



**El futuro
es de todos**

**Unidad para la atención
y reparación integral
a las víctimas**

**Manual de Funcionamiento
Grupo de Fortalecimiento Estratégico a
Emprendimientos de Víctimas - GFEEV**




 <p>El futuro es de todos Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV</p>	Código: 120.01.06-4
	<p>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Versión: 03
	<p>GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS</p>	Fecha: 03/06/2022 Página 2 de 38

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. OBJETIVO	8
3. DEFINICIONES	8
4. DESARROLLO.....	13
4.1 POBLACIÓN BENEFICIARIA	13
4.2 ALCANCE DE LA ACCIÓN	13
4.3 PRINCIPIOS DE LA ACCIÓN	14
4.3.1 Territorialización	14
4.3.2 Coordinación e Intercambio de información	14
4.3.3 Concertación	14
4.3.4 Complementariedad	15
4.4 ENFOQUES QUE APLICAN EN EL FORTALECIMIENTO DE EMPRENDIMIENTOS DE VICTIMAS	16
4.4.1 Enfoque territorial.....	16
4.4.2 Enfoque transformador, (Art 5 Decreto reglamentario 4800)	16
4.4.3 Enfoque diferencial	16
4.4.4 Enfoque étnico	18
4.4.5 Enfoque de acción sin daño	19
4.5 DESARROLLO OPERATIVO	19
4.6 COMPONENTE ESTRATÉGICO DE LA ACCIÓN:	20
4.6.1 Articulación institucional.....	20
4.6.1.1 Dirección de Reparaciones - DR	20
4.6.1.1.1 Implementación de acciones en el marco de la Reparación individual ...	20
4.6.1.1.2 Implementación de acciones en el marco de la Reparación colectiva	21
4.6.1.2 Dirección De Gestión Interinstitucional – DGI.....	22
4.6.1.2.1 Implementación de acciones articuladas con la Subdirección Coordinación Nación Territorio (en adelante SCNT)	22
4.6.1.2.2 Implementación de acciones articuladas con la Subdirección de Coordinación Técnica del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral de Víctimas (en adelante SNARIV)	23
4.6.1.2.3 Dirección General-Grupo de Cooperación Internacional y Alianzas Estratégicas (en adelante GCIAE)	23
4.6.1.3 Red Nacional De Información – RNI.....	24
4.6.1.4 Dirección de Gestión Social y Humanitaria	24
4.6.1.5 Articulación Interinstitucional, Cooperación y Sociedad Civil	24
4.7 CRITERIOS DE OPERACIÓN	25
4.7.1 Identificación y caracterización:	25
4.7.1.1 Actividades	25
4.7.2 Fortalecimiento:.....	26
4.7.2.1 Gestión del Conocimiento - Formación.	27
4.7.2.1.1 Formalización, Administración y Legalidad:	28
4.7.2.1.1.1 Educación Financiera y Contable.	28

 <p>El futuro es de todos Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 03/06/2022 Página 3 de 38

4.7.2.1.1.2	Mercadeo y Comercialización.....	28
4.7.2.1.1.3	Gestión Del Talento Humano	28
4.7.2.1.1.4	Producción y Logística	28
4.7.2.1.1.5	Línea Agropecuaria:	29
4.7.2.2	Gestión de Alianzas	29
4.7.2.2.1	<i>Formalización, Administración y Legalidad.</i>	29
4.7.2.2.2	<i>Herramientas tecnológicas.</i>	29
4.7.2.2.3	<i>Gestión comercial.</i>	29
4.7.2.2.4	<i>Gestión de bienes.</i>	30
4.7.3	Encadenamiento	30
4.7.3.1	Estrategia Negocio a Negocio B2B:	31
4.7.3.2	Estrategia Negocio a Consumidor B2C:	31
4.7.3.3	Socialización y Marketing:	31
4.7.3.3.1	<i>Vitrina Virtual #UnidosPorLasVíctimas</i>	32
4.7.3.3.2	<i>Sello Social #UnidosPorLasVíctimas</i>	32
4.8	EQUIPO DE TRABAJO	33
4.9	RUTA OPERATIVA	33
4.10	MECANISMOS DE ABORDAJE	34
4.10.1	Estrategia presencial:	34
4.10.2	Estrategia Virtual:	34
4.11	CRITERIOS DE FOCALIZACIÓN	35
4.12	GRAFICO RUTA OPERATIVA GFEEV	37
5.	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	37
6.	ANEXOS	37
7.	FORMATOS	38
8.	CONTROL DE CAMBIOS	38

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV</p>	Código: 120.01.06-4
	<p>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Versión: 03
	<p>GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS</p>	<p>Fecha: 13/05/2022</p> <p>Página 4 de 38</p>


1. INTRODUCCIÓN

La Constitución Política define que Colombia está fundada, entre otros, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general. Asimismo, establece como fines esenciales del Estado, servir a la comunidad, promover la prosperidad general, y facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política y administrativa; consagra la obligación del Estado de proteger y promover las formas asociativas y solidarias de propiedad. En igual sentido el artículo 333 Constitucional establece que la empresa como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones, y corresponde al Estado fortalecer las organizaciones solidarias y estimular el desarrollo empresarial

La Ley 1955 de 2019 “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, y Bases del Plan Nacional de Desarrollo, contempla el Pacto por el emprendimiento, la formalización y la productividad: una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencia todos los talentos, que se orienta a lograr la reactivación económica a través del emprendimiento, la formalización y consecuentemente en el aumento de la productividad. Expone que “el crecimiento económico se potenciará con la activación de un entorno que sea favorable para la creación y consolidación de un tejido empresarial formal, sólido y competitivo. Éste entorno estará basado en pilares de apoyo al emprendimiento, mejoramiento y ampliación de fuentes de financiación, fomento a la adopción tecnológica, aprovechamiento de mercados internacionales y atracción de inversiones productivas, y prácticas simplificación de la regulación, y una mayor competencia. En el campo, adicionalmente es en torno para dinamizar la producción agrícola moderna, impulsar a las exportaciones de productos agroindustriales y la generación de empleos en sectores distintos al padre en la zona” (Bases PND).

Derivado de lo anterior, el 30 de noviembre de 2020 se expide la Política Nacional de Emprendimiento – CONPES 4011, cuyo objeto se enmarca en “Generar condiciones habilitantes en el ecosistema emprendedor para la creación, sostenibilidad y crecimiento de emprendimientos que contribuyan a la generación de ingresos, riqueza y aumentos en la productividad e internacionalización de las empresas del país”. Así para el cumplimiento de este objetivo se plantearon cinco objetivos, a saber: i) Fortalecer el desarrollo de habilidades y fomentar una cultura emprendedora para mejorar las competencias de los emprendedores, las capacidades productivas y de crecimiento de sus negocios. ii) Mejorar el acceso y la sofisticación de mecanismos de financiamiento para apoyar a los emprendimientos en sus diferentes etapas de crecimiento e incentivar la consolidación de un ecosistema de inversión y financiación con énfasis en el emprendimiento. iii) Fortalecer las redes y las estrategias de comercialización para facilitar el intercambio de experiencias, acceso a mercados y sinergias en el ecosistema emprendedor. iv) Facilitar el desarrollo tecnológico y la innovación en los emprendimientos, para fortalecer su potencial de crecimiento y competitividad en los mercados actuales. V) Fortalecer la arquitectura institucional para lograr una oferta pública articulada, eficiente, oportuna y basada en evidencia, que brinde condiciones habilitantes al ecosistema emprendedor.

El cumplimiento de estos objetivos específicos se alcanzará con el desarrollo de 12 líneas de acción: 1) Atender las necesidades de habilidades blandas y fomentar la cultura emprendedora. 2) Fortalecer los conocimientos técnicos y habilidades duras de la comunidad emprendedora.

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 5 de 38


3) Mejorar el acceso y generar alternativas de financiamiento en etapas tempranas del emprendimiento. 4) Sofisticar y aumentar las alternativas de financiamiento en etapas de crecimiento inicial y acelerado de los emprendimientos 5) Impulsar la conformación de redes de apoyo entre los emprendedores y fortalecer las sinergias entre las redes del ecosistema de emprendimiento. 6) Fortalecer las estrategias de asociatividad, distribución y comercialización de los emprendimientos para propiciar su sostenibilidad y crecimiento. 7) Capacitar y promover la utilización de las herramientas tecnológicas, de acuerdo con los requerimientos y condiciones de los emprendimientos. 8) Facilitar intercambio de tecnología y la innovación en los emprendimientos. 9) Promover un esquema de atención integral y articulado para el desarrollo de emprendimientos. 10) Generar estrategias de caracterización, focalización y perfilamiento para la atención oportuna en el apoyo a emprendimientos. 11) Generar mecanismos de seguimiento de beneficiarios, evaluación de las intervenciones e información general del ecosistema de emprendimiento, para la toma de decisiones basada en evidencia, y, por último, 12) Generar una institucionalidad que promueva el crecimiento de los emprendimientos, así como de la experimentación rápida y a bajo costo.

Dentro de la política, le fue asignada de manera directa a la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas el identificar las necesidades de actividades con enfoque psicosocial para emprendedores de población víctima y realizar la transferencia de conocimiento, metodologías y protocolos a las entidades para su implementación. Por otro lado, dicha política contempló la formulación e implementación de un modelo estratégico de intervención dirigido al fortalecimiento y acompañamiento integral a emprendimientos rurales, individuales y asociativos dirigidos a población en condiciones de pobreza, pobreza extrema y víctimas del conflicto armado, con el propósito de fomentar el emprendimiento rural y consolidar la inclusión social y productiva, a partir de la generación de ingresos y el mejoramiento de las condiciones de vida. Si bien la ejecución de la segunda actividad aquí referida se encuentra en cabeza del Ministerio de agricultura y desarrollo rural, atendiendo los principios de coordinación y colaboración armónica, se espera aportar desde la Unidad para las Víctimas al cumplimiento de esta.

Aunado a lo anterior, la Ley 2069 expedida el 31 de diciembre de 2020, denominada Ley de Emprendimiento, tiene por objeto "establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad", a través de cinco ejes, consistentes en: garantizar una reducción de tarifas y medidas que faciliten la constitución y funcionamiento de empresas; ampliar mercados y promocionar a las Mipymes y emprendimientos al facilitar su acceso al mercado de compras públicas; facilitar la consecución de recursos e incentivar mejores condiciones para que los emprendedores accedan a instrumentos financieros; actualizar el marco normativo alrededor de la institucionalidad para el emprendimiento, que se ajuste a las necesidades de los emprendedores y fortalezca el Sistema Nacional de Competitividad e Innovación -SNCI- y los ecosistemas regionales y; facilitar la apropiación del emprendimiento y la cultura emprendedora en el país a través de los colegios y las instituciones de educación superior.

De igual forma y en concordancia con lo mencionado anteriormente, en el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022: "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad"¹, el gobierno actual

¹ Gaceta Congreso de la República No. 692 de 27 de septiembre de 2010, proyecto de ley 107 de 2010, cámara por la cual se dictan medidas de atención y reparación integral a las víctimas de violaciones a los Derechos Humanos e infracciones al Derecho Internacional Humanitario

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 6 de 38


propone, en el capítulo XI, el pacto denominado “Pacto por la construcción de la paz: víctimas, reintegración, estabilización y reconciliación” en el cual se contemplan cinco pilares, entre los cuáles se encuentran: la estabilización del territorio y la atención y reparación a las víctimas.

Contempla que para la estabilización de esos territorios más afectados por la violencia es necesaria la generación de condiciones para el progreso económico y para la inversión tanto pública como privada. Por ello, la Unidad para las Víctimas, a través de la Resolución 150 del 5 de marzo del 2021, Por la cual se modifica la Resolución 0236 de 2020 "Por la cual se establecen los Grupos Internos de Trabajo de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas y se dictan otras disposiciones", resuelve en su artículo 4 la creación del Grupo de Fortalecimiento Estratégico a Emprendimientos de Víctimas, en adelante GFEEV, el cual tiene como objetivo promover el fortalecimiento y productividad de las víctimas del conflicto en el desarrollo de emprendimientos, así como impulsar el desarrollo integral de los emprendimientos de las víctimas del conflicto a través de la articulación de las diferentes acciones misionales que se vinculan con el fortalecimiento de habilidades y la participación de los emprendedores, con enfoque de desarrollo social y sostenible.

Para el GFEEV es fundamental reconocer, visibilizar y acompañar las experiencias e iniciativas del orden económico, individuales y colectivas, impulsadas por las víctimas desde sus territorios, que, además de ser una fuente de generación de ingresos, se consoliden como hechos concretos de resiliencia y aporten, desde las comunidades, a la construcción de caminos y modelos de estabilización socioeconómica del orden territorial y la recuperación de su capacidad productiva, del mismo modo, el fortalecimiento económico de las víctimas busca prevenir el surgimiento de nuevas violencias y violaciones a los DDHH e infracciones al derecho internacional humanitario, proporcionando bienestar y contribuyendo a mitigar el dolor de las víctimas.

Actualmente existe un universo creciente de emprendedores y emprendedoras víctimas individuales y colectivas que hacen parte del Registro Único de Víctimas, quienes, en el marco de su proceso de reparación integral, retornos, reubicaciones, acompañamiento psicosocial a través del conjunto de procesos y procedimientos, apuestan por reconstruir y aportar a sus economías familiares, locales y regionales. El fortalecimiento estratégico a emprendimientos de víctimas, en sus dimensiones individual y colectiva, aportará a la promoción y acceso de medidas de reparación en los componentes material y simbólico, el GFEEV establece sus acciones en el componente socio productivo, configurándose en una estrategia que busca ampliar el acompañamiento a las víctimas individuales y colectivas en el proceso de implementación de las medidas de reparación en tanto articula la implementación de la Ley de Emprendimientos (L-2069/2020) con los procesos de reparación individual y colectiva que implementan los equipos de la Dirección de Reparación con el fin de aportar al mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de las víctimas, aportando de esta manera a la política de reparación y a la **Política de Paz con Legalidad**.

Partiendo del artículo 13 de la Ley 1448 del 2011, prorrogada por la Ley 2078 del 2021, que consagra en el principio de enfoque diferencial “el reconocimiento a poblaciones con características particulares en razón a su edad, género, orientación sexual y situación de discapacidad”, es importante tener en cuenta que, dentro de la población que se aborda con las diferentes acciones de Emprendimientos de Víctimas, se encuentran personas con características diferenciales, lo cual indica que, la estrategia está pensada para la intervención de acciones afirmativas e incluyentes con grupos poblacionales. Es decir que, se podrá brindar

 <p>El futuro es de todos Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV</p>	Código: 120.01.06-4
	<p>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Versión: 03
	<p>GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS</p>	<p>Fecha: 13/05/2022 Página 7 de 38</p>

acompañamiento de manera integral a mujeres, personas con discapacidad, personas mayores, jóvenes, personas con orientaciones sexuales e identidad de género diversas y, comunidades étnicas.

Así mismo, la obligación internacional que tienen los Estados de PREVENIR las violaciones a los derechos humanos e infracciones al derecho internacional humanitario cobra especial importancia en procesos transicionales donde el riesgo persiste como es el caso de Colombia, por ello la etapa de la reparación integral aún está por venir en tanto no basta con reparar los daños ya infligidos sino prevenir los futuros, por ello las acciones del GFEEV se estructuran desde la intención de vincularse con la agenda Estatal aportando de manera concreta desde la misionalidad de la entidad a través de la incorporación de acciones en el abordaje técnico de metodologías y rutas operativas para aportar y/o fortalecer la implementación de la medida de Garantías de No Repetición en la medida que sus acciones, así como los resultados que espera generar están amarrados a dos de los pilares de la medida:


1. Comprensión, reflexión y/o transformación de algunas causas estructurales que permitieron el surgimiento del conflicto armado y sus consecuencias.
2. Fortalecimiento de la democracia y/o de procesos de reconciliación.

Con respecto a este último, vale la pena puntualizar que el objetivo y qué hacer del Grupo está en el ámbito del fortalecimiento de la democracia. Lo anterior porque la focalización que realiza está destinada a fortalecer emprendimientos y socio productivos de personas víctimas incluidas en el RUV. En ese sentido, dentro de las acciones y ruta operativa se descarta la participación y fortalecimiento de emprendimientos integrados menor o paritariamente por personas desmovilizadas de grupos armados y/o miembros o exmiembros de la Fuerza Pública, quienes son actores clave para dinamizar procesos de reconciliación.²

Permitiendo entender los emprendimientos y toda acción generada por la entidad a favor de estos, como un aporte de fortalecimiento en el camino al desarrollo de la pequeña, mediana y gran empresa, Igualmente, el reconocimiento de lo particular en la reparación integral efectuada por sujetos individuales y colectivos, donde el emprendimiento se constituyen como un elemento desestigmatizante, reconociendo el aporte de la población víctima del conflicto siendo micro y macromotores de la economía nacional contribuyendo a su vez a la reconstrucción del tejido social del país.

El presente documento, tal como su nombre lo indica, en el Manual de funcionamiento que a continuación se presenta y desarrolla el conjunto de acciones que orientan los objetivos del GFEEV y la ruta operativa para alcanzarlos.

² El desarrollo de las acciones se instala en el Documento anexo al presente manual: LINEAMIENTO TÉCNICO PARA EL FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS Y SOCIOPRODUCTIVOS DE PERSONAS VÍCTIMAS DEL CONFLICTO ARMADO.


 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 8 de 38

2. OBJETIVO

Establecer las directrices que se aplicarán en las líneas de acción que desarrolla el GFEEV para promover el fortalecimiento y la productividad de las víctimas del conflicto, a través de gestión en acciones de fortalecimiento con metodologías propias y alianzas que favorezcan a los emprendedores en la formulación e implementación de estrategias de visibilización y marketing orientadas al fomento de interacciones comerciales y el acceso a un mercado amplio y competitivo.


3. DEFINICIONES

- **Alianza Estratégica:** Es el acto de enlazar dos o más partes (entidades, empresas, personas, organizaciones, gobiernos, etc.) en la búsqueda de la consecución de un fin conjunto mediante un plan de acción previamente definido, el cual busca interconectar las áreas fuertes de cada una de las partes y así lograr los objetivos comunes.
- **Brief:** Documento escrito en el cual se presenta cada emprendimiento, su historia, productos y servicios ofertados.
- **Campañas BTL:**
Sus siglas en inglés Blow The Lines, lo que traduce, debajo de la línea, estas campañas consisten en la implementación de formas de comunicación no masivas, las cuales son dirigidas a un segmento de mercado específico, los principales recursos son la innovación en el medio de comunicación implementado, creando siempre un canal de comunicación directo con los clientes específicos a los cuales queremos llegar.
- **Caracterización:** Determina los atributos peculiares de cada emprendimiento, de modo que claramente se distinga de los demás en aspectos de ubicación, productos, permisos, comercialización y otros.
- **Comercialización:** Es la acción y efecto de poner a la venta un producto o servicio, o darle las condiciones y vías de distribución para su venta. Es el conjunto de actividades desarrolladas para facilitar la venta y/o conseguir que el producto o servicio, llegue finalmente al consumidor.
- **Desarrollo de Emprendimientos:** Se refiere a la gestión multidisciplinar para la definición de productos y servicios, encaminada a reforzar su comercialización. Definición de nuevas oportunidades, creación de necesidades y diseño de una estrategia de alianzas.
- **Dirección Territorial:** Es la disposición de la estructura organizativa de la UARIV en el territorio colombiano que ejerce el liderazgo territorial en función de la implementación de la Ley de Víctimas y los Decretos Ley.
- **Emprend@:** Es la disposición tecnológica que permite caracterizar la información de los emprendimientos que tienen registrados como propios las personas víctimas, a través de la identificación de necesidades de las unidades productivas. Esto permite a la Unidad canalizar y articular la información para fortalecer la oferta con las que cuentan las entidades del SNARIV, estrategias con cooperantes y alianzas público - privadas, bien sea, en acciones relacionadas con su producto, producción, legalización, formalización y comercialización.
- **Emprendedor:** Es una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva (Congreso de Colombia, 2006).
- **Emprendimiento:** Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades,

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 9 de 38


planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad (Congreso de Colombia, 2006).

- **Engagement:** se define como el nivel de compromiso que tienen los consumidores y usuarios con una marca, y esto va más allá de la compra de sus productos o servicios. Entre otras cosas, engloba interacción constante, confianza e, incluso, empatizar con los valores, percepciones y mensajes de esta. Esto se traduce en relaciones duraderas, sustentables y profundas, basadas en experiencias de compra cargadas de sensibilidad. Se trata de una consolidación que logran las marcas luego de múltiples labores, estrategias y acciones orientadas a conquistar, cautivar y eliminar molestias o puntos de fricción (Érico, 2020).
- **Emprendimiento Individual:** O autónomo es una persona física que realiza tradicionalmente por cuenta propia sin dirección de otra persona, una actividad profesional a fin de lucrarse, y que puede o no ocupar trabajadores ajenos.
- **Emprendimiento Colectivo o Asociativo:** Son experiencias grupales en las que el trabajo y la cooperación ocupan el lugar central; en donde las decisiones se toman de manera relativamente participativa y democrática; en las que se producen bienes o servicios destinados a su venta para generar ingresos en dinero, y cuyo fin y sentido último es la reproducción de la vida de sus integrantes y de sus familias, es decir que están orientados hacia la satisfacción de sus necesidades y no hacia la acumulación de capital.
- **Emprendimiento productivo tradicional o de subsistencia:** es una de las categorías de emprendimientos que se buscan fortalecer. Dentro de esta se encuentran todas aquellas ideas de negocio que surgen como alternativa para el sostenimiento personal o familiar. Tienen baja capacidad de generar empleo para otras personas, razón por la cual se denominan *emprendimientos productivos* de subsistencia o de auto sostenimiento.
- **Emprendimiento socio productivo por oportunidad:** es una de las categorías de emprendimientos que se buscan fortalecer. Dentro de esta categoría se encuentran aquellas ideas que buscan generar beneficios más allá de un núcleo particular de personas, así como poner en circulación un producto innovador para el consumidor. Hace parte de este conjunto aquellos *emprendimientos socio productivos* que se proyectan con el objetivo de generar empleo y beneficios para un círculo de personas que trasciende la familia o a quien lidera el emprendimiento. Los emprendimientos socio productivos pueden encontrarse en cualquiera de las siguientes 3 etapas: temprana, de crecimiento y de crecimiento acelerado
- **Encadenamiento:** Es realizar enlaces entre los distintos conjuntos de empresas que componen cada etapa o eslabón de un determinado proceso productivo, y articularlos según sus capacidades, con el fin de que las empresas ganen competitividad en los mercados.
- **Enfoque Diferencial y de Género:** «Es el conjunto de medidas y acciones que al dar un trato diferenciado a algunos grupos poblacionales: i) buscan garantizar la igualdad efectiva en el acceso a las medidas de atención, asistencia y reparación integral, ii) deben responder a las particularidades y grado de vulnerabilidad de las víctimas y iii) contribuyen a eliminar esquemas de discriminación y marginación que pudieron ser causa o contribuyeron a la ocurrencia de hechos Victimizantes.» Por su parte, el enfoque de género implica observar, visibilizar, analizar y transformar las bases de las desigualdades e inequidades sociales y de las violencias, que se configuran en las relaciones sociales por la condición y la posición social, política, económica y cultural de las mujeres frente a los hombres. De igual manera, de las personas con orientaciones sexuales e identidades

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV</p>	Código: 120.01.06-4
	<p>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Versión: 03
	<p>GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS</p>	<p>Fecha: 13/05/2022</p> <p>Página 10 de 38</p>


de género diversas. Asimismo, este enfoque permite analizar las relaciones jerárquicas de poder entre hombres y mujeres y cómo estas asimetrías ubican a la mujer y a las personas con orientaciones sexuales e identidades de género diversas, en una posición de subordinación que, además, se acentuó en el marco del conflicto armado interno.

- **Enfoque reparador:** en el acuerdo de paz y en el decreto mediante el cual se crean los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET, se expresa literalmente que la implementación de éstos debe incorporar el enfoque reparador, sin que sea específico el cómo hacerlo, por ello, la experiencia de la UARIV se configura en un elemento importante a la hora de proponer y ejecutar acciones que conlleven a la incorporación práctica del enfoque. La Unidad para las víctimas fundamenta sus acciones en principios del enfoque reparador como son la acción participativa, la inclusión efectiva de los enfoques diferenciales y étnico, entre otros, aportando de manera efectiva a través de la articulación efectiva de los procesos y procedimientos a la reparación integral de las víctimas del conflicto armado.
- **Estrategia Negocio a Negocio B2B:** Esta estrategia se refiere a la alianza comercial Negocio a Negocio, quiere decir este tipo de comercialización se hará entre el emprendimiento de víctimas y una empresa interesada en establecer una relación comercial.
- **Estrategia Negocio a Consumidor B2C:** Esta estrategia se refiere a la actividad comercial entre un negocio y un consumidor final individual, se realizarán dos actividades, en esta estrategia pueden estar comprendidas feria, ruedas de negocios y/o demandas de productos por algunas entidades público privadas para fechas o eventos especiales.
- **Etapas tempranas (Descubrimiento):** Está enfocada en emprendimientos que están prototipando su ley de negocio o que tienen sus primeras ventas.
- **Etapas de crecimiento inicial:** Se centra en emprendimientos que se encuentran en expansión y que buscan consolidar su modelo de negocio.
- **Etapas de crecimiento acelerado:** Entendidas como aquellas que crecen notablemente más que sus similares, ya sea en el número de empleados, el nivel de ventas, sus utilidades u otros factores o combinación de ellos, constituyen actualmente el sector más dinámico de la economía (Acs y Mueller, 2008).
- **Feria Virtual:** Es un complemento ideal a la feria presencial, que permite al organizador reducir costes, maximizar la difusión, y llegar a un número mucho mayor de asistentes. Los "asistentes virtuales" podrán disfrutar de la feria digital desde su casa o trabajo independientemente de su localización geográfica.
- **Fortalecimiento:** Es el diseño y la implementación de una metodología orientada a acompañar procesos de emprendimiento que permita identificar necesidades para fortalecer y conectarlos hacia las entidades público privadas que puedan aportar a sus necesidades propias del emprendimiento.
- **Garantía de No Repetición:** Son una obligación del Estado, en la cual, a través de Proyectos y de acciones de orden político, económico y cultural, buscan evitar la revictimización y prevenir el surgimiento de nuevas violencias y violaciones a los Derechos Humanos e Infracciones al Derecho Internacional Humanitario
- **MAARIV:** Modelo de Atención, Asistencia y Reparación Integral a las Víctimas. Este modelo se configura como una herramienta que permite registrar y gestionar la información que se genera a partir del acceso de las víctimas a las medidas de reparación integral, a excepción de la medida de indemnización.
- **Oferta:** hace referencia al conjunto de bienes y servicios que un actor ha diseñado para circularlos y provocar el consumo de estos en un espacio físico o virtual.
- **Pedagogía social:** es una de las líneas de acción de la medida de Garantías de No

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEFV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 11 de 38


Repetición, así reconocida por el Subcomité de Protección, Prevención y Garantías de No Repetición (Sub. PPGNR) del SNARIV. La línea hace referencia a las acciones pedagógicas que una entidad del Estado realiza con el fin de propiciar en diversos actores (víctimas, desmovilizados de grupos armados ilegales, FFPP, empresa privada, entre otros.) el diálogo, reflexión, comprensión y/o transformación de factores que han provocado el surgimiento o el mantenimiento del conflicto armado: limitación para la participación ciudadana, limitados conocimientos acerca de los Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario y sus mecanismos de protección, desconocimiento sobre las causas y consecuencias políticas, económicas, sociales y culturales del conflicto armado, altos niveles de estigmatización, etc.

- **Plan de fortalecimiento estratégico:** hace referencia al documento que el profesional del GEEFV diseña para el fortalecimiento de los emprendimientos o socio productivos. El plan de fortalecimiento consta de dos partes, una orientada a relacionar exclusivamente la oferta propia o de la entidad y, otra, que refleja el fortalecimiento gestionado o en alianza con otros actores, sean estos de cooperación internacional, SNARIV, etc. Este plan aparte de integrar estas las dos vertientes del fortalecimiento (oferta propia y externa), debe reflejar de qué manera aborda e implementa acciones para la no repetición o reproducción del conflicto armado y la atención de los enfoques diferenciales.
- **Producto:** Es una cosa o un objeto producido o fabricado, algo material que se elabora de manera natural o industrial mediante un proceso, para el consumo o utilidad de las personas.
- **Registro Único de Víctimas – RUV:** Herramienta tecnológica administrativa que soporta el procedimiento de registro de las víctimas.
- **Reparación Integral:** se entiende como la implementación de las medidas de rehabilitación, indemnización, satisfacción, GNR y restitución, en sus dimensiones individual y colectiva en los componentes material, moral y simbólico; implementadas a favor de la víctima dependiendo de las vulneraciones sufridas con ocasión del conflicto armado.
- **Rueda de Negocios:** Es un mecanismo que permite el encuentro entre emprendedores, empresarios, inversores e instituciones que buscan lograr acuerdos para abrir oportunidades de compra o venta de servicios, productos o procesos.
- **Sello Social:** Es una iniciativa de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas que busca promocionar la comercialización de bienes y/o servicios producidos, transformados y/o generados por la población víctima o sus organizaciones productivas por medio de este distintivo marca registrada. Tiene un enfoque eminentemente social y de desarrollo económico, que contribuirá a la reparación integral por medio de la transformación de imaginarios individuales y colectivos frente a la realidad de las víctimas, su participación y aportes al tejido social, buscando desincentivar la justificación del uso de la violencia y la ejecución de hechos victimizantes, a través de acciones de acompañamiento para la formalización de sus organizaciones productivas, el fortalecimiento de la producción y la comercialización de sus productos, con el apoyo del sector público, privado, cooperativo y de la cooperación internacional.
- **Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas (SNARIV):** está compuesto por diferentes entidades públicas nacionales y territoriales, al igual que por las mesas de participación efectiva de víctimas y organizaciones encargadas de realizar planes, programas y proyectos tendientes a la atención y reparación integral de las víctimas, tal como se estableció en la Ley 1448 de 2011, prorrogada por la Ley 2078 de 2021.
- **Transformación:** Es la acción y efecto de hacer cambiar de forma algo o transmutar

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV</p>	Código: 120.01.06-4
	<p>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Versión: 03
	<p>GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS</p>	<p>Fecha: 13/05/2022</p> <p>Página 12 de 38</p>

algo en otra cosa.

- **Víctima:** Se consideran víctimas, para los efectos de esta ley, aquellas personas que individual o colectivamente hayan sufrido un daño por hechos ocurridos a partir del 1º de enero de 1985, como consecuencia de infracciones al Derecho Internacional Humanitario o de violaciones graves y manifiestas a las normas internacionales de Derechos Humanos, ocurridas con ocasión del conflicto armado interno.
- **Vitrina Virtual:** Es una estrategia de visibilización que permitirá exponer a los emprendedores víctimas que poseen unas características específicas en materia de manejo de redes sociales, comercio electrónico, distribución y permisos que permita a los usuarios consumidores de información para conectarse con los emprendedores.

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV</p>	Código: 120.01.06-4
	<p>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Versión: 03
	<p>GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS</p>	<p>Fecha: 13/05/2022</p> <p>Página 13 de 38</p>

4. DESARROLLO

4.1 POBLACIÓN BENEFICIARIA

El GFEEV, cuenta con una plataforma tecnológica que permite identificar a las víctimas a través de la caracterización y clasificación de sus emprendimientos. Este proceso inicial de identificación se constituye en el punto de partida para articular con entidades del SNARIV, cooperantes y/o aliados la oferta a favor del fortalecimiento (gestión del conocimiento y encadenamiento inclusivo) de las personas emprendedoras.


En la actualidad el aplicativo @Emprenda cuenta con un número significativo de emprendimientos caracterizados. Por esta razón se cuenta con un listado de víctimas, con sus emprendimientos caracterizados y con necesidades definidas

Teniendo en cuenta las categorías descritas en la política pública de emprendimientos, en la herramienta citada anteriormente están identificados emprendimientos tradicionales o de subsistencia, (tiendas de barrio, papelerías, misceláneas, peluquerías, restaurantes, panaderías, alquiler de lavadoras, entre otros); emprendimientos por oportunidad, entiéndase estos con potencial de crecimiento, esta etapa de crecimiento se divide en tres: emprendimientos que se encuentran en etapa temprana, este tiempo comprende desde el instante en que el emprendedor se decide a emprender motivado por una idea hasta que empiezan las primeras ventas, etapa de crecimiento inicial, este tiempo comprende cuando el mercado empieza a reconocer el producto o servicio y se valida su oferta y el crecimiento acelerado que es el tiempo en el cual se amplía la demanda y se requiere ampliar la producción, se requiere apoyar a las víctimas para el diseño de planes para crecer de manera rentable y sostenible

4.2 ALCANCE DE LA ACCIÓN

El fortalecimiento estratégico a emprendimientos de víctimas se llevará a cabo de manera articulada a las propuestas o proyectos de reparación que se estén gestando en los territorios. La estrategia consiste en:

- i) Acciones de fortalecimiento, cuyo objetivo es la realización de acciones encaminadas a brindar gestión del conocimiento y gestión de alianzas, como formas de motivar e impulsar la creatividad e innovación y fomentar el desarrollo de habilidades y capacidades que les permitan el autorreconocimiento de sus capacidades y saberes para la planificación, organización y comunicación eficaz, así como la generación de redes de apoyo.
- ii) Acompañamiento para el diligenciamiento de documentos requeridos para la configuración de los acuerdos de apoyo que serán convenidos mediante acta de acuerdo de acción entre las víctimas y los funcionarios del GFEEV y que le aportarán a la recolección de documentación específica del emprendimiento.
- iii) Entrega de bienes y servicios, que fortalezca y potencien el quehacer del emprendimiento, elevando la calidad y cantidad de sus productos/servicios, acorde con lo establecido en la Ley 2069 de 2020, a través de criterios de priorización para el fortalecimiento requerido.
- iv) Acciones de encadenamientos, que permitan la generación de interacciones comerciales

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 14 de 38

y de socialización para el posicionamiento en el mercado de los productos y/o servicios de los emprendimientos de víctimas.

- v) Monitoreo y seguimiento, es el acompañamiento que como GFEEV se realizará desde el inicio de las acciones hasta el cierre de estas, del mismo modo se hará seguimiento al emprendimiento después de ser fortalecido. v) Sistematización y registro de todo el proceso en la herramienta @Emprenda y MAARIV, donde quede contenidos los soportes que sustenten el enfoque reparador de las acciones llevadas a cabo por el GFEEV y el aporte de estas a la implementación de las medidas de Garantías de no Repetición y/o de Satisfacción.

4.3 PRINCIPIOS DE LA ACCIÓN

4.3.1 Territorialización

El principio de territorialización reconoce que las víctimas desarrollan sus iniciativas económicas en los territorios históricamente afectados en el marco del conflicto armado, por ende la estrategia de fortalecimiento a emprendimientos se desarrollara de manera presencial y permanente en el territorio nacional a través de los enlaces territoriales y nacionales, de tal manera que la presencia activa de la entidad aporte a la reconstrucción de confianza de las víctimas con el Estado, a la gestión de oferta en el marco de la política de emprendimientos y al restablecimiento del tejido social; para ello, cada actividad del GFEEV tiene incorporado en sus procesos de análisis y elaboración e implementación de metodologías las características geográficas, sociales, económicas y políticas de los territorios en los cuales se desarrollan los emprendimientos, configurándose en un aporte más que se recrea en la incorporación del enfoque reparador cuando se reconocen las particularidades territoriales, se identifican las oportunidades existentes y se opera a partir de ese conocimiento amplio de la necesidades y fortalezas que tienen las víctimas emprendedoras.


4.3.2 Coordinación e Intercambio de información

La articulación permanente entre los equipos de las direcciones misionales de la Unidad y el GFEEV permitirá la comunicación y el intercambio de la información necesaria para avanzar en las actividades propias de fortalecimiento estratégico de los emprendimientos individuales y colectivos, se propone el establecimiento de escenarios de trabajo que faciliten el dialogo alrededor de los avances y necesidades de las víctimas y sus emprendimientos identificadas, con especial énfasis en el proceso de caracterización que se lleva a cabo mediante el aplicativo @emprenda y los equipos de la Subdirección de reparación colectiva y el Grupo de enfoque psicosocial.

Las acciones por llevar a cabo deberán ser coordinadas entre los equipos nacionales y territoriales, generando sinergias entre los avances de la implementación de las medidas y las acciones de fortalecimiento estratégico a las iniciativas económicas de las víctimas

4.3.3 Concertación

Siendo este un principio del enfoque reparador, en tanto las medidas de reparación son concertadas entre el Estado y las víctimas, las acciones de fortalecimiento a las iniciativas económicas de las víctimas se acogerán a este y partirán del diálogo que requiere la concertación y coordinación de acciones a fortalecimiento estratégico a los emprendimientos

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 15 de 38

de las víctimas individuales y colectivos.

En ninguna circunstancia las acciones del GFEEV cuestionaran y/o modificaran acuerdos que las víctimas hayan realizado con la Unidad en el marco de la construcción de sus medidas individuales y colectivas en sus procesos de reparación, al contrario de esto, lo que se espera es aportar a la reparación integral a través de acciones concretas que le apuestan a la estabilización socio económica de las víctimas y sus comunidades.

Para lo colectivos con pertenencia étnica, el texto anterior implica un especial cuidado, ya que dichos SRC construyen sus medidas en el marco de la garantía del derecho fundamental a la consulta previa, por ende, es inviable contemplar siquiera el cuestionamiento y/o modificación de acuerdos. En la actualidad, mediante el proceso de caracterización de los emprendimientos que se llevan a cabo en el marco de la gestión operativa del GFEEV, se han identificado y caracterizado proyectos productivos y/o emprendimientos provenientes de personas y sujetos de reparación colectiva con pertenencia étnica que han venido trabajando desde la perspectiva autonómica y de generación de ingresos, acciones que le aportan tanto a la no repetición de los hechos del pasado como al fortalecimiento de sus formas de organización propia.


Por lo anterior se requiere que el principio de concertación se recree en acciones que le aporten a la sostenibilidad de las inversiones que las comunidades/pueblos étnicos hacen con la indemnización colectiva, por lo anterior la concertación entre áreas implica incorporar a la DAE como parte de las mesas técnicas coordinación de acciones en tanto la dirección responsable de la incorporación de enfoque étnico en las acciones que se lleven a cabo como del seguimiento a la implementación de la medida de indemnización colectiva.

4.3.4 Complementariedad

El GFEEV a través de su operación, busca identificar las necesidades que las víctimas emprendedoras han evidenciado durante la caracterización de estos, como estas ideas de negocio surgen e impactan de manera adecuada y transformadora a las víctimas, de tal forma que dichas acciones movilicen e impacten positivamente los procesos de reparación integral.

La estrategia de fortalecimiento estratégico a emprendimientos de víctimas pretende llegar con dos acciones concretas impactando los componentes material y simbólico de la reparación, a saber:

- i) Articulación institucional e interinstitucional que permita la identificación y acceso a la oferta nacional y territorial, acercándola a las víctimas a través de la armonización de las acciones propias de la Ley de emprendimientos con las inversiones de la reparación en el marco de la implementación de medidas de restitución e indemnización colectiva.
- ii) Aportar de manera directa a la prevención de las violaciones de los DDHH e infracciones al DIH, propendiendo por la dignificación de las víctimas a través de hechos concretos que le aportan a la estabilización socioeconómica y a la disminución de la vulnerabilidad frente a los hechos violentos que en el pasado afectaron los planes de vida de las víctimas, promoviendo la participación de la empresa privada como forma de incorporar lo que la Ley entiende por reparación simbólica y el agenciamiento de procesos de reconciliación.

 <p>El futuro es de todos Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 16 de 38

4.4 ENFOQUES QUE APLICAN EN EL FORTALECIMIENTO DE EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS

A continuación, se describen los enfoques que rigen y se configuran en los principios para las acciones a desarrollar en el marco de la identificación, caracterización, fortalecimiento estratégico y el encadenamiento inclusivo de los emprendimientos de víctimas individuales y colectivas.

4.4.1 Enfoque territorial

Respecto a este enfoque el Decreto 250 de 2005, el Auto 007 de 2009, el CONPES 3616 de 2009, el Auto 373 de 2016 y el Decreto 893 de 2017 señalan que este se consolida a partir de la consideración de los siguientes tres aspectos: i) que la atención de la población víctima del conflicto armado, en especial de aquella en situación de desplazamiento forzado, debe hacerse de acuerdo con la diversidad local y regional y, con ello, teniendo en cuenta las particularidades de quienes habitan el territorio, ii) este enfoque debe identificar las fortalezas y debilidades que tiene el gobierno local en el nivel regional, departamental y municipal para la atención de las personas víctimas de la violencia y iii) debe basarse en el reconocimiento del impacto diferenciado del conflicto armado en algunas zonas del país, considerando las áreas catalogadas como zonas PDET.

4.4.2 Enfoque transformador, (Art 5 Decreto reglamentario 4800)


Las medidas de reparación contenidas en el presente decreto buscan contribuir a la eliminación de los esquemas de discriminación y marginación que contribuyeron a la victimización, bajo el entendido que transformando dichas condiciones se evita la repetición de los hechos y se sientan las bases para la reconciliación en el país.

El enfoque transformador orienta las acciones y medidas hacia la profundización en la comprensión y apropiación de la democracia y el fortalecimiento de las capacidades de las personas, comunidades e instituciones para su interrelación en el marco de la recuperación de la confianza ciudadana en las instituciones. Asimismo, las orienta a la recuperación o reconstrucción de un proyecto de vida digno y estable de las víctimas.

4.4.3 Enfoque diferencial

De conformidad con lo advertido por la Corte Constitucional en diferentes Autos de seguimiento a la sentencia T-025 de 2004, es necesario que la política de víctimas, especialmente aquella que busca contribuir a la estabilización de la población víctima de desplazamiento forzado, sea diseñada e implementada teniendo presente que “La adopción de un enfoque diferencial (...) contribuye a avanzar de manera acelerada en el goce efectivo de los derechos (de las víctimas...)” (Auto 737, 2017).

Con el propósito de avanzar en la incorporación efectiva y verificable en la política pública de medidas para atender los riesgos de los Sujetos de Especial Protección Constitucional y de acuerdo con el artículo 13 de la Ley 1448 de 2011, la Unidad realizará esfuerzos encaminados a que las medidas de atención, asistencia y reparación contribuyan a la eliminación de los esquemas de discriminación y marginación que pudieron ser la causa de los hechos victimizantes.

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 17 de 38

La resolución 0041 del 20 de enero de 2022 “Por medio de la cual se establecen lineamientos para la implementación del Modelo de Operación con Enfoque Diferencial y de Género, se crea el Comité de Enfoques Diferenciales y de Género, y se derogan las Resoluciones número 00214 de 10 de marzo de 2014 y 3557 de 2018”, define el Modelo de Operación con Enfoque Diferencial y de Género es el conjunto de orientaciones prácticas y operativas que permiten concretar acciones y mecanismos para la incorporación, apropiación e implementación efectiva del Enfoque Diferencial y de Género en los procesos misionales y de apoyo de la Unidad para las Víctimas, a nivel nacional y territorial, con base en las necesidades y particularidades de las víctimas del conflicto armado que han sido previamente identificadas. Así mismo, en el ARTICULO 11° asigna RESPONSABILIDADES DE LOS PROCESOS MISIONALES Y ESTRATEGICOS DE LA UNIDAD PARA LAS VICTIMAS y específicamente al GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATEGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VICTIMAS le corresponde: Implementar el principio de enfoque diferencial y de género en el proceso de identificación y caracterización de los emprendimientos de víctimas, incorporar las acciones del Modelo de Operación con Enfoque Diferencial y de Género en las actividades y gestión orientada al fortalecimiento y encadenamiento de los emprendimientos de víctimas y promover el fortalecimiento y la capacidad productiva de los emprendimientos, en los cuales participen y lideren sujetos de especial protección constitucional víctimas del conflicto armado.

De acuerdo con la definición planteada en el documento Procedimiento para la transversalización del enfoque psicosocial,³ la política pública de atención, asistencia y reparación a las víctimas del conflicto armado reconoce, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 13 de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, que:


[...] hay poblaciones con características particulares debido a su edad, género, orientación sexual y situación de discapacidad. Por tal razón, las medidas de ayuda humanitaria, atención, asistencia y reparación integral que se establecen en la presente Ley, contarán con el enfoque diferencial.

Conforme a lo dispuesto por la Ley y la política de reparación a víctimas, el enfoque diferencial se reconoce e implementa como respuesta tanto al reconocimiento de que el conflicto armado ha afectado de manera diferente y desproporcionada a las personas y grupos más vulnerables y a la identificación de prácticas de exclusión, invisibilidad o discriminación que impiden o ponen en riesgo la efectiva atención y reparación de sujetos de especial protección constitucional.⁴

La estrategia de fortalecimiento a emprendimientos de víctimas busca incorporar el enfoque diferencial y de género en el desarrollo de las tres líneas de acción (caracterización, fortalecimiento y encadenamiento y marketing). Una de ellas es priorizando el acompañamiento al fortalecimiento estratégico de emprendimientos que provengan de personas en condición de discapacidad, mujeres víctimas de violencia sexual, individuos y colectivos con pertenencia étnica.

³ Unidad para las Víctimas. 2019. *Procedimiento de transversalización del enfoque psicosocial*, Sistema Integrado de Gestión. Recuperado de: <https://www.unidadvictimas.gov.co/sites/default/files/documentosbiblioteca/41procedimientoenfoquepsicosocial-transversalizacionv5.pdf>

⁴ Unidad para las Víctimas. 2019. *Procedimiento de transversalización del enfoque psicosocial*, Sistema Integrado de Gestión. Recuperado de: <https://www.unidadvictimas.gov.co/sites/default/files/documentosbiblioteca/41procedimientoenfoquepsicosocial-transversalizacionv5.pdf>

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 18 de 38

La incorporación del enfoque diferencial se evidencia en el diseño operativo de los instrumentos y herramientas tecnológicas diseñados para la recolección y gestión de la información. Muestra de ello es la posibilidad de contar con el aplicativo @Emprenda que por su diseño cuenta con la posibilidad de realizar la caracterización de los emprendimientos diferenciando la población étnica, con discapacidad, persona mayor, adulta mayor, joven, mujer, etc., con el fin de orientar las metodologías de fortalecimiento y encadenamientos dependiendo del tipo de población. Conocer dichas características de la población participante con anterioridad a la implementación de acciones permite que los procesos de fortalecimiento y encadenamiento se modulen o diseñen e implementen las herramientas metodológicas, así como los espacios donde estas se implementarán, respondiendo de manera asertiva y oportuna a las necesidades específicas de la población a atender, conociendo de entrada si los emprendimientos corresponden a población considerada de especial protección constitucional.

4.4.4 Enfoque étnico


En coherencia con lo dispuesto en la guía Enfoque étnico: pueblos y comunidades indígenas, comunidades negras, afrocolombianas, raizales, palenqueras y pueblo Rrom, el enfoque diferencial étnico de derechos es una forma de análisis y una guía de principios para la adopción e implementación de la política pública con grupos étnicos. En el ámbito de la atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado, son cinco los elementos que lo dinamizan:

- El reconocimiento del impacto desproporcionado del conflicto armado sobre los grupos étnicos. Especialmente se reconoce el daño a su integridad cultural, al territorio, a la autonomía, gobierno propio, al medio ambiente, entre otros.
- La centralidad que tiene el sujeto colectivo étnico en la política pública. Esto bajo el entendido que los pueblos y comunidades étnicas se conciben como unidad sociocultural que da sentido existencial e identitario a sus miembros, así como a sus diferentes roles, líneas parentales y territorio.
- La aceptación de que el Estado debe adecuarse a las necesidades de los grupos étnicos, mas no a la inversa.
- El reconocimiento de las comunidades y pueblos étnicos como sujetos de especial protección, no debe ir en contravía de su cosmovisión y derechos.
- La promoción de la participación de las comunidades y pueblos étnicos en espacios propios de la política pública bajo el entendido que el diálogo se da de gobierno a gobierno, y que las comunidades étnicas tienen sus propios espacios de concertación y decisión.⁵

Siguiendo la Guía de enfoque étnico, a parte del seguimiento e incorporación de los anteriores elementos en la ejecución de programas y proyectos, es necesario que los profesionales estén familiarizados con el conjunto de derechos que están ligados a la cosmovisión de los pueblos y comunidades étnicas, estos son: el derecho fundamental al territorio, la autonomía, la identidad cultural, el gobierno propio y la libre autodeterminación (asociado al derecho fundamental de la consulta previa).

La incorporación del enfoque étnico en el marco de las acciones de fortalecimiento estratégico

⁵ Unidad para las víctimas. Sin fecha. Enfoque étnico: pueblos y comunidades indígenas, comunidades negras, afrocolombianas, raizales, palenqueras y pueblo Rrom. Recuperado de: <https://www.unidadvictimas.gov.co/sites/default/files/documentosbiblioteca/enfoqueetnico.PDF>

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV</p>	Código: 120.01.06-4
	<p>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Versión: 03
	<p>GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS</p>	<p>Fecha: 13/05/2022</p> <p>Página 19 de 38</p>

a emprendimientos debe ejecutarse a través del diseño de lineamientos, instrumentos, metodologías, que propendan por el fortalecimiento de aquellas ideas de negocio para la generación de ingresos que surgen de las necesidades, contexto y cosmovisión.

4.4.5 Enfoque de acción sin daño

La incorporación del enfoque de acción sin daño se debe identificar en los instrumentos diseñados para capturar información precisa sobre el tipo de población que participan o se beneficia de la estrategia de fortalecimiento a emprendimientos. A partir de esta información, el profesional del GFEEV del nivel nacional y territorial modulará las acciones y metodologías a implementar.

El diseño de metodologías acorde al tipo de población se configura como una de las principales apuestas del GFEEV, de ahí la importancia de conocer previamente el tipo de emprendimiento, el estado de este, las necesidades, permitiendo a los profesionales diseñar y modular los ejercicios que se harán en territorio. Estos ejercicios están en la vía de generar capacidades, reflexiones y de administración de bienes y servicios para que las mismas víctimas asuman la autogestión de sus necesidades luego de este acompañamiento que brinda la Unidad para las Víctimas.

4.5 DESARROLLO OPERATIVO


La Estrategia de fortalecimiento a emprendimientos de víctimas se erige desde el enfoque de derechos, de interseccionalidad y de acción sin daño, importantes para garantizar de manera integral el cumplimiento de sus objetivos establecidos.

El Grupo de Fortalecimiento Estratégico a Emprendimientos de Víctimas – GFEEV, para cumplir con su objetivo, cuenta con una plataforma tecnológica que permite consignar la información a través de la **identificación, caracterización** y clasificación de los emprendimientos de las víctimas. Este proceso inicial del emprendimiento se constituye en un punto de partida para articular con entidades del SNARIV, cooperantes y/o aliados estratégicos la oferta, planes, programas, proyectos, estrategias, para fortalecer a las personas emprendedoras en acciones relacionadas con su producto y/o servicio, el encadenamiento, socialización y marketing.

Aspectos como las alianzas estratégicas, alianzas público privadas, las cadenas productivas, el trabajo en red, o red de trabajo colaborativo, el papel del conocimiento y la innovación, el uso de las tecnologías de información y las comunicaciones, el tránsito de lo informal a lo formal, lo asociativo, son referentes obligados para elaborar el abordaje comunitario frente al cumplimiento del objetivo del GFEEV, ya que este pretende impactar de forma positiva, el lugar en la estructura económica de los emprendedores objetos de atención de este grupo en el territorio.

El desarrollo empresarial, desde la perspectiva territorial, trae consigo otras series de concepciones que lo construyen, convirtiéndole así en una categoría que marca vanguardia entre las nuevas maneras de entender el desarrollo de las sociedades.

La línea de **fortalecimiento** busca brindar gestión en acciones de conocimiento y alianzas para apoyos técnicos a emprendimientos de víctimas mediante un abordaje directo con emprendimientos individuales y asociativos, que se fortalecerán a través de diferentes

	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 20 de 38

acciones y estrategias con el apoyo de las entidades del SNARIV, entes territoriales, privados y la cooperación internacional.

Así mismo, establece una línea de **encadenamiento inclusivo**, identificando acciones y escenarios competitivos, de acuerdo con los términos de los diferentes aliados estratégicos, sectores, agremiaciones y cooperación internacional.

Las acciones tanto de fortalecimiento como de encadenamiento respetarán las costumbres y tradiciones de los pueblos, así como también derechos colectivos étnicos mediante procedimientos metodológicos y pedagógicos apropiados de acuerdo con su cosmovisión, usos, tradiciones y costumbres. Así mismo, tener en cuenta la organización política, la interculturalidad y la lengua propia de los pueblos con pertenencia étnica. Desarrollándose bajo los parámetros del diálogo intercultural, reconociendo la diversidad lingüística y en los tiempos que atiendan el territorio y las prácticas culturales.

4.6 COMPONENTE ESTRATÉGICO DE LA ACCIÓN:

4.6.1 Articulación institucional


En atención a las líneas de acción estratégicas definidas para el Grupo de Fortalecimiento Estratégico a Emprendimientos de Víctimas GFEEV, grupo adscrito a la Subdirección General, es necesario contar con el acompañamiento/articulación de los otros procesos de la Entidad, tanto en el nivel nacional como territorial para identificar y gestionar acciones que permitan a las víctimas emprendedoras acceder a la oferta institucional en el marco del fortalecimiento estratégico y el encadenamiento Inclusivo de sus productos y servicios.

4.6.1.1 Dirección de Reparaciones - DR

La dirección técnica de reparaciones se configura en el principal escenario en el cual desarrollar la estrategia de fortalecer las iniciativas productivas de las víctimas, las acciones que se llevan a cabo para garantizar el goce efectivo del derecho a la reparación integral se gestan en los grupos de trabajo de esta dirección, por ende la articulación con esta área se configura en la oportunidad de incorporar el enfoque reparador, aumentar las acciones a favor de la víctimas en sus procesos de reparación articulando las políticas económicas del gobierno con las acciones de los programas de reparación individual y colectiva en la implementación de las medidas de restitución, indemnización, rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición, en sus dimensiones individual y colectiva, en los componentes material y simbólico.

4.6.1.1.1 Implementación de acciones en el marco de la Reparación individual

Para efectos del presente documento, este componente se concibe como la estrategia que busca que las personas sujetos de reparación, puedan retomar sus objetivos de vida después de sufrir las violaciones, son acciones de apoyo para las víctimas del conflicto armado que buscan contribuir, por medio de un proceso participativo y de reconocimiento, a la consolidación de ideas de negocio que propenden por la estabilización socioeconómica y que le aportan a la promoción de escenarios para la implementación de medidas de reparación integral.

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 21 de 38

En la dimensión individual de la reparación, con cada una de las inversiones que llevan a cabo desde la Unidad en el marco de los procesos de reparación integral, es posible articular y concretar acciones complementarias que aporten a aumentar el efecto reparador a través del impulso al desarrollo integral de los emprendimientos de las víctimas del conflicto.

Las acciones de fortalecimiento estratégico a los emprendimientos de las víctimas se armonizan con los procesos y procedimientos de la dirección de reparación y propenden por la visibilización y posicionamiento de los recursos propios culturales, sociales y económicos que promuevan la autonomía económica en las comunidades.

Para el desarrollo de lo anterior se cuenta con el documento anexo al presente manual denominado: Lineamiento técnico para el fortalecimiento estratégico a emprendimientos y socio productivos de personas víctimas del conflicto armado-GNR.

4.6.1.1.2 Implementación de acciones en el marco de la Reparación colectiva

Para efectos del presente documento, este criterio operativo se concibe como la estrategia que busca que los sujetos colectivos de reparación, para ello, se identifica que el proceso de Fortalecimiento del sujeto colectivo, que contribuye a instalar capacidades de autogestión para su desarrollo,⁶ se configura en el escenario propicio para la consolidación de acciones propias del fortalecimiento.

Sobre el entendido que este programa (paralelo a la ruta de reparación colectiva y a la gestión de oferta), surge de la experiencia de la implementación del Programa de Reparación Colectiva evidencia "...que el acompañamiento a los Sujetos de Reparación Colectiva, desde la fase de alistamiento hasta la de implementación del PIRC, es en sí mismo reparador y ha aportado de manera significativa a fortalecer a los Sujetos Colectivos en sus capacidades políticas, en la recuperación de la autonomía, en el trámite de conflictos, en el restablecimiento de la confianza, en el reconocimiento de la diferencia y divergencia, entre otros aspectos."⁷


Experiencia mediante la cual, el Modelo de Reparación Colectiva recoge las lecciones aprendidas y propone el fortalecimiento a los Colectivos en tres temas específicos: i) Fortalecimiento de las capacidades políticas y ciudadanas del sujeto, ii) Fortalecimiento social y comunitario para la equidad, y iii) Fortalecimiento de los procesos comunicativos.⁸

En este marco, el GFEEV aporta a la consolidación de dicho programa a través de la incorporación propia del tema del fortalecimiento estratégico de emprendimientos en el Procedimiento correspondiente al Proceso de fortalecimiento de los SRC, de tal manera que la incorporación de las acciones de fortalecimiento estratégico de emprendimientos de víctimas se consideren, planteen y/o concreten en el marco de dicho procedimiento, de tal manera que quede instalada la acción, con los soportes y demás en el marco del SIG

⁶ Resolución 03143 de 23 de julio de 2018 – Título III – Art. 6° - Numeral 2.

⁷ Ibidem.

⁸ Ibidem.

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 22 de 38

4.6.1.2 Dirección De Gestión Interinstitucional – DGI

Esta articulación tiene como objetivo adelantar acciones de coordinación y articulación con las entidades que conforman el Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas para la implementación, seguimiento de la política pública de Víctimas mediante la definición de lineamientos, metodologías e instrumentos, lo cual contribuyen a las entidades del sistema en la reconstrucción del tejido social y goce efectivo de los derechos de las víctimas.


4.6.1.2.1 Implementación de acciones articuladas con la Subdirección Coordinación Nación Territorio (en adelante SCNT)

La prórroga de la Ley 1448 de 2011 a través de la Ley 2078 de 2021 posiciona a la Unidad para las Víctimas, y a los entes territoriales como implementadores de la política pública de víctimas, ante retos y reestructuraciones importantes en el proceso de reparación a las víctimas del conflicto armado. Algunos de esos retos están relacionados con la superación de la condición de vulnerabilidad de las víctimas de desplazamiento forzado, la cobertura en el acceso a las diferentes medidas de reparación y su tránsito desde una política de asistencia y reparación hacia una política social.

Uno de los aspectos que resultan cruciales para materializar dicho desafío es la comprensión y transformación de algunas causas estructurales que conllevaron al surgimiento del conflicto, permitiendo de esta manera la recuperación de los proyectos de vida de las personas, especialmente desde el área económica, permitiendo de esta manera el acercamiento del estado y su oferta a los territorios para promover capacidades u oportunidades de auto sostenimiento.

Por lo anterior, la articulación se realiza en dos niveles:

- **Nivel Nacional:** Definición de un enlace para la comunicación y orientación de los temas relacionados con la gestión del GFEEV que requieran la intervención del SCNT, dicho enlace es quien articula y gestiona las necesidades del grupo relacionadas con la interacción con entes territoriales, así como la retroalimentación correspondiente de las acciones realizadas que puedan ser objeto de seguimiento por parte del SCNT o ente territorial.
- **Nivel Territorial:** Articulación entre los enlaces territoriales del GFEEV y de la SCNT para:
 - i) identificación de emprendimientos;
 - ii) Identificación del componente “Emprendimientos” en los Planes de desarrollo territorial, rastreo de la oferta, proyectos y programas para el fortalecimiento de emprendimientos que tengan contemplados los entes territoriales;
 - iii) Convocatorias a Nivel Territorial- comunicación de convocatorias que se realicen desde los entes territoriales para la postulación de emprendimientos caracterizados por el GFEEV;
 - iv) Espacios Comerciales: Indagar, proponer y gestionar espacios comerciales donde pueden asistir los emprendimientos como ferias, mercados;
 - v) Interlocución con entes territoriales con base en las necesidades que puedan presentarse durante la gestión de fortalecimiento de emprendimientos.

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV</p>	Código: 120.01.06-4
	<p>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Versión: 03
	<p>GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS</p>	<p>Fecha: 13/05/2022</p> <p>Página 23 de 38</p>

4.6.1.2.2 Implementación de acciones articuladas con la Subdirección de Coordinación Técnica del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral de Víctimas (en adelante SNARIV)


Encargada de implementar las acciones que permiten la coordinación de las entidades que conforman el SNARIV en lo que se refiere a la ejecución e implementación de la política pública de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas; la articulación entre el GFEEV y el SNARIV se realizara en dos niveles:

- **Nivel Nacional:** definición de un enlace SNARIV para la comunicación y orientación de los temas relacionados con la gestión del GFEEV que requieran la intervención de la Subdirección del SNARIV; la articulación en este nivel propende por la gestión de necesidades que se identifiquen durante el proceso de caracterización de los emprendimientos de víctimas y que dependan de la interacción con las entidades del orden nacional, así como la retroalimentación correspondiente de las acciones realizadas que puedan ser objeto de seguimiento por parte del SNARIV. Del mismo modo, debe haber una coordinación permanente para conocer y acceder a los programas y proyectos, convocatorias de las entidades que conforman el SNARIV a través del enlace con el GFEEV.
- **Nivel Territorial:** Articulación entre los enlaces territoriales del GFEEV el de SNARIV para: i) Identificación de oferta específica para el territorio que tengan entidades del SNARIV; ii) Identificar Convocatorias a Nivel Territorial, comunicación de convocatorias que se realicen desde las entidades del orden nacional ya sea directamente o a través de operadores; iii) Indagar, proponer y gestionar espacios comerciales donde pueden asistir los emprendimientos como ferias, mercados en articulación con entidades del orden nacional y sus operadores; iv) Interlocución en espacios con entidades para posicionar el GFEEV y coordinar y gestionar acciones con base en las necesidades identificadas para el fortalecimiento y encadenamiento de emprendimientos.

4.6.1.2.3 Dirección General-Grupo de Cooperación Internacional y Alianzas Estratégicas (en adelante GCIAE)

Esta articulación tiene como objetivo gestionar, orientar y coordinar la cooperación internacional y alianzas estratégicas nacionales e internacionales, para adelantar programas y proyectos orientados a la asistencia, atención y reparación integral a las víctimas del conflicto armado, siendo una de las líneas temáticas estratégicas la estabilización socioeconómica e inclusión social y productiva en el marco de retornos, reubicaciones o integración social. La articulación entre el GFEEV y el GCIAE se llevará a cabo en dos niveles:

- **Nivel Nacional:** definición de un enlace del Grupo de Cooperación Internacional y alianzas estratégicas para la comunicación y orientación de los temas relacionados con la gestión del GFEEV que requieran su intervención, acción que se recrea en la articulación y gestión de las necesidades de los emprendimientos relacionadas con la oferta y demanda (productos y servicios emprendimientos) de la cooperación internacional y privados orientada al fortalecimiento y/o encadenamiento de emprendimientos, del mismo modo la coordinación permanente es fundamental para la identificación programas y proyectos de cooperación y alianzas estratégicas que generen capacidades técnicas, recursos financieros, y/o intercambios de experiencias para los emprendedores.

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 24 de 38

- **Nivel Territorial:** Articulación entre los enlaces territoriales del GFEEV el de SNARIV para: i) Identificación de oferta específica para el territorio que tengan actores de la cooperación internacional y alianzas estratégicas que ejecutan acciones relacionadas con el fortalecimiento a emprendimientos; ii) Gestión de espacios comerciales donde pueden asistir los emprendimientos como ferias, mercados en alianzas estratégicas que se identifiquen en territorio; iii) posicionar el GFEEV como una estrategia de la Entidad a través de la coordinación y gestión de acciones con basadas en las necesidades identificadas durante la caracterización, para el fortalecimiento y encadenamiento de emprendimientos de víctimas.

4.6.1.3 Red Nacional De Información – RNI


Con esta área de la Entidad la coordinación de acciones se ubica en la articulación para la consolidación de los desarrollos del orden tecnológico que se requieren en el aplicativo Emprend@, en el marco de esta articulación de llevan a cabo las siguientes acciones: i) Definición de un enlace por parte de la RNI, por medio del cual se escalan todas las solicitudes al interior de la RNI; ii) Realización de mesa de trabajo donde se evalúan los requerimientos funcionales solicitados, para: analizar el requerimiento y aclarar las dudas que se presenten de parte de los ingenieros de desarrollo de la SRNI, definir los cronogramas de actividades, realizar las pruebas correspondientes a los aplicativos solicitados, y solicitud de la información masiva de la base de datos en Emprend@; iii) Escalar los casos de incidencias, caídas en la herramienta y otras particularidades que se presenten con la herramienta, esto a través de la herramienta Aranda, sin embargo, informamos del caso por medio de correo electrónico para que quede en conocimiento de la SRNI.

4.6.1.4 Dirección de Gestión Social y Humanitaria

En esta dirección la articulación operativa ocurre entre el GFEEV y el grupo de servicio al ciudadano (en adelante GSC), coordinación que se centra en la realización de las siguientes actividades: i) Definición de un enlace por parte del GSC, por medio del cual se escalan todas las solicitudes de las campañas del mismo modo, este enlace hace el proceso de retroalimentación del resultado del ejercicio de las campañas; ii) Campañas a través de mensaje de texto o llamada telefónica, para las convocatorias requeridas dentro del grupo de los emprendimientos postulados para el fortalecimiento en el componente de formación; iii) el GSC apoya al GFEEV también a través de ejercicios de contacto telefónico con los emprendedores de manera masiva, en enlace del GFEEV le envía al enlace del GSC la información para proceder a la gestionar la información.

4.6.1.5 Articulación Interinstitucional, Cooperación y Sociedad Civil

Entendido como el conjunto de acciones que permitan la consolidación del GFEEV como “el brazo operativo” que aporta a la articulación del conocimiento del territorio, las acciones de gestión, cooperación y alianzas estratégicas, la gestión interinstitucional y la labor política de la alta dirección, a través de la operativización y aprovechamiento de la oferta institucional y de cooperación internacional. Aportando directamente a la apuesta del Gobierno en cuanto a la Cultura del Emprendimiento. (CONPES 4011-Ley 2069/2020).

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 25 de 38

4.7 CRITERIOS DE OPERACIÓN

Dentro del presente Manual se establecen y desarrollan operativamente cada una de las líneas de acción mediante las cuales el GFEEV cumplirá su objetivo de impulsar los emprendimientos de víctimas, a saber:

4.7.1 Identificación y caracterización:

La plataforma @Emprenda de la Unidad para las Víctimas, admite la captura de información de los emprendimientos de víctimas. Permitiendo disponer en ella la identificación de productos y/o servicios de emprendedores(as) víctimas y realizar un proceso de caracterización demarcando las acciones a implementar para lograr el fortalecimiento y encadenamiento de los emprendimientos.

Las llamadas que se realizan incorporan el enfoque reparador en tanto especifican que la oferta institucional que se lleva a cabo a través del GFEEV es armónico y responde a la implementación de los procesos de reparación integral, con especial énfasis en la medida de GNR.


En la actualidad se cuenta con un número importante de emprendimientos identificados en proceso de caracterización, con un potencial de crecimiento significativo en tanto las direcciones territoriales como las direcciones misionales se configuran en puerta de entrada de los emprendimientos identificados en el marco de las acciones que cada misional/territorial llevan a cabo en su quehacer diario.

4.7.1.1 Actividades

Desarrollo tecnológico: consiste en el diseño, puesta en marcha y monitoreo permanente del funcionamiento de la Plataforma @Emprenda, aplicativo mediante el cual se tramita la información de los emprendimientos de las víctimas, esta herramienta tiene como principal función la de recoger, analizar y tramitar la respuesta a las necesidades identificadas durante el proceso de caracterización, este aplicativo deberá también emitir reportes del estado de los emprendimientos en el antes, durante y después de la implementación de las líneas de fortalecimiento y encadenamientos de los productos/servicios ofertados por las víctimas.

Desarrollo operativo: para la puesta en marcha de la operación constante de caracterización de los emprendimientos de las víctimas se cuenta con un grupo de 10 caracterizadores que se ocupan de comunicarse con las víctimas. Este grupo de personas opera a partir de las indicaciones contenidas en el Procedimiento de caracterización que cuenta en su estructura con el protocolo de comunicación, mediante los cuales se fija el camino para llevar a cabo esta línea de acción. Dicho procedimiento cuenta con guiones de llamada, garantizando que, si bien las acciones son realizadas por un grupo diverso de personas, la aplicación de las encuestas no se verá sesgadas por opiniones ni posiciones individuales, a través de la operación se espera cumplir con los siguientes objetivos:

- Identificar y caracterizar los emprendimientos de las víctimas, así: la identificación la lleva a cabo los profesionales de la Unidad para las Víctimas, del territorio y de las distintas áreas, esta identificación es remitida al GFEEV para que a través del grupo de caracterizadores se proceda a comunicarse con el emprendedor y proceder a aplicar la

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 26 de 38

encuesta de caracterización que consiste en la recolección de datos generales que permiten: **i)** conocer si el emprendimiento está conformado por personas víctimas incluidas en el RUV, **ii)** Implementar el principio de enfoque diferencial y de género en el proceso de identificación y caracterización de los emprendimientos de víctimas mediante el reconocimiento de particularidades en razón a su edad, género, orientación sexual y situación de discapacidad **iii)** si el objetivo, misión, visión, intereses del emprendimiento está vinculado con alguno de temas que trabaja la medida de GNR y **iiii)** ubicar el emprendimiento en las siguientes categorías: A. emprendimientos productivos tradicionales / de subsistencia o B. emprendimientos socio productivos por oportunidad y sus respectivas etapas (1, 2 o 3).

- Analizar y emitir reportes de la información debidamente tramitada, obteniendo como resultado general : **i)** levantamiento de información sobre ingresos, egresos, condición de las instalaciones físicas donde se ejecuta el emprendimiento, mapa de clientes, etc. **ii)** el perfilamiento del tipo de fortalecimiento material que requiere el emprendimiento de acuerdo con la categoría en que quedó clasificado y **iii)** el perfilamiento del tipo de acompañamiento pedagógico o de capacitaciones formales e informales que requiere el emprendimiento de acuerdo con la categoría donde haya quedado clasificado. Este perfilamiento debe arrojar información sobre los módulos de la caja de herramientas objeto de implementación por parte de la Unidad y las formaciones que se deben gestionar con otros actores.

La identificación de los emprendimientos de víctimas que ingresan a través de diferentes fuentes como Direcciones Misionales (NN), Direcciones Territoriales (DT), Retorno y Reubicaciones (R&R), del Grupo de Atención a las Víctimas del Exterior (GAVE), entre otros, se realiza a través del correo electrónico emprendimientos@unidadvictimas.gov.co, cuenta electrónica exclusiva y administrada por el GFEEV, como foco de centralización para emprendimientos identificados.


Para el desarrollo operativo mencionado en este apartado, se cuenta con el *Procedimiento De Caracterización A Emprendimientos De Víctimas GFEEV* anexo.

4.7.2 Fortalecimiento:

El fortalecimiento de los emprendimientos de las víctimas tiene por objetivo realizar acciones encaminadas a brindar gestión de conocimiento y servicio de asesorías especializadas con 28 metodologías propias orientadas a acompañar y suplir las necesidades propias de los emprendimientos distribuidas en seis líneas de fortalecimiento.

La línea de fortalecimiento estratégico también busca brindar gestión a través de aliados que igualmente aportaran en el fortalecimiento a emprendimientos a través de diferentes acciones y estrategias con el apoyo de las entidades del SNARIV, entes territoriales, privados y la cooperación internacional no solo a nivel de formación y certificación de emprendedores, sino fortalecimiento a emprendimientos con en el suministro de bienes, insumos, maquinaria o equipos, y/o la implementación de herramientas tecnológicas como redes sociales, páginas web, E-Commerce, entre otras, que buscan motivación, autonomía y sostenimiento emprendimientos existentes de víctimas que buscan reconstruir y lograr proyectos de vida

El fortalecimiento de los emprendimientos de las víctimas tiene por objetivo realizar acciones

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEV</p>	Código: 120.01.06-4
	<p>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Versión: 03
	<p>GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS</p>	<p>Fecha: 13/05/2022</p> <p>Página 27 de 38</p>

para hacer que esos emprendimientos se conviertan en empresas robustas y que perduren en el tiempo, ya que muchas iniciativas que nacen cada día, más no todas dan frutos. Se busca potenciar la creatividad, innovación y fomentar el desarrollo de habilidades y capacidades para asumir riesgos calculados que puedan definir el perfil de todo emprendedor. En igual sentido, fortalecerles en su potencial de alto conocimiento de sí mismo y autoconfianza, fuerte motivación por el logro, visión de futuro real y optimista, capacidad de planificación y organización y comunicación eficaz y generación de redes de apoyo.

El fortalecimiento inicia con la elaboración de un Plan de Fortalecimiento Estratégico y hace referencia al documento que el profesional del GEEFV diseña para el fortalecimiento de los emprendimientos. El plan de fortalecimiento consta dos partes, una orientada a relacionar exclusivamente la oferta propia o de la entidad y, otra, que refleja el fortalecimiento gestionado o en alianza con otros actores, sean estos de cooperación internacional, SNARIV, etc.

El plan aparte de integrar dos tipos de fortalecimiento ya sea por oferta propia y/o oferta externa, permite reflejar la manera de abordar e implementar acciones en términos de las medidas de garantías de no repetición (GNR) , en el ámbito de la dimensión de reparación individual a través de los siguientes tres pilares: i) la comprensión, reflexión y/o transformación de las causas estructurales que permitieron el surgimiento del conflicto armado y sus consecuencias, ii) la reflexión, mitigación y/o transformación de aspectos culturales que han permitido la permanencia del conflicto armado y iii) el fortalecimiento de la democracia y/o procesos de reconciliación.

Existen dos líneas encaminadas a implementar acciones a través del fortalecimiento, a saber:

4.7.2.1 Gestión del Conocimiento - Formación.

La formación de las personas es un factor determinante tanto para su desarrollo personal como profesional. Para los emprendedores, estos conocimientos deben ser considerados como un factor de producción que afecta indudablemente a la competitividad de los emprendimientos (Emprende Rioja, 2013).


Si un emprendedor se constituye como trabajador autónomo debe ser consciente de que la formación le va a diferenciar del resto de emprendedores y le va a aportar un valor agregado a su actividad dentro de un mercado altamente competitivo.

Tanto para todos los emprendedores como para cualquier otra persona que no haya optado por este camino, la formación debe ser una herramienta para utilizar a lo largo de toda su vida profesional y personal.

En el área del emprendimiento, la formación será carácter esencial y básico dirigida a todos los emprendedores independientemente de su futura área de actividad, que les va a servir de gran apoyo para la mejora de sus emprendimientos.

La línea de Formación busca que los emprendedores se capaciten a través de:

- a) **Educación Formal:** Capacitación con actividades pedagógicas certificadas, a través de aliados como SENA, Cámaras de comercio y universidades, entre otros.

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 28 de 38

- b) **Educación No formal:** Capacitación con actividades pedagógicas complementarias, que se realizarán a través diferentes entidades o a través con la caja de Herramientas elaborada por el GFEEV que contiene las 28 metodologías de formación en cada una de las líneas propuestas, y que hacen parte del presente documento como anexos.

Para esta línea de formación se definieron seis (6) líneas de formación en los siguientes temas:

4.7.2.1.1 Formalización, Administración y Legalidad:

Se fortalecerá en acciones que permitan al emprendedor los beneficios y obligaciones de la formalización o registro y legalidad de su emprendimiento como empresa:

1. Cómo crear y registrar su empresa
2. Marcas y patentes
3. Trámite INVIMA
4. Obligaciones y responsabilidades frente al consumidor

4.7.2.1.2. Educación Financiera y Contable.

Se fortalecerá en acciones que permitan una gestión financiera y contable al interior del emprendimiento:

1. Introducción a las Finanzas
2. Contabilidad Financiera
3. Gestión Empresarial
4. Costos

4.7.2.1.3. Mercadeo y Comercialización.

Se fortalecerá en acciones que incrementen su productividad a través del modelo de negocio de forma simplificada o a través de la creación de marca:


1. Análisis del Emprendimiento y su Entorno
2. Modelo Canvas
3. E-Commerce
4. Creación de una Marca
5. Fotografía de Producto

4.7.2.1.4. Gestión Del Talento Humano

1. Administración del talento humano
2. Comunicación asertiva
3. Habilidades y competencia
4. Liderazgo y motivación

4.7.2.1.5. Producción y Logística

1. Producción y Operaciones

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV</p>	Código: 120.01.06-4
	<p>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Versión: 03
	<p>GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS</p>	<p>Fecha: 13/05/2022</p> <p>Página 29 de 38</p>

2. Logística/Canales de Distribución
3. Sostenibilidad e Innovación

4.7.2.1.6. Línea Agropecuaria:

1. Buenas prácticas agrícolas (BPA)
2. Buenas prácticas ganaderas (BPG)
3. Producción orgánica
4. Agronegocios
5. Procesamientos lácteos
6. Especies menores
7. Certificaciones
8. Producción de miel

4.7.2.2 Gestión de Alianzas

La búsqueda de alianzas permite alcanzar ventajas competitivas para los emprendedores con el fin de potenciar sus emprendimientos, mejorar su productividad y generar vínculos de comercialización. Desde el GFEEV se articulará tanto con aliados público – privados como con la cooperación internacional, que posibiliten el fortalecimiento en las siguientes líneas:

4.7.2.2.1 Formalización, Administración y Legalidad

Permitirá el proceso de trámite con Alianzas con entidades pertinentes:

1. Licencias
2. Registros de marca
3. Patentes
4. Certificaciones de calidad

4.7.2.2.2 Herramientas tecnológicas


Se busca fortalecer el incremento de sus ventas con, a través de alianzas público – privadas y cooperantes:

1. Redes sociales
2. Plataformas de recaudo de pago
3. Canales de distribución digital

4.7.2.2.3 Gestión comercial

Se fortalecerá en acciones que incrementen su productividad y alianzas, a través de alianzas con entidades públicas, empresa privada y grupos comerciales:

1. Incremento de ventas
2. Diversificación de ventas
3. Desarrollo de marca
4. Desarrollo de producto

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 30 de 38

4.7.2.2.4 *Gestión de bienes*

Se fortalecerán los emprendimientos con sus necesidades más recurrentes, mediante la adjudicación de recursos de acuerdo con el producto establecido por la Unidad:

1. **Muebles:** Maquinarias, suministros y otros
2. **Inmuebles:** Predios, financiación de líneas de producción

En tanto la gestión de las alianzas toman más tiempo que otras acciones, se determinan tres estados en los cuales, permanecerán los emprendimientos, hasta que se logre finiquitar la alianza con el cooperante y/o público – privados. Estos estados son:

1. **En espera:** Cuando se adelanta la gestión, pero aún no se cuenta con el aliado que supla esta necesidad.
2. **En trámite:** Cuando se adelantan las gestiones para lograr un fortalecimiento.
3. **Gestionado:** Cuando el emprendimiento logra alcanzar el fortalecimiento necesario y continuar con la etapa de encadenamiento.

Para finalizar esta fase, se llevará a cabo el cierre del fortalecimiento a través de una mesa de trabajo en la cual se analizará el avance en acciones de fortalecimiento y la continuidad del trabajo con los emprendimientos fortalecidos a través de los componentes antes mencionados.


4.7.3 Encadenamiento

El objetivo del Encadenamiento es generar interacciones comerciales y de socialización para aumentar la capacidad de competencia en el mercado de los emprendimientos de víctimas del conflicto.

Con las acciones de encadenamiento se busca iniciar, mejorar y estabilizar los vínculos comerciales entre proveedores y compradores, en busca de altos niveles de flexibilidad, adaptabilidad y garantía de calidad de los productos y servicios en las diferentes etapas de la producción con labores encaminadas a visibilizar y posicionar los emprendimientos a través de estrategias de medio y alto impacto. En este sentido, el objetivo es que los emprendimientos incrementen sus ventas y la sostenibilidad de su emprendimiento.

La principal estrategia para lograr los encadenamientos será la de producir diferentes tácticas de mercadeo, entendido este, como el intercambio de productos a través de la identificación precisa de que es lo que desean los consumidores o clientes para así tener una oferta de productos acertada y así poder garantizar el encadenamiento. Con la identificación de necesidades e intereses que se realiza de los emprendimientos caracterizados y fortalecidos, se procede al análisis para identificar el potencial para encadenamiento teniendo en cuenta las siguientes características:

- **Emprendimientos Formalizados:** Son aquellos que realizaron proceso de formalización de su emprendimiento y cuenta con cámara de comercio.
- **Emprendimientos en crecimiento acelerado:** Son aquellos que en el proceso de caracterización manifestaron estar formalizados, tienen ventas superiores a 5 millones

	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 31 de 38

de pesos, tienen experiencia con sus emprendimientos de más de 2 años, en lo posible los emprendimientos deben contar con al menos 2 redes sociales.

- **Emprendimientos interesados en ser encadenados:** una vez se identifica el potencial y se tiene algún aliado en el rastreo se debe realizar contacto con el emprendimiento para garantizar que esté interesado en ser encadenado y que además este en la capacidad de atender una nueva demanda comercial en el caso de ser encadenado.

Una vez se identifican estos emprendimientos con potencial para ser encadenados se procede a realizar la identificación de la estrategia apta para realizar el encadenamiento, estrategia B2B Y B2C.

4.7.3.1 Estrategia Negocio a Negocio B2B:

Esta estrategia se refiere a la alianza comercial Negocio a Negocio, quiere decir este tipo de comercialización se hará entre el emprendimiento de víctimas y una empresa interesada en establecer una relación comercial. Esta estrategia de comercialización se divide en los siguientes pasos:

Paso 1: Identificación de aliados o entidades publico privadas con quienes se podrían realizar alianzas comerciales para nuestros emprendedores víctimas.

Paso 2: Identificación de las características de producción demandadas por cada uno de los aliados.

Paso 3: Identificar la oferta de emprendedores que podría suplir esta demanda de los aliados y que además cumplan con las características de producción en cuanto a calidad y precios.

Paso 4: Gestionar espacios de encuentro comercial en donde se realice interacción de entre el aliado y el emprendimiento.

4.7.3.2 Estrategia Negocio a Consumidor B2C:

Esta estrategia se refiere a la actividad comercial entre un negocio y un consumidor final individual, se realizarán dos actividades, en esta estrategia pueden estar comprendidas feria, ruedas de negocios y/o demandas de productos por algunas entidades publico privadas para fechas o eventos especiales. Para la participación de estaos espacios comerciales también es necesario tener en cuenta los siguientes pasos:

Paso 1: Identificación y rastreo de espacios de comercialización como ferias y ruedas de negocio en las cuales sea posible participar.

Paso 2: Análisis de características de ofrecidas de cada espacio (Ej. días de participación, lugar, entidad que organiza, oportunidad de venta que ofrece)


Paso 3: Identificación de emprendimientos con capacidad de participar en estos espacios comerciales y que manifiesten interés en participar de este espacio.

Paso 4: Realizar el alistamiento y planeación de la participación de cada uno de los emprendedores.

Paso 5: Participación y acompañamiento por parte de GFEEV.

4.7.3.3 Socialización y Marketing:

Dentro de las estrategias, descritas en el apartado anterior, de forma paralela, se realizarán

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 32 de 38

las siguientes actividades:

1. Portafolio de emprendimientos (Al mayor y unitario) donde se muestren cada uno de los emprendimientos y sus productos ofertados para la empresa o aliado demandante.
2. Brief para externos
3. Campañas BTL
4. Posicionamiento y visibilización del Sello social #UnidosPorLasVíctimas según la estrategia planteada en cada una de las acciones de encadenamiento.
5. Preparación de piezas comunicativas útiles para los procesos de los emprendimientos, para fortalecer su posicionamiento.

Adicional, dentro de la línea de encadenamiento se cuenta con dos (2) estrategias para el apartado de Socialización y Marketing, a saber:

4.7.3.3.1 Vitrina Virtual #UnidosPorLasVíctimas

Es un software que establece una plataforma gratuita, diseñada para que las víctimas emprendedoras puedan mostrar y comercializar sus productos de forma organizada y contando con un inventario virtual.

Para la operativización de esta estrategia se realizan los siguientes pasos:

Paso 1: Postulación de los emprendimientos que cumplan con las características para participar en la vitrina virtual #UnidosPorLasVíctimas: i) tener al menos 2 redes sociales activas, ii) tener pasarelas o métodos de pago virtual para clientes, iii) tener la capacidad de envío de sus productos a sus clientes.

Paso 2: Preparación de fotos o material para ser cargadas en la Vitrina Virtual #UnidosPorLasVíctimas.

Paso 3: Cargue de emprendimientos a la vitrina virtual #UnidosPorLasVíctimas.

Paso 4: Seguimiento y evaluación del impacto que tiene la vitrina virtual #UnidosPorLasVíctimas en la comercialización de los productos de los emprendedores.


4.7.3.3.2 Sello Social #UnidosPorLasVíctimas⁹

Es un distintivo de titularidad que es otorgado por la Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas tanto a los emprendedores víctimas como a los aliados que hagan parte del proceso de fortalecimiento a emprendimientos de víctimas, este sello social cuenta con un manual de uso y procedimiento de solicitud del sello social. Así mismo desde el GFEEV se realiza el posicionamiento y visibilización del sello social en cada uno de los espacios comerciales en los cuales se participa. Por lo anterior desde la línea de encadenamiento y desde cada una de nuestras dos estrategias B2B Y B2C se realizan los siguientes pasos para el uso del sello para aliados (Entidades público privadas).

Para la operativización de esta estrategia se realizan los siguientes pasos:

Paso 1: Identificación de aliados interesados en el uso del sello #UnidosPorLasVictimas.

⁹ Resolución de registro de Marca N° 5882 del 15 de febrero de 2022 – Superintendencia de Industria y Comercio.

	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 33 de 38

Paso 2: Una vez los emprendimientos se caracterizan, se identifican como activos y con potencial de comercialización pueden hacer el uso del sello social.

Paso 3: Socialización de manual y procedimiento del uso nuestro sello social.

Paso 4: Evaluar cada caso de uso del sello social e identificar el impacto en la comercialización y visibilización de emprendimientos de víctimas.

Paso 5: Realizar la entrega del uso del sello al aliado interesado.

Paso 6: Seguimiento al debido uso del sello social.

4.8 EQUIPO DE TRABAJO

Tal como se concibe en el presente manual La Unidad para las Víctimas creó el GFEEV, con la objetivo de promover el fortalecimiento y productividad de las víctimas del conflicto en el desarrollo de emprendimientos, así como impulsar el desarrollo integral de los emprendimientos de las víctimas del conflicto a través de la articulación de las diferentes acciones misionales que se vinculan con el fortalecimiento de habilidades y la participación de los emprendedores, con enfoque de desarrollo social y sostenible.

El desarrollo empresarial, desde la perspectiva territorial, trae consigo otra serie de concepciones que lo construyen, convirtiéndole así en una categoría que marca vanguardia entre las nuevas maneras de entender el desarrollo de las sociedades. Aspectos como las alianzas público-privadas, las cadenas productivas, el trabajo en red, o red de trabajo colaborativo, el papel del conocimiento y la innovación, el uso de las tecnologías de información y las comunicaciones, el tránsito de lo informal a lo formal, lo asociativo, son referentes obligados para elaborar el abordaje comunitario frente al cumplimiento del objetivo del GFEEV.


La estrategia de fortalecimiento a los emprendimientos de las víctimas cuenta con equipos nacional y territorial para el abordaje a las víctimas emprendedoras, la definición de los roles de los profesionales en el nivel nacional y territorial se configura en una parte fundamental del presente manual, razón por la cual el presente documento cuenta con la Guía operativa: roles, lineamientos de ED y G y articulación para la gestión de oferta, Anexo al Manual de funcionamiento.

4.9 RUTA OPERATIVA

La ruta establecida para el fortalecimiento de emprendimientos de víctimas opera mediante tres líneas de acción: i) Identificación y Caracterización; ii) Fortalecimiento; y iii) Encadenamiento, Posicionamiento y Marketing, tal como se describió en los apartados anteriores.

Las actividades que se llevan a cabo en cada una de las líneas de acción, en tanto cuentan con equipos de trabajo en el nivel nacional y con enlaces en el nivel territorial. Este equipo de trabajo debe armonizar el saber y conocimiento de la oferta territorial con los apoyos del equipo nacional, garantizando que la implementación de las acciones definidas sea compartida entre el profesional de territorio y el profesional de nivel nacional. En ese sentido, el canal de comunicación estará en doble vía.

Es importante resaltar que las actividades, en tanto responden a la implementación de acciones propias de medidas de reparación deben contar con soportes que respondan tanto

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 34 de 38

a la necesidad de los emprendimientos, los acuerdos establecidos con los emprendedores acerca de las acciones a realizar, los soportes de las acciones (actas, listas, archivos fotográficos, otros), como al Sistema Integrado de Gestión-SIG, respondiendo de manera adecuada a los criterios de planeación y ejecución propios de la gestión pública. Dichos soportes o evidencias que se solicitan serán los equipos nacional y territorial los responsables de obtenerlas y cargarlas al @Emprenda y al MAARIV.

4.10 MECANISMOS DE ABORDAJE

El concepto de abordaje metodológicamente alude al conjunto de experiencias colectivas que a través de procesos de abordaje presencial y virtual, la realización de actividades definidas, la guía de un equipo técnico del orden nacional y territorial, y motorizado por todos los emprendedores que integran el programa de acción, posibilitan instancias a partir de las cuales se desarrollan estrategias que favorecen la generación de conocimientos y capacidades tendientes a potenciar y fortalecer la participación de la comunidad organizada en las distintas esferas del desarrollo comunitario, aportando a la estabilización socio económica en las regiones.

El presente documento tiene como finalidad aportar una orientación metodológica y sistemática para el abordaje integral de los emprendimientos, dirigido a construir una estructura social incluyente, encaminada al desarrollo integral y corresponsable de las víctimas.

Para el desarrollo de acciones que le aporten a la implementación de las medidas de reparación integral, con énfasis en el aporte a la medida de GNR, se cuenta con dos (2) formas de abordaje para los procesos de fortalecimiento y encadenamiento, a saber:

- **Estrategia presencial**
- **Estrategia Virtual**


4.10.1 Estrategia presencial:

Esta metodología de abordaje tiene como principal propósito establecer los escenarios que aporten de manera directa a la implementación de la medida de GNR, brindando las técnicas, herramientas y/o procedimientos a seguir para realizar un fortalecimiento adecuado a las características del territorio, las necesidades identificadas, realizadas en los escenarios naturales en los cuales se desarrollan los emprendimientos permitiendo de esta forma estandarizar y optimizar el proceso de abordaje. Esta forma de abordaje se llevará a cabo a partir de la definición de criterios específicos para la participación de los emprendimientos, a saber:

- Los emprendimientos deben ser de una misma (o similar) línea productiva
- Los emprendimientos convocados deben estar ubicados geográficamente cerca
- Los emprendimientos deberían tener un potencial de asociatividad identificado

4.10.2 Estrategia Virtual:

Esta metodología de abordaje tiene como principal propósito establecer los escenarios que aporten de manera directa a la implementación de las acciones que le aportan al

 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 35 de 38


fortalecimiento y sostenibilidad de las inversiones llevadas a cabo por la Entidad a través de los procesos y procedimientos misionales brindando las técnicas, herramientas y/o procedimientos a seguir para realizar un fortalecimiento adecuado a las características del territorio, las necesidades identificadas, realizadas mediante herramientas tecnológicas y facilitando el acceso al conjunto de emprendimientos caracterizados en la herramienta Emprend@. Esta forma de abordaje NO requiere criterios para la focalización en tanto aplica para el conjunto de emprendimientos y para todas las líneas productivas. Es importante aclarar que para el buen desarrollo de este tipo de abordaje se debe contar con las herramientas tecnológicas para lograrlo.

Para el desarrollo de las formas de abordaje descritas se cuenta con el documento: Ruta operativa general, en el cual están definidas las actividades generales, los documentos y/o evidencias que acompañan cada fase de la ruta de acción propuesta.

4.11 CRITERIOS DE FOCALIZACIÓN


Para determinar los criterios de priorización, una vez se determine el nivel de maduración de los emprendimientos, se tendrán en cuenta los siguientes criterios para la focalización:

1. **Superación de la Situación de Vulnerabilidad:** a partir de los Criterios de Medición de la SSV para víctimas de desplazamiento forzado, contenidos en la Resolución 2200 de 2018, se focalizarán los emprendimientos a fortalecer. Dicha medición, que se realiza a partir de diferentes fuentes de información y el Sisbén permitiendo conocer la situación socioeconómica del emprendedor y las necesidades para su fortalecimiento.
2. **Enfoque diferencial y étnico:** En el marco de la Resolución 3557 de 2018, la Unidad define el Enfoque Diferencial como un conjunto de medidas y acciones que al dar un trato diferenciado a algunos grupos poblacionales: i) Buscan garantizar la igualdad efectiva en el acceso a las medidas de atención, asistencia y reparación integral. ii) Deben responder a las particularidades y grado de vulnerabilidad de las víctimas. iii) Contribuyen a eliminar esquemas de discriminación y marginación que pudieron ser causa o contribuyeron a la ocurrencia de hechos victimizantes.
3. **Municipios priorizados por el Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial:** Se definieron 16 zonas con 170 municipios PDET, con mayores índices de pobreza, mayor afectación por economías ilícitas, débil presencia institucional y mayor afectación del conflicto armado.
4. **Geo referenciación y líneas productivas:** Criterio que responde a la focalización de emprendimientos que geográficamente se encuentren en un mismo territorio (municipio, departamento, región), y trabajen sobre una misma línea productiva y/o tengan similitud.
5. **Número de Beneficiarios:** Se tendrá en cuenta el número de familias y/o personas víctimas asociadas para la proyección de entregas de los apoyos a los emprendimientos, de tal modo que les permita fortalecer los mecanismos propios de los modelos de economía solidaria que se gestan en los territorios.
6. **Sujetos de Reparación Colectiva:** En la dimensión colectiva de la reparación, con cada una de las inversiones que se han llevado a cabo desde la Unidad en el marco de los procesos de reparación integral, es posible concretar acciones complementarias que aporten a aumentar el efecto reparador a través del impulso al desarrollo integral de los emprendimientos de las víctimas del conflicto, propendiendo por la garantía de la sostenibilidad de las inversiones que como entidad se han realizado, comprender, reconocer e impulsar la creatividad e innovación que caracteriza lo que muchos producen,

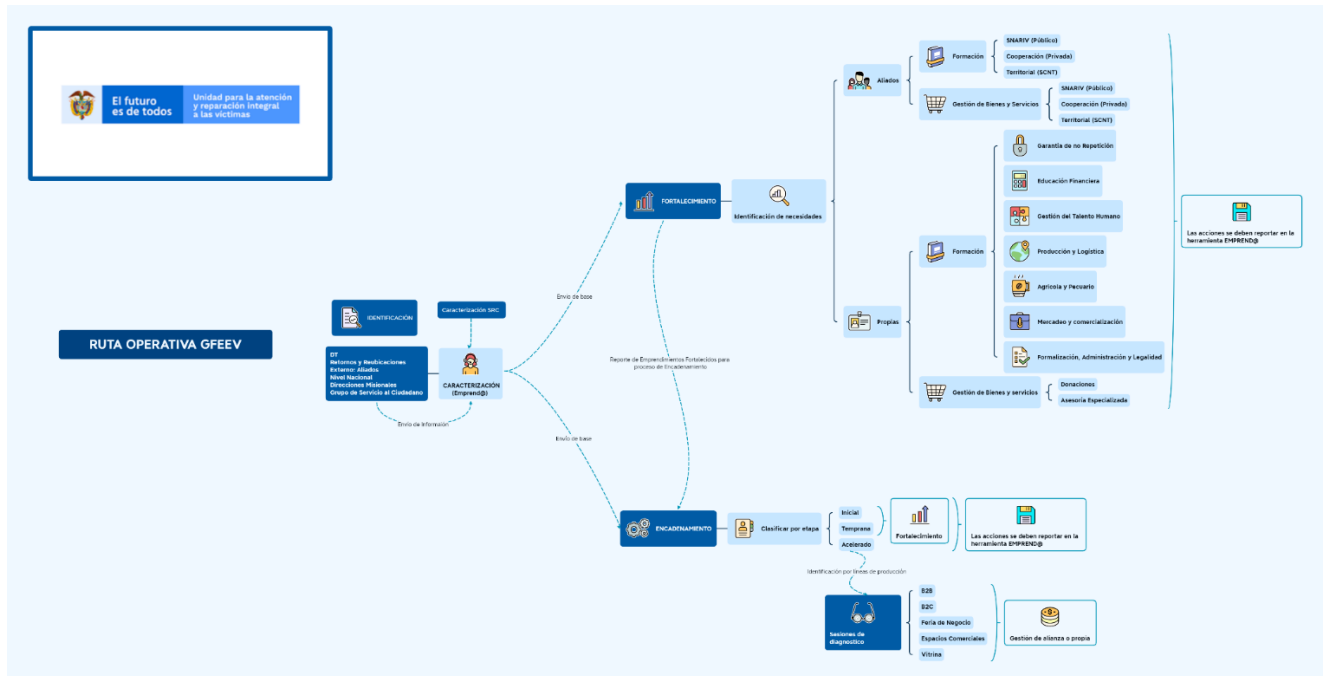
 <p>El futuro es de todos</p> <p>Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV</p>	Código: 120.01.06-4
	<p>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Versión: 03
	<p>GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS</p>	<p>Fecha: 13/05/2022</p> <p>Página 36 de 38</p>

identificar y promover el crecimiento que podría generarse mediante la implementación de un modelo de intervención dirigido al fortalecimiento y acompañamiento integral a emprendimientos colectivos y/o asociativos.

Lo anterior, permitirá de manera sucinta, que se realice un análisis del emprendimiento, se realice caracterización e ingrese a la etapa de priorización para acceder a la oferta del GFEEV en las líneas de fortalecimiento y encadenamiento.

 <p>El futuro es de todos Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV</p>	Código: 120.01.06-4
	<p>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Versión: 03
	<p>GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS</p>	Fecha: 13/05/2022 Página 37 de 38

4.12 GRAFICO RUTA OPERATIVA GFEEV




5. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

1. Glosario de Términos unidad de víctimas <https://www.unidadvictimas.gov.co/sites/default/files/documentosbiblioteca/05glosariofeb2021.pdf>.
2. Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020, por medio de la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia
3. Política Nacional de Emprendimientos – CONPES 4011 del 30 de 2020
4. Política Nacional para el desarrollo de la economía solidaria – CONPES 4051 de 2021

6. ANEXOS

1. Procedimiento De Identificación y Caracterización A Emprendimientos De Víctimas GFEEV
2. Lineamiento Técnico Para El Fortalecimiento Estratégico A Emprendimientos Productivos y Socio productivos De Personas Víctimas Del Conflicto Armado-GNR.
3. Guía Operativa: roles, lineamientos de ED y G y articulación interna para la gestión de oferta.

 <p>El futuro es de todos Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas</p>	MANUAL DE FUNCIONAMIENTO GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS - GFEEV	Código: 120.01.06-4
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Versión: 03
	GRUPO DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO A EMPRENDIMIENTOS DE VÍCTIMAS	Fecha: 13/05/2022 Página 38 de 38

4. Metodologías (Caja de Herramientas):
<https://unidadvictimas.sharepoint.com/:f:/r/sites/unidadvictimas/drg/gfeev/Documentos%20compartidos/GESTION%202022%20GFEEV/02.%20FORTALECIMIENTO%202022%20%20GFEEV/CAJA%20DE%20HERRAMIENTAS%20PARA%20EMPREENDEDORES%202022?csf=1&web=1&e=e5eXIK>

7. FORMATOS

- Plan de fortalecimiento estratégico a emprendimientos-GNR
- Formato registro de participantes emprendimientos familiares, asociativos y/o colectivos
- Ruta Operativa General - GNR
- Actas de actividades GFEEV
- Ficha Técnica Eventos Participación Comercial Para Emprendimientos De Víctimas
- Actas de entrega donaciones
- Registro participantes emprendimientos familiares, asociativos y/o colectivos.

8. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Descripción de la modificación
1	15/06/2021	Creación del Manual de Usuario Grupo de Fortalecimiento Estratégico a Emprendimientos de Víctimas.
2	22/10/2021	Se modifica el nombre del documento de Manual de Usuario por Manual de Funcionamiento. Se incluye tabla de figuras. Se cambian los Criterios de Operación de acuerdo con la nueva estructura del GFEEV. Se suprime dentro del texto la especificidad de línea de identificación y caracterización, se deja de manera general y se construye Procedimiento de Identificación y Caracterización. Se incluye el rol de enlaces territoriales. Se incluye la Ruta para Acceso a Oferta Pública y Privada para Emprendedores. Se anexan Metodologías de Fortalecimiento en Gestión del Conocimiento. Se anexa el Protocolo para el Desarrollo de Acciones de Apoyo Económico a Emprendimientos de Víctimas.
3	03/06/2022	Se incorporan las definiciones faltantes, se anexan los lineamientos técnicos que permiten la articulación con las misionales; se amplían y ajustan con la incorporación de metodologías en la implementación de medidas de GNR armonizadas con las metodologías propias del GFEEV, se incorporan acciones de articulación y coordinación entre áreas y se definen lineamientos operativos para dicha articulación.