

# Evaluación del proceso de reincorporación a excombatientes mediante un sistema ganadero en Tibú, Colombia

Evaluation of the process of reincorporation for ex-combatants through a livestock system in Tibú, Colombia

**Recibido:** 26 de agosto de 2022

**Aprobado:** 4 de diciembre de 2022

**Forma de citar:** N. Sánchez Botello, G. Montañez Acevedo, "Evaluación del proceso de reincorporación a excombatientes mediante un sistema ganadero en Tibú, Colombia", *Mundo Fesc*, vol. 13, no. 26, pp. 263-282, 2023.

**Néstor Sánchez Botello\***



Maestría en Extensión y Desarrollo Rural  
nestorsb0925@yahoo.com  
Universidad de Pamplona  
Pamplona, Colombia

**Gladys Montañez Acevedo**



Magister en Matemáticas y Estadística  
gmontaneza@gmail.com  
Universidad de Pamplona  
Pamplona, Colombia

**\*Autor para correspondencia:**

nestorsb0925@yahoo.com



# Evaluación del proceso de reincorporación a excombatientes mediante un sistema ganadero en Tibú, Colombia

## Resumen

Los conflictos sociales y armados para el caso colombiano, salvadoreño y nicaragüense iniciaron en el siglo XX principalmente por el difícil acceso a la tierra y por la no participación en política de nuevas corrientes idealistas. Después de 52 años de conflicto en Colombia, se inició la negociación del gobierno y el grupo armado Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, Ejército del Pueblo (FARC-EP). Fue así como en septiembre 26 del 2016, se firmaron los Acuerdos de Paz y se plantearon como alternativa la realización de proyectos productivos colectivos en varias zonas del país para la población de excombatientes. En 2020 nació la idea de evaluar el proceso de reincorporación junto con el proyecto ganadero de un grupo de excombatientes en la vereda caño indio del municipio de Tibú. Para ello se aplicó un muestreo no probabilístico intencional y se seleccionaron 16 familias con esa condición. El tipo de investigación fue mixto, se aplicó un cuestionario tipo encuesta con 40 preguntas cerradas, de selección múltiple y de opinión. Adicionalmente se realizaron talleres y grupos focales que sirvieron para avanzar en la investigación y capacitarlos. Haciendo uso de la Investigación Acción Participativa (IAP); se diseñó una matriz DOFA. Los resultados evidenciaron que los excombatientes con la puesta en marcha del proyecto ganadero cumplieron con la ruta de reincorporación a la vida civil y el 100% manifestó su compromiso con los acuerdos de Paz y las nuevas alternativas de desarrollo económico y social; y contribuyeron para elaborar estrategias de consolidación el proyecto comunitario.

**Palabras clave:** Acuerdos de Paz, Ganadería, Reincorporación.

## Evaluation of the process of reincorporation for ex-combatants through a livestock system in Tibú, Colombia

### Abstract

Social and armed conflicts in the Colombian, Salvadoran and Nicaraguan case began in the 20th century mainly due to the difficult access to land and the non-participation in politics of new idealistic currents. After 52 years of conflict in Colombia, negotiations began between the government and the armed group Revolutionary Armed Forces of Colombia, People's Army (FARC-EP). Thus, on September 26, 2016, the Peace Accords were signed and the implementation of collective productive projects in various areas of the country for the ex-combatant population was proposed as an alternative. In 2020, the idea of evaluating the reincorporation process was born together with the livestock project of a group of ex-combatants in the Caño Indio village of the municipality of Tibú. For this, an intentional non-probabilistic sampling was applied and 16 families with this condition were selected. The type of research was mixed, a survey-type questionnaire was applied with 40 closed questions, multiple choice and opinion. Additionally, workshops and focus groups were held that served to advance research and train them. Making use of Participatory Action Research (PAR); a SWOT matrix was designed. The results showed that the ex-combatants with the implementation of the livestock project complied with the route of reincorporation into civilian life and 100% expressed their commitment to the Peace agreements and the new alternatives for economic and social development; and contributed to develop consolidation strategies for the community project.

**Keywords:** Peace Accords, Livestock, Reincorporation.

## Introducción

Los conflictos armados internos son fenómenos sociales que se han generado en varias partes del mundo, pero entre los procesos de paz de la región latinoamericana resalta el observado en los países centroamericanos para finales de la década de 1980 e inicio de la década de 1990, ya que fueron ejemplos a seguir según su análisis, planeación y desarrollo que aportaron al proceso colombiano [1]. Algunas particularidades como en el caso guatemalteco, donde la visión de la paz no solo era el fin de la guerra, sino la oportunidad de transformar profundamente las causas estructurales que originaron el conflicto armado plasmando el proceso en 12 documentos de acuerdo en 10 años de negociaciones [2].

En el caso de Nicaragua, su proceso tuvo particularidades generadas por movimientos sociales y militares que produjeron cambios en lo político, tales como la toma del poder del Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN), creación de grupo contrarios a estos ideales y la constante intromisión de países externos. Ya en 1990, alcanzando la consolidación de los acuerdos, se realiza entre las partes una revisión realista de los logros que se pretendieron, evidenciando claramente entre otras fallas que el proceso de reinserción social no había sido efectivo en lo que denominaron "Polos de Desarrollo", concluyendo que hubo grandes dosis de improvisación en los acuerdos de paz y un optimismo frívolo al respecto de lo que se podía ofrecer a los desmovilizados [3].

Por su parte, la situación de Colombia una vez que se inicia en el año 2016 el Acuerdo de Paz en La Habana, se trata de poner fin a un extenso conflicto y se toman medidas para consolidar la paz en las diferentes regiones del país; pero como todo acuerdo requiere de la verificación para garantizar que se están cumpliendo con los acuerdos firmados entre el gobierno y las demás partes [4]. Entre estos acuerdos está el establecimiento de mecanismos de reincorporación para los excombatientes, que para el caso colombiano implica que este se centre en que los beneficios creados para los ex integrantes de las FARC-EP y sus familias incluyan a las comunidades con quienes cohabitan en los territorios; por ello la reincorporación comunitaria está orientada hacia el fortalecimiento del tejido social, la convivencia y la reconciliación, contribuyendo a la construcción y reconstrucción de lazos de confianza afectados por el conflicto [5].

Dada la importancia del tema, se indaga sobre la reincorporación social de excombatientes, quienes vivieron la experiencia del conflicto armado colombiano durante décadas. El conflicto armado se presenta, como un fenómeno complejo que pone diferentes retos a la investigación y a la intervención social. En Colombia, se presentaron momentos coyunturales en los que se refuerzan estrategias para intervenir y disminuir las consecuencias del conflicto armado. Es así como en año 2002, se crea la política de Seguridad Democrática, donde el Gobierno Nacional, a través de la Agencia Colombiana para la reintegración (ACR), diseña y desarrolla una política centrada en la reintegración

social de personas que voluntariamente desearan desmovilizarse de grupos armados ilegales, de manera individual o colectiva. Según un informe de Planeación Nacional, la reintegración social hace parte del desarrollo general de un país y constituye un proceso de responsabilidad nacional, que se puede complementar con el apoyo de organizaciones internacionales como se menciona en el CONPES 3931 del año 2018 [6].

En el proceso de reincorporación, también se plantean retos y situaciones para la reconstrucción social del país, pero como en todo proceso se identifican algunas dificultades, especialmente cuando los actores interactúan en espacios sociales comunes. En el CONPES 3931 [6], se mencionan algunas de ellas: a) La larga duración del conflicto armado ha generado de manera directa e indirecta una ruptura en el tejido social al interior de la sociedad colombiana. b) se observa la necesidad de promover la participación y el diálogo entre los diferentes sectores de la sociedad para contribuir a la reconstrucción del tejido social; c) Los procesos comunitarios para promover la convivencia y la reconciliación entre comunidades, exintegrantes de las FARC-EP e instituciones son insuficientes frente a los retos que representa el posconflicto d) No existe articulación entre los proyectos productivos de exintegrantes de las FARC-EP con las comunidades e) Es limitada oferta institucional en los territorios donde se desarrolla el proceso de reincorporación en el marco del Acuerdo Final y finalmente f) los riesgos de seguridad que enfrentan las comunidades, organizaciones sociales y exintegrantes de las FARC-EP en las zonas donde se desarrolla la reincorporación es alta.

Por otra parte [7], refiere que las FARC-EP acordaron que se agruparían en zonas específicas dentro del territorio nacional, donde se adelantaría un proceso colectivo de reincorporación económica y social mediante proyectos colectivos de economía solidaria denominado Economías Sociales del Común (Ecomún) en el marco del Acuerdo final, punto 3.2.2.1 [8].

Con base en lo anterior, 16 actores del proceso de reincorporación ubicados en el Antiguo Espacio Territorial de Capacitación y Reincorporación (AETCR) del municipio de Tibú, deciden enfrentar dichas dificultades mediante la realización de un proyecto productivo colectivo agropecuario, bajo un sistema de producción ganadero de ceba con enfoque técnico en sistemas silvopastoriles, comenzando una transformación como actores de cambio social y cambio de sistemas productivos tradicionales insostenibles y de baja productividad, reflejando nuevas alternativas de desarrollo del territorio por medio de las actividades agropecuarias.

La búsqueda de una Paz estable y duradera para Colombia mediante estos procesos de inclusión social y de incorporación de los excombatientes, se enriquece según lo propuesto en otros procesos de Paz citando ejemplos como el caso de Guatemala [9], donde se señala que para llevar a cabo el proceso de reincorporación a la vida civil se requiere de una activa participación productiva, en condiciones de dignidad, desarrollo y legalidad. Por lo tanto, los proyectos productivos agropecuarios crean condiciones de confianza y permanencia en el proceso de reincorporación, disminuyen la incidencia

de factores negativos para el cumplimiento del mismo, como lo presenta Jean Arnault, representante de la Unión Europea en un foro acerca del tema en 2017 mencionando frente al proceso de paz que “uno de los principales factores de reversión es una economía donde predominan productos ilegales de alto rendimiento y fácil comercialización” [7].

## Materiales y métodos

### *Descripción del área de estudio*

La investigación se desarrolló en la vereda Caño Indio del municipio de Tibú departamento de Norte de Santander, Colombia, región donde se ubica el Antiguo Espacio Territorial de Capacitación y Reincorporación (AETCR) “El Negro Eliecer Gaitán”. El municipio de Tibú está a 15 minutos de la frontera con Venezuela, en el sitio denominado Tres Bocas; a 125 Km de la ciudad de Cúcuta [10].

Se encuentra en una zona cálida, húmeda, con la más alta precipitación en todo el departamento. La temperatura ambiental media anual es superior a 24°C y el piso térmico predominante es el tropical, cubre 99% de la superficie del municipio. La precipitación media del municipio es 3,595 mm, variando desde los 2,400 mm hasta los 4,500 mm. Esta unidad corresponde a las zonas de vida de bosque húmedo tropical (bh-T). La precipitación durante un año meteorológico normal es de carácter bimodal, presentándose las máximas en abril – Junio, septiembre – diciembre y las mínimas en enero – marzo, julio – agosto [10].

Su extensión territorial es de 2.696 km, su altitud es de 75 m s. n. m. y su temperatura media es de 32 °C. En este contexto, El ETCR, El Negro Eliecer Gaitán, tiene una altura de 66 msnm con una temperatura promedio entre 23 y 32°C y humedad el 65% por lo tanto se encuentra dentro de un ecosistema de bosque muy húmedo en invierno y húmedo en verano (Figura 1) [10].



Figura 1. Ubicación AETCR Caño Indio, Tibú - Norte de Santander, Colombia  
Fuente: [16].

### **Enfoque y tipo de investigación**

Según [11], son escasos los proyectos que combinan métodos cualitativos y cuantitativos para estudiar los procesos y/o resultados de los programas sociales. Sin embargo esta investigación fue de tipo mixto, ya que ambas dimensiones son importantes, en especial si se busca conocer el funcionamiento y los efectos de un programa, con el fin de posibilitar, así, un análisis que permita acercarse a una comprensión más profunda sobre los acuerdos de paz para un grupo de personas. Por la naturaleza de la investigación, esta se enmarcó en tres niveles: Nivel de investigación descriptivo, evaluativo y proyectivo. Por su parte [12], se describieron algunas características reelevantes de los integrantes al proyecto de manera individual y grupal. En términos de [13], con el nivel evaluativo se pudo establecer la percepción que se tiene sobre el proceso de reincorporación a la vida civil, cumplimiento y efectividad como programa propuesto por el gobierno Colombiano en el año 2016.

Según [14], se propusieron estrategias para el proyecto ganadero como alternativas de cambio y sostenibilidad a corto, medio y largo plazo a través de indicadores. También se trabajó la Investigación Acción Participativa (IAP) [15], donde el investigador asumió el papel de facilitador en los procesos de organización y aprendizaje dentro de la comunidad intervenida, a través de talleres y grupos focales, acatando las diferentes experiencias en proyectos ganaderos y consolidando algunas estrategias de importancia relacionadas con la sostenibilidad del proyecto ganadero. En el diseño de la investigación se tratan tres fases esenciales de la IAP: observar, diagnosticar el problema (construir un bosquejo del problema y recolectar datos), pensar (analizar e interpretar) y actuar (resolver problemáticas e implementar mejoras), las cuales de manera cíclica hasta resolver la problemática satisfactoriamente [16].

### **Población**

En general como producto de la firma final del Acuerdo de Paz en Colombia para el año 2016 fueron 13.193 hombres y mujeres que se identificaron como población reincorporada, también llamados excombatientes de la antigua FARC y fueron incorporados en programas para su integración a la vida civil en las Zona Veredal de Transición y Normalización (ZVTN) a nivel nacional. Específicamente en la zona de Tibú se identificaron 618 personas bajo la modalidad de reincorporadas en esta región [17].

### **Muestra**

Como el objetivo principal es evaluar el proceso de reincorporación junto con el proyecto ganadero, el método de muestreo fue no probabilístico intensional, ya que se indagaron 16 familias caracterizadas como reincorporadas, residentes en la vereda Caño Indio del municipio de Tibú, departamento de Norte de Santander - Colombia, asociadas voluntariamente en el año 2016 para desarrollar un un proyecto productivo comunitario de índole agropecuario (explotación ganado en ceba).

## Resultados y Discusión

Se utilizaron varias formas de recolectar la información. Una parte se hizo a través de un cuestionario con 40 preguntas, en su mayoría cerradas. Adicional a ello se realizaron entrevistas cortas, talleres y grupos focales de máximo una hora por varias ocasiones, dicha información se integraría mediante la herramienta de Matriz DOFA para la respectiva distribución de los aportes recolectados en las actividades realizadas y ser sometida a procedimiento de creación de estrategias de fortalecimiento para cada uno de los siguientes ítems, donde FO, significa (Fortaleza oportunidad); DO (Debilidad oportunidad); FA (Fortaleza amenaza) y DA (Debilidad amenaza).

Para el procesamiento de los datos se utilizará los softwares estadísticos "SPSS, versión 25 y el R versión 4.1. Se aplicó estadística descriptiva y se dejaron los aspectos más relevantes en tablas y gráficas complementadas con mapas factoriales producto de la aplicación de un análisis de clasificación (clúster) sobre las coordenadas de un Análisis de correspondencias múltiples (ACM). El análisis de clasificación dio origen a unas gráficas llamadas mapas factoriales donde se identificaron algunos grupos con características similares.

Los resultados se presentan en el siguiente orden: primero las conclusiones de las reuniones y grupos focales; segundo, los resultados del cuestionario sobre aspectos personales, el seguimiento sobre las percepciones del proceso de paz, evaluación sobre aspectos del proyecto ganadero sostenible y finalmente algunas estrategias potencializadoras que permitan fortalecer el proyecto.

### **Realización de grupos focales**

Se planificaron seis (06) encuentros previamente autorizados por los participantes. En ellos, se socializó el objetivo de la investigación y se aprobó la participación del grupo de reincorporados, se indagó sobre la percepción que se tiene de los procesos de paz desde su propia vivencia y se explicaron las ventajas sobre las técnicas de la investigación participativa IAP y los objetivos de los grupos focales sumado a la recolección de la información para la construcción participativa de la matriz DOFA. Se realizó extensionismo rural a los beneficiarios para el reconocimiento y diagnóstico del predio donde se desarrolla el proyecto ganadero.

Se realizó capacitación en temáticas concernientes con el proyecto y su manejo técnico a la población de reincorporados; Se desarrollaron prácticas de campo y demostraciones en las habilidades ganaderas, se socializaron los resultados obtenidos de la encuesta y se realizó un taller bajo la herramienta participativa denominada lluvia de ideas, donde se recopilieron sugerencias concernientes al proyecto ganadero necesarias para conformar finalmente la matriz DOFA.



Dentro de los aspectos más relevantes de las familias, el 100% se identificó como una población reincorporada, manifiestan no ser cabeza de familia, pero el 80% tienen hijos, la mayoría (56%) tiene un (1) hijo. Diez (10) personas son de género masculino y 6 del femenino. El 87% de ellos tienen una edad entre 35 y 55 años. El máximo grado escolar alcanzado por el 100% fue el bachillerato, permanecieron aproximadamente en promedio 22 años en la organización armada, todos manifestaron la importancia para su vida haber pertenecido a esa organización, pero no volverían a ella. Algunas razones por las cuales hicieron parte de dicho grupo fue la falta de oportunidades laborales, otro grupo mayoritario no respondió la pregunta.

En lo referente al seguimiento del proceso de reincorporación - Acuerdo de Paz, el 100% de los encuestados manifestaron que al estar en el proceso han accedido a los beneficios establecidos en los acuerdos de Paz del Estado Colombiano; Identifican la ruta de reincorporación y los elementos que la componen; se reconoce como un actor social generador de cambios en una sociedad civil como parte del proceso, afirman, además, que las instituciones que por Ley corresponden sí han aportado al proceso de reincorporación. En lo personal, los aspectos que más los motivaron para dejar la organización armada (44%) fue el deseo por cambiar de vida, cumplir otros sueños, adquirir habilidades para trabajar y estudiar, cumplir planes familiares y en particular tener paz y tranquilidad.

Respecto a los sentimientos que experimentaron antes de concretarse la firma de los Acuerdos de Paz en Colombia, fueron repetitivos particularmente, la incertidumbre y desconfianza, ansiedad y miedo, pero sobre todo anhelo y esperanza. Se evidenciaron motivaciones intrínsecas y profundas para cambiar radicalmente su vida, superando obstáculos propios como el miedo y la desconfianza para dar paso al compromiso de la Paz de ellos mismos, sus familias y el territorio. Frente al grado de compromiso personal con los acuerdos de Paz, firmados en Colombia, la mayoría (94%), se evaluaron en una escala superior con este propósito. Evalúan a los demás actores del proceso, entre ellos al Estado colombiano según criterio con un desempeño y un accionar lento (62%), mientras que, para las organizaciones internacionales manifestaron su participación como necesaria (75%) y oportuna (25%) en el desarrollo del proceso.

Para ilustrar otros aspectos al seguimiento de dicho proceso, se presenta el plano factorial obtenido de un Análisis de Correspondencias Múltiples (**ACM**), aplicando sobre las coordenadas de éste, un análisis de clasificación. La clasificación se hizo tomando como referencia la variable "cumplimiento a los acuerdos de paz en Colombia" y se usó (**cu**) para identificar dichas variables, las categorías fueron (**cu**: proceso lento; **cu** proceso desacertado y **cu** indiferente): En la figura 3 se identifican tres óvalos: Uno de color rojo, otro de color amarillo y un tercero de color azul. Los números dentro de cada uno de ellos representan cada encuestado. En general, para las tres agrupaciones existen algunas variables comunes y otras propias de cada grupo. En el óvalo rosado se encuentra la mayoría de los puntos, indicando que el (62%) de ellos, evaluó el cumplimiento de los Acuerdos de paz como lentos. Los ubicados dentro del óvalo amarillo la consideraron

como indiferente y los del óvalo azul lo consideraron como un proceso desacertado. Algunos de los motivos para ingresar a la organización (mior) fue por voluntad propia y afinidad en la ideología, otras manifiestan que por falta de oportunidades laborales.

Todos coincidieron en manifestar que fue importante para su vida haber pertenecido o estado en esa organización armada. El tiempo promedio aproximado (**po**) en la organización fue de 22 años. Actualmente, se identifican como personas activas (**pa**) y partes del proceso, tienen pleno conocimiento de la ruta de identificación (**ri**). No regresarían a la organización armada (**roa**). Referente al grado de compromiso individual con el proceso de paz (**gcp**), asumiendo una escala de 0-100% de efectividad, el (94%) lo evaluaron con un porcentaje entre 76 -100%, mientras que otro grupo minoritario lo evaluó entre 50-75%. El papel que cumplen las organizaciones internacionales financiadoras (**poi**) del proceso, fue evaluado por los encuestados (75%) como necesarias y otro grupo minoritario como oportunas.

El aporte que constituye realizar de manera colectiva los proyectos para su reincorporación la mayoría de ellos (75%) lo describieron como de mayor medida, caso contrario los proyectos realizados de manera individual fueron evaluados por el (66%) como de menor medida. Dentro de las instituciones participativas en el financiamiento de los proyectos se destaca la Agencia para la Reincorporación y Normalización (**ARN**) y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (**PNUD**). Los aspectos que motivaron para su vida con el proceso de paz (**amp**) son los planes en familia, deseos de paz y tranquilidad, cambio de vida y culminación de sueños en la vida civil y productiva. Los sentimientos que experimentaron antes de la firma del proceso de Paz (**sep**) fueron de anhelo, esperanza, pero también miedo y desconfianza (Figura 2).

Evaluación proceso paz, población reincorporada FARC-EP, vereda caño indio, Tibú, Norte de Santander, Colombia 2021

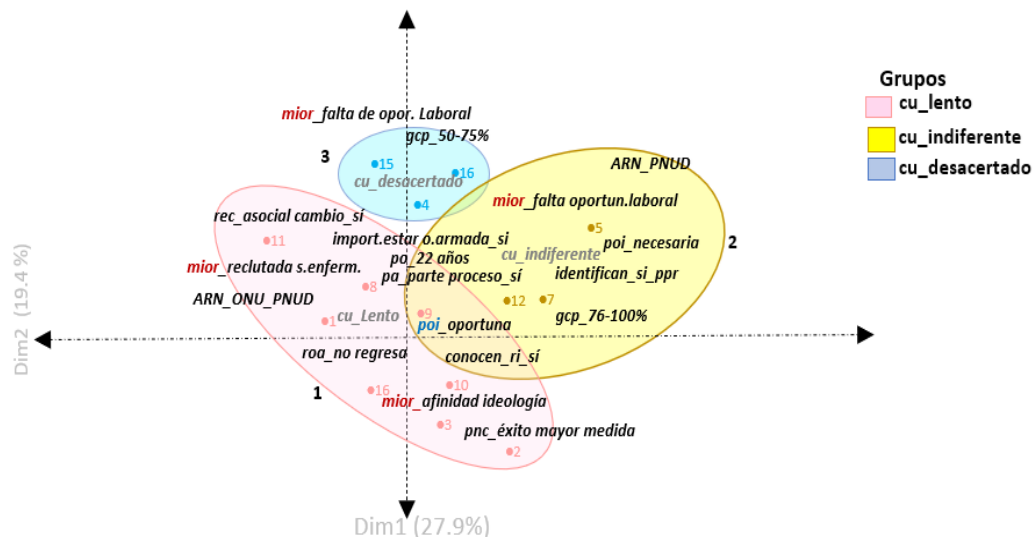


Figura 2. Plano factorial ACM seguimiento a proceso de reincorporación

(Amp) aspectos motivan proceso de paz (as) actor social de cambio (cu) cumplimiento acuerdos de paz (gcp) grado de compromiso con paz; (mior) motivos de ingreso a la organización armada; (pa) persona activa y parte del proceso; (pnc) proyecto de naturaleza colectiva; (poi) papel de las organización internacionales (po) años promedio perm.en la organización; (ppr) persona en proceso de incorporación, (rec) reconocimiento como actor social de cambio, (rein) reingreso a un grupo armado; (rie) ruta de identificación (roa) regresaría a la organización armada, (sep) sentimientos exper.antes proceso de paz, (ARN) Agencia para la incorporación y normalización; ( ONU) Organización de las naciones unidas, (PNUD )Programa de las naciones unidas para el desarrollo.

### ***Sobre el proyecto ganadero***

Entre otras, las ventajas o fortalezas (**F**) focalizadas para el proyecto ganadero realizadas en el municipio de Tibú, se mencionan los conocimientos técnicos de ganadería, las características genotípicas y fenotípicas del bovino de mejor adaptación en la región y la diversidad de recursos naturales. Dentro de los aspectos resaltados por el 100% de los encuestados están: En la región existen las condiciones sociales, económicas y ambientales para desarrollar el proyecto. También fueron importantes aspectos como la inclusión social del grupo, ya que consideran sería un ejemplo de cambio social y modelo de producción para la zona, integrador de los actores de la cadena productiva cárnica y aportaría al desarrollo comunitario de la región.

Específicamente, como aportes sociales en el proyecto, se identificaron: Fuente de trabajo legal, Fuente de trabajo permanente, desarrolla del trabajo comunitario y promueve la capacitación y fortalecimiento del territorio, entre otros. Como aporte económico, se resaltaron factores como: apertura de mercados, dinámica de capital, formación red de proveedores y clientes y encadenamiento e integración productiva de los actores.

Desde los aspectos ambientales, el 100% de los encuestados no identificó los aspectos a tener en cuenta en cualquier proyecto ganadero, siendo este factor de gran importancia, entre otros se desconoce los siguientes: captura de gases efecto invernadero, promoción de la biodiversidad, manejo adecuado de residuos, protección y optimización del recurso hídrico y confort animal. Se aclara que la capacitación y profundidad en dichas temáticas o baja, además son temas de cierto grado de complejidad, por lo cual se dejará como recomendación la capacitación y profundización en dichas temáticas.

La percepción desde lo técnico, sobre la importancia de los siguientes aspectos: La nutrición animal, conservación del medio ambiente, cuidado del agua y manejo de suelos. Con excepción de la importancia del manejo del suelo, los otros aspectos fueron evaluados por el 100% de los encuestados como "Muy importantes" para el proyecto ganadero.

Sobre el comportamiento de los canales comerciales en la región destacaron que la demanda de los productos ganaderos y sus derivados es alta e identificaron otras

opciones de distribución de su producto en mercados de centros poblados cercanos, pero son conscientes que el sistema productivo tomará un tiempo en consolidarse, mientras buscan acceso a ellos, participando actualmente del mercado local veredal mediante ventas directas con condiciones pactadas por las partes. También consideraron de mucha importancia el mantener a los animales en un buen estado nutricional, de ahí, que el grupo en general, solicitó capacitación en aspectos tales como: Buenas prácticas (BP); Manejo técnico (MT); Administración empresas ganaderas (AE); Sanidad básica de bovinos (SB) y Alimentación y nutrición animal (AN).

Los excombatientes ven en la ganadería un negocio económicamente atractivo, pero en un 100% los excombatientes respondieron que su desarrollo se dará al mediano plazo, pues existen limitantes, entre otros inconvenientes se menciona la baja disposición de recursos financieros, la demora en la gestión de estos, alteraciones de orden público y uno de los aspectos más críticos son las vías de acceso a las fincas, se encuentran en muy mal estado. Estos aspectos se pueden observar en la figura 3.

Fortalezas y limitantes desarrollo -proyecto ganadero reincorporados (FARC-EP), vereda caño Limón, Tibu, Colombia, 2021

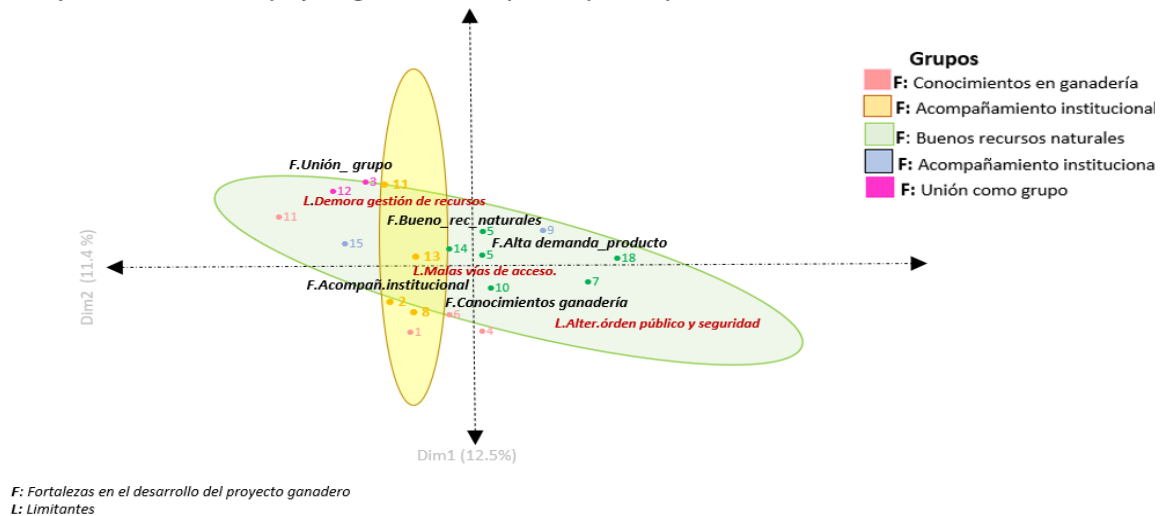


Figura 3. Algunas fortalezas y limitantes del proyecto ganadero

Sobre otros medios de sostenibilidad económica que realizan los beneficiarios del proyecto colectivo ganadero, los cuales contribuyen a su economía familiar y comunitaria están las alternativas tradicionales en la región como lo son los cultivos agrícolas en especial la yuca; producción pecuaria de especies menores como pollos de engorde, gallinas ponedoras y pequeños rumiantes. Además de disponer de tiempo para realizar trabajos ocasionales como jornaleros en fincas vecinas o apoyo de actividades de construcción para los que tienen dichas habilidades. Otros beneficiarios han sido contratados formalmente para realizar labores como personal de seguridad, de esta manera estabilizan sus ingresos para el núcleo familiar y fortalecen su proceso de

reincorporación.

### **Estrategias de sostenibilidad para el sistema ganadero**

Tomando como referencia la información recolectada a través de la encuesta y los grupos focales, se presenta la matriz DOFA, realizada de manera concertada con la población reincorporada, donde se identificaron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para los beneficiarios del proyecto colectivo ganadero ubicado en el municipio de Tibú y se resumieron en la Tabla I.

Tabla I. Análisis DOFA

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
Recursos financieros de los beneficiarios limitados.	Alta demanda por el producto en la zona	Zona geográfica de alta biodiversidad.	Vías de acceso a la zona en mal estado.
Baja capacitación técnica en la producción ganadera.	Apoyo de múltiples instituciones nacionales e internacionales.	Cultura ganadera del grupo de beneficiarios.	Demoras en gestión de recursos con las instituciones involucradas.
Baja capacitación en administración de empresas agropecuarias.	Capacitación en transformación de productos del sistema ganadero.	Vocación ganadera de la región.	Eventualidades de orden público y seguridad en la zona.
Baja capacitación en manejo de las TICS.	Fomentar en la región sistemas de producción agropecuaria sostenibles.	Disponibilidad y variedad en alternativas forrajeras para alimentación animal.	Nulo desarrollo en aperturas de nuevos mercados para su producto.
Instauración del sistema silvopastoril bajo rotación de praderas.	Legislación vigente que promueve la producción sostenible.	Apoyo técnico permanente por medio de contratación directa, convenios y apoyo de otras instituciones.	Dificultad para la consecución de semovientes técnicamente adecuados para iniciar ciclo productivo.
Producción en ciclos de mediano plazo y en volúmenes insuficientes.	Apertura de mercado nacionales e internacionales para el sector cárnico bovino.	Beneficiarios conocen el manejo del mercado ganadero de la zona.	Comportamiento del mercado ganadero nacional.
	Promueve la inclusión social.	Cuentan con instalaciones de manejo, equipos de pesaje y herramientas básicas.	Adversidades ambientales en diferentes épocas del año.
		Los beneficiarios pertenecen a una organización cooperativa.	Posesión de la tierra no definida legalmente.
		El manejo financiero del proyecto es apoyado por instituciones y personal idóneo.	
		Sistema de producción ganadero bajo parámetros de sostenibilidad.	
		Acceso a financiación producto de Acuerdo de Paz.	
		Disponibilidad de recurso hídrico	

A partir de la información y los elementos consignados en la matriz DOFA y siguiendo a [18], a continuación, se definen las estrategias y/o acciones de mejora y fortalecimiento para el proyecto ganadero, para cada uno de los siguientes ítems, donde FO, significa (Fortaleza oportunidad); DO (Debilidad oportunidad); FA (Fortaleza amenaza) y DA (Debilidad amenaza).

### ***Estrategia FO (aprovechar)***

- Desarrollo de una identidad del producto y su imagen.
- Realizar alianzas con las instituciones involucradas para participar en espacios de apertura de nuevos mercados.
- Promoción del sistema como ejemplo de cambio productivo y desarrollo social en la zona mediante procesos formativos y de enseñanza.

### ***Estrategia DO (minimizar para aprovechar)***

- En el marco de la nueva legislación 0126 del 2022 GBS 2022 AL 2050, participar en programas de fomento y/o fortalecimiento de la ganadería sostenible [19].
- Gestionar con instituciones (SENA, Universidades e institutos) involucradas en los Acuerdos de Paz definidos, la capacitación en las áreas débiles detectadas en el corto y mediano plazo.
- Involucrar personal adicional para culminar la instauración del sistema productivo definido.

### ***Estrategia FA (contrarrestar)***

- Gestionar de manera colectiva proyectos de mejora de vías de comunicación veredal ante la administración municipal, mediante figuras comunitarias como la Junta de Acción Comunal (JAC) y con el acompañamiento de líderes municipales para la gestión proyectos que favorezcan este objetivo. A demás, realizar gestiones de acompañamiento con instituciones de índole nacional e internacional para la búsqueda de otras alternativas en recursos o apoyo financiero.
- El desarrollo de un producto con características diferenciadas, que se fundamentan en el funcionamiento de sistemas productivos no tradicionales y extractivos, más amigables con el ambiente y sostenibles en el tiempo; sin dejar de lado la productividad, permitirá hacer contingencia a condiciones de mercados actuales y acceder a nuevos porque dichas características se reflejaran en animales, entre ellas el menor tiempo de engorde, mejor calidad en la producción de carne, rendimiento en canal, mejor conversión alimenticia entre otras; desde lo financiero la mayor rotación

del inventario animal, disminución en costos de mano de obra e insumos, entre otras; desde lo ambiental la optimización de las áreas de pasturas, menor compactación de suelos, mayor biodiversidad de fauna y flora, mejor manejo de residuos e insumos utilizados.

- A través de la figura empresarial creada, Cooperativa Multiactiva de Producción y Comercialización del Catatumbo (COMPROCAT) conformada desde el 2018, con fines de administración grupal de los proyectos productivos a los cuales se acordaron en el proceso de negociación de Paz por parte de las personas en proceso de reincorporación a nivel departamental, de la cual hacen parte los 16 beneficiarios del proyecto colectivo se debe gestionar la búsqueda de nuevos proveedores en eventos agropecuarios y en espacios virtuales, con el propósito de mejores condiciones de la venta para los productos.

### ***Estrategia DA (contrarrestar y minimizar)***

- Priorizar la temática de administración y mercadeo de la empresa agropecuaria, dentro del plan de capacitación.
- Realizar protección de fuentes hídricas que en época de invierno causan dificultades; por medio de un sistema silvopastoril enfocado en la protección de fuentes hídricas con material vegetal propio de la zona y realizando una propagación como se estipula en la técnica de corredores ribereños, también llamados bosques de galería [20]; los PPR deberán capacitarse en este tipo de sistema para ejecutar la labor e iniciar a la par con la consolidación del sistema de alimentación.
- Planificar los ciclos productivos para disminuir los impactos de las épocas de mayor dificultad ambiental y afectación sobre el funcionamiento del sistema, mediante el sistema rotacional de praderas se realizan mediciones de producción de forraje para determinar la disponibilidad, tanto en época de verano como invierno y mantener un estimado para el diseño del proyecto de 01 kg de forraje verde disponible por metro cuadrado y así garantizar la alimentación suficiente para los semovientes; en el caso de la época de lluvias se debe realizar la planeación del uso de potreros o corralejas de pastoreo para que al iniciar, los potreros más cercanos a la fuente de agua hayan sido aprovechados y se encuentren en periodo de recuperación.

Enfocado en los sistemas ganaderos de ceba objeto de este estudio, se determinaron los indicadores productivos a analizar y evaluar por parte del autor (Tabla II) para evidenciar el comportamiento del sistema y la participación de los reincorporados en diferentes escalas en cada etapa del desarrollo del proyecto productivo colectivo.

Tabla II. Indicadores estimados para el sistema ganadero de ceba

Parámetros Productivos	Promedio			Propuesta Técnica a Proyecto Sistema Silvopastoril Evaluado *
	Nacional		Empresas Sobresalientes	
Peso inicial (kg)	150	180	200	200 a 220 (corto plazo)
Capacidad de Carga (UGG/Ha)	0,5	0,6	3,0	4,0 a 5,0 (a largo plazo)
GPD (gramos/día)	250	350	610	750 (mediano plazo)
Edad sacrificio (meses)	46	39	34	30 (mediano plazo)
Peso al sacrificio (Kg)	410	425	450	450 (corto plazo)
Capacitación	NA	NA	NA	Técnica 01 certificada (mediano plazo) Complementaria 04 certificadas (mediano plazo)

NA: no aplica.

Fuente: [19].

Productiva y técnicamente fundamentado en los planteamientos de la Federación Colombiana de Ganaderos (FEDEGAN) se organiza la estimación de los indicadores de parámetros productivos y se comparan con los establecidos a nivel nacional y con las empresas sobresalientes del sector ganadero. Esto con el fin de fomentar el cambio de sistemas productivos tradicionales y extensivos hacia otros mejores productivamente, que sean más amigables con el medio ambiente y competitivos en el mercado, tal como lo cita AGROSAVIA en su manual de análisis de sistemas de ceba en la Orinoquía [21], recordando que el principal objetivo es buscar y promover la continuidad en el tiempo del sistema ganadero desarrollado por el grupo de reincorporados del sector.

El desarrollo del proyecto ganadero bajo la modalidad de sistema silvopastoril promueve los efectos en los indicadores productivos expuestos y además afecta positivamente los indicadores ambientales y sociales de la actividad ganadera, por medio de los beneficios que dichos sistemas favorecen como lo cita [22], generando bienestar y confort a los animales, beneficios al suelo, plantas y ambiente; lo que demuestra las bondades de su implementación.

Todas estas características van acorde a la legislación vigente en lo que refiere a la Política de Ganadería Bovina Sostenible – PGBS en el periodo 2022 – 2050 mediante la resolución 000126 de 2022 del MADR y MADS [23], con fundamento en el documento técnico desarrollado en la temática; esto producto de lo plasmado en el Plan Nacional de Desarrollo del gobierno vigente 2018 – 2022 [24].

En el contexto del desarrollo del proyecto, la intervención en la comunidad mediante la Extensión Rural y sus metodologías permitirá realizar un acompañamiento integral, permanente y duradero en el tiempo para fortalecer el sistema productivo como alternativa



de ingresos a la población y la transición de manera gradual de los excombatientes y a su reincorporación a la vida civil, aprovechando la presencia de las diferentes instituciones y el cumplimiento de los compromisos adquiridos por todos los actores de este proceso, en la búsqueda de la Paz estable y duradera para Colombia.

Al igual que el proceso guatemalteco, que se estructuró y desarrolló mediante fases buscando la inclusión social definitiva a la vida civil de los excombatientes [25], se puede comparar que muchas de estas se implementaron en medio de condiciones que no permitieron la ejecución de los acuerdos pactados de la mejor manera, algunas como, las garantías de seguridad, acceso a tierras, participación política, entre otras. Para el caso colombiano dichas dificultades no permitieron que la población en reincorporación expresara la confianza en el proceso de Paz, pero en esta brecha, la alternativa de los proyectos agropecuarios en los dos casos, fueron fundamentales para que los excombatientes de manera natural y vivencial pudiesen generar alternativas que les permitieran desarrollar habilidades y capacidades, que apoyen el avance del sector social y económico de las comunidades, debido a que muchos de ellos eran pobladores rurales junto a sus familias antes de ingresar a las filas del grupo armado por condiciones particulares.

Los procesos de Paz llevados a cabo por países como Salvador, Honduras, Guatemala y Colombia se concibieron como procesos integrales de desarrollo para poblaciones específicas, pero con beneficios comunitarios a los habitantes de las regiones donde se asentaron los excombatientes, para que se formaran como actores de avanzada en lo productivo, lo social y lo económico mediante la sumatoria de aportes de los actores definidos en los acuerdos. Para la actualidad en el marco de la nueva ruralidad, promover el desarrollo rural competitivo y sostenible que facilite a la población aprovechar la diversidad socio económica, ecológica y cultural permitiendo tener una vida digna y la garantía de sus derechos como ciudadano y firmante de los acuerdos.

Estas garantías se apoyan en las políticas agrarias y de desarrollo rural definidas en cada uno de los países en mención, en las cuales la búsqueda de estrategias para el fortalecimiento y diversificación del sector son fundamentales, así la población rural pueda acelerar su ritmo de crecimiento, aumente su participación y oferta de bienes y servicios de impacto en la economía propia y comunitaria mediante sistemas de producción sostenibles y en un marco de legalidad.

## Conclusiones

Las personas en proceso de reincorporación (PPR) objeto de estudio evidencian compromiso con el cumplimiento de los Acuerdos de Paz firmados y trazan un plan de vida apoyado en las actividades agropecuarias y el comercio.

La ruta de reincorporación establecida en el marco de los Acuerdos de Paz se está cumpliendo, superando algunos obstáculos y dificultades de tipo administrativo, político,

de organización y sanitarios derivados por la pandemia del COVID 19.

Dentro de las actividades agropecuarias, la ganadería de cebsa sí constituye una excelente forma de promover que los excombatientes de la región continúen en el proceso de reincorporación a la vida civil.

Los sistemas silvopastoriles se constituyen como una alternativa técnica en producción de proteína de origen animal, de manera sostenible en el trópico colombiano.

El sistema productivo podrá servir como modelo en la región, ya que se evidenciaron resultados positivos en la eficiencia en el uso de recursos, productividad en los parámetros zootécnicos, beneficios ambientales y la aplicabilidad de las buenas prácticas ganaderas (BPG).

El desarrollo de identidad del producto permite afianzar los procesos de reintegración social y económica de la región, proyectando el sistema ganadero con visión empresarial para satisfacer la demanda ganado gordo a nivel local, buscando hacer presencia en nuevos mercados a través de la figura asociativa y comunitaria existente.

## Referencias

- [1] S. Chamorro, "Acuerdos de Paz de Esquipulas: La construcción de paz en *Centroamérica*", *Cultura de Paz*, vol. 21, no. 6, pp. 28-34, 2016. Doi: 10.5377/cultura.v21i67.2490
- [2] Centro de Estudios de Guatemala. Proceso de paz en Guatemala: un estudio de caso sobre la negociación y el proceso de diálogo nacional en Guatemala. Mayo 2016. [En línea]. Disponible en: [https://www.swisspeace.ch/fileadmin/user\\_upload/pdf/Mediation/Estudio\\_de\\_caso\\_sobre\\_Proceso\\_de\\_paz\\_en\\_Guatemala.pdf](https://www.swisspeace.ch/fileadmin/user_upload/pdf/Mediation/Estudio_de_caso_sobre_Proceso_de_paz_en_Guatemala.pdf)
- [3] M. Ferrero Blanco, "Dictadura y guerrilla en Nicaragua: Reflexiones sobre la finalización del conflicto, desmovilización y paz", *Revista Temas*, vol. 4, no. 12, pp. 237-251, 2018. Doi: 10.15332/rt.v0i12.2045
- [4] E. C. Diaz Galan, "El Acuerdo de Paz para Colombia. Un singular mecanismo de consolidación de la paz", *Anuario Mexicano de Derecho Internacional*, vol. 21, no. 3, pp. 933-961, 2021
- [5] Agencia para la Reincorporación y Normalización. Reintegración comunitaria de excombatientes en Colombia. Mayo 2018. [En línea]. Disponible en: <https://www.reincorporacion.gov.co/es/agencia/grupo%20de%20investigacion/2%20Reintegracion%20comunitaria%20de%20excombatientes.pdf>
- [6] Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia y

Departamento Nacional De Planeación. CONPES 3931, política nacional para la reincorporación social y económica de exintegrantes de las FARC-EP. Por un futuro. Bogotá: CONPES, 2018

- [7] Z. L. Quintero, "La reincorporación colectiva de las FARC-EP: una apuesta estratégica en un entorno adverso", *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, vol. 121, no. 4, pp. 45–66, 2019. Doi: 10.24241/rcai.2019.121.1.45
- [8] Presidencia de la República. Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. Bogotá: FARC-E, 2016
- [9] Universidad Centroamericana de José Simeón Cañas, "Acuerdos de paz", *Estudios Centroamericanos*, vol. 48, no. 540, pp. 1066–1070, 1993. Doi: 10.51378/eca.v48i540.5988
- [10] Alcaldía Municipal de Tibú en Norte de Santander. Pagina principal. Marzo 2023. [En línea]. Disponible en: <http://www.tibu-nortedesantander.gov.co>
- [11] M. Daher, A. Jaramillo y A. Rosati, "Avances en la evaluación integral: aportes para programas sociales de intervención en pobreza en organizaciones no gubernamentales", *Revista de Estudios Sociales*, vol. 74, no. 4, pp. 84–98, 2020. Doi: 10.7440/res74.2020.07
- [12] R. Hernández, C. Fernández y P. Baptista, *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill, 2014
- [13] C. Weis, *Investigación evaluativa*. México: Trillas, 2016
- [14] J. Hurtado, *Metodología de Investigación Holística*. Caracas: Sygal, 2000
- [15] A. M. Colmenares, "Investigación-acción participativa: una metodología integradora del conocimiento y la acción. Voces y Silencios", *Revista Latinoamericana de Educación*, vol. 3, no. 1, pp. 102–115, 2012. Doi: 10.18175/vys3.1.2012.07
- [16] L. M. González, *La investigación-acción en el aula de interpretación*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca, 2019
- [17] Agencia para la Reincorporación y Normalización. *ARN En Cifras*. Bogotá: ARN, 2022
- [18] E. Suárez y T. Altahona, *Planeación Estratégica En Las MIPYMES*. Bucaramanga: UDI, 2009
- [19] Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. 2022. Política de ganadería bovina sostenible resolución 0126 de 2022. Bogotá: MADR- MADS, 2022

- [20] Federación Colombiana de Ganaderos. Ganadería colombiana hoja de ruta 2018 - 2022. Bogotá: FEDEGAN, 2018
- [21] A. M. Molina Romero, H. Flórez Díaz y M. E. Ostos Triana, Manual de costos y análisis financiero para el sistema productivo de ganadería de ceba en la Orinoquía colombiana. Orinoquía: Agrosavia, 2021
- [22] F. Lam, "Sistemas silvopastoriles establecimiento y uso en República Dominicana", *Árboles y Arbustos Dispersos En Potreros*, vol. 48, no. 1, pp. 1-15, 2016
- [23] Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Política de ganadería bovina sostenible. Bogotá: MINAGRICULTURA y MINAMBIENTE, 2022
- [24] Congreso de Colombia. Ley 1955 del 25 de Mayo de 2019. Bogotá: El Congreso, 2019
- [25] U. Landivar, "Acuerdos de paz", *Estudios Centroamericanos*, vol. 48, no. 540, pp. 1066-1070, 1993. Doi: 10.51378/eca.v48i540.5988