“Las instituciones, estructuras y normas pueden mejorar o reducir la resiliencia humana. Las políticas de Estado y las redes de apoyo a las comunidades pueden empoderar a las personas para superar amenazas cuando y donde lleguen, si bien las desigualdades horizontales pueden reducir la capacidad que algunos grupos en particular tienen para enfrentar circunstancias complejas” (PNUD, 2014, pág. 2).

Un ejemplo es el testimonio de María, una víctima del Cauca: “Ella es una persona que por su forma de ser es escuchada por todos, que dinamiza y gestiona casi cualquier cosa en esta comunidad que ha tenido que coser a fuerza de voluntad las heridas del alma ocasionadas por las masacres, los desplazamientos masivos y el reclutamiento de jóvenes... No obstante, con la llegada de la Unidad para las Víctimas han cambiado muchas cosas. Ahora es una líder activa, escuchada por la comunidad, que realmente contribuye en la reconstrucción del tejido social de su comunidad y de su propia vida; siente que ha sanado gran parte de su dolor y que hay un avance en su vida: ya puede hablar de lo ocurrido, cuando antes no podía hacerlo” (UARIV, 2015, pág. 11).

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Con el ánimo de comprender la relación que existe entre las instituciones, el emprendimiento y la CP, en el contexto colombiano, este documento se enfocó en dos departamentos del país y presentó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la influencia de los *stakeholders* de Nariño y Cauca sobre la toma de decisiones e implementación en reformas o políticas de emprendimiento y CP? a la que fue posible dar respuesta por medio del cumplimiento de un objetivo general que consiste fue: identificar la influencia institucional que tienen los *stakeholders* del gobierno, del sector privado, de la sociedad civil y de los organismos multilaterales sobre la toma de decisiones e implementación en reformas o políticas de emprendimiento y CP en los departamentos de Nariño y Cauca. A su vez, este objetivo, estuvo compuesto por tres objetivos específicos: i) Elaborar una revisión sistemática de literatura relacionada con emprendimiento y CP; ii) Recolectar información sobre los *stakeholders* que influyen el emprendimiento y la CP en los departamentos de Nariño y Cauca; iii) Elaborar un análisis de los resultados obtenidos por medio de la metodología Matrices de Stakeholders.

La existencia de cuatro necesidades en el campo fueron los justificantes de este documento: i) generar documentos e información sobre la temática aquí expuesta; ii) proponer marcos institucionales sobre emprendimiento, instituciones y CP en el contexto colombiano; iii) generar conocimiento desde la academia que resulte útil para los retos de la CP y iv) contribuir desde la academia para ahondar en el conocimiento del tema presentado así como de la generación de emprendimientos.

El alcance del documento consistió en: i) enriquecer el banco de información con literatura útil para todas las personas que participan en el proyecto del profesor Julián David Cortés Sánchez; ii) contribuir a la elaboración de dos artículos científicos por medio del apoyo a los procesos de investigación del proyecto del profesor; iii) generar información y experiencias útiles para el contenido de diferentes asignaturas de la Escuela de Administración relacionadas con este tema.

Las limitaciones giraron en torno al acceso a la información requerida para elaborar este documento. En primer lugar, la información sobre instituciones, emprendimiento y CP en Colombia es limitada por lo que en algunas ocasiones se debió consultar fuentes diferentes de las

académicas u oficiales teniendo así que recurrir a otras como periódicos o revistas de medios de comunicación colombianos y en segundo lugar, el acceso a través de la biblioteca de la Universidad del Rosario a la herramienta de análisis de impacto Scopus no permite la descarga de todos los documentos por lo que no se pudo consultar algunas fuentes relevantes. No obstante, estas limitaciones no se consideraron de alta gravedad porque el estudio es exploratorio y es una presentación inicial de la influencia de los *stakeholders* sobre la toma de decisiones e implementación en reformas o políticas de emprendimiento en Nariño y Cauca, más no representa un estudio concluyente o definitivo sobre el tema aquí expuesto. No obstante, de los resultados encontrados es posible decir que en general, las instituciones en estos dos departamentos son extractivas y han favorecido la formación de emprendimientos improductivos o destructivos. En vista de esa problemática, los *stakeholders* del sector privado, de la sociedad civil y de organismos multilaterales han debido desempeñar actividades que corresponden al gobierno.

Si bien estos últimos stakeholders presentan instituciones más inclusivas y de que existen relaciones interinstitucionales, su efecto e influencia se ve limitado por las barreras impuestas por las instituciones extractivas que caracterizan no solo a los departamentos objeto de este estudio, sino a toda Colombia. De ahí que los *stakeholders* de la sociedad civil aunque son los más interesados en las reformas o políticas sobre emprendimiento y CP son quienes menos voz y voto tienen. En consonancia con esto, el actual gobierno debe incrementar y velar por la vigilancia sobre los *stakeholders* así como de las instituciones regulativas. De hecho, su capacidad para esta tarea puede mejorar debido a que el Consejo de Seguridad de la ONU aprobó las visitas de vigilancia internacional sobre el cese al fuego y de hostilidades (Alto Comisionado para la Paz, s.f). A nivel local, se deben fortalecer las instituciones normativas y culturales-cognitivas en cuanto a los siguientes aspectos: i) desarrollo de la resiliencias para mitigar las consecuencias del conflicto y de los efectos de este e igualmente mejorar las capacidades de las víctimas ii) fomento de valores de convivencia debido a que los dos departamentos presentan también otros tipos de violencia por intolerancia o discriminación. Finalmente, y debido a que la evidencia encontrada acerca de los emprendimientos en Nariño y Cauca correspondía principalmente a emprendimientos del sector primario, este documento plantea una nueva pregunta de investigación que es ¿cómo contribuir desde la academia al desarrollo de emprendimientos innovadores que apoyen el crecimiento económico y social de Colombia?

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acemoglu, D., & Robinson, J. (2012). *Por qué fracasan los países*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Acemoglu, D., Johnson, S., & Robinson, J. (2005). Institutions as a fundamental cause of long-run growth. En B. Elsevier, *Handbook of Economic Growth* (págs. 386-464). Phillippe Aghion and Steven N.Durlauf.
- ACNUR. (2016). *Global forced displacement hits record high*. Obtenido de <http://www.unhcr.org/news/latest/2016/6/5763b65a4/global-forced-displacement-hits-record-high.html>
- Acs, Z., Desai, S., & Weitzel, U. (2012). A model of destructive entrepreneurship: Insight for conflict and postconflict recovery. *Journal of Conflict Resolution*, 57(1), 20-40.
- Addison, T., & Bruck, T. (2009). Entrepreneurship, Post-Conflict. En T. Addison, & T. Bruck, *Making peace work. The challenges of social and economic reconstruction* (págs. 251-263). Palgrave McMillan.
- AECID. (2015). *Ruta E del Programa DIRENA visita la región de Asturias*. Obtenido de <http://www.aecid.org.co/index.php?idcategoria=4079>
- Agencia Colombiana para la Reintegración. (2015). *ARC - Sala de prensa*. Obtenido de <http://www.reintegracion.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/Paginas/2015/11/28112015.aspx>
- Agencia Colombiana para la Reintegración. (2015). *Sala de Prensa*. Obtenido de <http://www.reintegracion.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/Paginas/2015/12/16122015.aspx>
- Agencia Colombiana para la Reintegración. (2016). *Informe de gestión institucional vigencia 2015*. Bogotá: ACR. Obtenido de <http://www.reintegracion.gov.co/es/agencia/Documentos%20Informes%20de%20gestin/Informe%20de%20Gesti%C3%B3n%20Institucional%20Vigencia%202015.pdf>
- Agencia Colombiana para la Reintegración. (2016). *Sala de Prensa*. Obtenido de <http://www.reintegracion.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/Paginas/2016/06/21062016-RDC.aspx>
- Agencia Colombiana para la Reintegración. (s.f). *La agencia - acerca de la ACR*. Obtenido de <http://www.reintegracion.gov.co/es/agencia>
- Agenda de Paz de las Mujeres del Cauca. (2014). *Agenda de Paz de las Mujeres del Cauca*. Popayán.

- Alcaldía de Pasto. (2016). *Alcaldía de Pasto - Página de Facebook*. Obtenido de <https://www.facebook.com/AlcaldiaPasto/photos/a.318385621530951.67829.317899664912880/1001299106572929/?type=3&theater>
- Alcaldía de Pasto. (2016). *Noticias*. Obtenido de http://www.pasto.gov.co/index.php?option=com_content&view=category&id=89
- Alcaldía de Pasto. (2016). *Noticias*. Obtenido de <http://www.pasto.gov.co/index.php/plan-de-desarrollo-2016-2019/g2-plan-de-desarrollo-2016-2019/7190-nueve-objetivos-de-atencion-tendra-programa-de-reparacion-integral-a-las-victimas-del-plan-de-desarrollo-municipal>
- Alcaldía de Pasto. (2016). *Noticias*. Obtenido de <http://www.pasto.gov.co/index.php/gobierno-seguridad-y-justicia/7288-alcalde-e-de-pasto-presidio-primer-comite-municipal-de-justicia-transicional>
- Alcaldía de Pasto. (s.f.). *Noticias*. Obtenido de <http://www.pasto.gov.co/index.php/noticias-principales/6733-la-alcaldia-y-agencia-de-reintegracion-articulan-esfuerzos-para-la-construccion-de-la-paz>
- Alcaldía de Pasto. (s.f). Obtenido de Noticias: <http://www.pasto.gov.co/index.php/entes-de-control/124-proyectos-2012-2015/pasto-vive-digital/917-pasto-contara-con-un-centro-de-emprendimiento-digital>
- Alcaldía de Popayán. (2011). *Plan Integral Único - PIU 2011-2014 Para la atención a la población en situación de desplazamiento forzado ubicada en el municipio de Popayán-Departamento del Cauca*. Popayán. Obtenido de http://www.popayan-cauca.gov.co/apc-aa-files/61663433623430303164326536653466/PLAN_INTEGRAL_UNICO_POPAYAN_2011_2014.pdf
- Alcaldía de Popayán. (s.f). *Sala de Prensa - Noticias - Alcalde lidera articulación de esfuerzos para la construcción de la paz territorial*. Obtenido de <http://popayan.gov.co/ciudadanos/sala-de-prensa/noticias/Alcalde-lidera-articulaci%C3%B3n-de-esfuerzos-para-la-construcci%C3%B3n-de-la-paz-territorial>
- Alcaldía de Popayán. (s.f). *Sala de Prensa - Noticias. Centro de Orientación para el Empleo y el Emprendimiento al servicio de la comunidad*. Obtenido de <http://popayan.gov.co/ciudadanos/sala-de-prensa/noticias/Centro-de-Orientaci%C3%B3n-para-el-Empleo-y-el-Emprendimiento-al-servicio-de-la-comunidad>
- Alcaldía de Popayán. (s.f). *Sala de Prensa - Noticias. Convocatoria Becas Juventud TIC*. Obtenido de <http://popayan.gov.co/ciudadanos/sala-de-prensa/noticias/Convocatoria-Becas-Juventud-TIC>

- Alto Comisionado para la Paz. (s.f). *Preguntas y respuestas - Acuerdo fin del conflicto*. Obtenido de <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/Documents/informes-especiales/abc-del-proceso-de-paz/preguntas-respuestas-acuerdo-fin-del-conflicto.html>
- ANDI. (2015). *Colombia: Balance 2015 y perspectivas 2016*. ANDI.
- Arquidiócesis de Popayán. (2015). *Boletín Informativo No. 89*. Obtenido de http://arquidiocesisdepopayan.org/images/BOLETIN_89.pdf
- Arquidiócesis de Popayán. (s.f). *Noticias*. Obtenido de <http://arquidiocesisdepopayan.org/index.php/noticias/469-convocatoria-publica-de-la-pastoral-social-para-juntas-de-accion-comunal>
- Arquidiócesis de Popayán. (s.f). *Pastoral Social - Misión y Visión*. Obtenido de <http://arquidiocesisdepopayan.org/index.php/pastorales/pastoral-social>
- Arteaga Rubiano, N. (01 de 10 de 2015). Ya son 500 las empresas que emplean a desmovilizados. *La República*. Obtenido de http://www.larepublica.co/ya-son-500-las-empresas-que-emplean-desmovilizados_306816
- Backhaus, J. (2003). *Joseph Alois Schumpeter: entrepreneurship, style and vision*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers .
- Ballesteros Riveros, J. (s.f.). *Semana Sostenible*. Obtenido de <http://sostenibilidad.semana.com/opinion/articulo/desarrollo-economico-en-el-posconflicto-el-emprendimiento-sostenible-una-alternativa/34849>
- Banco Mundial. (2015). *El Banco Mundial*. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI/countries/1W?display=default>
- Baumol, W. (1990). Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive. *Chicago Journals*, 98(5), 893-921.
- Baumol, W., Litan, R., & Schramm, C. (2008). *Good capitalism, bad capitalism, and the economics of growth and prosperity* . New Haven, Connecticut: Yale University.
- Boudreaux, K. (2007). The business of reconciliation: Entrepreneurship and commercial activity in post-conflict Rwanda. *Journal Compilation - Institute of Economic Affairs*, 6-13.
- Brahimi, L. (2000). *Informe del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas*. Naciones Unidas - Asamblea General del Consejo de Seguridad.
- Brouwer, M. (2002). Weber, Schumpeter and Knight on entrepreneurship and economic development. *Journal of Evolutionary Economics*, 12, 83-105.
- Bullough, A., Renko, M., & Myatt, T. (2013). Danger zone entrepreneurs: The importance of resilience and self-efficacy for entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 473-499.

- Cámara de Comercio de Pasto. (s.f.). *Qué es la Cámara de Comercio*. Obtenido de s.f:
<http://www.ccpasto.org.co/index.php/conozca-la-camara/quienes-somos/que-es-la-camara>
- Cámara de Comercio de Pasto. (s.f). *Centro de Empleo y Emprendimiento Se-Emprende*.
 Obtenido de <http://www.ccpasto.org.co/index.php/centro-de-empleo-y-emprendimiento-se-emprende>
- Cámara de Comercio del Cauca. (2016). *Informe de Gestión o Labores Vigencia 2015 Cámara de Comercio del Cauca*. Popayán.
- Cámara de Comercio del Cauca. (s.f). *Naturaleza jurídica e histórica*. Obtenido de
<https://www.cccauca.org.co/nuestra-camara/naturaleza-juridica-historica>
- Cámara de Comercio del Cauca. (s.f). *Red Regional de Emprendimiento del Cauca*. Obtenido de
<https://www.cccauca.org.co/proyectos-regionales/red-emprendimiento>
- Centro de Estudios y Servicios Unicauca. (s.f). *Emprende - Quiénes Somos*. Obtenido de
<https://emprendimientosces.wordpress.com/about/>
- Centro de Memoria, Paz y Reconciliación. (s.f). *Centro de Memoria, Paz y Reconciliación*.
 Obtenido de <http://centromemoria.gov.co/HechosDePaz/>
- Chernick, M. (1996). Aprender del pasado: Breve historia de los procesos de Paz en Colombia (1982-1996). *Colombia Internacional. Universidad de Los Andes. Edición Especial: Seminario sobre procesos de negociación y Paz*(36), 4-8.
- CONPES. (2009). *Lineamientos de la política de generación de ingresos para la población en situación de pobreza extrema y/o desplazamiento*. Bogotá.
- Consejo Gremial Nacional. (2016). *Comunicados de Prensa*. Obtenido de
<http://www.cgn.org.co/Default.aspx?id=18>
- Consejo Privado de Competitividad, & Universidad del Rosario. (2015). *Índice Departamental de Competitividad*. Bogotá: Consejo Privado de Competitividad, CEPEC-Universidad del Rosario.
- Constitución Política de Colombia. (06 de 07 de 1991). *Constitución Política de Colombia 1991. Título VII - De la Rama Ejecutiva. Capítulo IV - De los Ministros y Directores de los Departamentos Administrativos*. Bogotá, República de Colombia.
- Contraloría General de la Nación. (2015). *PRIMERA ENCUESTA NACIONAL DE VÍCTIMAS CGR-2013*. Bogotá: Contraloría General de la Nación. Obtenido de
[http://www.contraloriagen.gov.co/documents/155638087/161621822/Libro_ENV_CGR-2013_\(16-01-2015\).pdf](http://www.contraloriagen.gov.co/documents/155638087/161621822/Libro_ENV_CGR-2013_(16-01-2015).pdf)
- Contraloría General de la Nación, Defensoría del Pueblo, & Procuraduría General de la Nación. (2013). *Segundo informe de monitoreo y seguimiento a la implementación de la Ley de*

- víctimas y restitución de tierras 2012 – 2013*. Bogotá. Obtenido de <http://www.contraloria.gov.co/documents/155638087/161614507/Informe+final+Victimas+2013.pdf/c82e7c71-2052-4cb8-b38b-57c9ba9af93d?version=1.0>
- Corporación Universitaria Autónoma del Cauca. (s.f). *Noticias* . Obtenido de <http://www.uniautonoma.edu.co/actualidad/noticias/corporacion-universitaria-autonoma-cauca-fue-designada-como-representante-0>
- Corporación Universitaria Autónoma del Cauca. (s.f). *Noticias* . Obtenido de <http://www.uniautonoma.edu.co/actualidad/noticias/consultorio-juridico-asesoro-victimas-conflicto-morales>
- Corporación Universitaria Autónoma del Cauca. (s.f). *Noticias* . Obtenido de <http://www.uniautonoma.edu.co/actualidad/noticias/consultorio-juridico-se-vincula-proceso-paz-municipios-caucanos>
- Corporación Universitaria Autónoma del Cauca. (s.f). *Noticias* . Obtenido de <https://www.uniautonoma.edu.co/actualidad/noticias/uniautonoma-cauca-construyendo-paz>
- Corporación Universitaria Autónoma del Cauca. (s.f). *Noticias - Primera Jornada Sobre Paz en Colombia*. Obtenido de <http://www.uniautonoma.edu.co/actualidad/noticias/primera-jornada-sobre-paz-colombia>
- Corporación Universitaria Autónoma del Cauca. (s.f). *Reseña Histórica*. Obtenido de <http://www.uniautonoma.edu.co/universidad/resena>
- Corporación Universitaria Autónoma del Cauca. (s.f.). *Unidad de Emprendimiento*. Obtenido de s.f: <http://www.uniautonoma.edu.co/emprendimiento/unidad-emprendimiento>
- Criollo C, F. (2015). *Juglar Radio Digital - Universidad Mariana*. Obtenido de <http://www.umariana.edu.co/proyeccion/index.php/proyectos/microfranquicias-solidarias>
- Criollo C, F. (2016). *Juglar Radio Digital - Universidad Mariana*. Obtenido de <http://www.umariana.edu.co/proyeccion/index.php/manos-a-la-paz/80-paz-y-competitividad-una-alternativa-de-transformacion-social>
- Criollo C, F. (2016). *Juglar Radio Digital - Universidad Mariana*. Obtenido de <http://www.umariana.edu.co/proyeccion/index.php/manos-a-la-paz/75-ampliar-la-presencia-y-la-pertinencia-regional-de-la-universidad-para-promover-la-paz>
- Criollo C, F. (s.f.). *Juglar Radio Digital - Universidad Mariana*. Obtenido de ALCALDES COMPROMETIDOS CON EN EL PROYECTO PAZ Y TERRITORIO: <http://www.umariana.edu.co/proyeccion/index.php/manos-a-la-paz/92-alcaldes-comprometidos-con-en-el-proyecto-paz-y-territorio>
- Croituru, A. (2012). Schumpeter, J.A., 1934 (2008), *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle - A review to a book*

- that is 100 years old1. *Journal of Comparative Research in Anthropology and Sociology*, 137-148.
- Curley, M. (2016). Twelve principles for open innovation 2.0. *Nature - International weekly journal of science*, 314-316. Obtenido de http://www.nature.com/news/twelve-principles-for-open-innovation-2-0-1.19911?WT.mc_id=TWT_NatureNews
- Cutter, A. (2005). Peace building: a literature review. *Development in Practice*, 15(6), 778-784.
- DANE. (2015). *Informe de coyuntura económica regional*. DANE, Banco de la República.
- Departamento Nacional de Planeación. (2015). *Nariño*. Departamento Nacional de Planeación. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Nari%C3%B1o%2015.pdf>
- Diario del Cauca. (2016). *Noticias - Vida Moderna*. Obtenido de Con el Fondo Emprender los jóvenes pueden soñar: <http://diariodelcauca.com.co/noticias/vida-moderna/con-el-fondo-emprender-los-jovenes-pueden-sonar-217774>
- Diario del Sur. (2013). Peregrinos marcharon por la paz de Colombia. Obtenido de <http://diariodelsur.com.co/peregrinos-marcharon-por-la-paz-de-colombia-88624>
- Diario del Sur. (04 de 2014). Laicos de Pasto pidieron cese de violencia en Nariño. *Diario del Sur*. Obtenido de <http://diariodelsur.com.co/noticias/nacional/laicos-de-pasto-pidieron-cese-de-violencia-en-nari%C3%B1o-76940>
- Diario del Sur. (2015). Más denuncias contra la Cámara de Comercio de Pasto. Obtenido de <http://diariodelsur.com.co/noticias/nacional/m%C3%A1s-denuncias-contrala-c%C3%A1mara-de-comercio-de-pasto-122692>
- Diario del Sur. (2015). Otro escándalo rodea a la Cámara de Comercio de Pasto. Obtenido de <http://diariodelsur.com.co/noticias/nacional/otro-esc%C3%A1ndalo-rodea-la-c%C3%A1mara-de-comercio-de-pasto-123908>
- Dinero. (2014). *Empresas*. Obtenido de <http://www.dinero.com/empresas/articulo/empleo-para-desmovilizados-empresas-colombianas/200755>
- Diócesis de Pasto. (s.f). *Descubre nuestra Diócesis - Historia*. Obtenido de <http://www.diocesisdepasto.org/descubre-nuestra-diocesis/historia/>
- Driver, M. (2012). An Interview With Michael Porter: Social Entrepreneurship and the Transformation of Capitalism. *Academy of Management Learning & Education*, 11(3), 421-431.
- Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. Harper & Row, Publishers, Inc.
- Duque, J. (2015). *Cauca, capacidades locales para la paz. Recursos y retos para el postconflicto*. Bogotá: Fundación Ideas para la Paz.

- El Tiempo. (15 de 12 de 2014). Emprendimientos para cicatrizar heridas de guerra. *El Tiempo*.
Obtenido de <http://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/reconciliacion-de-victimas-del-conflicto/14973495>
- Engle, R., Schlaegel, C., & Dimitriadi, N. (2011). Institutions and entrepreneurial inten: A cross-country study. *Journal of Development Entrepreneurship*, 16(2), 227-250.
- Extra. (2013). Pastoral Social de Pasto cumplió 43 años de servicio. *Extra*. Obtenido de <http://cauca.extra.com.co/pastoral-social-de-pasto-cumpli%C3%B3-43-a%C3%B1os-de-servicio-88047>
- Familia Franciscana de Colombia. (s.f). *Acta Fundacional*. Obtenido de <http://www.familiafranciscanadecolombia.org.co/acta-fundacional.html>
- FUCUDE, Aldea Global, Universidad Mariana, Bitácora Ciudadana, USAID, & OIM. (2014). *Propuestas para la construcción de una agenda de paz en Nariño*. Pasto. Obtenido de <http://www.memoriasnarino.org/index.php/publicaciones-y-prensa/comunicados/item/91-fundacion-aldea-global>
- Fundación Ideas para la Paz. (2013). *Publicaciones*. Obtenido de El mayor problema que tiene Colombia es la forma en que funciona el Estado”: James Robinson: <http://www.ideaspaz.org/publications/posts/538>
- Gawerc, M. (2006). Peace-Building: Theoretical and Concrete Perspectives. *Peace & Change*, 31(4), 435-478.
- GEM Colombia . (2014). *Dinámica empresarial colombiana*. Atelier 33.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2014). *Country Profiles - United States*. Obtenido de <http://www.gemconsortium.org/country-profile/122>
- Global Entrepreneurship Monitor Colombia. (2014). *GEM COLOMBIA 2014*. Bogotá: Editorial Universidad del Norte .
- Global Entrepreneurship Monitor. (s.f). *Country Profile 52 - Entrepreneurship is a development option for many Colombians*. Obtenido de <http://www.gemconsortium.org/country-profile/52>
- Gobernación de Nariño. (2014). *Sala de Prensa*. Obtenido de <http://xn--nario-rta.gov.co/2012-2015/index.php/sala-de-prensa/5185-el-ministerio-de-trabajo-a-traves-del-pnud-prioriza-al-departamento-de-narino-para-implementar-el-proyecto-desarrollo-economico-rural-incluyente>
- Gobernación de Nariño. (2015). *Prensa*. Obtenido de <http://xn--nario-rta.gov.co/2012-2015/index.php/prensa/6864-victimas-narinenses-otorgan-reconocimiento-publico-al-mandatario-raul-delgado-guerrero-por-la-inversiones-y-compromiso-en-la-implementacion-de-la-politica-publica-en-favor-de-este-grupo-poblacion>

- Gobernación de Nariño. (2015). *Sala de Prensa*. Obtenido de <http://xn--nario-rta.gov.co/2012-2015/index.php/sala-de-prensa/6673-proyectos-para-la-generacion-de-ingresos-de-victimas-de-violencia-y-poblacion-en-situacion-de-discapacidad>
- Gobernación de Nariño. (2015). *Sala de Prensa* . Obtenido de <http://xn--nario-rta.gov.co/2012-2015/index.php/sala-de-prensa/6312-las-propuestas-del-sur-orient-colombiano-para-la-paz>
- Gobernación de Nariño. (2016). *Sala de Prensa*. Obtenido de <http://xn--nario-rta.gov.co/inicio/index.php/sala-de-prensa/noticias/151-inaugurado-centro-de-atencion-a-victimas>
- Gobernación de Nariño. (2016). *Sala de Prensa*. Obtenido de <http://xn--nario-rta.gov.co/inicio/index.php/sala-de-prensa/noticias/167-victimas-del-conflicto-le-apuestan-a-la-territorializacion-de-la-paz>
- Gobernación del Cauca. (s.f). *Noticias*. Obtenido de Los jóvenes del Cauca activos en la construcción de un Cauca territorio de paz: <http://www.cauca.gov.co/noticias/los-jovenes-del-cauca-actores-activos-en-la-construccion-de-un-cauca-territorio-de-paz>
- Gobernación del Cauca. (s.f). *Noticias*. Obtenido de <http://www.cauca.gov.co/noticias/estudiantes-del-departamento-le-apuestan-al-emprendimiento-traves-de-proyectos-productivos>
- Gómez, H., & Mitchell, D. (2014). *Innovación y Emprendimiento en Colombia: Balance, Perspectivas y Recomendaciones de Política, 2014-2018. Cuadernos de FEDESARROLLO*. Germán Botero De Los Ríos, Debates Presidenciales 2014.
- Grameen Bank. (s.f). *Grameen Bank. Banking for the poor*. Obtenido de About us: <http://www.grameen-info.org/about-us/>
- iNNpuls Colombia. (s.f). *MiPyme*. Obtenido de <http://www.innulsacolombia.com/es/mipyme>
- iNNpuls Colombia. (s.f). *Nuestra Organización*. Obtenido de <http://www.innulsacolombia.com/es/nuestra-organizacion>
- Jung, T. (2012). *Vida Nueva - La Pastoral de los Laicos en Pasto*. Obtenido de <http://www.vidanueva.co/2012/02/22/la-pastoral-de-los-laicos-en-pasto/>
- Kalantadiris, C., & Fletcher, D. (2012). Entrepreneurship and institutional change: A research agenda. *Entrepreneurship & Regional Development: An international journal*, 24(3-4), 199-214.
- Ley 1249 de 2010. (29 de 12 de 2010). Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo. Bogotá.
- Ley 133 de 1994. (23 de 05 de 1994). por la cual se desarrolla el Decreto de Libertad Religiosa y de Cultos, reconocido en el artículo 19 de la Constitución Política. Bogotá, Colombia.

- Ley 30 de Diciembre 28 de 1992. (28 de 12 de 1992). Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Bogotá, República de Colombia.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2009). *Política de Emprendimiento - versión final*.
- Ministerio del Trabajo. (2012). *Prensa* . Obtenido de <http://mintrabajo.gov.co/medios-julio-2012/747-el-emprendimiento-no-surge-con-decretos-ministro-de-trabajo.html>
- Ministerio del Trabajo. (2014). *Plan Departamental de Empleo de Nariño. Programa de Asistencia Técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos*. Bogotá: Opciones Gráficas Editores.
- Ministerio del Trabajo. (2014). *Prensa*. Obtenido de <http://www.mintrabajo.gov.co/abril-2014/3286-trabajo-digno-decente-y-de-calidad-para-las-victimas-del-conflicto-armado.html>
- Ministerio del Trabajo. (2014). *Prensa*. Obtenido de <http://www.mintrabajo.gov.co/febrero-2014/3052-3500-familias-victimas-del-conflicto-se-beneficiaran-de-proyecto-de-desarrollo-rural.html>
- Ministerio del Trabajo. (2015). *Prensa*. Obtenido de <http://www.mintrabajo.gov.co/medios-enero-2015/5018-victimas-de-la-guerra-y-ahora-emprendedores.html>
- Ministerio del Trabajo, & FUPAD. (2014). *Plan Departamental de Empleo de Nariño*. Isabella Recio.
- Ministerio del Trabajo, & FUPAD. (2014). *Plan Departamental de Empleo de Nariño - Programa de Asistencia Técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos*. Bogotá: Opciones Gráficas Editores Ltda.
- Ministerio del Trabajo, & FUPAD. (2014). *Plan Departamental de Empleo del Cauca - Programa de Asistencia Técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos*. Bogotá: Opciones Gráficas Editores Ltda.
- Ministerio del Trabajo, USAID, & FUPAD. (2012). *Plan Local de Empleo de Popayán (Cauca) “La ruta del desarrollo económico y social” - Programa de asistencia técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos de la población*.
- Misas Arango, G. (2004). *La educación superior en Colombia: análisis y estrategias para su desarrollo*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Naudé, W. (2007). *Peace, Prosperity, and Pro-Growth Entrepreneurship. United Nations University-World Institute for Development Economics Research UNU-WIDER*.
- Naudé, W. (2007). *Peace, Prosperity, and Pro-Growth Entrepreneurship*. Helsinki: United Nations University - World Institute for Development Economics Research.

- Norback, P.-J., Persson, L., & Svensson, R. (2016). Creative destruction and productive preemptive acquisitions. *Journal of Business Venturing*, 326-343.
- North, D. (1991). Institutions. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 97-112.
- Noticias RPTV. (2015). *En Nariño, víctimas del conflicto armado se vuelven microempresarios*. Obtenido de <http://noticiasrptv.com/actualidad/2015/11/04/en-narino-victimas-del-conflicto-armado-se-convierten-en-microempresarios/>
- ONU. (2010). *UN Peacebuilding: an Orientation*. Peacebuilding Support Office.
- ONU. (2016). *Boletines de Prensa*. Obtenido de <http://nacionesunidas.org.co/blog/2016/02/19/el-gobierno-de-colombia-y-las-naciones-unidas-lanzan-fondo-para-estabilizacion-y-construccion-de-paz-en-el-posconflicto/>
- ONU. (s.f). *Historia en Colombia*. Obtenido de <http://nacionesunidas.org.co/onu-en-colombia/historia-en-colombia/>
- Otero Bahamón, S. (2008). *Instituto de Investigación y Debate Sobre la Gobernanza*. Obtenido de <http://www.institut-gouvernance.org/es/document/fiche-document-148.html>
- Página 10. (2014). 400 mil víctimas directas del Conflicto Armado en Nariño. *Página 10*. Obtenido de <http://pagina10.com/index.php/judicial/item/6684-400-mil-victimas-directas-del-conflicto-armado-en-narino#.V27OSLh97IU>
- Pastoral Social - Cáritas Colombia. (2015). *Convocatorias*. Obtenido de http://www.new.pastoralsocial.org/Convocatorias_2015/Diciembre/TDR_Especialista_RSponsable_ERM_MAP_MUSE_AEI_12122015_dic_15_2015.pdf
- Pastoral Social - Cáritas Colombia. (s.f). *Asistencia humanitaria protección a víctimas*. Obtenido de <http://caritascolombiana.org/proteccion-y-resiliencia-para-poblacion-afectada-por-el-conflicto-armado-en-el-sur-occidente-de-colombia-2/>
- Pastoral Social - Cáritas Colombia. (s.f). *Democracia y Participación - Incidencia desde labor social de la iglesia*. Obtenido de <http://caritascolombiana.org/en-colombia/democracia-y-participacion/>
- Pastoral Social - Cáritas Colombia. (s.f). *Programa Fortalesciendo*. Obtenido de <http://redesocialesnps.wix.com/fortalesciendo#!programa-fortalesciendo/cihc>
- Pérez, C. (s.f). *Interinstitucional - Unicauca impulsa oferta de educación superior para víctimas del conflicto*. Obtenido de <http://www.unicauca.edu.co/versionP/taxonomy/term/336?page=1>
- PNUD. (2014). *Análisis de Conflictividades y construcción de paz - Nariño*. PNUD.
- PNUD. (2014). *Cauca: Análisis de conflictividades y construcción de paz*. PNUD.

- PNUD. (2014). *Informe sobre Desarrollo Humano 2014*. Washington DC: Communications Development Incorporated.
- PNUD. (2014). *Nariño: Análisis de conflictivades y construcción de paz*. PNUD.
- PNUD. (2015). *Noticias*. Obtenido de <http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/presscenter/articles/2015/06/02/nueva-casa-de-las-naciones-unidas-en-cauca.html>
- PNUD. (2016). *Centro de Prensa*. Obtenido de <http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/presscenter/articles/2016/05/16/mano-s-a-la-obra-por-la-paz-gobierno-y-pnud-aportan-a-la-reconstruccion-de-la-colombia-rural.html>
- PNUD. (2016). *Noticias*. Obtenido de <http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/presscenter/articles/2016/04/07/pnud-acompa-mesa-de-garant-as-para-defensores-y-defensoras-de-derechos-humanos-en-cauca.html>
- PNUD. (s.f). *Nuestro trabajo - Panorama*. Obtenido de <http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/ourwork/overview.html>
- PNUD. (s.f). *Nuestro trabajo en Colombia*. Obtenido de http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/operations/about_undp.html
- PNUD. (s.f). *Proyectos - Reducción de la Pobreza*. Obtenido de http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/operations/projects/poverty_reduction/proyecto-desarrollo-economico-incluyente-rural-para-familias-vic.html
- Portal de Noticias Universidad Mariana. (2016). *Noticias y Actualidad - U. Mariana avanza en ruta institucional para la paz*. Obtenido de <http://www.umariana.edu.co/Noticias/index.php/la-u/1003-u-mariana-avanza-en-ruta-institucional-para-la-paz>
- Portal de Noticias Universidad Mariana. (2016). *Ruta de emprendimiento de Nariño - RUTA E*. Obtenido de <http://www.umariana.edu.co/Noticias/index.php/la-u/1081-ruta-de-emprendimiento-de-narino-ruta-e>
- Prandi, M., & Lozano, J. (2010). *La RSE en contextos de conflicto y postconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor*. Escola de Cultura de Pau (UAB)/ Instituto de Innovación Social (ESADE).
- Presidencia de la República, & Departamento Nacional de Planeación. (2015). *Informe al Congreso 2015 - Juan Manuel Santos*. Bogotá.
- Real Academia Española. (s.f). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Resiliencia: <http://dle.rae.es/?id=WA5onlw>

- Red ADELCO. (2015). *Nuestras ADEL - ADEL Casa del Agua (Cauca)*. Obtenido de <http://www.redadelco.org/nuestras-adels/adel-casa-del-agua-cauca.php#prettyPhoto>
- Red ADELCO. (2016). *Noticias*. Obtenido de La Red Adelco fue seleccionada para participar en el programa Fortalesciendo: <http://www.redadelco.org/noticias/redadelcoenfortalesciendo.php>
- Red ADELCO. (s.f). *¿Quiénes somos?* Obtenido de <http://www.redadelco.org/quienes-somos>
- Red ADELCO. (s.f). *Justificación*. Obtenido de <http://www.redadelco.org/justificacion>
- Red ADELCO. (s.f). *Nuestras Adel - Adel Nariño*. Obtenido de <http://www.redadelco.org/nuestras-adels/adel-narino-narino.php#prettyPhoto>
- Red ADELCO. (s.f). *Proyectos*. Obtenido de <http://www.redadelco.org/nuestros-proyectos>
- Red Prodepaz, Ruta Pacífica de las Mujeres, & Red de Iniciativas y Comunidades de Paz - PAS. (s.f). *La construcción de paz desde los territorios*. Encuentros Regionales para la Paz.
- Red Regional de Emprendimiento de Nariño. (s.f). *Guía de Emprendimiento para Crear tu Propia Empresa*. Nariño.
- Riveros Gómez, C., & Consejo Superior de la Judicatura. (2014). *Desplazamiento forzado, víctimas y restitución de tierras en Colombia. Módulo de aprendizaje autodirigido. Plan de Formación de la Rama Judicial*. Bogotá: Opciones Gráficas Editores.
- Roberts, N. (2010). Entrepreneurship in peace operations. *Journal of Civil Society*, 6(1), 1-21.
- Santos Presidente. (2014). *Media - Entérese del Proceso de Paz*. Obtenido de <http://www.santospresidente.com/media/enteresedelprocesodepaz.pdf>
- Santos Presidente. (s.f). *Propuestas Plan de Gobierno - Una industria competitiva*. Obtenido de <http://www.santospresidente.com/propuestas-0/plan-de-gobierno/una-industria-competitiva>
- Schumpeter, J. (2003). *Historian of Economics, perspectives on the history of economic thought*. New York: Routledge.
- SCIMAGO. (2016). *Rankings - Colombia*. Obtenido de <http://www.scimagoir.com/rankings.php?sector=&country=COL>
- Scott, W. (2004). Institutional Theory: Contributing to a Theoretical Research Program. *Great Minds in Management: The Process of Theory*.
- SENA. (2014). *Informe de Gestión del SENA Corte 31 de Octubre de 2014 para la RENDICION DE CUENTAS SECTOR TRABAJO*. SENA.
- SENA. (s.f). *Fondo Emprender*. Obtenido de <http://www.sena.edu.co/oportunidades/emprendimiento-y-empresarismo/Paginas/Fondo-Emprender.aspx>

- SENA. (s.f). *Cauca*. Obtenido de <http://www.sena.edu.co/regionales-y-centros-de-formacion/zona-pacifica/Cauca/Paginas/Cauca.aspx>
- SENA. (s.f). *Nariño*. Obtenido de <http://www.sena.edu.co/regionales-y-centros-de-formacion/zona-pacifica/narino/Paginas/Narino.aspx>
- Social Business Pedia. (s.f). *Social Business Pedia*. Obtenido de Desing Lab Category: http://socialbusinesspedia.com/design_labs/projects
- Strong, M. (2010). Peace through access to to entrepreneurial capitalism for all. *Journal of Business Ethics*, 89(4), 529-538.
- Superintendencia de Sociedades. (2012). Causas de Insolvencia Empresarial - Estudios económicos y financieros. *Revista Supersociedades*, 28-31.
- The World Bank. (2007). *Tools for Institutional, Political, and Social Analysis of Policy Reform*. Washington D.C.: World Bank.
- UARIV - Nariño. (2015). *Informes Regionales 2015 - DT Nariño*. Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.
- UARIV. (2015). *Informes Regionales 2015 DT Cauca*. Unidad para las Víctimas.
- UARIV. (2016). *Cifras - Desplazamiento personas*. Obtenido de <http://cifras.unidadvictimas.gov.co/Home/Desplazamiento>
- UARIV. (2016). *El Cauca, primera sede para 'Colombia se reinventa'*. Obtenido de <http://www.unidadvictimas.gov.co/es/naci%C3%B3n-territorio/el-cauca-primera-sede-para-%E2%80%98colombia-se-reinventa%E2%80%99/13144>
- UARIV. (s.f). *La unidad - Reseña de la Unidad*. Obtenido de <http://www.unidadvictimas.gov.co/es/rese%C3%B1a-de-la-unidad/126>
- UARIV. (s.f). *Sistema Nacional de Atención y Reparación integral a las Víctimas*. Obtenido de <http://www.unidadvictimas.gov.co/es/sistema-nacional-de-atenci%C3%B3n-y-reparaci%C3%B3n-integral-las-v%C3%ADctimas/77>
- UNDFW. (s.f). *Issue Brief on Peace Process*. Nueva York: United Nations Development Fund for Women. Obtenido de http://www.peacewomen.org/sites/default/files/unifem_issuebriefonpeaceprocess_2006_0.pdf
- Unión Europea, APC Colombia, & Transparencia por Colombia. (2013). *Índice de Transparencia Departamental - Reporte final de resultados Gobernación de Cauca*. Ecoanalítica, Transparencia por Colombia.
- Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia. (2013). *Reporte Final de Resultados - Alcaldía de Pasto*. Ecoanalítica, Transparencia por Colombia.

- Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia. (2013). *Reporte Final de Resultados - Alcaldía de Popayán*. Ecoanalítica, Transparencia por Colombia.
- Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia. (2013). *Reporte Final de Resultados - Ministerio del Trabajo*. Ecoanalítica, Transparencia por Colombia.
- Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia. (2013). *Reporte Final de Resultados - SENA*. Ecoanalítica, Transparencia por Colombia.
- Unión Europea, APC, & Transparencia por Colombia. (2013). *Reporte final de resultados - Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas*. Ecoanalítica, Transparencia por Colombia.
- Unión Europea, Ministerio de Educación, APC, & Transparencia por Colombia. (2013). *Reporte Final de Resultados - Universidad de Nariño*. Ecoanalítica, Transparencia por Colombia.
- Unión Europea, Ministerio de Educación, APC, & Transparencia por Colombia. (2013). *Reporte Final de Resultados - Universidad del Cauca*. Ecoanalítica, Transparencia por Colombia.
- Universidad del Cauca. (2014). *Noticias y Actualidad*. Obtenido de <http://www.unicauca.edu.co/versionP/noticias/interinstitucional/espacio-regional-de-paz-del-cauca-erpaz-present%C3%B3-propuesta-incluyente-para-el-pos-conflicto>
- Universidad del Rosario. (s.f). *La participación de las víctimas guarda grandes potencialidades*. Bogotá. Obtenido de <http://www.urosario.edu.co/getattachment/0e0e67be-74b1-49ec-ba0c-52bce218b5d4/La-participacion-de-las-victimas-guarda-grandes-po/>
- Vivarelli, M. (2013). Is entrepreneurship necessarily good? Microeconomic evidence from developed and developing countries. *Industrial and Corporate Change*, 22(6), 1453-1495.
- Vive Digital Nariño. (2014). *Noticias*. Obtenido de <http://xn--vivedigitalnario-lub.com/?p=1152>
- Vive Digital Nariño. (2015). *Noticias*. Obtenido de <http://xn--vivedigitalnario-lub.com/?p=1556>