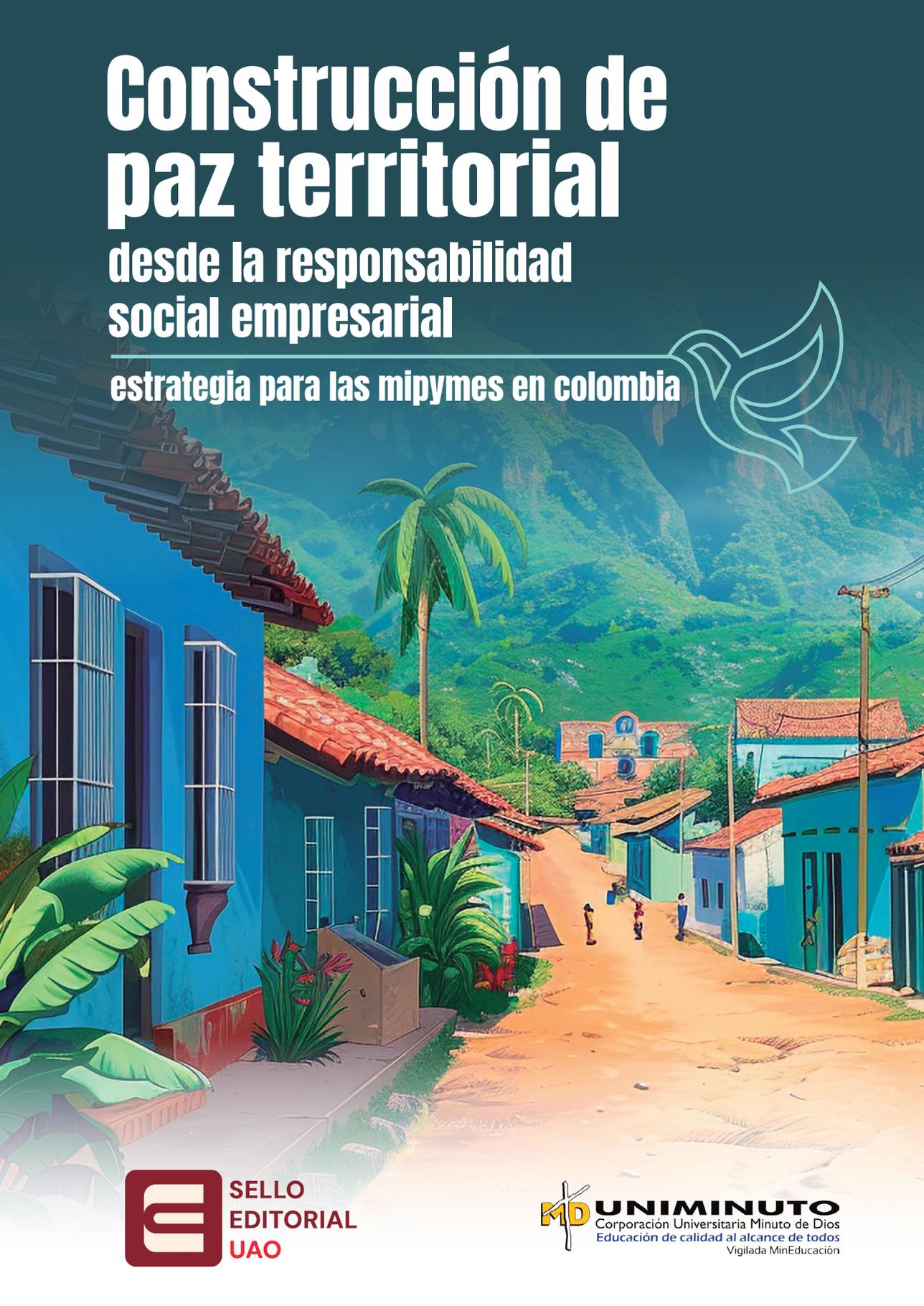


Construcción de paz territorial

desde la responsabilidad social empresarial

estrategia para las mipymes en colombia



**SELLO
EDITORIAL
UAO**



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Educación de calidad al alcance de todos
Vigilada MinEducación

Construcción de paz territorial

desde la responsabilidad
social empresarial

estrategia para las mipymes en colombia



Fragozo Manjarrez, Obed Alfonso, autor.

Construcción de paz territorial desde la responsabilidad social empresarial: estrategia para las MYPIMES / Obed Alfonso Fragozo Manjarrez [y otros]. — Cali: Universidad Autónoma de Occidente, 2025.

215 páginas: ilustraciones, tablas; 24 cm.

ISBN 978-958-619-205-7 (PDF). — ISBN 978-958-619-206-4 (impreso)

1. Responsabilidad social empresarial. 2. Pequeñas y medianas empresas – Colombia. 3. Paz – Colombia. I. Título.

Construcción de paz territorial desde la responsabilidad social empresarial. Estrategia para las MYPIMES

© Autores

Obed Alfonso Fragozo Manjarrez
José Manuel Rincón Alarcón
Emma Julieth Ávila Garavito
Yinneth Xiomara Acosta Bermúdez
Angela María Builes Grisales
Jorge Iván Zuleta Orrego
Francisco Luis Giraldo Gutiérrez
Harlyn Darío López Torres
Yamelis Navarro Becerra
Edgardo Munive Mendoza
Andrés Fabián Agredo
José Antonio Bedoya

ISBN impreso: 978-958-619-206-4

ISBN PDF: 978-958-619-205-7

© Universidad Autónoma de Occidente
Km. 2 vía Cali-Jamundí, A.A. 2790
Cali, Valle del Cauca, Colombia.

© Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO
Calle 81B # 72B-70
Bogotá D.C., Colombia

Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO y Universidad Autónoma de Occidente. Todos los capítulos publicados en Construcción de paz territorial desde la responsabilidad social empresarial. Estrategia para las MYPIMES, fueron seleccionados por el Comité Científico de acuerdo con los criterios de calidad editorial establecidos por la Institución. El libro está protegido por el Registro de propiedad intelectual. Los conceptos expresados en los artículos competen a los autores, son su responsabilidad y no comprometen la opinión de UNIMINUTO ni de la Universidad Autónoma de Occidente. Se autoriza su reproducción total o parcial en cualquier medio, incluido electrónico, con la condición de ser citada clara y completamente la fuente, siempre y cuando las copias no sean usadas para fines comerciales, tal como se precisa en la Licencia Creative Commons Atribución – No comercial – Compartir Igual que acoge UNIMINUTO y Universidad Autónoma de Occidente.

Gestión editorial

Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Emprendimiento

Vicerrector de Investigaciones, Innovación y Emprendimiento

Jesús David Cardona Quiroz

Jefe Unidad de Visibilización y Divulgación de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación

Editor

José Julián Serrano Quimbaya
jjserrano@uao.edu.co

Coordinadora editorial

Angélica María Bohórquez Borda
ambohorquez@uao.edu.co

Diseño editorial

La Agencia UAO
2025

Personería jurídica, Res. No. 0618, de la Gobernación del Valle del Cauca, del 20 de febrero de 1970. Universidad Autónoma de Occidente, Res. No. 2766, del Ministerio de Educación Nacional, del 13 de noviembre de 2003. Acreditación Institucional de Alta Calidad, Res. 23002 del 30 de noviembre de 2021, con vigencia hasta el 2025. Acreditación Internacional de Alta Calidad, acuerdo No. 85 del 26 de enero de 2022 del Cinda. Vigilada MinEducación.

Contenido

Índice de tablas.....	8
Índice de figuras.....	9
Agradecimientos y dedicatoria:	10
Introducción:	12
Palabras Clave:.....	16

CAPÍTULO I Construcción de Paz territorial: fortalecimiento del tejido social y económico desde la responsabilidad social empresarial de las Mipymes 19

1.1.	Resumen	20
1.2.	Introducción	20
1.3.	Construcción de Paz: algunos elementos teóricos y conceptuales	21
1.4.	La responsabilidad social empresarial: su importancia en la Construcción de Paz	23
1.5.	Responsabilidad Social desde las Mipymes: fortalecimiento del tejido social y económico en el territorio	27
1.6.	Las Mipymes y su responsabilidad social empresarial: importancia en la Construcción de Paz en el territorio	30
1.7.	Conclusiones	33
1.8.	Referencias	34

CAPÍTULO II Estrategias de RSE para incentivar acciones de Construcción de Paz en Mipymes, ubicadas en áreas afectadas por el Conflicto Armado Interno en San Juan del Cesar, La Guajira 39

2.1.	Resumen	40
2.2.	Introducción	40
2.3.	Contexto Socioeconómico de San Juan del Cesar	42
2.3.1.	Indicadores socioeconómicos	43
2.4.	Construcción de Paz en San Juan del Cesar	49
	Construcción de Paz	52
2.5.	Diagnóstico de La Guajira: aspectos positivos y negativos hacia la Construcción de Paz desde las Mipymes	54
2.6.	Conclusiones	69
2.7.	Referencias	71

CAPÍTULO III Contexto socioeconómico, elementos históricos frente a la afectación del conflicto armado en Aguazul, Casanare, y condiciones para la construcción de paz desde la RS 75

3.1.	Resumen	76
3.2.	Introducción	76
3.3.	Contexto socioeconómico de Casanare	77

3.3.1.	Indicadores socioeconómicos	78
4.4.	Construcción de paz en Casanare	95
3.5.	Diagnóstico de Casanare: aspectos positivos y negativos hacia la construcción de paz desde las Mipymes	103
3.6.	Conclusiones	119
3.7.	Referencias	121

CAPÍTULO IV Contexto socioeconómico, elementos históricos frente a la afectación del conflicto armado en Antioquia y condiciones para la construcción de paz desde la RS 125

4.1.	Resumen	126
4.2.	Introducción	126
4.3.	Contexto socioeconómico de Antioquia	126
4.3.1.	Indicadores socioeconómicos	133
4.4.	Construcción de paz en Antioquia	134
4.5.	Diagnóstico de Antioquia: aspectos positivos y negativos hacia la construcción de paz desde las Mipymes	158
4.6.	Conclusiones	177
4.7.	Referencias	180

CAPÍTULO V Estrategia para la construcción de paz territorial desde la Responsabilidad Social Empresarial en las Mipymes 185

5.1.	Resumen	186
5.2.	Introducción	186
5.3.	Resultados: estrategia de acuerdo a la síntesis del diagnóstico global, formulación de objetivos y propuesta de actividades	187
5.3.1.	Gobernanza	187
5.3.2.	Derechos Humanos	192
5.3.3.	Prácticas Laborales	197
5.3.4.	Medio Ambiente	199
5.3.5.	Prácticas Justas de Operación	202
5.3.6.	Relacionamiento con otros actores	204
5.3.7.	Participación y desarrollo de la comunidad	207
5.4.	Conclusiones y recomendaciones	211
5.5.	Referencias	213

CONCLUSIONES DEL LIBRO		214
Referencias		215

Índice de tablas

Tabla 1. Materias fundamentales de la responsabilidad social según ISO 26000 (2010)	26
Tabla 2. Número de Empresas por tamaño y sectores Económicos, año 2018	30
Tabla 3. Municipios del Departamento de Casanare	70
Tabla 4. Población de Casanare por área	78
Tabla 5. Producto Interno Bruto de Casanare (PIB) 2010 – 2019	82
Tabla 6. Nuevos registros mercantiles	85
Tabla 7. Registros nuevos y renovados en los municipios más destacados, 2019	85
Tabla 8. Indicadores del mercado laboral en Yopal, 2012 - 2019	86
Tabla 9. Población ocupada según posición ocupacional	88
Tabla 10. Veredas del municipio de Aguazul	92
Tabla 11. Población de Aguazul por área	93
Tabla 12. Presencia de grupos armados en Casanare, 1997-2005	97
Tabla 13. Hechos victimizantes – Aguazul	101
Tabla 14. Número de personas que han sido reparadas integralmente en Casanare, 2014-2020	102
Tabla 15. Homicidios en Antioquia entre los años 2015 a 2020 Fuente: GOV.CO/Unidad para las Víctimas/12-20	142
Tabla 16. Desplazamiento en Antioquia entre los años 2015-2020	144
Tabla 17. Secuestros en Antioquia entre los años 2015 a 2020	146
Tabla 18. Delitos sexuales en Antioquia entre los años 2015 a 2020	147
Tabla 19. Reclutamiento de menores en Antioquia entre los años 2015 y 2020	149
Tabla 20. Solicitudes de restitución de tierras por municipio en Antioquia	154
Tabla 21. Familias que recibieron Asistencia Alimentaria en Antioquia	156
Tabla 22. Hectáreas erradicadas en Antioquia	157
Tabla 23. Hectáreas por municipio cultivador en Antioquia	158
Tabla 24. Caracterización de Antioquia	158
Tabla 25. Publicaciones sobre RSE	159
Tabla 26. Definición conceptual de la categoría tejido social y cultura de paz	161
Tabla 27. Definición conceptual de la categoría Gobernanza y fortalecimiento institucional	164
Tabla 28. Definición conceptual de la categoría responsabilidad social y derechos humanos	166
Tabla 29. Definición conceptual de la categoría aspectos socioeconómicos	170
Tabla 30. Definición conceptual de la categoría habilidades blandas – internas	173

Índice de figuras

Figura 1. Materias fundamentales de la responsabilidad social desde la ISO 26000	25
Figura 2. Localización del Municipio de San Juan del Cesar	42
Figura 3. Comportamiento del PIB del departamento de La Guajira	44
Figura 4. Hechos Victimizantes	50
Figura 5. Pirámide población víctima del conflicto, San Juan del Cesar	51
Figura 6. Pirámide poblacional del departamento, porcentajes del 2018	79
Figura 7. Población venezolana por municipio, 2018	80
Figura 8. Participación porcentual de los sectores económicos en el PIB Departamental, 2018	83
Figura 9. Comportamiento del sector minero-energético, 2010–2019	83
Figura 10. Balanza Comercial, 2018–2019	84
Figura 11. Comportamiento del PIB de Casanare y Nacional, 2006–2019	84
Figura 12. Porcentaje de empresas por actividad económica, 2017	86
Figura 13. Porcentaje de población ocupada, 2019	87
Figura 14. Incidencia de la pobreza por departamento	89
Figura 15. Tejido empresarial.	90
Figura 16. Mapa político del municipio de Aguazul	91
Figura 17. Combates contra grupos armados ilegales en Casanare, 2003-2006	100
Figura 18. Número de personas víctimas en el territorio, por municipio	100
Figura 19. Distribución de población por sexos y grupos de edad	127
Figura 20. Situación de homicidios por subregiones en Antioquia 2015 vs 2020	141
Figura 21. Masacres en Colombia durante 2020	142
Figura 22. Situación de desplazamiento subregiones en Antioquia 2015 vs 2020	144
Figura 23. Situación de secuestros por subregiones en Antioquia 2015 vs 2020	145
Figura 24. Situación de delitos sexuales en las subregiones de Antioquia 2015 vs 2020	147
Figura 25. Personas afectadas por violencia sexual en Antioquia, 2021	148
Figura 26. Víctimas por ocurrencia en Antioquia con corte a octubre 31 de 2021	152
Figura 27. Desglose de víctimas de acuerdo a su género	153
Figura 28. Solicitudes de restitución de tierras por municipio en Antioquia	155
Figura 29. Cultivos ilícitos erradicados	155
Figura 30.	160

Agradecimientos y dedicatoria:

A la Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO, el Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional (INFOTEP) con sede en San Juan del Cesar (La Guajira), la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia UPTC sede Aguazul (Casanare) y el Instituto Tecnológico Metropolitano ITM de Medellín, instituciones que respaldaron a sus investigadores para el desarrollo de este trabajo y la publicación del libro.

A las empresas e instituciones que aportaron sus conocimientos y experiencias sobre Construcción de Paz como: Cámara de Comercio de Casanare (CCC), Fundación Casa de Paz, Mesas municipales de víctimas, Alcaldías de Aguazul y San Juan del Cesar, FEDEARROZ, a las integrantes de la Policía Nacional que participaron en los talleres, a los miembros del Consejo Consultivo de Turismo en Aguazul, a la subasta ganadera de Aguazul, y a todos y cada uno de los empresarios que nos recibieron y mostraron siempre su buena disposición, muchas gracias.

A los líderes y lideresas sociales miembros de las juntas de acción comunal, los consejos comunitarios, los cabildos indígenas y del campesinado que desde sus experiencias y vivencias luchan día a día por aportar a la defensa del territorio y la vida.

A nuestras familias y amigos más cercanos quienes fueron testigos de las largas jornadas de trabajo de campo y de consolidación del documento final, y quienes comparten la esperanza por la Construcción de Paz de la mano con el tejido productivo en los territorios.

Introducción

Las pequeñas empresas han sido en Colombia una fuente importante de vinculación laboral, convirtiéndose en una estrategia comprobada de generación de empleo e ingresos para el país. Según Asobancaria (2018):

La estructura empresarial colombiana está compuesta en un 96,4% por Mipymes. Estas unidades productivas, que no sobrepasan los 200 trabajadores y poseen activos inferiores a los 30.000 SMMLV, generan aproximadamente el 40% del PIB y el 81% de los empleos formales del país. (p.1)

A diferencia de las grandes empresas, por su flexibilidad administrativa las Mipymes se ubican en áreas rurales donde es importante su aporte al entorno económico y a la generación de empleo regional. Por su importancia en la atención de comunidades vulnerables, por medio del dinamismo que generan en las economías de los países en "vía de desarrollo", la ONU les otorgó en el año 2017 el 27 de junio como "el Día Mundial de las Mipymes", estableciéndolas como estructuras económicas de alto impacto frente a la lucha contra la pobreza y en la concreción de acciones dirigidas hacia la agenda 2030 (ONU. sf).

En tal sentido, estas unidades productivas son importantes para el dinamismo económico territorial, en donde habitan las comunidades más vulneradas, generando empleos en las zonas más afectadas por el conflicto armado. Además, muestran su enorme potencial como actores económicos fundamentales para la articulación de acciones en construcción de paz de las áreas en posconflicto.

De acuerdo con lo anterior, según la encuesta efectuada por ACOPI, el 57% de los empresarios de menor tamaño ve probable la vinculación de excombatientes en sus procesos productivos una vez reincorporados a la vida civil y, como contraprestación, están dispuestos a recibir por parte del Estado colombiano exenciones de impuestos (ACOPI, 2017).

En síntesis, las Mipymes han logrado ubicarse con mayor éxito en las áreas afectadas por el conflicto armado, consolidando el tejido económico y aportando con esto a la consolidación del tejido social y a la paz territorial. Además, los empresarios de estas organizaciones han mostrado gran interés en participar, de forma directa, en la vinculación de su actividad empresarial con las acciones de paz que se desarrollan desde el Estado nacional, en áreas afectadas por el conflicto armado.

Sin embargo, a pesar de la enorme importancia de las Mipymes para el dinamismo de las economías locales, la atención de las poblaciones afectadas por el conflicto armado colombiano y la inclusión de firmantes de paz en el mercado laboral, no hay una estrategia manifiesta de RSE que facilite su vínculo con la construcción de paz. El referente que se tiene frente a este tema son las acciones de RSE de las Grandes Empresas, por lo que se requiere de una estrategia diferenciada que se ajuste a las necesidades, estructuras administrativas, productivas y de liderazgo de las Mipymes.

Por lo anterior, el objetivo del libro es presentar la Estrategia de RSE para las Mipymes que fomenta la vinculación de estas organizaciones hacia las acciones de construcción de paz desde el territorio. Estrategia que es producto del trabajo colaborativo y riguroso de cuatro instituciones académicas: UNIMINUTO (Bogotá), INFOTEP con la sede de San Juan del Cesar (La Guajira), UPTC con la sede de Aguazul (Casanare) e ITM con la sede de Medellín (Antioquia).

Para la consecución del objetivo, se desarrolló una investigación de tipo descriptivo, considerada como aquella en la que se “expone las características, las propiedades y rasgos determinantes y particulares de una situación o de un grupo mediante la observación y la reseña de sus componentes” (Arbaiza, 2019, p. 41). Se abordó desde un método INDUCTIVO que comprende la realidad social desde lo particular hacia lo general (Abreu, 2014). Y un enfoque CUALITATIVO, teniendo en cuenta la pertinencia de las percepciones de los actores involucrados en la comprensión holística del problema estudiado (Guerrero, 2015), por medio de dos instrumentos de recolección de información, por un lado, entrevista semiestructurada, y por otro, grupos focales con actores clave.

La metodología desarrollada se dividió en dos fases: en la primera, fase de aprestamiento, se realizó la revisión documental para establecer las categorías y subcategorías que vinculan la construcción de paz y la responsabilidad social empresarial. Desde allí, se obtuvieron dos resultados, por una parte, el marco teórico y conceptual para la comprensión de las categorías construcción de paz, responsabilidad social y Mipymes, que componen el primer capítulo de este libro. El segundo resultado fue la publicación del artículo titulado “Herramienta para el diagnóstico de acciones de Responsabilidad Social Empresarial hacia la construcción de paz a través de las micro, pequeñas y medianas empresas, mipymes”, publicado en la Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo, Vol. 8 Núm. 2 (2021).

Con base en el marco teórico y el componente metodológico, se diseñaron los instrumentos de recolección de información que fueron aplicados en la segunda fase de la investigación con un trabajo de campo realizado en San Juan del Cesar (La Guajira), Aguazul (Casanare) y Medellín (Antioquia), de la mano con las instituciones universitarias aliadas en los territorios. Los resultados de este trabajo se evidencian en los capítulos dos, tres y cuatro, en los cuales se presenta el contexto socioeconómico general de cada departamento y municipio, los elementos históricos y relevantes frente a la afectación del conflicto armado en la zona y finalmente se sintetizan los resultados del trabajo de campo por cada zona, permitiendo identificar las condiciones positivas y negativas, para proponer acciones de construcción de paz desde la responsabilidad social de las Mipymes en las regiones.

Finalmente, en el quinto capítulo se presentan las conclusiones generales de los análisis territoriales, desde los cuales se diseña la estrategia de RSE para la Construcción de Paz territorial desde las Mipymes. Para la consolidación de la estrategia se realizó una lectura global de los hallazgos en los territorios, teniendo como referente las siete materias fundamentales de la RSE, acorde a la Norma ISO 26000. A partir de estos elementos, se formularon propósitos, objetivos y actividades por cada materia fundamental.

Se espera que el libro presentado aporte no solo a la comunidad académica de las diferentes ciencias sociales y económicas, sino también que sea una hoja de ruta para el empresariado de las Mipymes, quienes tienen en sus manos la posibilidad de contribuir a la construcción de paz territorial desde estrategias de RSE en donde, incluso, también se deben vincular alianzas con organizaciones públicas y entes territoriales. Así, en trabajo continuo y con el compromiso del sector productivo, las organizaciones civiles, la academia y el sector público, se puede contribuir realmente a consolidar una paz estable y duradera.

Aunque en su mayoría las empresas no manifestaron tener acciones concretas en las que exista una vinculación laboral, social, económica o en otros aspectos con comunidades específicas, algunas de ellas sí vienen realizando proyectos de los que la comunidad hace parte.

El análisis desarrollado sobre relacionamiento con la comunidad muestra que el 70% de los empresarios entrevistados presenta fortalezas, ya que lo consideran un tema importante dentro de la empresa, que va muy ligado a lo que muchos consideran responsabilidad social, y están buscando trabajar sobre apuestas vinculantes por medio de los servicios y productos que desarrollan.

El 50% presenta debilidades, ya que no vienen desarrollando acciones concretas en las que se evidencie un vínculo formal con la comunidad. El 60% apunta a la oportunidad de mejora porque trabaja para establecer estrategias en las que vinculen a la empresa con la comunidad, ya que conocen de la importancia y el impacto que esto genera en una población, sobre todo cuando la empresa llega al contexto y es de orígenes diferentes. Así, finalmente, el 20% se encuentra en amenaza frente al aspecto de relacionamiento con la comunidad, ya que a lo largo de la existencia de la empresa no han realizado acciones ni visionan hacerlas, aun conociendo los beneficios que representan para el contexto de desarrollo de la misma empresa.

Los entrevistados enfatizan en la necesidad de fortalecer la vinculación, de diferentes grupos minoritarios existentes en el territorio a las empresas, para generar inclusión social a partir del etnodesarrollo, teniendo en cuenta, además, entre otros, a discapacitados, mujeres artesanas y jóvenes.

Palabras Clave:

Construcción de Paz; Responsabilidad Social Empresarial; Mipymes; Desarrollo Territorial.

CAPÍTULO



**Construcción de
Paz territorial:**
fortalecimiento
del tejido social y
económico desde
la responsabilidad
social empresarial
de las Mipymes

1.1. Resumen

Colombia atraviesa un conflicto armado interno desde hace seis décadas que ha dejado enormes afectaciones en la población civil y el aparato productivo empresarial. Las Mipymes, por su presencia en el territorio y su aporte en el fortalecimiento del tejido social y económico del país, se constituyen en actores esenciales para la Construcción de Paz.

La categoría de Construcción de Paz, que integra los Acuerdos de Paz (2016), se articuló desde el concepto de Paz Positiva de Johan Galtung, mientras que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), se asumió a partir de las siete materias fundamentales de la guía internacional ISO26000 (2010), destacando el rol del empresariado desde la Gobernanza.

1.2. Introducción

Colombia atraviesa un conflicto armado interno desde hace seis décadas, el cual, de acuerdo con el Registro Único de Víctimas (RUV), deja cerca de nueve millones de víctimas directas y una afectación al aparato productivo empresarial, rezagando el crecimiento económico y el desarrollo del país. En este contexto, teniendo en cuenta que las Mipymes representan el 96% del tejido empresarial y aportan cerca del 40% del PIB colombiano (Monterrosa, 2019), es fundamental buscar su vinculación para el cumplimiento de los retos que como sociedad debemos asumir después de la firma de los Acuerdos de Paz de La Habana.

En este contexto, el artículo presenta, por una parte, el marco referencial en donde se establecen las definiciones teóricas y conceptuales para la comprensión de las categorías base del Componente Metodológico, a partir de los siguientes acápite:

- Construcción de Paz: algunos elementos teóricos y conceptuales.
- La responsabilidad social empresarial: su importancia en la Construcción de Paz.
- Responsabilidad Social desde las Mipymes: fortalecimiento del tejido social y económico en el territorio.
- Las Mipymes y su responsabilidad social empresarial: importancia en la Construcción de Paz en el territorio.

La RSE desde las Mipymes, más allá de ser una iniciativa de acercamiento con las comunidades, hace parte de la verdadera construcción del compromiso, desde todos los actores y sectores de la sociedad, para alcanzar la realización efectiva del desarrollo local y la Construcción de Paz territorial sostenible en el tiempo.

1.3. Construcción de Paz: algunos elementos teóricos y conceptuales

Definir qué es exactamente la paz, cómo se debe concebir y cuáles son los elementos básicos para su construcción puede reducir una discusión que, al igual que otras categorías como la libertad y la justicia, ha sido fuente de reflexión a lo largo de la historia de la filosofía política. En este sentido, de acuerdo con lo que plantea Cortés (2014), su consolidación conceptual y teórica durante el Siglo XX, atraviesa al menos tres modelos de análisis: el primero, que aparece en la década de los años 1950, se denomina Paz Negativa, la cual se restringe a la ausencia de guerra y se garantiza en buena medida a través de la seguridad y la defensa enfocada en relaciones diplomáticas entre los Estados (Duarte-Villa y De Sousa, 2016).

El segundo modelo de análisis es el conocido como Paz Positiva, formulada por el famoso sociólogo y fundador del primer instituto de investigación sobre la paz, Johan Galtung en la década de 1970; se asocia a contrarrestar los efectos de las violencias estructurales, condicionadas por contextos histórico-sociales bien definidos y su relación con el desarrollo (Galtung, 2003). Y finalmente, el modelo de análisis desde la UNESCO, que surge al principio de los años 1990, el cual corresponde a la Cultura de Paz, es decir, que más allá de los elementos estructurales para garantizar la Construcción de Paz se debe buscar una transformación cultural a través de procesos de educación (Cabezudo, 2013).

De tal manera, si se toma la paz más allá de la ausencia de la guerra o el conflicto militar, se debe abordar el debate que se presenta entre la Filosofía de la Paz, derivada de la Cátedra UNESCO, y la Teoría Social del Reconocimiento formulada por Axel Honneth, quien retoma la dialéctica habermasiana, pero profundiza sobre la “intervención directa de la ciudadanía en el diálogo político respecto de la toma de decisiones y producción de discurso” (Cortés, 2014, p. 6). De dicha discusión, Ismael Cortés, parafraseando a Martínez Guzmán (2011), destaca:

(...) el papel político de la ciudadanía a la hora de pedir cuentas al poder político institucional (accountability), respecto de su responsabilidad a la hora de tomar decisiones que pueden transformar o perpetuar situaciones sociales de desigualdad, discriminación, explotación o violencia. (Cortés, 2014, p. 9)

En Colombia, la tradición habermasiana estuvo en cabeza del profesor de filosofía Guillermo Hoyos, quien ahondó sobre la importancia de la educación para la transformación social, pero no solo como un proceso educativo, sino “en relación con un sentido deliberativo y no instrumental de política, donde una ética que recoja lo mejor de la discusión

contemporánea [para] poder incidir en la convivencia ciudadana y en la democratización de la democracia.” (Hoyos, 1995, p.68). Esta relación entre la educación, la democracia y la Construcción de Paz, fue a su vez, en gran medida, punto de reflexión del otro pensador colombiano, Estanislao Zuleta, para quien la piedra angular de la democracia es el respeto en la diferencia, no por evitar conflictos, sino “tomar en serio el pensamiento del otro: discutirlo, debatir con él sin agredirlo, sin violentarlo, sin ofenderlo, sin intimidarlo.” (Zuleta, 1991, p. 269).

Con base en los elementos teóricos y conceptuales que se han esbozado, el concepto de Construcción de Paz se profundiza teniendo en cuenta dos aspectos esenciales: por una parte, en relación con una ciudadanía que desde el respeto a la diferencia sea capaz de construir sobre los valores sustantivos de la sociedad (Ávila, 2016); y la segunda, desde la garantía de transformación de los profundos conflictos estructurales y culturales. Para el caso colombiano, estos dos enfoques han estado presentes en la construcción de la paz territorial en los últimos años, la cual ha versado, en buena medida, sobre los Acuerdos de la Habana que fueron firmados entre el Estado Colombiano y la guerrilla de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – Ejército del Pueblo (FARC–EP).

Dichos puntos de los Acuerdos de Paz se derivan del análisis que desde el Centro Nacional de Memoria Histórica (2013) los identificó como causales del conflicto armado interno, y que se condensan en cinco elementos sustantivos, a saber: 1. Problemas en la distribución y uso de las tierras; 2. Barreras para la participación política; 3. Profundización del conflicto por el narcotráfico; 4. Influencia del contexto internacional y 5. Estado fragmentado en el territorio. Con base en estas causas estructurales, se consolidaron los puntos de los Acuerdos de Paz (Acuerdo Final, 2016) que pretenden contrarrestarlas: 1. Desarrollo Agrario Integral; 2. Garantías de inclusión y participación política; 3. Solución al problema de las drogas y sustitución de cultivos de uso ilícito; 4. Sistema integral de verdad, justicia, reparación y garantías de no repetición y 5. Implementación de los Acuerdos.

Como puede observarse, tanto las causas del conflicto armado, como los puntos del Acuerdo de Paz, están orientados a transformar los conflictos estructurales a nivel económico, social y político que se han profundizado durante los últimos sesenta años y que han dejado como víctimas a cerca de ocho millones de colombianos. Actualmente en los territorios, la Construcción de Paz enfrenta la incursión y permanencia de otros actores al margen de la ley que continúan con los hechos delictivos apalancados, por una parte, por el narcotráfico y por otra, que cada vez se acentúa más, la explotación minero-energética tanto de la minería ilegal, como de la megaminería que también desplaza, saquea y despoja las riquezas naturales (Ávila, 2017).

En este sentido, retomando el concepto de paz positiva que desarrolla Johan Galtung, es importante tener en cuenta que:

Las actividades de construcción de la paz pueden identificarse con la Construcción de Paz estructural y cultural. Se necesita la capacidad de identificar los conflictos estructurales no articulados que haya en la sociedad, no necesariamente para intentar resolverlos todos (algo que, de todas maneras, sería imposible) sino para reconocerlos, un paso muy importante hacia una transformación positiva. Esto significa especificar la explotación, la represión, la marginación (violencia estructural vertical), así como aquellos grupos que están demasiado cerca como para estar cómodos unos con otros, o demasiado separados como para interactuar de manera simbiótica (violencia estructural horizontal). Lo vertical debe horizontalizarse más, y lo horizontal optimizarse. (Galtung, 2003, p. 350)

Frente a esas actividades, el propósito de la Construcción de Paz ha convocado, en la reconfiguración de nuestra forma de interactuar y actuar, a múltiples sectores de la sociedad: organizaciones sociales, grupos étnicos, gobiernos territoriales, academia, organizaciones no gubernamentales, asociaciones comunitarias, cooperación internacional, gremios y empresas. De estos actores las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) se constituyen como un referente fundamental para la consolidación de la Construcción de Paz territorial, a partir del fortalecimiento del tejido social y económico de las áreas locales. En este sentido, su implicación en la Construcción de Paz es fundamental, máxime si se vincula con la responsabilidad social empresarial (RSE) que se presenta como un elemento estratégico para consolidar dicho propósito.

1.4. La responsabilidad social empresarial: su importancia en la Construcción de Paz

La Construcción de Paz no es una tarea exclusiva del Estado, o de un sector en particular. Por el contrario, convoca a todos los actores que hacen parte de la sociedad, no solo a nivel institucional sino como individuos o ciudadanos, es decir, es un compromiso que demanda la corresponsabilidad de todos para garantizar su sostenibilidad o permanencia en el tiempo. Galtung (1976), vislumbra la Construcción de Paz como “un emprendimiento político que tiene como objetivo crear paz sostenible enfrentando las causas estructurales o profundas de los conflictos violentos a partir de las capacidades locales para la gestión pacífica de los mismos” (pp. 297-298). De tal manera, hablar de emprendimiento político desde la Construcción de Paz, implica la participación de todos los actores sociales, en donde el sector privado, del cual hacen parte las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, está llamado desde un marco de la legalidad a diseñar e implementar

buenas prácticas en función de los desafíos que la Construcción de Paz impone, tanto con sus grupos de interés internos como externos.

Así también se sugiere desde el desarrollo de capacidades, categoría propuesta inicialmente por Martha Nussbaum (2012), y que el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2009) define como: “las transformaciones que empoderan a las personas, los líderes, las organizaciones y las sociedades” (p.4). Además del PNUD, son muchos los referentes que orientan la participación de las empresas hacia la reconstrucción del tejido social, el respeto y la garantía de los derechos humanos, el fortalecimiento institucional, la inclusión social, entre otros, y que necesariamente les induce a incorporarlos en la estrategia de responsabilidad social como respuesta a los impactos que, desde sus decisiones y operaciones, se generen en el entorno donde operan y sobre los grupos de interés con los cuales se relacionan.

En este sentido, Romero (2014), hace una reseña sobre la evolución del concepto y las acciones de la RSE en el periodo 1900 a 1970 en América Latina, desde allí señala al respecto:

La RSE es un concepto inconfundiblemente ligado al de sustentabilidad o sostenibilidad, a partir del llamado de atención que significó el Informe Brundtland (originalmente llamado Nuestro Futuro Común) en 1987 al definir el Desarrollo Sustentable como ‘el desarrollo que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para atender a sus necesidades’. (p.3)

Desde la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2010), cuyo enfoque es la dimensión laboral, la RSE se define como la manera en que las empresas toman en consideración las repercusiones que tienen sus actividades sobre la sociedad y en la que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. Por su parte, el concepto de RSE evoluciona hacia un impacto externo a la organización con base en lo señalado por la Comisión Europea, como lo cita Sepúlveda (2016), que asume la RSE como:

una forma voluntaria de integrar, dentro de las operaciones comerciales y las relaciones con sus grupos de interés, los problemas sociales y medioambientales, afirmando, que una empresa no es socialmente responsable únicamente cuando cumple con sus obligaciones jurídicas, sino que debe ir más allá, pues debe aportar más en capital humano, en el entorno y en las relaciones con los actores sociales que intervienen en estos procesos. (CE, 2001, como se citó en Sepúlveda et al. 2016, p.50)

Y teniendo en cuenta este concepto, el análisis de las repercusiones

e impactos de la RS desde la empresa hacia su entorno se concreta en la Norma ISO 26000, a partir de sus siete materias fundamentales: gobernanza, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, y participación activa y desarrollo de la comunidad (ISO 26000, 2010).

Figura 1. Materias fundamentales de la responsabilidad social desde la ISO 26000



Fuente: elaboración propia basada en la norma ISO 26000.

En este contexto, la norma ISO 26000 es un referente internacional que ofrece una guía para integrar la RS en todo tipo de organizaciones (micro, pequeñas, medianas y grandes), tanto en los sectores público como privado y en organizaciones sin ánimo de lucro, ayudando a contribuir al desarrollo sostenible. Esta norma, a diferencia de otras aprobadas por ISO, no es certificable, y, por lo tanto, no contiene requisitos, pero sí recomendaciones para su aplicación. En su construcción participaron, entre otros, expertos de la industria, de los gobiernos, del sector servicios, trabajadores, consumidores, ONG e involucrados en investigación, lo que se convierte en una fortaleza frente a otros referentes.

Durante su vigencia de once años y en atención a la experiencia de su utilización, esta norma ha logrado consolidarse como un aporte significativo a la sociedad en general, pues provee a los gobiernos, las empresas y a la sociedad misma de una herramienta práctica que involucra las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica,

social y ambiental. Es preciso mencionar que, si bien esta norma puede ser utilizada por organizaciones gubernamentales, no pretende reemplazar, modificar o cambiar las obligaciones esenciales del Estado.

A diferencia de otros referentes relacionados con la responsabilidad social, la ISO 26000 se fundamenta en la “voluntariedad” del ejercicio de ser responsable, y de ahí los principios que debe respetar cualquier organización: rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes involucradas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos.

Para diagnosticar el nivel de avance en RS de cualquier organización, identificar asuntos relevantes y prioridades para diseñar sus planes de acción, la norma establece un enfoque holístico a partir de sus siete materias fundamentales; aspectos de carácter interdependiente, pero complementarios entre sí como se observa a continuación:

Tabla 1. Materias fundamentales de la responsabilidad social según ISO 26000 (2010)

MATERIA FUNDAMENTAL	CONCEPTUALIZACIÓN
Gobernanza	Es el sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos. Es el factor más importante para hacer posible que una organización se responsabilice de los impactos de sus decisiones y actividades y para integrar la RS en toda la organización y sus relaciones.
Derechos Humanos	Son los derechos básicos que le corresponden a cualquier ser humano por el hecho de serlo. Las organizaciones tienen la responsabilidad de ejercer la debida diligencia con el fin de identificar, prevenir y abordar los impactos reales o potenciales sobre los derechos humanos, resultantes de sus actividades o de actividades de aquellos con los que tiene relación.
Prácticas Laborales	Comprenden todas las políticas y prácticas relacionadas con el trabajo que se realiza dentro, por o en nombre de la organización, incluido el trabajo subcontratado.
Medio Ambiente	Las decisiones y actividades de las organizaciones invariablemente generan un impacto en el medio ambiente, con independencia de dónde se ubiquen. Estos impactos podrían estar asociados al uso que la organización realiza de los recursos, la localización de las actividades de la organización, la generación de contaminación y residuos y los impactos de las actividades de la organización sobre los hábitats naturales.
Prácticas Justas de Operación	Se refieren a la conducta ética de una organización en sus transacciones con otras organizaciones. Incluyen las relaciones entre organizaciones y agencias gubernamentales, así como, entre organizaciones y sus socios, proveedores, contratistas, clientes, competidores, y las asociaciones de las cuales son miembros.
Asuntos de Consumidores	Las organizaciones que proporcionan productos y servicios a consumidores, así como a otros clientes, tienen responsabilidades hacia ellos. Los asuntos de consumidores relativos a la RS están relacionados, entre otros temas, con las prácticas justas de marketing, la protección de la salud y la seguridad, el consumo sostenible, la resolución de controversias y la compensación, la protección de la privacidad y de los datos, el acceso a productos y servicios esenciales, entre otros temas.
Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad	Actualmente está ampliamente aceptado que las organizaciones tengan relación con la comunidades en las que operan. Esta relación debería basarse en la participación activa de la comunidad para contribuir a su desarrollo. La participación activa, ya sea de manera individual, o a través de asociaciones que busquen aumentar el bien público, ayuda a fortalecer la sociedad civil.

Fuente: adaptado de ISO 26000.

Así las cosas, independientemente del sector al que pertenezca la empresa, de su tamaño y de su nivel de avance en RS, es posible diseñar

estrategias a partir de los resultados de dicho diagnóstico priorizando acciones en el corto, mediano y largo plazo, orientadas a la gestión de los riesgos económicos, sociales y ambientales que se identifiquen y teniendo en cuenta los referentes internacionales que guían el quehacer en materia de sostenibilidad.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) también hacen hincapié en dicho aspecto, específicamente desde el objetivo 16: Paz, justicia e instituciones sólidas, que llama la atención sobre la gobernabilidad efectiva y el trabajo conjunto para encontrar soluciones duraderas a los conflictos e inseguridad. Igualmente, el PNUD, desde su estrategia de RS de Pacto Global, impulsa desde hace más de diez años la dimensión social de la globalización por medio de diez principios y del marco transversal de los ODS con el sector privado en temas de Construcción de Paz. Como materialización de este trabajo y apoyado por la Secretaría General de las Naciones Unidas, lanzó en 2013 la plataforma “Empresas por la Paz (Business for Peace –B4P–)”, espacio multi-actor que además de pretender expandir y profundizar las acciones de paz en el lugar de trabajo, los mercados y las comunidades locales, también apoya a las empresas en la implementación de prácticas responsables en áreas afectadas por conflictos y cataliza acciones para promover la paz (Pacto Global Colombia, 2013).

Si bien en la actualidad en Colombia hay diecinueve grandes empresas comprometidas a través de B4P, este propósito debe socializarse con las Mipymes de tal manera que se transmita su impacto a estas organizaciones para que conozcan el alcance y aporte que cada una de ellas puede lograr, por medio de la RS en la sociedad, desde su actividad específica sobre los puntos que se observan a continuación:

- Identificando y gestionando de mejor manera los riesgos y oportunidades del negocio, mientras reduce los costes operativos.
- Participando en los diálogos público-privados con el fin de establecer las prioridades locales y poniendo proyectos en práctica.
- Alineando las estrategias y operaciones empresariales con buenas prácticas globales.
- Compartiendo buenas y emergentes prácticas, y obteniendo acceso a las experiencias de otras organizaciones.
- Demostrando liderazgo y recibiendo reconocimiento al promover soluciones prácticas.

En este contexto, las empresas en general están llamadas a focalizar su estrategia y actividades de RS en la generación de impactos positivos en el territorio donde tengan presencia, bajo un enfoque de valor compartido que incluya asuntos que contribuyan a la Construcción de Paz y que puedan tener relación con procesos sociales, educación, cultura, emprendimiento, conservación ambiental, entre otros. Esto permite

afrentar aquellas condiciones de ruptura del tejido social, violencias y exclusión socio económica, para transformarlas en mejor calidad de vida a partir de relaciones sólidas entre el Estado, las empresas y la sociedad, condiciones sine qua non para acompañar desde el sector productivo la implementación de los Acuerdos firmados en La Habana, que son la base de la Construcción de Paz territorial en Colombia.

Generar un compromiso con el desarrollo humano y sostenible a partir de la estrategia de responsabilidad social basada en una relación ganadora (win-win), se traducirá en beneficios tanto para las empresas como para los grupos de interés con los cuales se relacionan y, en consecuencia, con el entorno donde operan. Si bien el logro de este propósito es de largo plazo, el desafío implica iniciar desde ahora el fortalecimiento de las capacidades anteriormente mencionadas y que en su desarrollo lleven a lo que Anderson y Olson (2003) definen como la Construcción de Paz: una serie de medidas orientadas a reducir el riesgo de caer o recaer gradualmente en situaciones de conflictividad por medio del fortalecimiento de capacidades territoriales en todos los niveles de la gestión de conflictos, para preparar así las bases para una Construcción de Paz duradera.

1.5. Responsabilidad Social desde las Mipymes: fortalecimiento del tejido social y económico en el territorio

En las áreas afectadas por el conflicto armado, las Mipymes, desde sus acciones de RSE, se convierten en un actor diferencial, que, junto al Estado local y las organizaciones sociales de base, establecen desde su lógica empresarial los criterios para el restablecimiento del tejido social y económico de las áreas afectadas. Esto es posible porque las acciones de RSE, que se realizan desde estas organizaciones empresariales, superan su quehacer interno para dar paso a dinámicas externas que generan valor compartido en las áreas y activan componentes propios de un modelo de desarrollo local incluyente. Esto es, generación de nuevos mercados, vinculación horizontal con otros actores en su cadena de valor, fortalecimiento de nuevos canales de materias primas, agentes transportadores y comercializadores, etc.; lo cual impacta, de forma directa e indirecta, tanto a la comunidad como a las poblaciones vulnerables.¹

Al respecto, García y Llinás (2012), señalan que:

El desarrollo incluyente busca soportarse más en el valor agregado que en las rentas de recursos naturales. El valor agregado es un mejor referente para definir la remuneración de los factores y los resultados distributivos son claramente más equitativos respecto a los casos en los que se tienen rentas. El desarrollo incluyente es una alternativa donde se propicia el desarrollo institucional y los procesos organizativos como

formas para aprovechar las ventajas de la cooperación como base para el desarrollo. Se propician procesos organizativos como una forma de lograr acceso a nuevas posibilidades de producción, economías de escala y empoderamiento, lo que en conjunto conlleva mayores beneficios colectivos, incluidos beneficios para los grupos menos favorecidos. (p.280)

En términos de RSE las Mipymes tienen problemas en su aplicación, en la medida que la consideran, entre otras cosas, una responsabilidad exclusiva del Estado o de la gran empresa. Sin embargo, por la cercanía con la comunidad, estas organizaciones se han convertido en generadoras de estas acciones de manera inconsciente o “silenciosa” (Jamali et al. 2009, p.358), y a pesar de los beneficios que ello conlleva para el área local, desde un punto de vista estratégico-empresarial, esta situación se convierte en un aspecto negativo, pues dificulta la puesta en marcha de procesos que incentiven su aplicación.

Por otra parte, aunque el desempeño de las Mipymes no está vinculado a su participación en el mercado financiero ni a la contribución de altos niveles de productividad, como lo hace la gran empresa, históricamente estas organizaciones sí han ejercido un rol fundamental vinculado a la reconstrucción del tejido social y económico de áreas vulnerables a nivel global. En tal sentido, la Asamblea General de las Naciones Unidas, como una forma de elogiar su innegable aporte a las comunidades vulnerables, ha designado el día 27 de junio como el día de las Mipymes por su valioso aporte al “desarrollo Sostenible, en particular la promoción de la innovación, la creatividad y el trabajo decente para todos”.² (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2017)

Para el caso de América Latina, esto se entiende por la alta participación que estas organizaciones ejercen en las áreas locales. Según Dini et al. (2018), en su informe para la CEPAL, en el año 2016 el 99,5% del total de empresas en toda América Latina eran Mipymes frente al 0,5% de las grandes empresas. De ese grupo tan representativo, el 88,4% eran micro, 1,5% medianas y 9,6% pequeñas. En cuanto a la absorción de mano de obra formal, las Mipymes aportaron el 61,2% de todo el empleo en la región frente al 39% de la gran empresa: 27% en las micro, 20% en las pequeñas y 14% en las medianas.

Para el caso colombiano, según estimaciones de Economía Aplicada (2019), el país cuenta con un estimado de 1.620.342 empresas, de las cuales 6.793 son grandes empresas y 1.613.549 son Mipymes de las cuales 1.504.329 corresponde a microempresas, como se observa en la tabla 2.

¹ La construcción de paz se concibe también la vinculada a un desarrollo excluyente que está basado en la “extracción de recursos naturales” y que además de generar impactos negativos frente al medio ambiente, establece una relación de sus rentas con un Estado nacional débil y permeado por procesos de corrupción que genera poco valor agregado a las áreas locales. Ver al respecto García y Llinás, 2012, p.279.

² Mediante Resolución aprobada por la Asamblea General el 6 de abril de 2017.

Por su adaptabilidad y flexibilidad, a diferencia de la gran empresa, las Mipymes se constituyen como el tipo de empresa característico de las áreas locales (Sepúlveda, et al., 2016), lo cual se evidencia en relación con los sectores económicos que dinamizan, destacando principalmente: comercio al por mayor y por menor; actividades profesionales, científicas y técnicas; e industria manufacturera. Estas cumplen, además de sus elementos de generación de ingresos vía empleo y pagos tributarios, una función de formalización empresarial en las áreas locales al “atraer a la economía formal buena parte de los negocios y empleos de la economía informal.” (Prandi y Lozano, 2010, p.45)

En su informe de trabajo de apoyo a las Mipymes, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT, 2017), relaciona las estimaciones referentes a la contribución de estas organizaciones en el crecimiento de la economía nacional: estima que el aporte de estas organizaciones al Producto Interno Bruto (PIB) equivale al 40% y en cuanto a la absorción de mano de obra formal, estimaron que las Mipymes aportaron el 80,8% de todo el empleo del país: 50,3% en las micro, 17,6% en las pequeñas y 12,9% en las medianas.

Tabla 2. Número de Empresas por tamaño y sectores Económicos, año 2018

	Número de empresas por sectores económicos y tamaño, 2018					TOTAL
	Gran Empresa	Mediana Empresa	Pequeña Empresa	PYME (Pequeña + Mediana)	Micro-Empresa	
A: Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	343	1.341	3.261	4.602	21.038	25.983
B: Explotación de minas y canteras	249	393	953	1.346	10.011	11.606
C: Industrias manufactureras	1.072	2.499	9.926	12.425	122.111	135.697
D: Suministro de electricidad, gas, vapor y aire	119	71	177	248	2.690	3.057
E: Distribución de agua, saneamiento ambiental	70	159	490	648	6.490	7.208
F: Construcción	772	2.585	8.170	10.755	82.418	93.945
G: Comercio al por mayor y al por menor; vehículos	1.146	4.476	18.824	23.300	261.295	285.741
H: Transporte y almacenamiento	313	1.030	4.363	5.393	38.408	44.113
I: Alojamiento y servicios de comida	105	341	1.829	2.170	24.301	26.576
J: Información y comunicaciones	165	482	2.410	2.892	44.119	47.176
K: Actividades financieras y de seguros	621	861	2.068	2.930	29.463	33.013
L: Actividades inmobiliarias	541	2.261	6.828	9.088	48.468	58.098
M: Actividades profesionales, científicas y técnicas	333	1.491	8.380	9.871	141.863	152.067
N: Actividades de servicios administrativos y de apoyo	247	1.042	4.124	5.166	63.478	68.891
O: Administración pública y defensa; seguridad social	18	11	37	48	1.590	1.656
P: Educación	16	98	675	773	13.239	14.028
Q: Actividades de salud humana y asistencia social	169	565	2.432	2.997	29.830	32.997
R: Actividades artísticas, de entretenimiento	33	121	690	811	11.315	12.160
S: Otras actividades de servicios	130	82	507	589	13.779	14.497
T: Actividades hogares en calidad de empleadores	-	-	1	1	153	154
Z: Actividad no Homologada a CIU V4	332	1.550	11.617	13.167	538.271	551.769
Total	6.793	21.459	87.761	109.220	1.504.329	1.620.432

Fuente: Economía Aplicada (2019).

1.6. Las Mipymes y su responsabilidad social empresarial: importancia en la Construcción de Paz en el territorio

Por su importancia manifiesta en la generación de empleo, en su participación del PIB y en su vínculo directo con el Desarrollo Sostenible, las Mipymes se convierten también en actores fundamentales en la reconstrucción del tejido social de las áreas locales afectadas por el conflicto armado. De tal manera, la encuesta efectuada por la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI, 2017), un año después de la firma de los Acuerdos de Paz, establece dos elementos que hacen de las Mipymes aliados directos frente al proceso de Construcción de Paz, a diferencia de la gran empresa: el 57% de los empresarios Mipymes ve probable la vinculación de excombatientes en sus procesos productivos una vez reincorporados (10% muy probable; 47% probable). Por otro lado, y como contraprestación, los empresarios mostraron mayor interés en estar dispuestos a recibir por parte del Estado colombiano exenciones de impuestos en un 57% y al pago de un porcentaje del salario en un 28%. Otros aspectos fueron un 19% por apoyo en estrategias de comercialización, 18% por la financiación de nuevas tecnologías y 16% por acceso a créditos (ACOPI, 2017).

Estos elementos de la encuesta muestran un compromiso directo con los Acuerdos de Paz, en la medida en que, por una parte, ven factible la vinculación de excombatientes en sus procesos productivos y, por otra, aceptan los beneficios tributarios ofrecidos por el Estado, legitimando sus políticas empresariales hacia la Construcción de Paz. Este es un elemento diferencial con respecto a la gran empresa que, según la encuesta de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI, 2017), centra sus acciones de RS, en mayor proporción, en un entorno cercano a sus actividades empresariales: empleados, familias y donaciones, y filantropía. En cuanto a las donaciones, la encuesta establece que las grandes empresas centran sus esfuerzos en aspectos como la educación, ayuda humanitaria y arte, deporte y cultura. Por su parte, el informe hace hincapié en destacar que dichos esfuerzos, “en menor medida benefician a población víctima de la violencia, personas en condición de discapacidad, minorías y reintegrados de grupos al margen de la ley” (p.6).

Aunque los aportes de las Mipymes y la gran empresa son importantes para la Construcción de Paz, se evidencia que la gran empresa sigue relacionando sus acciones de RS en términos filantrópicos, mientras que por el lado de las Mipymes se entrevé una intención más directa de vincularse a dicho proceso por medio de una acción compleja, como lo es la vinculación laboral de excombatientes a nivel local. Aspecto fundamental para las organizaciones con mayor participación en las áreas vulnerables del país.

El tema de la empleabilidad de excombatientes en las áreas locales afectadas por el conflicto armado es crucial para la Construcción de Paz, si se tiene en cuenta que estas personas, al no tener oportunidades laborales reales que les garanticen ingresos estables para una vida digna, siempre tendrán como última decisión regresar a los grupos armados ilegales. De allí, el enorme valor agregado que las Mipymes, que efectúan dicho vínculo, aportan a la Construcción de Paz en las áreas locales donde se ubican.

(...) la empresa es especialmente reticente a contribuir, desde su área de influencia, a la reintegración económica de excombatientes (hombres y mujeres) debido a la actividad armada de este colectivo. Es, sin embargo, uno de los actores que más puede poner en peligro la consolidación de la paz si retoma la vía armada debido a la falta de alternativas económicas de subsistencia y el que también es objeto de prejuicios y estigmatización. (...) El colectivo de excombatientes ha podido vivir situaciones de extrema violencia (especialmente graves violaciones de derechos humanos, incluidas masacres, crímenes de lesa humanidad, genocidio, etc.). Esta es la principal razón por la que la empresa se muestra, de entrada, reluctante a emplear a este tipo de personas. (Prandi y Lozano, 2010. p. 54)

A pesar de las diferencias de intereses que las organizaciones profesan³, las Mipymes se convertirán en garantía para la recuperación del tejido social y económico de las áreas locales, en la medida en que estas entiendan que el conflicto armado genera costos muy altos que impiden su desarrollo. González (2016), señala que los empresarios “entienden que un país sin guerra mejora las posibilidades de negocios y que para contribuir efectivamente a su desarrollo existen herramientas jurídicas y organizacionales, como la responsabilidad social empresarial, las alianzas estratégicas con el Gobierno y como financiadora de paz”. (p.84)

Rettberg y Rivas (2012) esclarecen el aspecto central de por qué el sector empresarial, en general, es “atractivo” para la Construcción de Paz: cuenta con recursos privilegiados -capital, conocimiento y habilidades administrativas- para apalancar tareas típicamente asociadas con la superación de los conflictos armados. Estas tareas incluyen asuntos puntuales como la creación de empleo y la inversión para apoyar procesos de desmovilización y reintegración de combatientes, hasta cuestiones generales de reanudar procesos de crecimiento económico en economías devastadas por la guerra, que enfrentan retos como infraestructuras destrozadas, deterioro institucional y cautela inversionista. En ese sentido, en entornos de Construcción de Paz, el sector empresarial se distingue de otros actores sociales y políticos que no disponen ni de su capacidad de presión ni de los recursos de los que depende críticamente el avance de una paz estable. (p.337)

Por otro lado, hay otros elementos adicionales que deben tenerse en cuenta dentro del rol ejercido por las Mipymes en las áreas locales. Por ejemplo, la promoción del emprendimiento, autoempleo en víctimas y excombatientes por medio de su vinculación comercial como proveedores de servicios o materias primas; así como también en la formación técnica y profesional de estas personas que ayuda en su estabilidad, movilidad y experiencia laboral; igualmente, mediante la generación de alianzas estratégicas con el Estado y las ONG que garanticen una óptima vinculación de las acciones de Construcción de Paz en las áreas locales (Prandi y Lozano, 2010; González, 2016).

Además, las Mipymes realizan otras acciones de forma voluntaria a nivel local que hacen parte de sus estrategias de RSE, en la mayoría de los casos, de manera silenciosa. A pesar de todos estos esfuerzos, no se puede perder de vista, como ya se ha mencionado con anterioridad, que las Mipymes son sólo un actor más dentro del complejo escenario de construir paz. Como lo establecen Rettberg y Rivas (2012), “para que se construya paz de forma duradera se requiere principalmente de la voluntad estatal y la de los grupos armados ilegales. En conjunto con estas condiciones, el sector empresarial puede hacer aportes determinantes que puedan impulsar la construcción de una paz duradera” (p. 311).

1.7. Conclusiones

En este sentido, la investigación presentada toma como punto de partida el análisis de la paz positiva de Galtung, entendida como la transformación estructural de los conflictos generados desde las dimensiones económica, política, social y medioambiental. Así, la Construcción de paz en Colombia desde las Mipymes, se establece como una acción fundamental para transformar dichos conflictos a partir de la inclusión de víctimas y excombatientes en procesos productivos; apoyo a los procesos de memoria histórica; lucha contra la corrupción; cierre de brechas sociales y económicas; y vinculación de organizaciones, constituidas desde los Acuerdos de Paz, con base en el respeto a los DDHH y el medioambiente. Para el logro de estas acciones desde las Mipymes, se efectúa la vinculación entre los Acuerdos de Paz, que establecen los puntos claves para el fin del conflicto armado colombiano, y la ISO 26000 a partir de las siete materias fundamentales que guían la RSE a nivel internacional. Y más allá de esto, como dinamizadores del desarrollo local, el fortalecimiento del tejido social y la construcción de una sociedad más justa, libre y fraterna.

1.8. Referencias

Acuerdo Final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. (2016). ABC del acuerdo. Cartilla pedagógica. <https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/cartillaabcdelacuerdofinal2.pdf>

Anderson, M. B., & Olson, L. (2003). *Confronting war: Critical lessons for peace practitioners*. The Collaborative for Development Action.

Asamblea General de las Naciones Unidas. (2017). Resolución aprobada por la Asamblea General el 27 de abril de 2017: Día Mundial de la Creatividad y la Innovación (71/284). <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n17/115/42/pdf/n1711542.pdf>

ASOBANCARIA, 2018 "Supervivencia de las MiPyme: un problema por resolver" Pág. 1. <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/1145.pdf>

Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPÍ). (2017). Informe de resultados encuesta de desempeño empresarial 3er trimestre de 2017. Coordinación de comunicaciones. <https://acopi.org.co/wp-content/uploads/2017/12/INFORME-DE-RESULTADOS-ENCUESTA-3er.-TRIMESTRE-DE-2017.pdf>

Asociación Nacional de Industriales (ANDI). (2017). Panorama de la gestión social de 500 empresas en Colombia, 2017. [http://www.andi.com.co/Uploads/PANORAMA%20GESTION%20SOCIAL%20500%20EMPRESAS%202017%20\(1\).pdf](http://www.andi.com.co/Uploads/PANORAMA%20GESTION%20SOCIAL%20500%20EMPRESAS%202017%20(1).pdf)

Ávila, E. (2016). El posconflicto en Colombia, una mirada desde el derecho a la ciudad. <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://piensacritico.org/wp-content/uploads/Gobernanza-en-la-globalizacio%CC%81n-la-apori%CC%81a-de-nuestros-tiempos.pdf&hl=es>

Ávila, E. (2017). *El proceso de paz en Colombia y su construcción en el territorio: Una mirada desde el desarrollo humano y sostenible* [Trabajo Fin de Máster, Universidad Autónoma de Madrid].

Cabezudo, A. (2013). Acerca de una educación para la paz, los derechos humanos y el desarme: desafío pedagógico de nuestro tiempo. *Educação*, 36(1), 44-49. <https://www.redalyc.org/pdf/848/84825694007.pdf>

Centro Nacional de Memoria Histórica. (2013). *¡Basta ya! Colombia: Memorias de guerra y dignidad*. Informe General.

Cortés, G. I. (2014). 15 años de Filosofía para la Paz. El lugar de la ética en la Investigación para la Paz. *Revista de Paz*, (3), 37-58. <https://revistaseug.ugr.es/index.php/revpaz/article/view/1854/2635>

Dini, M., Stumpo, G., & Europea, U. (2018). MIPYMES en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento. CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/44148>

Duarte-Villa, R. A., & de Souza Pimenta, M. C. B. (2016). A longa paz na América do Sul: questionamentos às teses da paz negativa na região. *Papel Político*, 21(2), 435-468. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.papo21-2.lpas>

Economía Aplicada. (2019). ¿Cuántas empresas hay en Colombia? <http://economiaaplicada.co/index.php/10-noticias/1493-2019-cuantas-empresas-hayen-colombia>.

Galtung, J. (1976). Three approaches to peace: Peacekeeping, peacemaking, and peacebuilding. En *Peace, war and defense: Essays in peace research* (Vol. II, pp. 282-305). Christian Ejlert.

Galtung, J. (2003). *Paz por medios pacíficos: Paz y conflicto, desarrollo y civilización*. Volumen 7.

García, A., & Llinás, G. (2012). Los Programas de Desarrollo y Paz (PDP) de Colombia: Una apuesta innovadora por el desarrollo y la paz en medio del conflicto armado. En *Construcción de paz en Colombia* (pp. 273-304).

González, M. J. A. (2016). Empresa privada: Principal socio en el posconflicto y la construcción de la paz. *Revista Panorama*, 10(18), 84-92. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v10i18.823>

Hoyos, V.G. (1995). Ética comunicativa y educación para la democracia. *Revista Iberoamericana de Educación*, 7, 15-28.

ISO 26000. (2010). *Guía de responsabilidad social*. Ginebra, Suiza.

Jamali, D., Zanhour, M., & Keshishian, T. (2009). Peculiar strengths and relational attributes of SMEs in the context of CSR. *Journal of Business Ethics*, 87(3), 355-377. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-008-9925-7>

Martínez, G. V. (2011). Hacer las paces imperfectas: Entre el reconocimiento y el cuidado. En Muñoz, F. A. (Eds.), *Los habitus de la paz. Teoría y práctica de la paz imperfecta* (pp. 95-122). Universidad de Granada.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2017). Informe anual de gestión y resultados por el consejo superior de pequeña y mediana empresa y microempresa.

Monterrosa, H. (2019, 31 de agosto). Mipymes representan 96% del tejido empresarial y aportan 40% al PIB. La República. <https://www.larepublica.co/economia/mipymes-representan-96-del-tejido-empresarial-y-aportan-40-al-pib-2903247>

Nussbaum, M. C. (2012). Crear capacidades: Propuestas para el desarrollo humano. Paidós.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2010). La OIT y la responsabilidad social de la empresa (RSE). ILO Helpdesk Factsheet N°. 1. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/--multi/documents/publication/wcms_142694.pdf

Pacto Global Colombia. (2013). Business for Peace. <https://www.pactoglobal-colombia.org/b4p/business-for-peace.html#por-que-participar-en-b4p>

PNUD, 2009- "DESARROLLO DE CAPACIDADES: TEXTO BÁSICO DEL PNUD" https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Capacity_Development_A_UNDP_Primer_Spanish.pdf

Prandi, M., & Lozano, J. M. (2010). La RSE en contextos de conflicto y posconflicto: De la gestión del riesgo a la creación de valor. Bellaterra: Escola de Cultura de Pau (UAB)/Instituto de Innovación Social (ESADE).

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2009). Desarrollo de capacidades.

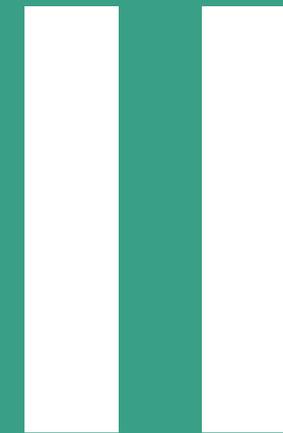
Rettberg, A., & Rivas, A. (2012). El sector empresarial y la construcción de paz en Colombia: Entre el optimismo y el desencanto. En Construcción de paz en Colombia (pp. 305-348).

Romero, M. A. (2014). RSE en América Latina: Breve recorrido por los años 1900 a 1970.

Sepúlveda, R. M., Moreno, M. E., Tovar, M. J., Franco, V. J., & Villarraga, T. C. (2016). Responsabilidad social de las Pymes en el marco del posconflicto, como soporte para la inclusión laboral de la población reinsertada. Comunicación, Cultura y Política, 6(1), 45-62. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/revistai/article/view/1335>

Zuleta, E. (1991). La participación democrática y su relación con la educación. En Colombia: Violencia, democracia y derechos humanos.

CAPÍTULO



**Estrategias de RSE
para incentivar acciones
de Construcción de Paz
en Mipymes,** ubicadas
en áreas afectadas por
el Conflicto Armado
Interno en San Juan del
Cesar, La Guajira

2.1. Resumen

Tomando en cuenta la importancia de conocer la historia desde diferentes escenarios, para lograr identificar situaciones vividas que dejan huellas fuertes en el territorio cuando de violencia se habla, por medio de la investigación desarrollada, se descubren vivencias que desde los procesos empresariales vienen desarrollándose para aportar a la responsabilidad social con el fin de construir paz. Para ello, se buscó proponer estrategias de RSE, que incentiven acciones de construcción de paz, en Mipymes ubicadas en áreas afectadas por el conflicto armado interno en San Juan del Cesar, departamento de La Guajira.

La metodología de la investigación estuvo basada en el desarrollo de grupos focales integrados por empresarios y emprendedores del municipio. Estos hicieron sus aportes desde un contexto golpeado durante varios años por la violencia. Así mismo, se realizaron entrevistas estructuradas con 31 preguntas realizadas a diez empresarios en la zona urbana y rural, que atienden diferentes sectores de la economía. Allí se hicieron evidentes las acciones que desarrollan y que esperan realizar para alinear sus procesos de RSE, y que van desde la vinculación de las víctimas de la violencia y excombatientes, hasta el establecimiento de alianzas para fortalecer las habilidades blandas que cada uno de los empresarios posee. En este sentido, las conclusiones obtenidas determinaron que existe un gran conocimiento por parte de los empresarios sobre responsabilidad social y su relación con la construcción de paz, buscando un equilibrio en las acciones a desarrollar para que, desde el municipio de San Juan del Cesar, las víctimas del conflicto armado puedan reinsertarse laboral y socialmente.

2.2. Introducción

Colombia experimenta una transición histórica, de una guerra que duró más de 50 años, a un periodo de paz con uno de los actores armados de mayor antigüedad en el mundo. Se estima que más de ocho millones de personas fueron víctimas del conflicto, ya sea por causa del desplazamiento, o por otras prácticas derivadas de la guerra, como secuestro, extorsión u homicidios (Dinero, 2017). Dentro de la transición y dejación de armas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, se estima la desmovilización de más de 17.000 combatientes de las filas de dicha organización armada. Este panorama presupone unos retos gigantescos para el país, especialmente para la institucionalidad Colombiana.

Es importante advertir que el conflicto armado surge en la década de 1960, con el asentamiento de las Autodefensas Campesinas y la desintegración de estas para dar paso a la conformación de los grandes

grupos insurgentes (FARC, ELN, EPL y M-19, entre otros) en el marco del Frente Nacional (Hurtado, 2006). El origen del conflicto armado interno colombiano —de acuerdo con la clasificación de las normas de derecho internacional humanitario— ha tenido como protagonistas a los grupos guerrilleros. En los años sesenta surgieron movimientos guerrilleros de tipo revolucionario, organizados y con un mando central; al comienzo el Ejército de Liberación Nacional (ELN), de orientación castrista, creado en 1964 por estudiantes de clase media e intelectuales, actores del movimiento sindical y antiguos guerrilleros liberales. En 1967 surgió el Ejército Popular de Liberación (EPL), como brazo armado del Partido Comunista Leninista, de orientación maoísta. Por otra parte, los grupos de autodefensa influenciados por el partido comunista, en áreas de colonización campesina más periférica, se transformaron en las guerrillas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) en 1966, cuando fueron atacadas por el Ejército Nacional. Más tarde, en 1973, aparece el Movimiento 19 de abril (M-19), de carácter más urbano, que se presentaba como reacción ante el supuesto fraude electoral que había impedido al general Rojas Pinilla llegar al poder en 1970 (González, 2004).

El conflicto armado colombiano se fundó bajo el uso de estrategias irregulares, “guerra de guerrillas”, que buscaban esquivar la irrefutable asimetría con las fuerzas armadas estatales; su táctica específica consistía en la financiación de sus actividades a partir de la extorsión y el secuestro; de ahí el argumento, aún discutido, del surgimiento de las fuerzas paramilitares o paraestatales, y de la posterior tolerancia de los pobladores al uso de soluciones autoritarias y armadas para menguar el poderío guerrillero (Valencia et al., 2016). Las dinámicas de enfrentamientos entre las guerrillas y los paramilitares por el control de los recursos estratégicos de una zona y por sus territorios, representaban en sí las dinámicas locales que se reflejaban en las disputas por el poder, en medio de las localidades, que consistían en los esfuerzos bélicos orientados al control de la cabecera urbana y la periferia rural.

Por otro lado, la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia no debe ser ajena, especialmente bajo las dificultades sociales y de seguridad pública que se viven; de ahí que las empresas no solo deben preocuparse por mantener bien a sus trabajadores y por la relación asociada al medio ambiente, sino que también deben verse en la obligación de generar planes que busquen un cambio social. De ahí la importancia de desarrollar procesos inclusivos, de mejoramiento de la calidad de vida y la contribución al desarrollo sostenible bajo una premisa de construcción de paz.

En general, el papel de las empresas en la construcción de paz había sido poco explorado, y es fácil encontrar escritos clásicos e incluso

publicaciones recientes que omiten el tema o apenas lo mencionan (e.g., Lederach, 1997; Mac Ginty, 2013). Sin embargo, un creciente número de académicos y organizaciones han argumentado que las empresas pueden y deben hacer contribuciones a la construcción de paz y, con menor frecuencia, han documentado y buscado explicar por qué algunas en efecto lo hacen.

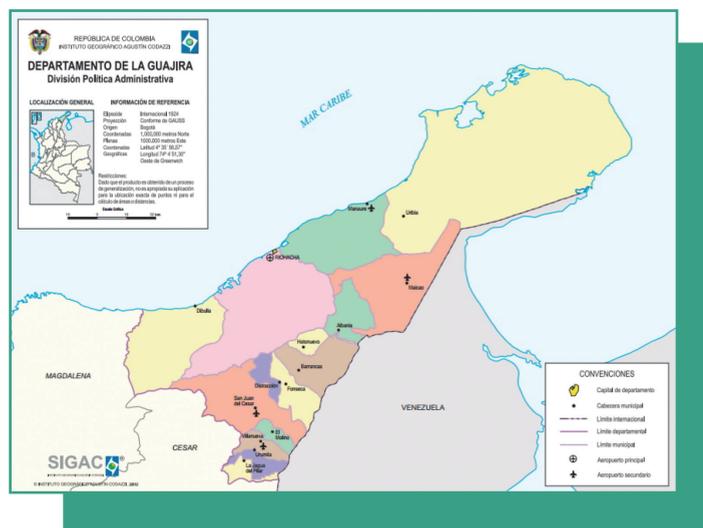
En este sentido, esta investigación fue realizada con la finalidad de proponer estrategias de RSE, para incentivar acciones de construcción de paz en Mipymes, ubicadas en áreas afectadas por el conflicto armado interno en San Juan del Cesar, La Guajira.

2.3. Contexto Socioeconómico de San Juan del Cesar

a. Poblacional

De acuerdo con el Plan Básico de Ordenamiento Territorial, el municipio de San Juan del Cesar está ubicado entre las estribaciones de la Serranía del Perijá y la Sierra Nevada de Santa Marta a lo largo de los ríos Cesar y Ranchería. Su posición astronómica está entre los 10° 69' y 11° 02' latitud norte y entre los 72° 31' y 73° 34' de longitud oeste, a 213 msnm. Cuenta con una extensión de 1.415 km², que representan el 6,78% del departamento. Limita al norte con los municipios de Riohacha y Distracción, al sur con los municipios de Villanueva, El Molino y el departamento del Cesar, al este con la República de Venezuela, al oeste con Riohacha, Dibulla y el departamento del Cesar (PNUD, 2015).

Figura 2. Localización del Municipio de San Juan del Cesar



Fuente: Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC).

Es un municipio de sexta categoría, con una población de 36.851 habitantes distribuidos el 66,1% en la zona urbana y el 33,9% en la zona rural.

En el municipio se encuentra el resguardo Koggi-Malayo-Arhuaco, perteneciente al grupo étnico Kogui-Wiwa, Arhuaco, constituido por dieciseis comunidades. Estas funcionan como organización indígena liderada por el Cabildo Gobernador, conformado por más de 6000 habitantes, en las localidades de Marocazo, Piñoncito, Machín, Potrerito, Laguna Caracolí, y Tembladera. La principal actividad económica que desarrollan es la agricultura (cultivo de café, plátano, caña para producir panela, ahuyama, malanga, yuca y maíz) (PNUD, 2015).

2.3.1. Indicadores socioeconómicos

a. Estructura productiva de la región (actividades económicas, aporte al PIB, etc.)

De acuerdo con el PNUD (2015), a nivel agropecuario el municipio cuenta con unas condiciones de suelos favorables para el desarrollo agrícola y a nivel departamental es el municipio mayor productor de ganado bovino. Existen, sin embargo, una serie de limitaciones que restringen el desarrollo de este y otros sectores como son las condiciones de las vías de la zona rural, el deficiente desarrollo tecnológico de algunos sectores y cadenas productivas, la limitada capacidad económica de pequeños y medianos productores para potencializar sus actividades y la escasa disponibilidad de agua en algunas zonas a causa de las condiciones climáticas extremas.

Son de especial atención los efectos que ha tenido el desarrollo de proyectos mineros en el municipio sobre su vocación productiva y sobre la oferta educativa. Las perspectivas de desarrollo tras la posible explotación de carbón en el corregimiento de Cañaverales ha desincentivado el interés por las actividades agropecuarias. Esto es válido en particular para la mano de obra que busca capacitarse y emplearse en actividades mineras, en detrimento de la explotación y cultivo del campo. Como consecuencia, hay un desinterés en formaciones sobre temas agrícolas y rurales, lo cual lleva a que se dependa de técnicos y profesionales procedentes de otras regiones del país. A futuro, la entrada en operación del Distrito de Riego San Juan del Cesar, podría mejorar la capacidad productiva del municipio, al convertirse en una fuente de energía e hídrica para el consumo humano, la ganadería y la agricultura.

b. Grado de importancia económica municipal

Según el DANE (2013), "Riohacha, Barrancas y Albania suman casi el 70% del valor agregado de La Guajira en el 2011. Los dos primeros municipios tienen un grado de importancia de nivel tres, mientras que

el último alcanza el nivel 26. Por su parte San Juan del Cesar alcanza el nivel seis, entre los más bajos del departamento. En efecto, solo aportó 1,6% del valor agregado departamental”.

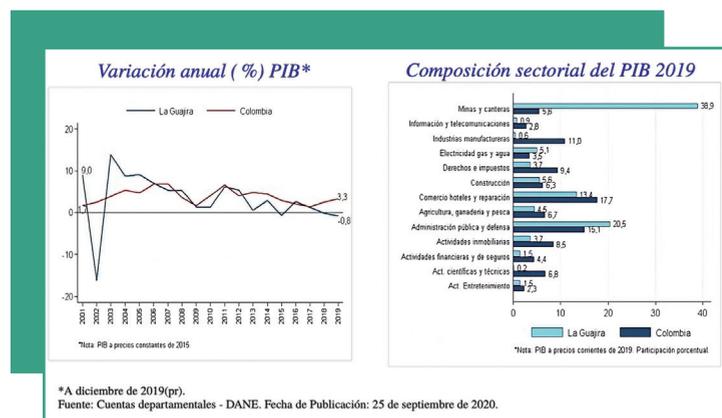
c. Actividades urbanas y empresariales

Con base en datos de empresas con registro mercantil vigente, suministrados por la Cámara de Comercio de La Guajira, el número total de empresas matriculadas en San Juan del Cesar a mayo de 2014 asciende a 1.488, las cuales generan 2.642 empleos.

Al clasificar las empresas por sus principales actividades económicas utilizando la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), se observa que el comercio al por mayor y al por menor, con un 46,3% del total de empresas, es el sector de mayor importancia, representado principalmente por la venta de víveres y abarrotes en general, bebidas, verduras, carnes, prendas de vestir, calzado, electrodomésticos, muebles, repuestos para vehículos, artículos de ferretería, lubricantes, entre otras.

La segunda actividad en importancia es alojamiento y servicios de comida con un 10%, caracterizada en su mayoría por establecimientos dedicados a la venta de comidas y bebidas. Por su parte, solo un 3,8% de las empresas se clasifica dentro de la industria manufacturera, incluyendo actividades como la elaboración de prendas de vestir, productos de panadería y muebles para el hogar. La industria, entendida como una actividad que genera valor agregado por medio de la transformación productiva de materias primas, tiene un desarrollo incipiente y una escasa representatividad en la estructura empresarial del municipio. De igual manera, a pesar de que la agricultura y la ganadería han sido por tradición algunos de los principales renglones de la economía local, se observa una baja participación de este sector (0,8%). Es de esperar que tal cifra sea mayor si se considera que muchos de estos negocios, que se desarrollan en las zonas rurales, operan bajo la informalidad.

Figura 3. Comportamiento del PIB del departamento de La Guajira



d. Cultivo de fique

Aunque la producción de fique del municipio de San Juan del Cesar aún no figura dentro de las estadísticas nacionales, puede considerarse como un sector con un alto potencial de crecimiento dadas las condiciones agroecológicas del municipio, la existencia de asociaciones consolidadas y apoyos institucionales de la empresa privada, así como la creciente preferencia por fibras biodegradables en los mercados nacionales e internacionales. Hoy en día, la producción se hace de manera poco tecnificada y la generación de valor agregado es limitada. El desarrollo artesanal derivado de esta producción involucra población indígena pobre y vulnerable y víctimas del conflicto, que a pesar de la calidad de su trabajo no cuentan con canales de comercialización adecuados.

e. Producción ovino-caprina

A pesar de que el municipio en estos momentos no es altamente productivo en producción ovino-caprina, existen altas posibilidades para su desarrollo, dada la demanda del mercado a nivel nacional y local, y al apoyo del gobierno departamental por medio del programa para el Fortalecimiento y Desarrollo Competitivo Ovino en el Departamento de La Guajira. Este programa busca el mejoramiento genético de los animales y fortalecer el proceso de comercialización contribuyendo a superar ciertas debilidades como lo es el deficiente manejo sanitario, nutricional y reproductivo que existe en la actualidad y un manejo muy tradicional de la producción (PNUD, 2015).

Hay que destacar que se ha despertado un gran interés de muchos productores que se han venido sumando a esta actividad, dadas las múltiples ventajas que ofrece comparativamente frente a otras especies pecuarias. Por ejemplo, partiendo de una base de 20 cabezas de ganado vacuno, el equivalente en alimentación en ganado ovino-caprino es de 200 cabezas, es decir que una oveja consume solo el 10% del alimento que consume una vaca. Además, el área necesaria para atender 20 vacas paridas también debe ser mayor al que ocupan 20 cabras u ovejas, y en cuanto al número de operarios requeridos para el cuidado de las 200 vacas es de dos personas, mientras que para las ovejas o cabras es de una (PNUD, 2015).

f. Producción Avícola

La información suministrada por productores y personas expertas en el sector, permitió realizar un análisis DOFA, que identifica como una gran debilidad la situación económica de las granjas avícolas, lo que dificulta su adecuada operación. En algunos casos, los recursos para la instalación de las granjas son obtenidos por medio de programas para el desarrollo de proyectos productivos, para poblaciones en condición

de pobreza y vulnerabilidad, financiados por el gobierno a través capital semilla. Ante las precarias condiciones económicas de estas familias, los recursos provenientes de las ventas en algunos casos son utilizados para cubrir gastos familiares, generando una disminución del capital de trabajo. A término, no se disponen de nuevos recursos para financiar las futuras producciones, llevando muchos negocios a la quiebra.

Por otra parte, factores como la falta de tecnología y de experiencia de los productores, la poca experiencia del personal técnico, el incumplimiento de la normatividad sanitaria vigente y la inexistencia de empresas grandes del sector, son el resultado del incipiente desarrollo o la poca vocación avícola a nivel municipal. De aquí que la producción se oriente principalmente a la cría de aves de traspatio para el autoconsumo y la venta local de excedentes, sin mayores requerimientos de inversión en materia de infraestructura. A esto se suma el riesgo que se corre por alteraciones de tipo climático. Las altas temperaturas son causantes de una alta mortalidad de las aves y de la disminución de disponibilidad de agua para limpieza y desinfección de utensilios, equipos e instalaciones. Sin embargo, a pesar de estas limitaciones, existe una importante demanda a nivel municipal de carne blanca y huevos, que es abastecida en gran parte por productores de otras regiones a precios competitivos. Existe entonces un margen para abastecer el mercado local impulsando el desarrollo de esta actividad económica para hacerla más competitiva (PNUD, 2015).

g. Producción hortofrutícola

Dentro de las fortalezas que se tienen en la producción hortofrutícola del municipio, se destaca la disponibilidad de tierra adecuada para este cultivo, además de tener una mano de obra disponible de campesinos afectados por la violencia, que han sido desplazados del campo y que conocen cómo se desarrolla esta labor. Dentro de las oportunidades se tiene la infraestructura de un packing house en el municipio de Fonseca, que en la actualidad no se encuentra en funcionamiento por la poca producción frutal.

Por otra parte se cuenta con la asistencia técnica agropecuaria que brindan el SENA, el Infotep y Cenproranchería. En particular, la culminación del proyecto del Distrito de riego de San Juan beneficiará ampliamente al sector sirviendo como fuente hídrica para los cultivos. Este Distrito permitirá superar la debilidad y amenaza que representan los problemas relacionados con la disponibilidad del agua, que se incrementan en época de fuerte sequía. La inexistencia de un centro de acopio hace que la comercialización se realice de manera desorganizada y en muchos casos pagándose a un precio por debajo del costo de producción. Según el PNUD (2015), el desarrollo de la actividad minera

constituye una amenaza por las posibles consecuencias ambientales y por la disminución del área de cultivo disponible, en particular en el corregimiento de Cañaverales, considerado despensa del municipio.

h. Ganadería

La ganadería bovina tiene una alta participación del sector dentro de la economía municipal. Sin embargo, adolece de la falta de tecnificación de los predios, las deficientes vías de acceso al campo y el ingreso de carne, leche y queso de contrabando y los altos costos de inversión propios de esta actividad.

Dichos factores contribuyen a que la actividad esté en desventaja con respecto a otras actividades agropecuarias. Recientemente, la ganadería ha sufrido del intenso verano que azota esta región del país, ocasionando la muerte de miles de animales por la falta de alimento y disponibilidad de agua para su consumo. Dadas las millonarias pérdidas del sector, los gremios se han visto obligados a acudir al gobierno nacional en busca de ayuda para superar la crisis. La situación puede cambiar a condición de que la ganadería se desarrolle de manera intensiva, con la debida tecnificación que permita asegurar su sostenibilidad ante las fluctuaciones climáticas (PNUD, 2015).

i. Oferta de programas de generación de ingresos

Existen diferentes programas de generación de empleo y de ingresos dirigidos a la población víctima del municipio de San Juan del Cesar. El objetivo de los mismos es la promoción y potencialización de las capacidades productivas de la población en situación de pobreza y vulnerabilidad, de micro y pequeños empresarios. La oferta institucional identificada está constituida por:

- Programa Colombia Mayor, del Ministerio de Trabajo, del cual se benefician 250 desplazados de la tercera edad.
- Proyecto de Vivienda Los Rosales, para el cual el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio adjudicó 144 Subsidios Familiares de Vivienda SFV para familias desplazadas.
- Programas de Atención a la Primera Infancia, hogares comunitarios, Programas de Alimentación Escolar (PAE), Desayunos con Amor y Familias con Bienestar, del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, ICBF.
- Programa de Jóvenes Rurales Emprendedores del SENA, destinado a comunidades vulnerables, donde se favorece a la población víctima específicamente y se dan cursos de formación para el trabajo en labores relacionadas con agricultura orgánica, bisutería, artesanías, belleza, manejo de residuos sólidos, piscicultura, informática y atención a la primera infancia.

- Programa Familias en su Tierra (FEST) es un incentivo al retorno, que puede llegar a los \$7.000.000 por familia, representados en materiales e insumos para mejoramiento de vivienda, seguridad alimentaria y proyectos productivos.
- Programa Familias en Acción del DPS
- Programa de Mujeres Ahorradoras del DPS
- Programas de Asistencia Técnica por medio de las entidades: UMATA, CENPORANCHERÍA, el SENA, el Comité de Ganaderos y el Instituto Colombiano Agropecuario ICA.

j. Alianzas público privadas y Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Desde la empresa privada existen programas que buscan igualmente generar oportunidades para la población y lograr encadenamientos productivos. Por ejemplo, la empresa CCX desarrolló el programa Emprende con CCX, para la creación y fortalecimiento empresarial en La Guajira.

k. Pobreza

En San Juan del Cesar el Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) fue de 44,8% en 2011, diecisiete puntos porcentuales por encima del promedio nacional (27,8%). Teniendo en cuenta los cinco componentes que definen la población con Necesidades Básicas Insatisfechas, un poco más del 24% de las viviendas son consideradas impropias para el alojamiento humano, el 14,7% carece de un óptimo servicio de acueducto y sanitario, el 28,9% se encuentra en hacinamiento crítico, lo que quiere decir que hay viviendas con más de tres personas por cuarto.

Por otra parte, en el 7,7% de los hogares por lo menos un niño entre los seis y doce años no tiene asistencia de educación formal; por último, el 22,7% de las viviendas se encuentran con más de tres personas que han aprobado máximo dos años de primaria. Cabe destacar que la proporción de población en miseria fue del 29%, lo que se interpreta como hogares donde se presentan insuficiencias con más de dos componentes del NBI (PNUD, 2015).

Comparativamente, La Guajira tiene un índice de NBI del 65,2%, siendo el tercer departamento del país con mayor rezago al respecto. San Juan del Cesar es el segundo municipio con menor NBI en el departamento, sin embargo, en el área rural este índice alcanza un 73%. El margen de progreso es alto con el fin de lograr niveles más altos de bienestar individual y colectivo.

El Índice de Pobreza Multidimensional (IPM) mide la pobreza por

medio de cinco dimensiones y quince indicadores obtenidos a través de la Encuesta Nacional de Calidad de Vida. En 2005, el 69,14% de la población del municipio de San Juan del Cesar era pobre, mientras que en el Departamento de La Guajira el porcentaje fue del 79,81%. A nivel municipal, San Juan del Cesar fue el cuarto municipio con menor pobreza, mientras que Uribe, con un IPM del 97,63%, se convirtió en el municipio más pobre (PNUD, 2015).

El municipio de San Juan del Cesar tiene un índice de pobreza del 69% frente al 80% del departamento, con vinculación en los programas sociales distribuidos de la siguiente manera:

Porcentaje de personas registradas Sisbén DNP: 90%.
 Porcentaje de personas acompañadas ANSPE: 26%.
 Porcentaje de personas UARIV*: 01%.
 Número familias acompañadas ANSPE-RED UNIDOS: 2499.
 Número de niños con atención integral ICBF: 19850.
 Unidad de atención y reparación integral a las víctimas.
 (Minsalud, 2014).

2.4. Construcción de Paz en San Juan del Cesar

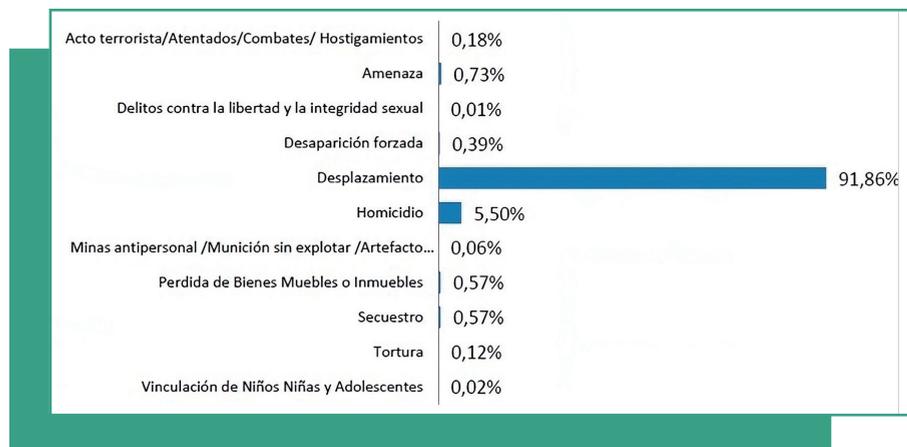
a. Población víctima del conflicto

Al igual que en muchas zonas del país, el municipio de San Juan del Cesar se ha visto afectado por el conflicto armado, que involucra la presencia de grupos guerrilleros, autodefensas y delincuencia organizada con consecuencias de tipo social, económico y político. Los hechos violentos han ocurrido tanto en zonas rurales como urbanas, conduciendo a la llegada y salida de personas desplazadas en busca de refugio, seguridad y medios para satisfacer sus necesidades de subsistencia.

Según el reporte de la Red Nacional de Información (RNI), el acumulado de personas afectadas por hechos victimizantes, en el marco del conflicto armado interno en el Departamento de La Guajira, fue de 110.821 personas entre 2000 y 2013. En el caso de San Juan del Cesar, el acumulado de víctimas fue de 16.046 en el mismo periodo. En el año 2002 se registra el mayor número de víctimas 7.233 en el municipio, pero disminuye a menos de 1.000 personas por año a partir de 2006 (PNUD, 2015).

El desplazamiento ha representado más del 90% de los hechos victimizantes, con un reporte del 16.206 casos entre 2000 y 2013, seguido por los homicidios con 917 casos (5,5% de las víctimas) (PNUD, 2015).

Figura 4. Hechos Victimizantes



Fuente: elaboración propia con base en datos de La Red Nacional de Información.

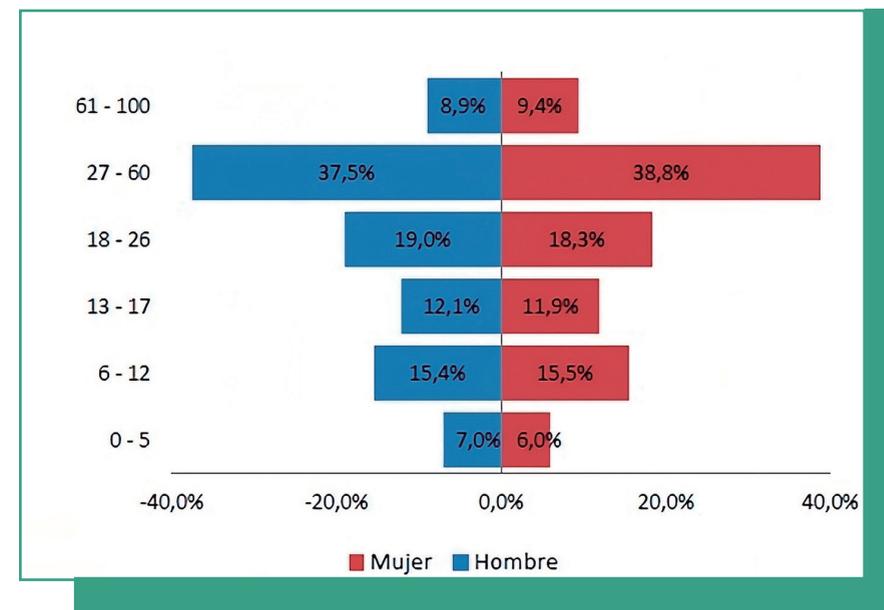
En el año 2002 se registra el mayor número de personas expulsadas y recibidas a nivel departamental y municipal, con 7.135 personas expulsadas en San Juan del Cesar y 16.963 en La Guajira. En este mismo año se recibieron 5.720 personas en el municipio y 18.026 en el departamento.

A partir de allí se observa una tendencia decreciente, aunque con altos registros hasta el año 2008 (Figuras 9 y 10). Las cifras reseñadas son prueba del impacto del conflicto armado, dado que hoy el total de desplazados constituye casi la mitad de la población de San Juan del Cesar. El desplazamiento ha sido mayoritariamente de carácter interno al municipio. En particular, las poblaciones de Los Haticos, Caracolí, La Junta, Veracruz y La Peña optaron por irse a otras veredas, corregimientos o cabeceras, ubicándose cerca de sus viviendas⁴. (PNUD. 2015).

De acuerdo a la Red Nacional de Información del Sistema Nacional de Atención y Reparación a las Víctimas, dentro de los hechos de violencia que han afectado a la población del municipio de San Juan del Cesar, el 24% corresponde a minorías étnicas, de los cuales el 52% han sido contra la población indígena, y el 47% contra la población negra o afrocolombiana.

⁴ Según el Plan de Atención y Reparación de Víctimas del municipio "el "desplazamiento interveredal" es adoptado por la población como una táctica para salvaguardar su vida y su seguridad, pero resistiéndose a un desplazamiento radical por parte de los actores armados que ejercen la violencia".

Figura 5. Pirámide población víctima del conflicto, San Juan del Cesar



Fuente: elaboración propia con base en datos de La Red Nacional de Información.

b. Violencia de género

En varias comunidades, como Cañaverales, Los Haticos y Potrero Grande, hubo violencia basada en género, agresiones físicas y psicológicas al interior de las familias y riesgo de agresiones sexuales. Esto último porque las mujeres y niñas deben hacer sus necesidades al aire libre, recorrer largas distancias para llegar a la escuela o por la falta de vías y transporte de calidad para llegar a sus hogares. Las mujeres no denuncian a sus parejas por desconocimiento de sus derechos, por miedo y por no involucrar a otros miembros de la familia. Así mismo, porque carecen de oportunidades y espacios seguros para emprender nuevos proyectos de vida. En algunas comunidades se mencionó una alta frecuencia de embarazos adolescentes, al igual que fue reiterativo que se presentan matrimonios y parejas entre niñas menores de edad y hombres mayores (Colombia, 2016).

c. Homicidios

De acuerdo con el Plan de acción del municipio de San Juan del Cesar para la prevención, asistencia y reparación integral de las víctimas del conflicto armado, en el municipio se observa una notable reducción en cuanto a homicidios, gracias a la efectiva presencia de la fuerza pública. No obstante, se advierte sobre la presencia de Bandas Criminales

tanto en la zona rural como en la zona urbana. Comunidades como Cañaverales, El Tablazo, Los Pozos, Corralejas, Caracolí, Marocaso, Los Haticos y Potreritos, se encuentran afectadas por la presencia de las FARC, mientras que en la Sierra Nevada de Santa Marta existe la presencia de actores armados, tanto legales como ilegales. Igualmente, existe la presencia de grupos paramilitares en territorios indígenas generando temor y zozobra en estas poblaciones. Los habitantes de estas localidades han manifestado su preocupación por el riesgo de que estos grupos puedan causar nuevamente situaciones de desplazamiento, ya que a pesar de los esfuerzos de las autoridades, consideran que la cobertura del ejército y la policía no son suficientes (PNUD, 2015).

Las cifras de homicidio registradas entre 2008 y 2010, revelan una tasa de homicidios por cada cien mil habitantes del 47,83% en el 2008, superando el nivel departamental (29,7%) y la tasa nacional (36,3%). No obstante, en los años posteriores se presenta un descenso significativo, reduciéndose a 2,8% en el 2010 (PNUD, 2015).

Construcción de Paz

d. Priorización como municipio PDET

El haber sido priorizado como municipio PDET, le representa a San Juan del Cesar un importante valor público a su desarrollo territorial. Sobre todo, porque este programa de desarrollo con enfoque territorial (PDET), es un programa subregional de transformación integral del ámbito rural a diez o quince años, y San Juan presenta una extensa ruralidad. De su extensión, solo 141 kms², corresponden al área urbana, lo demás, es rural y zona afectada por el conflicto armado. (Frías, 2020).

O sea, que la ruralidad sanjuanera, será un escenario donde se pondrán en marcha con mayor celeridad los instrumentos de la Reforma Rural Integral contemplados en los Acuerdos de Paz, por ser de los territorios más afectados por el conflicto armado, la pobreza, las economías ilícitas y la debilidad institucional. El gran desafío de la Agencia de Renovación del Territorio (ART), que es quien lidera el proceso, será cerrar las brechas que separan considerablemente la zona urbana de la cabecera municipal con la vasta y extensa zona rural dispersa y campesina, donde se dio el génesis de una atávica vocación agropecuaria en el campo sanjuanero.

Hoy, por medio de los PDET se ha volteado la mirada hacia el campo, en la búsqueda de que nuestros territorios implementen con mayor celeridad y recursos los planes nacionales para la Reforma Rural Integral y otras acciones tendientes a la transformación de los territorios. El PDET convertirá los territorios rurales de San Juan en escenarios de convivencia y reconciliación. Nada más de imaginar el corredor turístico conectado

desde la cabecera municipal, pasando por el balneario del Totumo y siguiendo hacia La Ermita de la Sierrita con una red terciaria pavimentada y en placa huella, se avizora el progreso y la transformación.

De igual manera, que si de las 4.591 viviendas de la zona rural, se logran interconectar con sistemas autónomos de energía fotovoltaica, en los próximos años, las 2.771 viviendas que aún no están interconectadas, sería un logro muy significativo. Finalmente, que mediante el PDET se logre en San Juan cobertura universal TIC y transformación digital en el área rural, es otro gran avance en la educación, la salud y las telecomunicaciones. San Juan está entre los 170 municipios del país priorizados para la implementación de los PDET. Entre las dieciséis subregiones priorizadas de la nación, se ubica en la subregión Sierra Nevada de Santa Marta-Serranía del Perijá-Zona Bananera, donde se contextualizan quince municipios del Cesar, Magdalena y La Guajira.

Sin dejar de lado lo que significa para San Juan el ordenamiento social de la propiedad rural. Esto para definir no solamente la propiedad del territorio, sino los usos del suelo para la actividad turística, agropecuaria, de las energías renovables y las potencialidades del medio ambiente y la naturaleza, lo mismo que los territorios ancestrales, entre otros. En conclusión, los PDET se convierten en la gran oportunidad de las comunidades sanjuaneras para impulsar el desarrollo rural en todo su territorio con una visión de mediano plazo.

e. Presencia de grupos posdesmovilización en San Juan del Cesar

Entre 2011 y 2013, mientras el Clan de Los Giraldo sostuvo confrontaciones y alianzas con Los Urabeños, la banda de Marquitos Figueroa se disputó el territorio con Los Rastrojos y Los Urabeños (Fundación Ideas para la Paz, 2013). En estas circunstancias, la situación de ilegalidad y violencia en el departamento se acentuó, de manera que para 2014 en el ámbito de la ilegalidad se impuso la alianza entre el Clan de Marquitos Figueroa, señalado de tener nexos con la administración del gobernador Juan Francisco Gómez (conocido como el Kiko Gómez), y Los Urabeños. Así, se estableció que en municipios de las subregiones Alta Guajira (Uribe) y Media Guajira (Albania, Barrancas, Dibulla, Hatonuevo, Maicao, Manaure, Riohacha) operaban Los Urabeños y Los Rastrojos, con dominio de los primeros. El Clan de los Giraldo se mantenía en Dibulla. Mientras la red narcotraficante y criminal proveniente del paramilitarismo y el Clan de Marquitos Figueroa tenían incidencia en municipios de la Alta y Media Guajira, con epicentro en el municipio de Fonseca (Baja Guajira); la Baja Guajira (Distracción, El Molino, Fonseca, La Jagua del Pilar, San Juan del Cesar, Urumita y Villanueva) servía de corredor estratégico para grupos ilegales, en conexión con lo que sucedía en la frontera con Venezuela y el departamento de Cesar (VerdadAbierta.com, 2014).

f. Reintegración de excombatientes

Diversos fueron los logros que, en materia de formación académica, proyectos productivos, acceso al sistema de salud, entre otros, obtuvieron los excombatientes que actualmente adelantan sus procesos de reintegración y reincorporación, con el acompañamiento de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización. En materia de reincorporación se destaca la puesta en marcha de catorce proyectos en el departamento de La Guajira, avanzando en la consolidación de fuentes de ingresos sostenibles a mediano y largo plazo en el marco de la legalidad. (Agencia para la Reincorporación y la Normalización – ARN–, 2020).

Durante 2020, en el departamento La Guajira, 75 excombatientes asistieron a formación académica y 36 a formación para el trabajo. El 94% de la población en reincorporación cuenta con afiliación y acceso efectivo al sistema de salud en La Guajira. Con el apoyo de la ARN, el 96% de los excombatientes que han culminado o hacen parte activa del proceso de reintegración han superado el analfabetismo: 50% son bachilleres, el 25% han aprobado básica primaria, el 20% han aprobado básica secundaria, y el 1% han sido alfabetizados. Así mismo, gracias a la labor de la entidad, ha sido posible generar capacidades para que los excombatientes se ocupen en actividades productivas dentro de la legalidad. Actualmente, en este departamento, el 87% se encuentran ocupados y 2.144 han recibido el Beneficio de Inserción Económica, conformando 1.923 unidades de negocio en los sectores de servicios, comercio y ganadería (ARN, 2020).

La ARN, en esta región del país, ha trabajado de la mano con los sectores público y privado para garantizar el éxito de los procesos de reintegración y reincorporación. Así, durante el 2020 fue posible la inclusión de esta política pública en los Planes de Desarrollo de 21 territorios priorizados, incluyendo la Gobernación de La Guajira. Adicionalmente, se cuenta con el compromiso de aliados como: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), Drummond, Agencia de Renovación del Territorio (ART), fundación Evolución Caribe, Programa Mundial de Alimentos (PMA), SENA, Paso Colombia, Umata Manaure, Fundación Lazos de Dignidad y la ONG Abogados sin Fronteras, entre otros; los cuales han sido determinantes para el desarrollo de acciones que han permitido contribuir a la reconciliación y a la inclusión de todos aquellos que le apuestan hoy a la legalidad (ARN, 2020).

2.5. Diagnóstico de La Guajira: aspectos positivos y negativos hacia la Construcción de Paz desde las Mipymes

Diagnóstico sobre tejido social y cultura de paz

a. Procesos de reintegración

En el marco del conocimiento sobre el proceso de memoria histórica, que resulta ser fundamental en la reconstrucción del tejido social y el fomento de una cultura de paz, es notable la desinformación respecto a este tema y, analizando individualmente cada factor, es observable una mayor tendencia a la debilidad y media entre las fortalezas y oportunidades. Dado que seis de los diez entrevistados tienen noción y los otros pleno conocimiento de lo que se está cuestionando, en general son protagonistas y actores claves de la memoria histórica que se constituye como parte fundamental de su identidad. Por otra parte, a pesar de la insuficiencia en la implementación de acciones sobre el tema, es importante destacar el proceso de iniciación que marca un precedente y contribuye al proceso de construcción de la memoria histórica.

El 70% de los entrevistados muestra un desinterés respecto del conocimiento sobre la memoria histórica y la aplicación de acciones que aporten a este proceso. Las fortalezas y oportunidades, con un 50% respectivamente, representan una tendencia media que incide en el direccionamiento y definición de estrategias que promuevan la participación de más empresas, que evoquen la representación de los hechos que conforman la memoria histórica. Un 30% de los entrevistados se muestran totalmente ajenos a la integración de este concepto, que asocian con sus propias experiencias.

Tanto los microempresarios como los representantes del sector externo, en general desconocen el alcance del concepto de memoria histórica y solo hacen referencia a lo que han escuchado en los medios de comunicación. Conocer la importancia del esclarecimiento de los hechos violentos que acontecieron en el territorio, dignificar las voces de las víctimas y consolidar todos estos elementos para la construcción de una paz sostenible, es un tema que según ellos, atañe a los gobiernos.

b. Perdón y reconciliación

El perdón y la reconciliación son elementos importantes en la evolución del tejido social y cultural en los procesos de paz. Al analizar las respuestas de los entrevistados se ve una oportunidad para generar paz y bienestar ante las personas. Otra tendencia que marca esta subcategoría es definirlo como una fortaleza teniendo en cuenta las acciones que cada organización desarrolla en busca de un entorno agradable y del crecimiento empresarial. Por otro lado, cuatro de diez entrevistados lo declaran como una debilidad puesto que desconocen del tema, lo que les ha impedido desarrollar acciones desde sus organizaciones; y un empresario traduce el perdón y la reconciliación

como una amenaza, teniendo en cuenta que en el contexto cultural de la región algunas personas asumen el perdón y reconciliación como un acto de arrepentimiento que muy difícilmente puede darse.

Analizando lo anterior, se observa que el 90% de los empresarios asumen el perdón y la reconciliación como una oportunidad derivada de la capacidad que pueden asumir las personas para encontrar y transmitir paz ante sus semejantes. Así mismo, el 60% de los entrevistados lo asume como una fortaleza argumentado en el conocimiento que poseen sobre el tema y en la búsqueda de la satisfacción del cliente.

Al igual que con el tema de memoria histórica, aseguran que debe ser un compromiso del gobierno nacional, promulgarlo y generar los mecanismos para que propicie el perdón y la reconciliación entre las víctimas y los victimarios.

c. Valores desde la organización

Teniendo en cuenta que los valores son elementos diferenciadores, de su aplicación deriva el cumplimiento de la misión y visión en las organizaciones, es así como los empresarios están directamente vinculados a la construcción y fortalecimiento del tejido social. En tal sentido, las situaciones analizadas en cuanto a los Procesos de Valores desde la Organización, dejan ver una doble tendencia superior entre las fortalezas y oportunidades, mientras que las debilidades y amenazas para esta subcategoría no representan ninguna influencia. En efecto, para los empresarios, tener en cuenta a las comunidades para trabajar, es una manera de aportar a una renovada cultura de paz y de contribuir al desarrollo del territorio. De igual forma, cuatro empresarios coinciden en que por medio del despliegue de la misión, visión y valores de su organización se orientan a la consecución de nuevos clientes y proyectos que permiten mejorar la calidad de vida de sus integrantes.

El 100% de los empresarios consideran que la misión, visión y valores de su organización, derivadas de las acciones puntuales de responsabilidad social y ambiental, representan una fortaleza, así mismo la generación de empleo y el buen trato hacia los clientes. También, estiman como oportunidad la tendencia del entorno y la posibilidad de hacer parte de proyectos, para lograr retribuir algo a las familias que pasan por situaciones difíciles producto del conflicto armado.

Conceptúan que hay valores tácitos que se practican en las empresas, como el respeto, por ejemplo. Sin embargo, ven la necesidad de desarrollar mejor este aspecto para que quede establecido claramente y se implementen estrategias para su verdadera puesta en práctica.

d. Mecanismos de diálogo y resolución de conflictos

Los mecanismos de diálogo y resolución de conflictos son procedimientos no jurisdiccionales, que coadyuvan en la prevención o solución de un conflicto, al que pueden recurrir voluntariamente las partes involucradas, con objeto de llegar a un acuerdo satisfactorio, equitativo y justo (revistapensamientolibre.com, 2017). En este sentido, al observar las tendencias donde priman los factores internos, por un lado, una fortaleza es la disposición de los empresarios al conocer sobre estos mecanismos y, por otro lado, una debilidad donde los elementos negativos tienden a asociarse con una idea equívoca de lo que significa establecer espacios de diálogo. Haciendo referencia a los factores externos, los resultados, aunque menores también, son equiparables y con un porcentaje considerable, haciendo visible las oportunidades frente a la aplicación de los mecanismos de diálogo y resolución de conflictos, generando un ambiente laboral sano que influye directamente en la productividad de las empresas. Así mismo, las amenazas también tienen lugar por el hecho de ignorar estas alternativas mediáticas, que son de vital importancia para el crecimiento y desarrollo personal.

El 60% que representa una fortaleza, evidencia que más de la mitad de los empresarios hacen uso de los mecanismos de diálogo y les permite desenvolverse mejor en caso de presentarse alguna situación inoportuna. Un 60% apunta hacia una debilidad, debido a que no convergen los aspectos de conocimiento y aplicación de estas herramientas de resolución de conflictos. Un 40% para la oportunidad de estar abierto a la posibilidad de instaurar medidas eficientes para promover una cultura de paz. Y, por último, un 40% que se enuncia como una amenaza por la falta de voluntad al conocer y ejecutar acciones encaminadas a la construcción del tejido social, mediante el uso de los mecanismos de diálogo y resolución de conflictos.

Los empresarios son conscientes de que, por medio del establecimiento de diálogos para la resolución de conflictos, se logran oportunidades de avanzar hacia la construcción de paz. Esto en la medida en que a partir de la escucha activa y la generación de escenarios de intercambio de perspectivas y visión de un problema social, pueden generarse acciones que atiendan necesidades básicas prioritarias de los involucrados, lo que contribuye a mejorar la calidad de vida.

Diagnóstico sobre gobernanza y fortalecimiento institucional

La información que se obtuvo del tema espacios de participación, indica que los pequeños y medianos empresarios ven en este tipo de encuentros una gran oportunidad de visibilizar sus productos y servicios, generando el crecimiento y desarrollo del objeto social de sus

empresas; es por ello que indican tener conocimiento sobre espacios de participación, han hecho parte de algunos encuentros en la región y ven en estos un mecanismo clave para el proceso de paz y resolución del conflicto armado, al involucrar a los desmovilizados del extinto grupo armado FARC en procesos de reinserción laboral; sin embargo un bajo porcentaje de los entrevistados manifestaron no tener conocimiento sobre el tema.

Los resultados de la encuesta aplicada a los empresarios del municipio de San Juan del Cesar, muestran que el 70% de ellos tienen conocimiento sobre espacios de participación y en alguna ocasión han hecho parte de ellos. Así mismo, un 90% ha usado este tipo de encuentros como escenario para mostrar sus productos o los servicios que ofrecen, permitiéndoles llegar a acuerdos con empresas del mismo sector, alianzas que han contribuido al crecimiento y desarrollo económico de la región; solo el 20% de las personas encuestadas desconocen el tema.

Desde el sector externo, se propone que los micro, pequeños y medianos empresarios, deben representar un rol mucho más activo en la transformación del territorio. Esto por medio de la contribución en el cambio del pensamiento social de la población y participando en los espacios que se generan desde los gremios a los que pertenecen y en los que propicia la administración municipal.

a. Desarrollo local

Los empresarios, desde diferentes percepciones, reconocen que el desarrollo local está asociado al compromiso del Gobierno y las Empresas por generar espacios para la reactivación de actividades económicas que posibiliten mejorar la calidad de vida en la localidad, así mismo ven el desarrollo local como una oportunidad para avanzar en el tiempo y alinearse a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una segunda valoración de las opiniones de los entrevistados deja ver esta subcategoría como una fortaleza, teniendo en cuenta el aporte que cada una de las empresas realiza desde el sector al que pertenecen. Si bien, se evidencian aspectos y acciones positivas, tres de los diez usuarios entrevistados manifiestan no conocer del tema.

El análisis realizado de las apreciaciones sobre desarrollo local, muestra que el 80% de los encuestados lo consideran como una oportunidad, puesto que desde su misión y visión permite alinearse a los programas y proyectos de gobernanza y fortalecimiento institucional. En este mismo orden y con una valoración del 70%, los empresarios conocen el alcance del término y tienen una clara idea de los actores y el rol que cumplen desde su organización. Por otra parte, el 30% estima el desarrollo local como una debilidad y el 20% como una amenaza,

debido al desconocimiento y, por su puesto, la no evidencia de acciones referentes al tema.

Desde el sector externo, se enfatiza en la necesidad que tienen las empresas de responder por los impactos económicos, sociales y ambientales que generan desde la actividad que desarrollan. Esto incluye un diagnóstico real sobre cómo viven las comunidades del entorno donde tienen presencia y que, conjuntamente con la alcaldía local y demás entidades gubernamentales, apoyen el desarrollo local.

b. Reparación de víctimas

Los elementos hallados en cuanto a los procesos de reparación de víctimas, señalan una tendencia hacia una oportunidad, como también a una fortaleza, expresadas en la disposición de los representantes de las Mipymes de poder vincular a futuro este tipo de población y favorecer a la reparación, como una forma de compensación económica para las familias, que les permita asegurar un proyecto de vida digno con un mejor futuro. Así mismo, el análisis se considera como una fortaleza teniendo en cuenta que los empresarios, en su mayoría, conocen el proceso de reparación de víctimas del conflicto armado como una estrategia para evitar que este grupo de personas no retornen a la violencia y que se espera garantizar nuevas alternativas de solución para la vinculación laboral que conduzcan al desarrollo de sus potencialidades.

Analizando las debilidades, es evidente que cinco de los diez entrevistados no han desarrollado tareas puntuales frente a los procesos de reparación de víctimas, expresan desconocimiento y revelan poco interés en informarse sobre el tema. Observando las amenazas, estas no representan riesgo para la actividad empresarial, por el contrario se evidencia una situación controlable, puesto que las acciones descritas desde las oportunidades pueden anticipar y realizar decisiones participativas, que de alguna manera favorezcan al proceso de reparación de víctimas, como un apoyo por parte del gobierno en la creación de empresas y de hacer un acompañamiento social y psicológico a los beneficiarios víctimas de la violencia.

Un 70% de los entrevistados revela interés por generar espacios dentro de su organización para la vinculación de desmovilizados en actividades productivas. También, el 60% de los empresarios estima la reparación de víctimas como una fortaleza, notando el conocimiento que se tiene frente al proceso.

Por otro lado, el 50% muestra una debilidad justificando poco conocimiento sobre el tema.

La noción del concepto de “reparación de víctimas” está muy acotada desde la visión de los empresarios y de la ciudadanía en general. Esto, porque se entiende exclusivamente como reparación de tipo económico, desconociéndose que es una obligación del Estado hacia las víctimas en términos de restitución, indemnización, rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición, dependiendo de los daños sufridos y del tipo de hecho violento que las afectó.

Diagnóstico sobre responsabilidad social y derechos humanos

a. Articulación Responsabilidad Social y Acuerdos de Paz

Analizando los elementos encontrados en cuanto a RSE, Acuerdos de Paz y Construcción de Paz, se muestra una tendencia compartida entre una oportunidad, fortaleza y debilidad, expresada por los representantes de las Mipymes en cuanto a promover actividades que apoyen a los desmovilizados y sus familias en materia social y económica, que les permitan asegurar un proyecto de vida.

En cuanto a las debilidades, es evidente que seis de los diez entrevistados no han desarrollado tareas precisas frente a los procesos de RSE contemplados en los Acuerdos de Paz, y expresan su desconocimiento y revelan poco interés en informarse sobre el tema.

Un 60% de los entrevistados revela conocer la RSE como estrategia de paz y dentro del vínculo de los Acuerdos de Paz para la atención de desmovilizados en actividades sociales y económicas.

Los empresarios son conscientes de que en la medida en que haya mayores y mejores oportunidades desde las empresas, cualquiera que sea su tamaño, se contribuye a la construcción de paz y a un mejor país. En la actualidad se atienden necesidades locales frente al empleo y procuran que los beneficios sean percibidos a nivel local.

b. Análisis de riesgos y transparencia

Se observa una alta tendencia hacia una fortaleza y de igual forma hacia una oportunidad en la gestión del riesgo en las empresas. Sin embargo, se manifiesta una deficiencia en competencias relacionadas con el análisis de riesgos y al desconocimiento total del tema en algunas organizaciones. Por último, con una tendencia baja caracterizando a una amenaza, refleja el mínimo efecto negativo que puede representar el desinterés sobre el análisis de riesgos. Es importante destacar que el análisis de riesgos es diseñado con el fin de identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad, para manejar riesgos que estén dentro de lo aceptable, con el fin de brindar aseguramiento razonable respecto

del logro de los objetivos de la entidad (Instituto de Auditores Internos del Perú, 2004).

Con el 60% partiendo de una fortaleza, se evidencia la comprensión de la gestión y análisis de riesgos, de igual manera con un 60% como una oportunidad para mejorar en la integralidad que implica una gestión de los riesgos en todos los niveles de la organización, permitiendo facilitar un buen direccionamiento estratégico y la toma de decisiones. Una debilidad con un 60% que representa el desconocimiento y la falta de acción en la aplicación de la gestión de riesgos. Y un 20% que representa una amenaza, pero que no impide el desarrollo de acciones tendientes al seguimiento y protección de los recursos de la organización.

No existe una cultura de la gestión del riesgo y mucho menos asociada a la transparencia de las actuaciones desde la actividad que desarrollan las empresas. Esto justificado en que no cuentan con la visión y capacidad para implementar instrumentos relacionados con el tema y, por lo tanto, no han tenido la necesidad de hacerlo.

c. Relacionamiento con comunidades

Los empresarios entrevistados conocen la necesidad de relacionarse con la comunidad y lo importante que resulta para muchos de ellos realizar acciones vinculantes con la misma. Es por ello que ofrecen oportunidades laborales, realizan reuniones permanentes para estrechar comunicación con quienes desde lo extremo hacen parte de la empresa y ejecutan proyectos para beneficio económico y social.

El análisis desarrollado sobre relacionamiento con la comunidad, muestra que el 70% de los empresarios entrevistados lo consideran un tema importante dentro de la empresa y que va muy ligado a la responsabilidad social, buscando trabajar sobre apuestas vinculantes, por medio de los servicios y productos que desarrollan.

El 50% presentan debilidades ya que no vienen desarrollando acciones concretas en las que se evidencie un vínculo formal con la comunidad. El 60% apuntan a la oportunidad de mejora para establecer estrategias en las que vinculen la empresa con la comunidad, ya que conocen de la importancia y el impacto que esto genera en una población, sobre todo cuando la empresa es foránea y hace presencia en el territorio.

Enfatizan en la necesidad de fortalecer la vinculación de diferentes grupos minoritarios existentes en el territorio, para generar inclusión social a partir del etnodesarrollo, teniendo en cuenta, además, a discapacitados, mujeres artesanas y jóvenes.

d. Debida diligencia en DDHH

Con relación a la debida diligencia de los derechos humanos, se logró evidenciar que es muy poco el conocimiento de los empresarios entrevistados. Los relacionan con el derecho a la vida que debe ser inviolable, con la paz cuando estos son respetados, con las críticas frente a las situaciones en materia de violación de derechos que existe en el país, pero como tal no vienen desarrollando acciones concretas encaminadas a la protección de los mismos.

De los empresarios entrevistados, se evidencio que un 20% presentan fortaleza, un porcentaje mínimo dado el desconocimiento y la visión sobre el tema de la debida diligencia de los derechos humanos. Así mismo, en 90%, de amenaza ya que en su mayoría no tienen el proceso claro con relación a la temática; un 50%, de oportunidad de mejora, ya que desde la misión y visión de cada una de las empresas, están llamados a formar parte de un proceso de diligencia de derechos humanos que compete a todos.

Afirman que, en general, las empresas presentes en el territorio respetan y promueven los Derechos Humanos, especialmente en lo atinente a los derechos de los trabajadores que tienen vinculados a su cadena de valor, propiciando siempre la estabilidad psicosocial de los mismos y un buen clima laboral.

e. Medidas anticorrupción y rendición de cuentas

Con relación a medidas de anticorrupción, algunos desviaron el tema culpando al Estado de la existencia de la misma, adicionando que el atraso del país se debe a procesos de corrupción y desvío de recursos.

Los porcentajes presentados en la DOFA son muy bajos y se logró evidenciar que solo el 20% de los empresarios presentan fortaleza en el tema, es muy poco el conocimiento y lo que ellos mismos vienen desarrollando desde sus empresas en cuanto a medidas anticorrupción. El 10% presentan debilidad ya que no tienen ni visionan estrategias para evitar la corrupción porque no la ven como un factor de riesgo.

El 20% tienen la oportunidad de formular acciones que los lleven a prevenir riesgos de corrupción dentro de sus empresas, y el 60% presentan amenaza por que no han visionado la dimensión del problema.

El sector externo coincide en que la corrupción está presente tanto el sector público como en el privado y en las relaciones entre ambos, y asegura que no se toman medidas frente a esta desde las Mipymes. Afirma que, es posible que los empresarios desconozcan cómo implementar

acciones que contrarresten la corrupción y mucho menos rindan cuentas de sus actuaciones, porque no ven la necesidad de hacerlo.

Diagnóstico sobre aspectos socioeconómicos

a. Empleabilidad

Los empresarios, en cuanto a lo que tiene que ver con la contratación de víctimas y excombatientes del área local, manifestaron mucha receptividad al respecto, considerando que no tienen inconvenientes en vincular a este tipo de población en sus empresas y que sería de gran beneficio. Consideran importante darles la oportunidad social y económica posibilitando mejorar su forma de vida y dejar de lado la situación de conflicto en la que vivían ellos y sus familias. Cabe resaltar que algunas empresas han realizado procesos de vinculación de esta población y otras aún no tienen acciones encaminadas a realizarlo.

De acuerdo con los resultados del análisis DOFA, los empresarios se ubican en un 80% en cuanto a fortaleza, dada la importancia que tiene el tema y lo dispuestos que están al no tener ninguna objeción en vincular personas excombatientes. Un 30% de debilidad, ya que no todos han realizado acciones que lleven a la vinculación de dicha comunidad. Un 70% de oportunidad de mejora, porque dentro de la visión que tienen en el desarrollo y crecimiento de sus empresas, esta comunidad de víctimas y excombatientes van a ser tenidos en cuenta como parte de las mismas; y 20% de amenaza, ya que existe el temor de lo que pueda suceder al vincular víctimas y excombatientes.

Afirman que hay conciencia en cuanto a la sinergia que se genera con la puesta en marcha de la microempresa y la vinculación a su cadena de valor de otras personas naturales y jurídicas, desde el nivel micro hasta niveles más avanzados de la actividad económica, contribuyendo así a la empleabilidad.

b. Creación de empleo

Con relación a la creación de empleos para víctimas y excombatientes del área local, los empresarios consideran que no encuentran ningún impedimento para crear cargos y vincular a dicha población. Igualmente, manifiestan que no tienen exclusión a la hora de contratar, pero que todo esto se dará en la medida en que existan oportunidades y exista un crecimiento de las empresas, que les permita realizar este tipo de estrategias de inserción laboral con dichas comunidades, como alternativa de construcción de paz.

Dentro de la matriz DOFA presenta un 60% de fortaleza en los entrevistados, ya que el 80% de ellos manifestó tener toda la disposición de crear cargos y lograr vincular a víctimas y excombatientes; en 40%, de debilidad ya que no han efectuado acciones pero están abiertos a la posibilidad y a las oportunidades que pueda haber para generarlas. Así mismo, en 90%, en cuanto a oportunidad de mejora porque en su mayoría están receptivos a crear esas nuevas ofertas en la medida de su crecimiento para lograr la vinculación; y finalmente, el 10% se encuentra ubicado en amenaza, ya que no conocen del tema, consideran que no hay garantías para vincular a víctimas y excombatientes y que no han visionado acciones de vinculación para los mismos.

Si bien las empresas, por su tamaño, no demandan alto número de mano de obra, puede haber la posibilidad de aumentar el número de puestos de trabajo, en la medida en que las entidades financieras y el apoyo gubernamental faciliten los recursos y medios para incrementar la actividad productiva.

c. Operación en ZOMAC:

El proyecto normativo de las Zonas Más Afectadas por el Conflicto Armado (ZOMAC), como estrategia formulada por la Alta Consejería para el Posconflicto y desarrollado por el Departamento Nacional de Planeación, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y la Agencia de Renovación para el Territorio, propuso como objetivo principal brindar incentivos tributarios a los empresarios durante un periodo de diez años contados a partir del 2017. Esto permitió activar procesos productivos en aquellos municipios identificados como ZOMAC y, por tanto, la construcción de paz en dichos territorios (Guzmán, 2018). En efecto, San Juan del Cesar hace parte de los 344 municipios caracterizados como ZOMAC, lo cual representa una oportunidad y, además, una fortaleza para estos municipios golpeados por el conflicto armado. Con ello, pueden retomar las sendas del desarrollo a partir de iniciativas que deriven en la construcción del tejido social y cultura de paz.

Con relación a los aspectos socioeconómicos, el 70% de los entrevistados identifica que las comunidades y empresas en general, radicadas en estas zonas, pueden acceder a recursos económicos para desarrollar proyectos productivos. En contraste con lo anterior, un 60% los empresarios entrevistados lo interpreta como una debilidad, aludiendo sobre el desconocimiento acerca del tema.

En este mismo contexto, el 50% de los entrevistados los traduce como una fortaleza, ya que dan cuenta de las diferentes intervenciones realizadas por el Gobierno en estos territorios, incluyendo los beneficios que traería para las empresas articularse a las acciones que se promueven desde la normatividad.

Tanto para el sector externo como para los microempresarios, se evidencia el desconocimiento existente frente a las ZOMAC, y más aún, sobre los beneficios tributarios y estímulos a la inversión para la creación de empresas.

d. PDET

Analizando el contexto, es importante dar a conocer que los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) fueron creados por el Gobierno Nacional, por medio del Decreto 893 de 2017, como un instrumento de planificación y gestión para implementar de manera prioritaria los planes sectoriales y programas en el marco de la Reforma Rural Integral, en articulación con los planes territoriales, en los municipios priorizados (GOV.CO, 2017). Lo anterior pone de manifiesto que tres de los quince municipios del departamento de La Guajira hacen parte de los 170 categorizados como PDET; es el caso de San Juan del Cesar, oportunidad para materializar alianzas que representen cambios sustanciales en los aspectos socioeconómicos del municipio.

Referente a los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial, el 80% de los empresarios los consideran como una oportunidad, viendo que los PDET pueden llegar a convertirse en una opción para que las empresas generen desarrollo local, por medio de proyectos de impacto. De igual forma, el 60% de los entrevistados los asumen como fortaleza, ya que han participado en las convocatorias realizadas desde la administración municipal, caso puntual lo comparte la empresa AGROIN, que trabaja con recursos de proyectos PDET, permitiéndole tener conocimientos y manejo de su alcance.

Una situación que preocupa es la percepción que se resume del 40% de los entrevistados, donde manifiestan el desconocimiento para participar en convocatorias y obtener ayudas económicas para las empresas y comunidades vinculadas en ese territorio. Por último, solo un 20% de los entrevistados los asumen como una amenaza, teniendo en cuenta el desconocimiento de los procesos para acceder a la financiación de proyectos.

El sector externo y los microempresarios, han participado en la formulación de los PDET y saben que constituyen un elemento de planificación para los próximos años, en donde San Juan del Cesar, por medio de los programas y proyectos definidos con la participación de ellos, propende hacia la estabilización y transformación del territorio debido a las afectaciones que dejó la violencia. Los empresarios aseguran que se debe aprovechar esta oportunidad para potenciar la comercialización de los productos agrícolas, tecnificar el campo y brindar asistencia técnica a la población que se dedica a tal actividad económica.

Diagnóstico sobre habilidades blandas – internas

Teniendo en cuenta que las entrevistas se aplicaron a líderes empresariales de los sectores económicos de: Marroquinería, Minería, Turismo, Tecnología, Ambiental, Gastronomía, Construcción, Agroindustria y Autopartes, se puede afirmar que la toma de decisiones estratégicas está determinada por la naturaleza de su Misión. También, se puede afirmar como una fortaleza la forma en la que ellos aprovechan sus conocimientos, experiencias y habilidad para innovar como factores a tener en cuenta dentro del desarrollo organizacional. Además, lo consideran como una oportunidad teniendo en cuenta la nueva era de los sistemas de información para mejorar en el tiempo.

El 90% de los empresarios entrevistados consideran como una fortaleza la toma de decisiones estratégicas; de igual forma, el 80% de dicha población la estiman como una oportunidad, teniendo en cuenta que se deben considerar las necesidades del entorno y de los clientes, así como confiar en las habilidades y criterios de su equipo de trabajo. Un 20% y 10% de los entrevistados ven esta subcategoría como una amenaza y debilidad, respectivamente. Por lo que surge la importancia de identificar nuevos elementos que aporten al desarrollo de nuevas acciones o actividades desde su organización.

Desde el sector externo, se reconoce el conocimiento que tienen los microempresarios, tanto de la actividad económica que desarrollan, como del entorno donde operan y de las preferencias y necesidades de la comunidad, aunque aseguran que es necesaria la formación académica para mejorar.

a. Proactividad

Los elementos que se tienen en cuenta para generar y emprender proyectos, señalan preferencia hacia una fortaleza. Sin embargo, tratándose de la realidad del municipio, puede verse como una oportunidad si se tienen en cuenta las diferentes características en las que se encuentra la zona urbana y rural de San Juan del Cesar (PDET, ZOMAC), lo cual posibilita la activación y ejecución de proyectos encaminados al desarrollo local. Con relación a las amenazas y debilidades, se visualiza una posición baja, según el análisis realizado a los aportes de cada empresario, donde alegan falta de iniciativa para poder generar proyectos que impacten tanto a las comunidades como a las organizaciones.

Tomando en consideración las diez entrevistas realizadas en el municipio, se muestra que el 90% de los empresarios presentan fortalezas al momento de generar y emprender proyectos. A esto se suma también un 80%,

donde este grupo de personas lo perfilan como una oportunidad para explorar nuevas tendencias, materializar el conocimiento de su entorno empresarial y establecer mecanismos de comunicación estratégica para la gobernanza y toma de decisiones. Lo anterior evidencia un tejido empresarial que conoce y toma el control de sus acciones, no sin antes considerar que dos empresarios responden a la proactividad como una amenaza, y un 10% de los mismos la consideran como una debilidad, justificando que desde su negocio no han desarrollado acciones para generar y emprender proyectos de impacto social. Afirman que se evidencia en los microempresarios una visión de futuro, pero que les faltan herramientas tecnológicas y apoyo financiero para incursionar de mejor manera en el mercado local y regional.

b. Liderazgo

En cuanto a la capacidad de liderazgo, muestran una tendencia positiva toda vez que toman decisiones que van direccionadas al cumplimiento de lo propuesto.

Además, cuentan con un liderazgo natural apoyado en el legado que les dejaron sus padres, lo cual ha potenciado el sostenimiento de la empresa y con competencias necesarias para una toma de decisiones estratégicas. Por lo que participan en los diálogos, consultas y ejercicios de planeación a los que se les convoca, tanto a nivel de su territorio corregimental, como a nivel municipal, un liderazgo que es reconocido por la administración local. Las acciones que se adelantan en la empresa obedecen a unas directrices superiores.

Se presenta una oportunidad en cuanto a que el 90% de los entrevistados revelan una primacía en conocer, por parte de su organización, sobre el liderazgo como estrategia de paz, dentro del vínculo de los Acuerdos de Paz para la toma de decisiones, según análisis del contexto. Además, el 100% de los empresarios conocen sobre el liderazgo, fortaleza que denota el conocimiento sobre el tema y que se evidencia en la visión, misión, y objetivos empresariales actuales frente al proceso de paz.

Manifiestan que el solo hecho de haber creado la microempresa y mantenerla a pesar de las adversidades, es una muestra de liderazgo, pero que hay que fortalecerlo para que haya mayor crecimiento interno y local.

c. Ética y valores

Los argumentos presentados por los empresarios sobre la construcción y fortalecimiento del tejido social, dejan ver una fuerte orientación

hacia las fortalezas y oportunidades establecidas desde cada una de las organizaciones. Los entrevistados manifiestan que lo que se hace está pensado en función de contribuir al desarrollo territorial y en consecuencia a la construcción de paz. Así mismo, comentan que por medio de la planeación estratégica (misión, visión y valores) de su organización, aportan a la la calidad de vida favoreciendo el desarrollo de proyectos dirigidos a las víctimas del conflicto y sus familias.

En esta ocasión, el análisis de las entrevistas advierte que el 100% de los empresarios presenta fortalezas en el cumplimiento de la misión, visión y valores. Además, el mismo porcentaje lo consideran una oportunidad para desarrollar acciones de manera permanente, que generen valor social en las comunidades del área de influencia, en cada uno de los sectores económicos.

Los empresarios manifiestan saber que la toma de decisiones se hace basada en el beneficio de todas las partes involucradas, tanto internas como externas, y siempre pensando en no generar daño a la comunidad o al entorno. Por lo que implícitamente consideran que son valores propios de las empresas en el municipio.

Diagnóstico sobre habilidades blandas – externas

a. Asociatividad (alianzas)

Los empresarios manifiestan valorar a las personas, dar importancia al talento humano y formar lazos con empresas de mayor experiencia y que son parte del marco competitivo. Reconocen que por medio del relacionamiento y la asociatividad pueden obtenerse beneficios para las empresas. Procuran la sana competencia, en beneficio de la economía local.

Según el reporte de la entrevista, se presenta una oportunidad ya que el 90% de los interrogados revelan conocer la capacidad de relacionamiento y la asociatividad, como estrategias de paz, por medio de la formulación y ejecución de proyectos productivos. Además, resaltan la importancia del relacionamiento con grupos de interés externos, si se considera que las empresas no están solas en el territorio y que deben actuar en conjunto con los demás actores del municipio, tanto públicos, como privados.

Por otro lado, manifiestan que hace falta promover alianzas entre empresas y gobierno, para que se genere una relación de apoyo en la que todos ganen; inclusive, gestionar acompañamiento y asesorías desde organizaciones nacionales e internacionales.

Diagnóstico sobre habilidades duras

a. Gestión

En cuanto a la capacidad de gestión de las empresas, se encuentra una tendencia positiva toda vez que los entrevistados poseen conocimientos sobre las tareas que, como representantes de las Mipymes, se proponen gestionar. Lo que muestra manejo de microempresas, organización de equipos competentes, resultados concretos y disposición para el emprendimiento, e involucramiento de las nuevas generaciones como parte de las empresas, lo que proporciona elementos innovadores en los proyectos que se emprenden.

Los empresarios aseguran estar formándose o cualificándose en diferentes disciplinas, para mejorar el manejo de las empresas. De ahí que el 90% habla con claridad acerca de la formulación y ejecución de proyectos productivos y objetivos empresariales actuales, frente al proceso de paz.

2.6. Conclusiones

La investigación toma el concepto emitido por la Norma ISO 26000, y su guía técnica GTC 180 sobre Responsabilidad Social, como el compromiso voluntario y explícito que las organizaciones asumen frente a las expectativas y acciones concertadas con las partes interesadas (stakeholders), en materia de desarrollo humano integral; esta permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ambiental, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales (ICONTEC, 2008). Así mismo, la RS detalla las acciones que ejercen las organizaciones ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente.

Las nuevas tendencias internacionales de las organizaciones, al igual que sus clientes y partes interesadas, han tenido cada vez más conciencia de la necesidad de promover un clima laboral acorde a las necesidades de la sociedad, ideado por los múltiples beneficios que el comportamiento socialmente responsable suma al desarrollo sostenible. Fue así como la Responsabilidad Social Empresarial pasó a ser una estrategia organizacional de competitividad, que permitió la identificación de impactos en la sociedad derivados de los procesos o servicios producto del quehacer empresarial, para buscar los medios de compensar y armonizar la relación empresa-sociedad.

En Colombia, la Responsabilidad Social Empresarial es uno de los temas de especial atención, teniendo en cuenta los retos que ofrecen las actuales condiciones en las que se encuentra el país. Además, se ve como

una oportunidad para que las empresas puedan aportar y complementar lo que se hace desde el sector público, específicamente en los territorios afectados por el conflicto armado. Si bien no es obligación directa de las empresas, se atribuye como un compromiso moral, ya que aprovechan los recursos que son propiedad de los territorios para su beneficio, por lo cual deberían contribuir a la población por la utilización de los bienes sociales.

La Responsabilidad Social Empresarial convoca a gestionar la protección integral de la sociedad, caso particular, el abordado en esta investigación enmarcada en el aporte que realizan las empresas a la construcción de paz, en áreas afectadas por el conflicto armado.

El estudio se realizó en el departamento de La Guajira, que por muchos años ha sido blanco de la violencia, con protagonismo de los frentes 19, 41 y 59 de la guerrilla de las FARC, y las bandas criminales conocidas localmente como Autodefensas Gaitanistas de Colombia, Los Rastrojos y un grupo armado al que se hace referencia como Los Giraldo. Estos grupos armados ilegales, que hicieron presencia en esta parte del país, tuvieron mayor presencia en la zona sur de la península, con graves afectaciones en la población rural del Municipio de San Juan del Cesar. Es allí donde recobra importancia la investigación, ya que desde el enfoque territorial se diseñaron estrategias de Responsabilidad Social Empresarial para las micro, pequeñas y medianas empresas, que potencializaron la vinculación de estas organizaciones a la construcción de paz.

Las empresas que hicieron parte de esta investigación mantuvieron una postura favorable frente a las acciones que pueden hacer frente a los procesos de paz. Para los entrevistados no existe barrera al momento de contratar laboralmente a personas víctimas y excombatientes, siempre y cuando tengan las oportunidades para generar nuevos puestos de trabajo dentro de sus organizaciones. Así mismo, asumen con responsabilidad y conocimiento las acciones que el gobierno nacional ha venido desarrollando en cuanto a la reparación de esta población. No obstante, un grupo reducido de empresarios desconocen sobre el tema, y queda en la mente de cada uno de ellos la necesidad de involucrarse directamente y ser parte activa en la construcción de paz.

Las estrategias diseñadas desde el enfoque territorial, dan cuenta de un conjunto de acciones tendientes a fomentar las buenas prácticas de RSE en todas las organizaciones. Fue así como se propuso desarrollar una serie de capacitaciones para los empresarios acerca de componentes como el ambiental –en el que se tiene mucho desconocimiento–, y realizar acompañamiento para que los empresarios puedan diseñar y ejecutar un plan de trabajo con las acciones por componente, conocer los impactos y gestionar los riesgos inherentes a su operación para tomar decisiones más efectivas y eficaces.

2.7. Referencias

Agencia para la Reincorporación y la Normalización. (2020). Resolución 0452 de 2022 del proceso de atención diferencial. <https://www.reincorporacion.gov.co/es>

Comisión de Esclarecimiento de la Verdad. (2022). Cifras de la Comisión de la Verdad presentadas junto con el Informe Final. Recuperado de <https://web.comisiondelaverdad.co/actualidad/noticias/principales-cifras-comision-de-la-verdad-informe-final>

Colombia, E. H. (2016). Oficina para la Coordinación de Asuntos Humanitarios – OCHA en Colombia. https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/assessments/07.07.06_informe_final_mira_sur_de_la_guajira.pdf

Fundación Ideas para la Paz. (2013). Informe de seguimiento: Dinámicas del conflicto armado en La Guajira y su impacto humanitario. https://archive.ideaspaz.org/images/DocumentoMonitoreo_ConflictoArmado_Guajira_Mayo2013-REVISADO.pdf

Frías, R. H. (2020). Guajira Gráfica. <https://www.guajiragrafica.net/2020/08/31/la-priorizacion-de-san-juan-como-municipio-pdet/>

González, F. E. (2004). Conflicto violento en Colombia: una perspectiva de largo plazo. http://www.c-r.org/downloads/2_Conflicto%20violente%20en%20Colombia.pdf

GOV.CO. (2017). Decreto Ley 893 de 2017. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=81856>

Guzmán, M. M. (2018). Las ZOMAC: una mirada a la acción empresarial en contextos de transición. <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/39383/u821359.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hurtado, M. (2006). Proceso de reforma constitucional y resolución de conflictos en Colombia: el Frente Nacional de 1957 y la Constituyente de 1991. *Revista de Estudios Sociales*, (23), 97-104.

ICONTEC. (2008). Guía Técnica Colombiana 180. <http://www.icontec.org.co/index.php?section=367>

Instituto de Auditores Internos del Perú. (2004). ¿Qué es la gestión de riesgo empresarial (GRE) y qué función cumple auditoría interna en la misma? <https://iaiperu.org/preguntas-frecuentes/ique-es-la-gestion-de-riesgo-empresarial-gre-y-que-funcion-cumple-auditoria-interna-en-la-misma/>

Lederach, J. P. (1997). *Building peace: Sustainable reconciliation in divided societies*. Washington: United States Institute of Peace.

Mac Ginty, R. (2013). *Routledge handbook of peacebuilding*. New York: Routledge.

Ministerio de Justicia y del Derecho. (2017). ¿Qué son los Métodos de Resolución de Conflictos?. Recuperado de <https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/MASC/Paginas/Que-son-los-Metodos-de-Resolucion-de-Conflictos.aspx>

Ministerio de Salud de Colombia (Minsalud). (2014). <https://www.minsalud.gov.co/estadisticas/Documents/Forms/AllItems.aspx?>

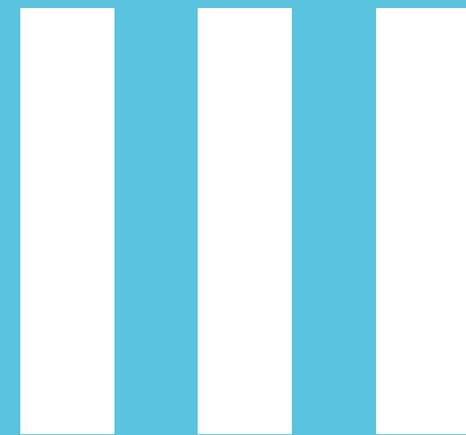
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2015). Perfil productivo Municipio de San Juan del Cesar. https://issuu.com/pnudcol/docs/perfil_productivo_san_juan_del_cesar

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2015). Perfil productivo del municipio de San Juan del Cesar, Guajira. Recuperado de https://issuu.com/pnudcol/docs/perfil_productivo_san_juan_del_cesar

Valencia, J. F., Restrepo, J. D., & Insuasty, A. (2016). *Elementos para una genealogía del paramilitarismo en Colombia*. Medellín: Kavilando.

VerdadAbierta.com. (2014). ¿Se derrumbará el emporio criminal de 'Marquitos' Figueroa? <https://verdadabierta.com/acabara-el-derrumbe-del-emporio-criminal-de-marquitos-figueroa/>

CAPÍTULO



**Contexto
socioeconómico,**
elementos históricos
frente a la afectación
del conflicto armado
en Aguazul, Casanare,
y condiciones para la
construcción de paz
desde la RS

3.1. Resumen

Este capítulo contiene el análisis de las percepciones de los empresarios, a la luz de las siete materias fundamentales de la ISO 26000:2010 de Responsabilidad Social. Dichas percepciones fueron recogidas mediante talleres focus group que permitieron conocer las experiencias de actores fundamentales para la construcción de paz en el territorio, como la Cámara de Comercio, la Mesa Municipal de Víctimas, la Policía Nacional, entre otros. Así mismo, se realizaron entrevistas a diez empresarios ubicados en el territorio, cuyas actividades económicas están incluidas en los sectores servicios, construcción, comercio, manufacturero y agropecuario. Antes de adelantar el análisis, fueron revisados elementos como la estructura productiva del departamento, el mercado laboral, algunas estadísticas sobre calidad de vida, datos históricos sobre el conflicto armado y la construcción de paz en el territorio.

3.2. Introducción

El capítulo presenta las generalidades del departamento de Casanare, datos sobre sus límites geográficos, su topografía, las condiciones climáticas y la manera en que está dividido el territorio en diecinueve municipios; también explica brevemente la estructura productiva del departamento y su dependencia del sector de minas y energía, el mercado laboral, el tipo de ocupaciones a las que se dedica la población, algunos indicadores sobre calidad de vida y el impacto en la economía de las medidas tomadas por el gobierno central para frenar la pandemia causada por el virus Covid-19.

Aguazul ocupa un apartado en este capítulo por ser el segundo municipio, después de Yopal (capital del departamento), con mayor población y dinámica de mercado, así como también, por ser uno de los municipios más duramente golpeados por el conflicto armado más reciente. Al hacer la revisión histórica de las situaciones de conflicto en el territorio, es Aguazul el municipio que reportó presencia de la mayoría de los grupos al margen de la ley radicados en el departamento. Además, es el segundo municipio con la mayor cantidad de víctimas registradas por hechos victimizantes como homicidio, secuestro y desaparición forzada.

La disputa por el territorio entre los grupos armados radicados en el departamento, fue agudizada por el inicio de la explotación de petróleo y gas. Compras de grandes extensiones de tierra para el aprovechamiento del crudo, militarización de las zonas donde se ubicaron los campos de producción y la entrega de enormes cantidades de dinero por concepto de regalías, fueron el combustible para un fuego que terminó esparciéndose por todo el Casanare y que llegó a salpicar a dirigentes políticos, empresarios y hasta a la Multinacional British Petroleum Exploration.

El capítulo concluye enunciando las acciones adelantadas en materia de construcción de paz y con un análisis sobre las percepciones de los empresarios, recogidas durante el trabajo de campo.

3.3. Contexto socioeconómico de Casanare

De acuerdo con los datos presentados en el Boletín Estadístico de Casanare, publicado por la Gobernación de Casanare (2018), el departamento hace parte de la región natural de la Orinoquía; limita por el norte con el departamento de Arauca; por el oriente con el departamento de Vichada; por el sur con el departamento del Meta y por el occidente con los departamentos de Boyacá y Cundinamarca. Tiene una extensión aproximada de 4.416.439 ha. que corresponden al 3,91% del total del área nacional y al 17,5% de la región.

Casanare se caracteriza por su paisaje de planicie, el cual ocupa un área correspondiente al 67,1% de la superficie total del departamento; el restante se encuentra entre los paisajes de valle, montaña, piedemonte y finalmente el lomerío. Sobresalen los cerros el Morro y Zamaricote, la terraza del Tablón de Támara, los valles de los ríos Meta, Cusiana, Cravo Sur, Pauto, Guachiría, Ariporo y Casanare, así como las llanuras de Villanueva, Maní, Orocué, Trinidad, Paz de Ariporo y Hato Corozal (Gobernación de Casanare, 2018).

En general, en Casanare se podrían diferenciar dos grandes zonas con características geológicas particulares: la primera, corresponde a la zona montañosa, localizada al noroeste del departamento y que representa cerca del 12% de su área; y la segunda, que corresponde al piedemonte y la zona plana, representa aproximadamente el 88% del área departamental, esta ha sido comúnmente denominada como los Llanos Orientales (Gobernación de Casanare, 2018).

En la primera región afloran rocas sedimentarias como resultado de la orogenia andina que formó la cordillera, y que presenta una topografía con alturas que varían desde los 400 m.s.n.m. hasta superar los 4.400 m.s.n.m. en el sector de la Sierra Nevada del Cocuy, en el municipio de La Salina. La segunda región está conformada por el piedemonte y la zona de planicie y consiste en depósitos aluviales, aluviotorrenciales y fluvio-glaciares, los cuales conforman abanicos, conos, terrazas y planicies (Gobernación de Casanare, 2018).

Las variaciones climáticas en Casanare, como en el país, no obedecen a estaciones sino a las variaciones altitudinales; a nivel del mar la temperatura media es de 30 °C. Los vientos ocasionan que en el departamento haya una sola estación lluviosa a lo largo del año, entre los meses de abril y octubre (lluvioso en invierno, seco en verano).

Principalmente, tres factores determinan el comportamiento climático de Casanare: los vientos alisios del nordeste y del sureste, la presencia de la cordillera Oriental y la zona de confluencia intertropical. El área más lluviosa está ubicada entre el piedemonte y la vertiente baja de la cordillera, con promedios superiores a 4.000 mm de lluvia al año; por otra parte, una franja de lluvias intermedias superiores a 2.000 mm de precipitaciones al año, situada en las vertientes medias de la cordillera y en el área central de departamento (Gobernación de Casanare, 2018).

Conforme con la información hallada en la página oficial del Departamento de Casanare:

está dividido en 19 municipios, 11 corregimientos, 106 inspecciones de policía, así como, numerosos caseríos y sitios poblados. Los municipios están agrupados en 10 círculos notariales, con un total de 11 notarías, un círculo principal de registro con sede en Yopal y 2 oficinas seccionales de registro con sede en Orocué y Paz de Ariporo; pertenece al distrito judicial de Santa Rosa de Viterbo, con 4 cabeceras de circuito judicial en Yopal, Monterrey, Orocué y Paz de Ariporo. El departamento conforma la circunscripción electoral del Casanare. (Gobernación de Casanare, 2019, párr. 8)

ZONA NORTE	ZONA CENTRO	ZONA SUR
Pore, Támara, Trinidad, San Luis de Palenque, Paz de Ariporo, Hato Corozal, Sácama y La Salina.	Yopal, Aguazul, Chameza, Recetor, Nunchía y Orocué.	Sabanalarga, Villanueva, Monterrey, Tauramena y Maní.

Fuente: Gobernación de Casanare (18/09/2019).

3.3.1. Indicadores socioeconómicos

a. Demografía y población

Entre febrero y agosto de 2020, el Departamento Nacional de Estadística (DANE) publicó en su página web las series de proyecciones y retroproyecciones de población, calculadas con base en los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda –CNPV– 2018. Los siguientes resultados fueron los del Casanare:

Tabla 4. Población de Casanare por área

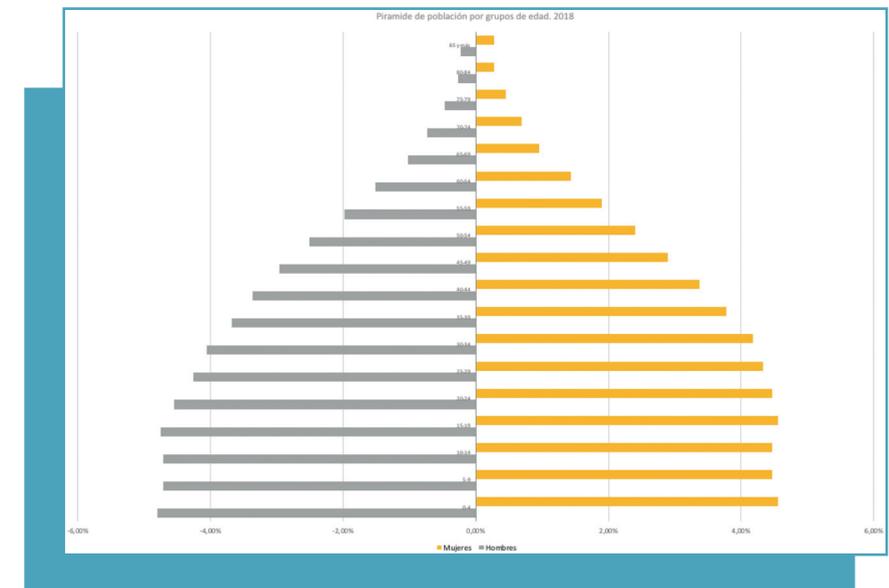
CASANARE	Total			Cabeceras			Centros poblados y rural disperso		
	Total	hombres	mujeres	Total	hombres	mujeres	Total	hombres	mujeres
2018	420.504	212.548	207.956	295.434	144.922	150.512	125.070	67.626	57.444
2019p	428.563	216.213	212.350	303.286	148.566	154.720	125.277	67.647	57.630

Fuente: elaboración propia con datos del DANE (2020), series de proyecciones y retroproyecciones de población – serie municipal por área, sexo y edad, para el periodo 2018 - 2026.

Para 2018, la población de Casanare estaba constituida en un 50,5% por hombres y en un 49,5% por mujeres. En ese mismo año, el 70,3% de la población del departamento se ubicaba en las cabeceras municipales y el 29,7% restante en centros poblados y en el área rural disperso. La distribución de la población de Casanare, en los diecinueve Municipios, refleja una mayor concentración en Yopal (40,1%), Aguazul (8,8%), Paz de Ariporo (8,6%), Villanueva (8,4%) y Tauramena (5,6%).

Conforme con los datos de la serie de proyecciones y retroproyecciones para Casanare, el 63% de la población del departamento se encuentra concentrada entre los 0 y los 34 años de edad. El resto de grupos de edad solo constituyen el 37% de la población; la población infantil (0 – 14) representa el 27,7%, los jóvenes (15 – 24) son el 18,3%, la población entre 35 – 59 años representa el 28,8%, y los adultos mayores el 8,3%

Figura 6. Pirámide poblacional del departamento, porcentajes del 2018



Fuente: elaboración propia con datos del DANE (2020), series de proyecciones y retroproyecciones de población – serie municipal por área, sexo y edad, para el periodo 2018 - 2026.

b. Indicadores de migración

En cuanto a la tasa de migración neta en el departamento para el periodo 2015 - 2020, calculada por el DANE usando como base la Conciliación Censal 1985 - 2005 y Proyecciones de Población 2005 - 2020, esta fue de 1,62. Dicha tasa, al ser positiva, significa que el DANE proyectaba para el periodo 2015 - 2020 que el volumen de inmigrantes fuese

superior al de emigrantes. Aquí debe aclararse que, por tratarse de una proyección basada en la Conciliación Censal 1985-2005, es probable que los indicadores demográficos no reflejen la llegada de ciudadanos venezolanos al departamento.

La tasa media de crecimiento de la población, calculada a partir de los Indicadores Demográficos por Departamento –línea base 2005–, tomados de la página oficial del DANE (2005), sección demografía y población –Censo General, 2005–, muestra que el incremento del tamaño de la población de Casanare, resultado del balance entre nacimientos y defunciones, sumando el aporte de la migración neta, es de 16,88 por cada 1.000. Es decir, por cada 1.000 habitantes de la población total del departamento, su tamaño crece en promedio 16,88 personas cada año, tomando como referencia los datos presentados para el periodo 2015 - 2020.

La Gobernación de Casanare, a través de sus alcaldías, adelantó el Registro Administrativo de Migrantes Venezolanos (RAMV), mostrando una cifra de 3.188 ciudadanos del vecino país, para finales de junio de 2018, distribuida así:

Figura 7. Población venezolana por municipio, 2018



Fuente: elaboración propia con datos de la página oficial de la Gobernación de Casanare. (6/6/2018).

c. Población indígena

La presencia de población indígena en el departamento es importante, con diez resguardos en cinco Municipios, principalmente de las etnias

Amorúa, Cuiva, Masiware, Sáliva, Sikuaní, Tsiripu, Wipiwi, Yamalero y Yaruro. Para 2018, la población indígena fue de 8.887 personas, lo que representa el 2,11% de la población de Casanare en ese año. Los Sálivas son la etnia mayoritaria, mientras que los Yamaleros son la etnia minoritaria.

Según los datos suministrados por el DANE en el más reciente censo de población y vivienda –CNPV– 2018, el municipio de Casanare con mayor población indígena es Orocué con 4.986 habitantes, seguido de Hato Corozal con 2.145, Paz de Ariporo 1.292, Sácama 280, y Támara con 184 habitantes que se reconocen como población indígena.

d. Estructura productiva del departamento

De acuerdo con los datos presentados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2021), el departamento de Casanare para el periodo 2010–2019 mostró una gran dependencia del sector explotación de minas y canteras. Este, para el año 2018, llegó a una participación del 46,4% del total del PIB departamental, seguido del comercio al por mayor y al por menor, incluyendo la reparación de vehículos automotores y motocicletas, el transporte y almacenamiento, junto a los servicios de alojamiento y de comida, todas estas actividades ocupan el 17,4% del total del producto departamental. Las actividades de agricultura y la administración pública ocupan el cuarto y quinto lugar, con el 11,6% y el 11,4%, respectivamente. La construcción representa el 3%, mientras que la industria manufacturera en el departamento configura el 2,5%.

La agricultura y la ganadería en el Casanare han tenido un papel importante en su proceso de desarrollo económico. Para el año 2019, el hato ganadero de Casanare alcanzaba una cifra de 2.134.723 cabezas de ganado, lo que le permitió ser reconocido como el hato bovino más grande del país, de acuerdo con los datos de la Federación Colombiana de Ganaderos (FEDEGAN, 2020).

En cuanto a la producción agrícola del departamento, se destacan cultivos como el arroz mecanizado, que ha mostrado importantes mejoras en cuanto a rendimientos por hectárea, así mismo el desarrollo en infraestructura para el secado y la trilla del grano. Casanare cuenta con plantas para la recepción de la cosecha de arroz en los municipios de Pore, Nunchía, Yopal, Aguazul y Villanueva, que le han permitido convertirse en uno de los departamentos con mayor producción de arroz en Colombia.

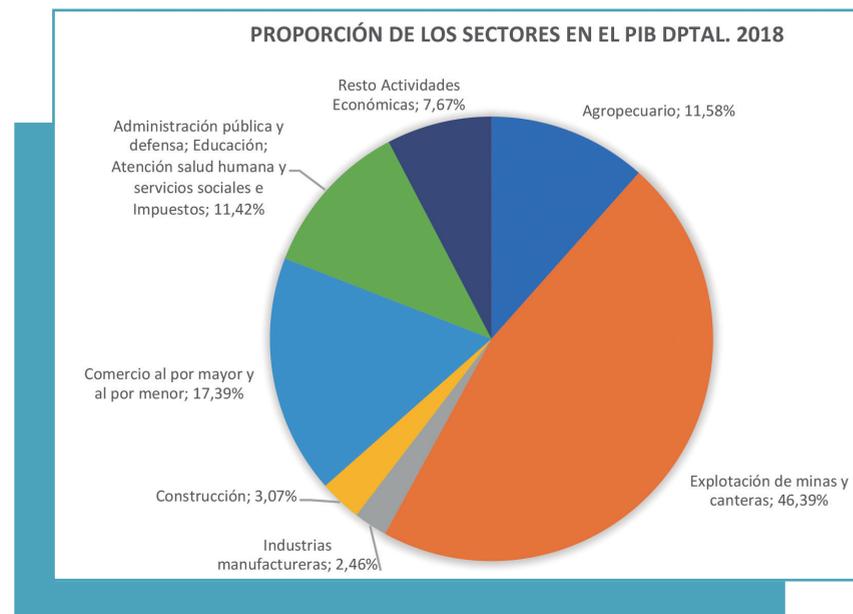
Tabla 5. Producto Interno Bruto de Casanare (PIB) 2010 – 2019

Producto Interno Bruto de Casanare, 2010 - 2019										
ACTIVIDADES ECONÓMICAS	Series encadenadas de volumen con año de referencia 2015					Miles de millones de pesos				
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	737	817	947	1.022	1.010	1.220	1.427	1.525	1.542	1.572
Explotación de minas y canteras	4.707	5.725	6.040	6.491	6.778	6.351	5.981	5.974	6.177	6.179
Industrias manufactureras	284	336	322	304	304	298	307	318	327	337
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado; distribución de agua; tratamiento de aguas residuales; y actividades de saneamiento ambiental	133	161	185	202	214	207	210	212	215	221
Construcción	583	493	542	405	682	800	537	395	408	409
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida	1.872	1.933	2.000	2.004	2.123	2.289	2.282	2.280	2.316	2.392
Información y comunicaciones	66	71	71	73	78	76	74	76	72	73
Actividades financieras y de seguros	113	121	138	147	161	175	165	173	178	187
Actividades inmobiliarias	287	298	309	321	332	339	349	356	362	366
Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades de servicios administrativos y de apoyo	114	124	132	140	148	139	132	138	148	153
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; educación; actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales	661	683	740	813	857	918	950	979	1.019	1.069
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios; actividades de los hogares individuales en calidad de empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de bienes y servicios para uso propio	40	43	43	46	48	46	47	46	47	49
Valor agregado bruto	9.446	10.890	11.582	12.240	12.981	12.858	12.462	12.478	12.814	13.003
Impuestos	351	404	428	433	448	447	476	483	502	521
PIB TOTAL Casanare	9.781	11.276	11.992	12.667	13.430	13.305	12.938	12.960	13.316	13.525

Fuente: DANE (2021), cuentas nacionales, resultados por actividad económica.

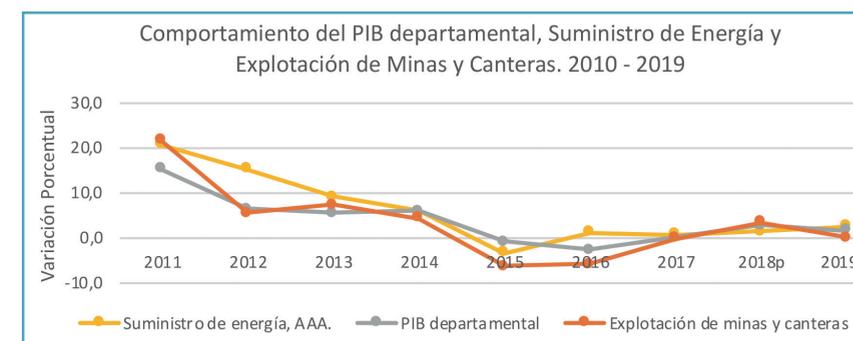
Casanare posee gran dependencia en el sector primario, especialmente en la explotación de minas y canteras. En el siguiente gráfico pueden observarse las variaciones en el comportamiento de la explotación de minas y canteras, y su marcada relación con el comportamiento del PIB departamental.

Figura 8. Participación porcentual de los sectores económicos en el PIB Departamental, 2018



Fuente: elaboración propia con datos del DANE (2020): cuentas nacionales, resultados por actividad económica.

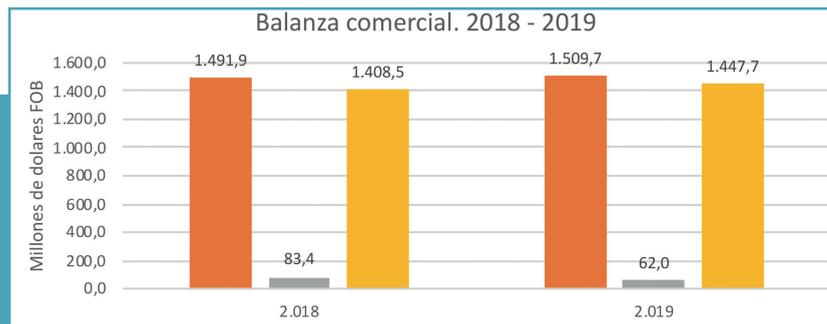
Figura 9. Comportamiento del sector minero-energético, 2010–2019



Fuente: elaboración propia con datos del DANE (2020): cuentas nacionales, resultados por actividad económica.

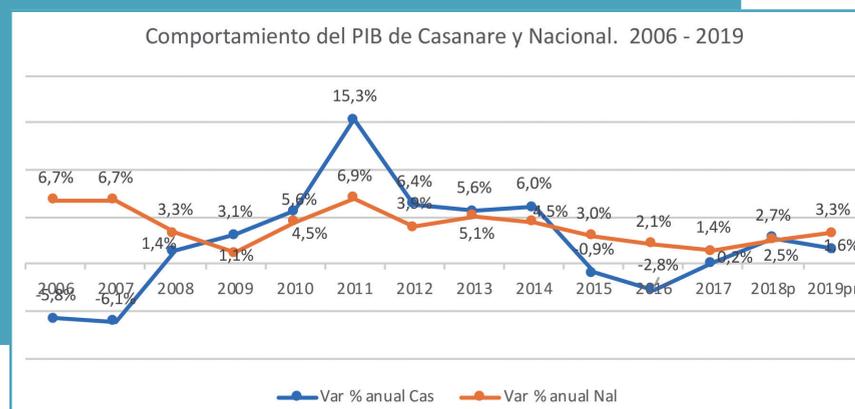
Por otro lado, respecto al sector externo de Casanare, para el año 2019 hubo un crecimiento de las exportaciones del 1,2% con relación al año inmediatamente anterior, mientras que las importaciones disminuyeron en un 25,7% para el 2019; lo que significó una balanza comercial positiva que creció en 2,8% respecto del 2018. Las exportaciones se explican principalmente por aceites de petróleo crudo y las importaciones por las compras de grupos electrógenos, tuberías y partes, y piezas de maquinaria.

Figura 10. Balanza Comercial, 2018–2019



Fuente: elaboración Propia con datos del DANE: Balanza Comercial (2018–2019).

Figura 11. Comportamiento del PIB de Casanare y Nacional, 2006–2019



Fuente: elaboración propia con datos del DANE: Producto Interno Bruto por departamento, a precios constantes de 2015 por encadenamiento.

Observando los datos presentados por el DANE para el periodo 2010–2019, en lo relacionado con Producto Interno Bruto –PIB–, a precios constantes de 2015, se puede ver que Casanare ocupa el puesto quince en los departamentos de mayor importancia en la contribución al PIB nacional, cuyos mayores contribuyentes son Bogotá DC, Antioquia y Valle del Cauca, que juntos aportaron en promedio el 49,8% del PIB nacional para el periodo de estudio.

e. Estructura empresarial y mercado laboral

Para el año 2019, la participación de las personerías jurídicas en el total de los nuevos registros mercantiles fue del 19%, y la de las personerías naturales del 81%. Esto mostró un incremento de la participación en los nuevos registros por parte de las personerías jurídicas respecto del año inmediatamente anterior, cuando del total de registros nuevos el 17,4% fueron de personería jurídica y 82,6% de personería natural.

Tabla 6. Nuevos registros mercantiles

Año	Total nuevos registros mercantiles		Participación porcentual		
	Total	Personería Jurídica	Personería Natural	Personería Jurídica	Personería Natural
2017	4043	536	3507	13%	87%
2018	3873	675	3198	17%	83%
2019	4166	788	3378	19%	81%

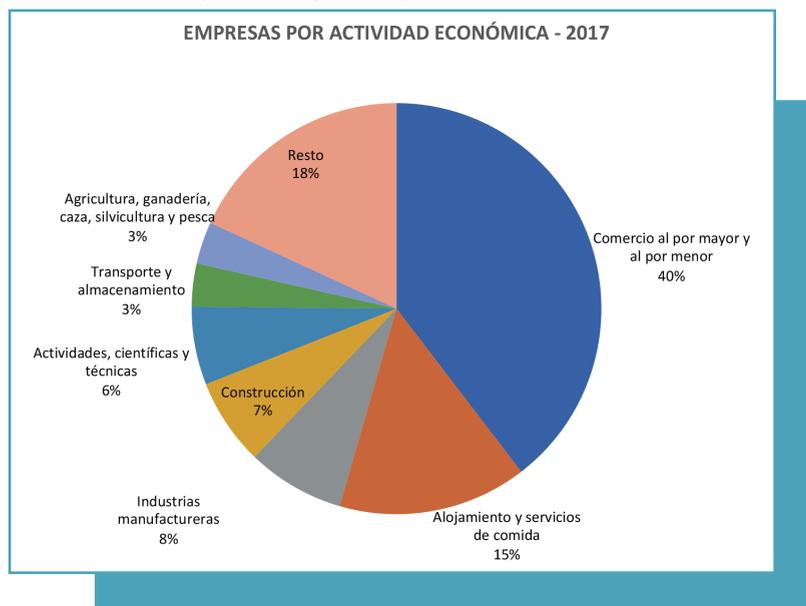
Fuente: elaboración propia con datos de la Cámara de Comercio de Casanare (2020).

Tabla 7. Registros nuevos y renovados en los municipios más destacados, 2019

Municipio	Nuevos	Renovados
Yopal	2212	9235
Villanueva	405	1802
Aguazul	345	1521

Los municipios con mayores datos de creación de nuevas empresas entre el 2017 y el 2019 fueron Yopal, Villanueva y Aguazul. Para el 2019, estos municipios significaron el 71,1% del total de nuevos registros y el 69,2% del total de renovaciones mercantiles.

Figura 12. Porcentaje de empresas por actividad económica, 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la Cámara de Comercio de Casanare (2017): Boletín Estadístico de la Gobernación de Casanare año 2018.

f. Índice departamental de competitividad

De acuerdo con el informe de estudios económicos, realizado por la Cámara de Comercio de Casanare (2020), en el 2019 el departamento obtuvo una calificación destacada de 5,18 puntos sobre diez posibles, logrando la posición once a nivel nacional, por encima de departamentos como Meta y Arauca, lo que le concedió el calificativo del departamento más competitivo de la Orinoquía. Son destacados los componentes en infraestructura, cobertura de educación y eficiencia de los mercados. Por otro lado, son retos importantes para el Casanare la sofisticación, innovación y diversificación de la canasta exportadora, condiciones para mejorar la competitividad y productividad.

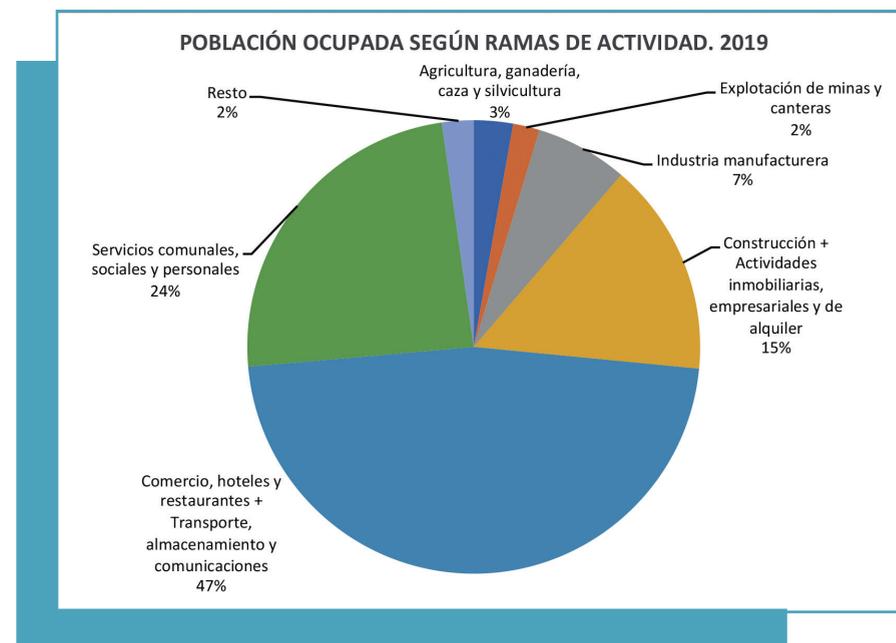
g. Mercado laboral

Tabla 8. Indicadores del mercado laboral en Yopal, 2012 - 2019

Concepto	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
% población en edad de trabajar	76,3	76,6	76,9	77,2	77,6	77,9	78,2	78,6
Tasa Global de Participación – TGP	62,1	71,2	71,0	72,2	71,3	72,0	71,2	72,2
Tasa de Ocupación – TO	55,8	65,3	66,3	66,8	63,7	64,5	63,7	65,4
Tasa de Desempleo – TD	10,0	8,4	6,7	7,5	10,8	10,4	10,6	9,4

Fuente: DANE (2020), Gran Encuesta Integrada de Hogares.

Figura 13. Porcentaje de población ocupada, 2019



Fuente: elaboración Propia con datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares, DANE (2020).

Hasta el 2015, la Tasa de Desempleo (TD), es decir el porcentaje de personas económicamente activas que realmente están buscando trabajo, mostró una tendencia decreciente. En el 2016, la Población Económicamente Activa (PEA) o personas que trabajan o están buscando activamente empleo, pierde terreno frente al total de la Población en Edad de Trabajar, lo que hace que haya una reducción en la Tasa Global de Participación; lo que también se ve reflejado en el incremento de la Tasa de Desempleo (TD), al demostrarse que el número de personas que están buscando empleo tiene una proporción mayor en el total de personas económicamente activas. Es así como desde 2016 la Tasa de Desempleo ha estado por encima de los dos dígitos, a excepción del 2019.

El sector económico que más contribuye en la generación de empleo es el de comercio al por mayor y por menor, incluyendo transporte, que para el 2019 generó el 47% de los empleos en la capital del departamento (Yopal); seguido de servicios comunales, sociales y personales, allí se incluyen, administración pública y defensa, que generó el 24% de la ocupación; el tercer lugar lo obtiene el sector de la construcción, sumado al de actividades inmobiliarias, con una participación del 15%.

El grueso de la población ocupada se encuentra en labores como la de obrero en el sector privado y público, trabajador por cuenta propia y patrono o empleador. De acuerdo con las definiciones aportadas por categoría ocupacional de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, s.f.), el obrero en el sector privado y público es la persona que trabaja para un empleador privado o público (gobierno local, empresas públicas o mixtas) y percibe un sueldo o salario como remuneración (quincenal, semanal o mensual).

La CEPAL (s.f.) define al Trabajador por cuenta propia como aquel “que trabaja en forma independiente y sin ocupar personal remunerado, explota su propio negocio o ejerce por su propia cuenta una profesión u oficio” (párr. 3). La CEPAL (s.f.) también define este tipo de ocupación por su gran heterogeneidad en tareas realizadas, niveles de ingreso, y por sus bajos niveles de formalidad y registro en la seguridad social. Algunos de los ejemplos del trabajador por cuenta propia en el departamento son: profesionales y técnicos independientes, comerciantes sin empleados y pequeños agricultores campesinos.

Por otro lado, y continuando con las definiciones presentadas por la CEPAL (s.f.), el patrono o empleador se caracteriza por dirigir su propia empresa o negocio y contrata a uno o más empleados para realizar las tareas propias de su empresa. En contraste, cada vez son menos las personas que se ocupan como jornalero o peón, que devengan un salario incluso por días.

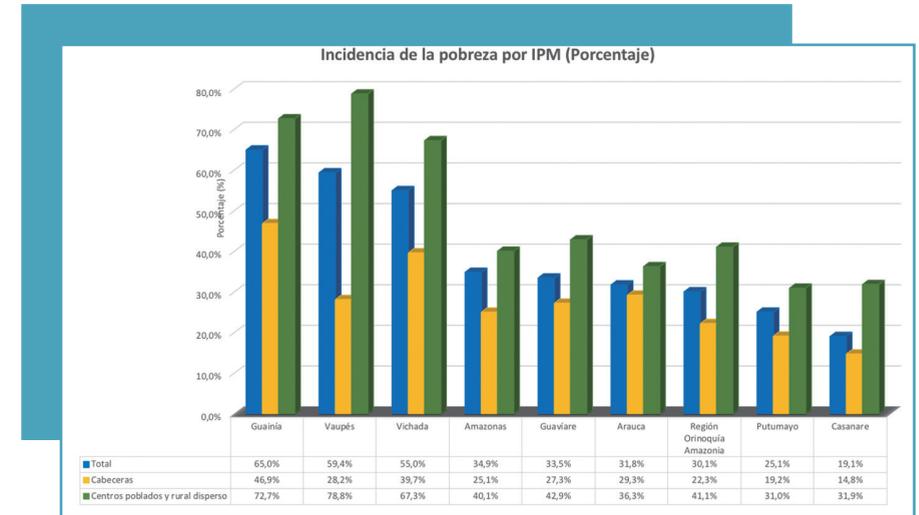
Tabla 9. Población ocupada según posición ocupacional

YOPAL	Cifras en miles	
	2018	2019
Concepto		
Obrero, empleado particular	27,73	30,05
Obrero, empleado del gobierno	3,56	4,24
Empleado doméstico	1,90	1,94
Cuenta propia	26,08	26,22
Patrono o empleador	4,59	4,87
Trabajador familiar sin remuneración	2,48	2,55
Trabajador sin remuneración en otras empresas	0,07	0,21
Jornalero o peón	0,38	0,22
Otro	0,00	0,16

Fuente: DANE (2020), Gran Encuesta Integrada de Hogares.

h. Pobreza y condiciones de vida

Figura 14. Incidencia de la pobreza por departamento



Fuente: DANE (2018), Pobreza multidimensional región Orinoquía – Amazonía.

De acuerdo con la Red de Pobreza Multidimensional –MPPN por sus siglas en inglés– (s.f.), el Índice de Pobreza Multidimensional es:

(...) una medición de la pobreza que refleja las múltiples carencias que enfrentan las personas pobres al mismo tiempo en áreas como educación, salud, entre otros. El IPM refleja tanto la incidencia de la pobreza multidimensional (la proporción de personas en una población que son pobres multidimensionales), y su intensidad (el número promedio de carencias que cada persona pobre experimenta al mismo tiempo). (párr. 2)

Según la gráfica presentada, la pobreza multidimensional en Casanare se encuentra dentro de la media nacional, que para el año 2018 fue de 19,6%, lo que significa que, en general, la población de más escasos recursos del departamento no está en peores condiciones que la del territorio nacional. Adentrándose en los datos, se observa una peor percepción en lo relacionado al acceso a los servicios de salud, educación, vivienda digna, calidad de ambiente, en el área rural del departamento (31,9%) que en el área urbana (14,8%), siguiendo la tendencia de los datos a nivel nacional en el área rural (39,9%).

i. Impacto del Covid-19 en la economía del departamento

A continuación, se hará una comparación teniendo en cuenta diferentes variables tales como tejido empresarial, empleo, índices de pobreza entre otros, para analizar la posible incidencia de la declaratoria de pandemia, provocada por el Covid-19, en estas variables.

Conforme a los datos presentados en la encuesta realizada por la Cámara de Comercio de Casanare –CCC– a comienzos de 2020, cuyo objetivo fue medir los impactos de la llegada de la pandemia provocada por el Covid-19, y al informe de Invierta en Casanare de 2021, también publicado por esta entidad, el 57% de los comerciantes creían que la situación económica estaría mejor para el año 2020, el 25% de ellos esperaba aumentar la capacidad de personal, lo cual constituía una cifra considerable para fomentar el empleo en Casanare. A raíz de las medidas tomadas para contener la pandemia, se generó un impacto negativo en la economía del departamento, repercutiendo así en otros campos como el empleo (Cámara de Comercio de Casanare, 2020).

Figura 15. Tejido empresarial.



Fuente: Cámara de Comercio de Casanare (2021), estudio económico 2020.

Durante el 2020, en promedio las ventas disminuyeron en un 95% y el empleo se redujo en un 38%, dejando en evidencia el gran impacto negativo del Covid-19 en la economía empresarial; así mismo, el 45% de empresarios disminuyó en un 100% sus ventas y se estima que al menos el 64% de las empresas tuvo que reducir el número de empleados.

Por otro lado, la Cámara de Comercio de Casanare reveló cifras de las empresas registradas para el año 2020, estando vigentes para ese

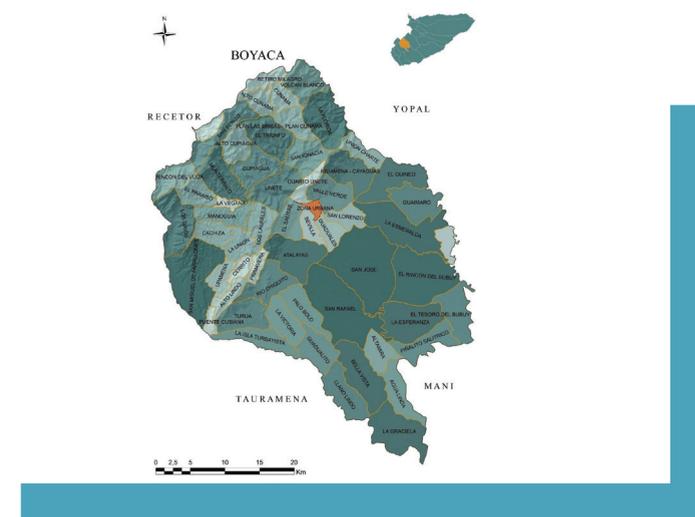
año 17.099 renovaciones de registros mercantiles, 4.187 matrículas nuevas para constituir un total de 21.286 empresas incluyendo personas jurídicas, naturales, agencias y sucursales, es decir, una reducción del 5% respecto del año inmediatamente anterior (Cámara de Comercio de Casanare, 2021).

Una de las conclusiones que resaltan de la encuesta realizada por la CCC, sobre los impactos de la pandemia en la economía, se traduce en escenarios críticos que el gobierno nacional, entidades locales y empresarios deben superar por medio de políticas prioritarias que contengan periodos de gracia en entidades financieras, mecanismos alternativos de financiamiento y microcréditos a Mipymes, como parte de la reactivación de la economía nacional.

j. Aguazul, capital arrocera del departamento

El municipio de Aguazul se encuentra en la región centro del departamento de Casanare, en el cruce de caminos de la Troncal del Llano, la Vía del Cusiana y el acceso a Maní. Limita al norte con Pajarito (Boyacá) y Yopal (Casanare), al oriente con Yopal y Maní (Casanare), al sur con Maní y Tauramena (Casanare) y al occidente con Tauramena y Recetor (Casanare). La cabecera municipal está a 278 msnm, con una temperatura promedio de 27°C; a 27 km por vía terrestre de Yopal, la capital del departamento, y a 361 Km de Bogotá (Gobernación de Casanare, 2018).

Figura 16. Mapa político del municipio de Aguazul



Fuente: Boletín Estadístico de Casanare, Gobernación de Casanare (2018).

Aguazul presenta una extensión total de 148 Km², en un área urbana de 4,23 Km² y una extensión rural de 143,77 Km². El municipio ocupa un área entre el piedemonte de la Cordillera Oriental, caracterizada por ser una zona quebrada y escarpada, en donde se destacan las cuchillas Salto del Venado, El Salitre, La Yegua y El Boquerón, el cerro Maconal y los altos El Águila y Redondo; y otra área plana al margen izquierdo de la cuenca del río Meta, y que hace parte de los Llanos Orientales de la Orinoquía. Cuenta con tres fuentes hídricas principales: los ríos Cusiana, Unete y Charte (Alcaldía de Aguazul, 2011).

De acuerdo con el Boletín Estadístico de Casanare, elaborado por la Gobernación de Casanare (2018):

Sus tierras se distribuyen entre los climas cálido y templado, la humedad relativa promedio anual es de 78% y la temperatura promedio anual es de 26°C, siendo marzo el mes de mayor temperatura y julio el de menor. La precipitación media anual es de 2.763 mm, está asociada a la Zona de Convergencia Intertropical y se distribuye en un régimen monomodal que se extiende entre los meses de abril a noviembre, siendo junio y julio los meses más lluviosos. (p. 14)

Tabla 10. Veredas del municipio de Aguazul

	Vereda		Vereda		Vereda	
1	Agua Linda	21	Guadalcana	41	Piñalito	
2	Altamira	22	Guaduales	42	Primavera	
3	Alto Cunamá	23	Guadualito	43	Puente Cusiana	
4	Alto Cupiagua	24	Iguamena	44	Rincón del Vijúa	
5	Alto Lindo	25	La Esmeralda	45	Río Chiquito	
6	Atalayas	26	La Esperanza	46	San Benito	
7	Bella Vista	27	La Florida	47	San Ignacia	
8	Cachiza	28	La Graciela	48	San José	
9	Cerrito	29	La Isla Turbayista	49	San Lorenzo	
10	Cuarto Únete	30	La Unión	50	San Miguel de Farallones	
11	Cunamá	31	La Vegana	51	San Rafael	
12	Cupiagua	32	La Victoria	52	Sevilla	
13	El Guáimaro	33	Las Brisas	53	Turúa	
14	El Guíneo	34	Llano Lindo	54	Unete	
15	El Paraíso	35	Los Laureles	55	Unión Charte	
16	El Rincón de La Esmeralda	36	Los Lirios	56	Upamena	
17	El Rincón del Bubuy	37	Manoguía	57	Valle Verde	
18	El Salitre	38	Milagro	58	Volcán Blanco	
19	El Tesoro del Bubuy	39	Monterral			
20	El Triunfo	40	Palo Solo			

Fuente: Oficina Asesora de Planeación, Alcaldía de Aguazul (2011). Esquema de Ordenamiento Territorial.

Según el actual Esquema de Ordenamiento Territorial vigente, Aguazul está dividido en 58 veredas, seis caseríos, un centro poblado y las inspecciones de policía de Bellavista, San José Bubuy, San Miguel de Farallones y Turúa. Es cabecera del círculo notarial que comprende los municipios de Aguazul y Maní con una notaría, pertenece a la oficina seccional de registro y al circuito judicial de Yopal. Hace parte de la circunscripción electoral de Casanare y, según la Registraduría Nacional del Estado Civil, en el año 2016 el número de mesas habilitadas es de 67, con un potencial electoral de 26.606 votantes, que equivalen al 10,11% del total departamental (Alcaldía de Aguazul, 2011).

k. Demografía y población

Tabla 11. Población de Aguazul por área

Año	Total	Cabecera	Centros poblados y rural disperso
2018	36.915	26.517	10.398
2019	37.513	27.183	10.330

Fuente: elaboración propia con datos del DANE (2020); proyecciones de población a nivel municipal, periodo 2018-2035, con base en el CNPV de 2018.

Para el año 2018 Aguazul contaba con 36.916 habitantes, ubicados así: el 72% en la cabecera municipal y el 28% restante en los centros poblados y en el área rural dispersa. Del total de la población del municipio, el 50,2% fueron hombres y 49,8% mujeres; a su vez, el 70% de los hombres está ubicado en la cabecera municipal y el 30% de ellos en los centros poblados y el área rural dispersa, mientras que el 74% de las mujeres está en la cabecera municipal y solo el 26% en los centros poblados y el área rural dispersa.

De acuerdo con las proyecciones del DANE, para el 2019 Aguazul tendrá una población cercana a los 37.513 habitantes, manteniendo la distribución entre hombres y mujeres; en cuanto a la distribución por área, se prevé que en 2019 aumente la proporción de hombres viviendo en la cabecera municipal, en comparación con el 2018.

l. Actividad económica

Conforme a las cifras presentadas en el documento titulado "Valor agregado por municipio", Aguazul ocupa el cuarto lugar (después de Yopal, Tauramena y Villanueva) en el valor agregado del departamento, con una producción de \$1,84 billones para el 2018, de los cuales el 70% corresponde a actividades primarias, 25% a actividades terciarias y el 5% a secundarias (DANE, 2021).

De acuerdo con el diagnóstico presentado en el documento soporte al Plan Básico de Ordenamiento Territorial, la principal actividad económica en el municipio es la explotación de hidrocarburos, que para 2018 produjo alrededor de 17.000 barriles diarios de los más de 165.000 que produjo en total el departamento. La demanda de bienes y servicios generada por la actividad petrolera y el incremento acelerado de población con ingresos medios y altos, impulsaron el establecimiento de actividades comerciales, industriales y de servicios (Alcaldía de Aguazul, 2011).

La principal categoría de actividades comerciales corresponde al comercio al por menor; en segundo lugar, se encuentran los negocios de compra y venta de artículos no especializados, y en tercer lugar están las cigarrerías. Todos estos establecimientos comparten la característica de ser negocios sin una vocación definida y que pueden funcionar como venta de productos de abastecimiento básico.

Conforme al seguimiento que hace la CCC a los resultados de competitividad, Aguazul es el cuarto municipio más competitivo del departamento (después de Yopal, Tauramena y Monterrey), mostrando ventajas en materias como el tamaño del mercado, la sostenibilidad ambiental y la eficiencia; por otro lado, se le presentan desafíos en la sofisticación y la diversificación de sus productos, y la capacitación de los involucrados en la estructura productiva (Cámara de Comercio de Casanare, 2019).

Según el documento diagnóstico, usado como soporte para la construcción del actual Plan de Desarrollo 2020-2023, "Aguazul atractivo para todos", en el que se muestran cifras del Tercer Censo Nacional Agropecuario (2014), en el municipio de Aguazul existen:

un total de 1.890 Unidades Productivas Agropecuarias (UPA), que ocupan 139.007 hectáreas; de las cuales el 70% desarrollan actividades ganaderas, y en el 30% restantes se desarrollan 884 cultivos agroindustriales (Palma africana, café, cacao, caña panelera y caucho), 1.872 cultivos de plátano y tubérculos y 790 cultivos de frutales (piña, aguacate, otros). (Alcaldía de Aguazul, 2020, p. 255)

En el diagnóstico del plan de desarrollo municipal, también se encontró que "el hato ganadero del municipio de Aguazul para el año 2019 fue de 113.449 cabezas de ganado distribuidos en 1.315 predios, el cual aporta el 5,31% al hato ganadero departamental". (Alcaldía de Aguazul, 2020, p. 259).

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Arroz Mecanizado (ENAM), para el primer semestre de 2018, el municipio sembró 3.883 ha. en arroz mecanizado, lo que representó el 3% del área de todo el departamento, que para ese año fue de 129.562 ha. (DANE, 2018).

4.4. Construcción de paz en Casanare

Elementos históricos

a. Actores armados ilegales

De acuerdo con el diagnóstico realizado por el Observatorio de Derechos Humanos y DIH de la Vicepresidencia de la República (2006), la violencia en Casanare tiene como antecedente histórico la agudización de la violencia partidista a mediados de la década de 1950, cuando surgen en la zona grupos de origen liberal que se presentan como organizaciones que se oponen al Partido Conservador. Después del indulto que condujo a la desmovilización de los principales jefes liberales en distintos municipios de Casanare, se esperaba la paz en el territorio, pero dada la ausencia de un único liderazgo en estos grupos, algunos de ellos permanecieron activos por un tiempo y se orientaron más hacia el bandolerismo y otros terminaron en las filas de las FARC.

La guerrilla de las FARC se consolida en Casanare a mediados de los años ochenta, con los frentes 28, 38 y 56, pertenecientes al bloque Oriental. Estos se ubicaron en la cordillera Oriental, como desarrollo de los objetivos estratégicos planteados en la Séptima Conferencia (1982), en la que se estipulaba ubicar el centro de despliegue de la organización en este complejo montañoso y unir Ecuador y Venezuela con una cadena de frentes (Observatorio de Derechos Humanos y DIH de la Vicepresidencia de la República, 2006).

De allí que la guerrilla de las FARC tuviera presencia en once de los diecinueve municipios del departamento: Sácama, Támara, Chámeza, Recetor, Aguazul, Tauramena, Monterrey, Maní, Paz de Ariporo y Hato Corozal y en menor medida en el municipio de Nunchía.

Entre 1991 y 1992, la guerrilla de las FARC inició su expansión hacia las zonas planas del departamento; entre 1994 y 1996 se presentó el auge petrolero y el fortalecimiento del narcotráfico, lo que incrementó la actividad armamentista y bélica para los años transcurridos. Por su parte, desde finales de los ochenta, se conformó en el suroccidente del departamento el frente Los Libertadores del ELN, con mayor influencia en los municipios de Aguazul, Yopal, Hato Corozal y Paz de Ariporo (Observatorio de Derechos Humanos y DIH de la Vicepresidencia de la República, 2006).

En cuanto al arribo y formación de los grupos de autodefensa, este coincidió con la inmigración de personas provenientes de las zonas esmeraldíferas de los departamentos de Boyacá y Cundinamarca, las cuales contaban con una larga tradición de conformación de grupos

de justicia privada. Aquí, debe tenerse en cuenta que la región del Guavio en Cundinamarca, tradicionalmente dedicada a la explotación esmeraldífera, tiene un corredor natural que desemboca en los municipios de Monterrey y Aguazul en Casanare, lo que facilitó que estas zonas recibieran importantes flujos de capital y de personas provenientes de estos Departamentos (Observatorio de Derechos Humanos y DIH de la Vicepresidencia de la República, 2006).

Según el documento diagnóstico del Observatorio de Derechos Humanos y DIH (2006), a finales de la década de los ochenta, dado el constante hostigamiento de las FARC y el ELN, un importante número de comerciantes y ganaderos de la zona sur del departamento se vieron forzados a avalar la creación de un grupo de autodefensas liderado por Héctor Buitrago, oriundo del municipio de Monterrey, dando origen a las Autodefensas Campesinas del Casanare (ACC).

En el Meta, mientras tanto, se encontraban Los Carranceros, los cuales lograron consolidar una amplia red de poder local en Paz de Ariporo y Hato Corozal, motivados principalmente por la adquisición de extensas propiedades de tierras en esos municipios. En el departamento actuaban en los municipios de Hato Corozal y en zonas cercanas a Paz de Ariporo, y contaban con el apoyo de Víctor Carranza mientras que, al sur del departamento, los grupos armados que allí hacían presencia, con mayor incidencia en Monterrey, eran respaldados por Víctor Feliciano (Observatorio de Derechos Humanos y DIH de la Vicepresidencia de la República, 2006). Con la detención de Víctor Carranza, Héctor Buitrago adquirió cada vez más influencia en el departamento de Casanare, más adelante, tras su captura sería su hijo Héctor Germán Buitrago, alias Martín Llanos, quien asumiría el liderazgo de las ACC.

Para 1997, las ACC iniciarían el proceso de unificación con los grupos de Autodefensas Unidas de Colombia (AUC), motivado por Carlos Castaño. Sin embargo, las diferencias surgidas entre las dos estructuras impidieron que la unión fuera efectiva; fue entonces cuando las AUC autorizaron la creación del Bloque Centauros, más conocido como los Urabeños, para que actuara en los Llanos Orientales dependiendo de las órdenes de la estructura central. Las disputas entre el Bloque Centauros y las ACC por el dominio del territorio, el control de las rutas del narcotráfico y las regalías petroleras, desencadenaron un imparable deterioro de los índices de violencia en el departamento, que fue más notoria entre los años 2003 y 2004 (Observatorio de Derechos Humanos y DIH de la Vicepresidencia de la República, 2006).

En 2004 fue asesinado Miguel Arroyave, cabecilla del Bloque Centauros, por lo que el grupo armado se dividió en tres facciones, la primera al mando de Jesús Piraban Garnica, alias Jorge Pirata, la segunda al

mando de Pedro Oliverio Guerrero Castillo, alias Cuchillo y la última, que constituía el grueso de la tropa, liderada por alias Mauricio. En septiembre de 2005, miembros de la última facción del Bloque Centauros se desmovilizaron, entregando sus armas y vinculándose al proceso de desmovilización convenido con el Gobierno Nacional (Observatorio de Derechos Humanos y DIH de la Vicepresidencia de la República, 2006).

Las ACC, lideradas por Martín Llanos, nunca se vincularon al proceso de negociación con el Gobierno Nacional y fueron duramente golpeadas por la Fuerza Pública. No obstante, y como lo confirma la publicación "Rearmados y reintegrados" del Centro Nacional de Memoria Histórica (2015), parece significativa la reactivación de estructuras de autodefensa en la zona, entre las cuales se cuentan las comandadas por Martín Llanos⁵.

Tabla 12. Presencia de grupos armados en Casanare, 1997-2005

Grupo	Municipio
Frentes 28 y 38 de las FARC	Sácama, Támara, Chameza, Recetor, Aguazul , Tauramena, Monterrey, Maní, Paz de Ariporo, Hato Corozal y Nunchía
Frente 56 de las FARC	Chameza, Recetor, Aguazul , Tauramena, Maní y Monterrey.
Frente Los Libertadores del ELN	Aguazul , Yopal, Hato Corozal y Paz de Ariporo
Autodefensas Los Carranceros	Paz de Ariporo y Hato Corozal
Autodefensas Campesinas de Casanare (ACC)	Aguazul y Monterrey
Autodefensas Unidas de Colombia, Bloque Centauros (BC)	Paz de Ariporo, Aguazul , Nunchía y Támara

Fuente: elaboración propia con datos del Observatorio de Derechos Humanos y DIH de la Vicepresidencia de la República, 2006.

b. Actividades generadoras del conflicto

La economía de Casanare hasta 1980 se sustentaba en la agricultura, la ganadería y la explotación maderable. Sin embargo, a finales de los ochenta y comienzos de los noventa, se descubrieron importantes yacimientos petrolíferos en la región, los más grandes en la historia de Colombia (Centro de Investigaciones y Educación Popular –CINEP–, 2009). Esto representaba una oportunidad para el desarrollo económico del departamento, ya que recibiría regalías petroleras que resolverían diversos problemas en materia de desarrollo social. La empresa encargada de llevar a cabo el proyecto en la zona sería la petrolera de origen británico British Petroleum Exploration (BP Exploration). Hacia 1986, BP Exploration hizo presencia en la zona de piedemonte de la cordillera Oriental, por medio de la adquisición de terrenos.

⁵ Héctor Germán Buitrago Parada, alias Martín Llanos, fue capturado en febrero de 2012, junto a su hermano en el Estado Anzoátegui, Venezuela, en una operación de la autoridad antidrogas del vecino país, y la Policía colombiana.

En 1993, año en que se formaliza la explotación y producción de petróleo en Cusiana y Cupiagua, la BP Exploration contaba con el 19% del Contrato de Asociación Santiago de las Atalayas (SDLA), mientras ECOPEPETROL tenía el 50%, Total el 19% y Triton el 12% (CINEP, 2009).

La BP Exploration dispuso y patrocinó la presencia de mercenarios extranjeros que apoyaban las operaciones extractivas; tal como lo denunciaron varias organizaciones sindicales y de derechos humanos, durante el desarrollo de la construcción del oleoducto. Denuncias en las que se aseguraba que Roger Brown, coronel retirado del Special Army Services de Inglaterra, y quien figuró como presidente en diversos documentos de la empresa, intentó contratar a un grupo de oficiales retirados del Ejército israelí, para entrenar paramilitares y disponer para ellos de equipo de guerra (helicópteros, armas, uniformes y munición), negociaciones que se vieron interrumpidas a raíz de la publicación de los hallazgos en el diario The Guardian, en Londres (CINEP, 2009).

La BP Exploration, durante sus primeros años de operación en el departamento, también fue acusada de usurpar recursos nacionales, causar impactos ambientales negativos como la destrucción de fuentes de agua, alteraciones del ecosistema asociadas a la quema de gas, daños en el suelo ocasionados por la sísmica, construcción de carreteras sin planificación, entre otros (CINEP, 2009).

Todo lo anterior, sumado a las serias acusaciones de patrocinar grupos al margen de la ley, provocaron que en 1998 el Parlamento Europeo condenara al gobierno colombiano por su permisividad ante la situación ocasionada por la petrolera.

Se pide al presidente de Colombia que publique el informe de la Comisión de Derechos Humanos sobre las actividades de British Petroleum Exploration en Casanare y le exige a las compañías petroleras europeas que observen las normas más estrictas de respeto de los derechos humanos y de protección del medio ambiente, en especial considerando las condiciones de conflicto en las que trabajan. (CINEP, 2009, p. 6)

c. El impacto de la "bonanza petrolera"

La llegada desmesurada de personas buscando trabajos relacionados con la explotación petrolera, generó una presión urbanística importante en municipios que no estaban preparados en infraestructura o capacidad de gestión pública para atender a quienes llegaban. Este fue el caso de Aguazul, Yopal y Tauramena, municipios que en promedio recibían recursos por 3.500 millones de pesos al año, y que luego pasaron a recibir hasta 50.000 millones de pesos por concepto de regalías petroleras.

Esto propició el incremento de la corrupción administrativa, el respaldo económico a grupos al margen de la ley, la práctica de la "parapolítica" y la agudización del conflicto armado (CINEP, 2009).

Muestra de lo anterior fue el llamado que hizo, a finales del 2003, alias Martín Llanos a todos los aspirantes a cargos públicos, cuerpos colegiados del departamento y contratistas del Estado, a la construcción del nuevo pacto político para el Casanare, mientras que comerciantes, líderes empresariales, hacendados, Fuerza Pública, jueces y fiscales, no tuvieron otra opción que guardar silencio (CINEP, 2009). Estos grupos al margen de la ley, mediante diferentes actos de crueldad e incluso a través de las instituciones del Estado, presionaban a los líderes sociales y a todo aquel que se opusiera a la destrucción del medio ambiente o a la exclusión de los beneficios inherentes a sus propios recursos.

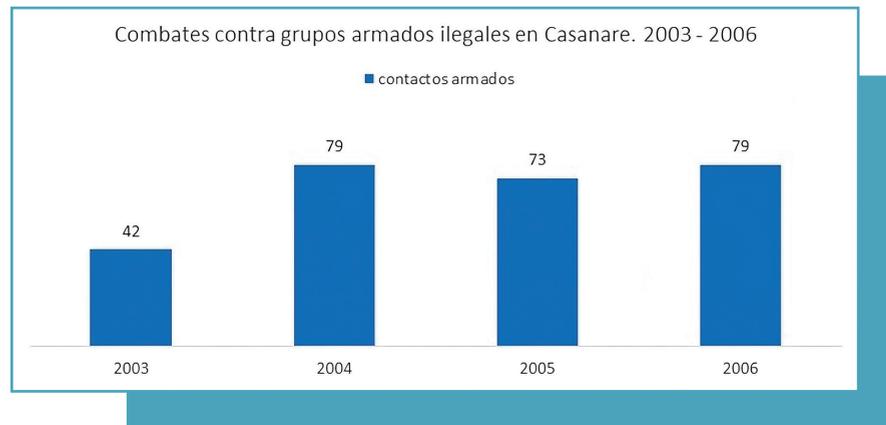
Uno de los períodos más violentos en la historia del departamento de Casanare se dio paralelo al alto grado de militarización oficial que presentaba la región. Para entonces, en Casanare, el asesinato de líderes comunales y la desaparición forzada se convirtieron en noticia corriente del día a día. Con relación a este último, entre 1986 y 2007, en el departamento se reportaron 1.500 personas como desaparecidas, y se calcula que al menos 1.029 personas desaparecidas no fueron reportadas en ese mismo período (CINEP, 2009).

El abandono del gobierno central, la debilidad de las instituciones del Estado en el territorio, la usencia de garantías para exigir un mejor uso de los recursos naturales, el retorno de los beneficios y la compensación por los daños, fueron responsables de que, durante años, las estructuras de gobierno y gestión del territorio fueran usurpadas por quienes servían a los intereses de los grupos armados y de las multinacionales.

d. Indicadores de violencia

Según el diagnóstico departamental, publicado por el Observatorio de Derechos Humanos y DIH de la Vicepresidencia de la República (2006), desde el año 2003 se registraron un total de 42 contactos armados. De estos, 25 se dirigieron contra las FARC, quince contra los grupos de autodefensa y dos contra estructuras del ELN, a la vez que se registraron un total de 36 acciones armadas por parte de grupos armados irregulares (ELN, FARC y autodefensas). En el siguiente año, se registró un incremento importante, pues de los 79 combates ocurridos en la época, 47 se dirigieron contra estructuras de las autodefensas, diecisiete contra las FARC y quince contra el ELN. Las acciones de los grupos irregulares se elevaron a 60 en todo el año, el momento más álgido en la disputa entre el Bloque Centauros y las ACC.

Figura 17. Combates contra grupos armados ilegales en Casanare, 2003-2006



Fuente: elaboración propia con datos del Observatorio de Derechos Humanos y DIH de la Vicepresidencia de la República (2006), y del Diagnóstico Departamental Casanare. Actualizado con cifras del informe de Policía Nacional (s.f.)

Conforme a las cifras presentadas por la Policía Nacional (como se citó en Observatorio de DH, 2007), para 2005 se reportaron un total de 73 combates. El grupo más golpeado fue el ELN, seguido por las autodefensas y las FARC; de igual manera las acciones armadas por iniciativa de los grupos irregulares cayeron a 42 sucesos. Ya en 2006, los contactos armados se incrementaron a 79, siendo la guerrilla del ELN el grupo más enfrentado con 30 combates, y 28 contra las FARC, mientras que se registró un total de 18 combates contra las autodefensas.

Figura 18. Número de personas víctimas en el territorio, por municipio



Fuente: elaboración propia con datos de la Unidad de Víctimas (2021).

Conforme la información reportada en el Registro Único de Víctimas, como población que fue afectada de manera directa e indirecta por los hechos victimizantes de desaparición forzada, homicidio y secuestro, Casanare reportó un total de 20.489 víctimas; siendo Yopal, capital del departamento, y Aguazul los municipios con un mayor número reportado de población víctima de estos hechos, en particular.

En Aguazul hay 7.077 víctimas reconocidas como sujetos de atención, bajo el marco de ley 1448 de 2011. Estas personas pueden acceder efectivamente a las medidas de atención y reparación, porque han solicitado ayuda humanitaria directamente o por medio de un familiar y, de acuerdo con su última ubicación, aún viven en el territorio. Esto se traduce en que, de las 3.339 víctimas directas e indirectas de los hechos victimizantes de desaparición forzada, homicidio y secuestro, alrededor de 1.500 han solicitado ayuda humanitaria en el territorio (Unidad de Víctimas, 2021).

Tabla 13. Hechos victimizantes – Aguazul

Hechos Victimizantes Desagregado				oct-21	
Hecho Victimizante	Víctimas Ocurrencia	Víctimas Declaración	Víctimas Ubicación	Sujetos de Atención	Número de Eventos
Acto terrorista / Atentados / Combates / Enfrentamientos / Hostigamientos	55	24	24	24	56
Amenaza	722	847	751	739	746
Delitos contra la libertad y la integridad sexual en desarrollo del conflicto armado	21	15	17	16	21
Desaparición forzada	855	157	408	359	894
Desplazamiento forzado	6.219	3.564	5.216	4.556	6.496
Homicidio	2.369	736	1.286	1.164	2.484
Minas Antipersonal, Munición sin Explotar y Artefacto Explosivo improvisado	13	1	11	11	13
Secuestro	115	36	66	58	119
Tortura	26	7	18	17	26
Vinculación de Niños Niñas y Adolescentes a Actividades Relacionadas con grupos armados	16	7	20	19	16
Abandono o Despojo Forzado de Tierras	0	0	10	10	0
Perdida de Bienes Muebles o Inmuebles	68	78	75	74	68
Lesiones Personales Físicas	25	9	12	12	25
Lesiones Personales Psicológicas	12	0	13	13	12
Sin información	0	0	5	5	0

Fuente: Unidad de Víctimas (2021). Registro Único de Víctimas –RUV.

e. Implementación de los Acuerdos

Tabla 14. Número de personas que han sido reparadas integralmente en Casanare, 2014-2020

Vigencia	Desplazamiento Forzado		Otros Hechos	
	Personas atendidas	Valor (millones de pesos)	Personas atendidas	Valor (millones de pesos)
2014	117	4352	397	2899
2015	577	2244	249	2461
2016	477	2588	265	3721
2017	768	5281	123	1669
2018	531	2754	48	458
2019	401	3436	32	976
2020	453	3684	42	1237

Fuente: Red Nacional de Información (2020). Enlace municipal de víctimas, municipio de Trinidad.

Casanare no tiene Zonas Veredales Transitorias para la Normalización (ZVTN), y tampoco cuenta con Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET); pero sí hay municipios declarados como Zonas Más Afectadas por el Conflicto (ZOMAC); estos son, Aguazul, Chameza, Hato Corozal, La salina, Maní, Monterrey, Paz de Ariporo, Pore, Recetor, Sabanalarga, Sácamá, Támara, Tauramena y Villanueva (Gobernación de Casanare, 2021).

Por medio del Acto Legislativo No. 04 del 8 de septiembre de 2017, se modificó la forma de destinar recursos del Sistema General de Regalías (SGR) para promover la implementación de los Acuerdos, a través de la financiación de proyectos destinados a la reparación de las víctimas (Vega, 2020).

El OCAD Paz es un Órgano Colegiado de Administración y Decisión (OCAD) que se encarga de viabilizar, priorizar y aprobar proyectos de inversión, financiados con recursos del SGR, para la implementación del Acuerdo de Paz en los territorios afectados por el conflicto armado. En Casanare, por medio del OCAD Paz se han aprobado diecinueve proyectos en el departamento entre 2017 y el primer semestre de 2020, por un valor de 87.706 millones de pesos (Vega, 2020).

El OCAD Paz tiene en cuenta cuatro criterios para la aprobación de proyectos: 1. Beneficio a la población de las entidades territoriales con mayor grado de afectación por el conflicto; 2. Inversión destinada a la sustitución o erradicación de cultivos ilícitos; 3. Inversión destinada a fortalecer el desarrollo económico y social en zonas rurales; y 4. Inversión

destinada a la reparación de víctimas del conflicto. En Casanare los proyectos aprobados se ubican en un 68% en el sector de transportes, 16% en vivienda, el 11% en minas y energía, y un 5% en el sector de agua potable y saneamiento básico. Para 2020, Aguazul contaba con un proyecto aprobado por el OCAD Paz que correspondía al criterio Inversión destinada a fortalecer el desarrollo económico y social en zonas rurales (Vega, 2020).

Por medio de la Alcaldía de Aguazul se diseñan, implementan y se hace seguimiento a las políticas y estrategias para el acompañamiento a las víctimas, mediante la formulación de planes de desarrollo con enfoque diferencial. Es así como la gestión se ordena desde el reconocimiento de las diferencias, como punto de partida, y formulando acciones encaminadas a la solución de las necesidades de la población. En el plan de desarrollo territorial, "Aguazul atractivo para todos", 2020-2023, se reconocen metas como:

- El desarrollo de estrategias para la divulgación de la memoria histórica de la Población Víctima del Conflicto Armado.
- La prestación del servicio de orientación, información y comunicación a las víctimas del conflicto armado.
- La garantía del servicio de ayuda y atención humanitaria al 100% de los casos presentados en el municipio.
- El funcionamiento del Comité de Justicia Transicional y la Mesa Municipal de Víctimas del Conflicto Armado.
- La implementación, el fortalecimiento y seguimiento de proyectos productivos y acciones que garanticen el goce efectivo de los derechos, por medio de la reparación integral y la generación ingresos de la Población Víctima del Conflicto Armado.
- El seguimiento a las medidas de reparación integral.

3.5. Diagnóstico de Casanare: aspectos positivos y negativos hacia la construcción de paz desde las Mipymes

El trabajo de campo inició con la socialización de la metodología de recolección de información a los grupos de trabajo. De esta, se definieron dos instrumentos a aplicar; por un lado, un taller con grupos focales, que permitiría recibir información de agentes importantes para la construcción de paz en el territorio como la Alcaldía, la Cámara de Comercio, la Policía Nacional, representantes de agremiaciones, entre otros. El otro instrumento utilizado fue una entrevista, cuyas preguntas estarían dirigidas al representante legal o propietario de la Mipyme.

Para escoger a los asistentes del taller, se tuvo en cuenta el potencial de cada actor para la construcción de paz en el territorio, y para la entrevista, se invitó a diez empresarios reconocidos en el mercado local;

adicionalmente, y en aras de una mayor y más diversa recolección de percepciones, se seleccionaron empresarios de los diferentes sectores económicos. Así, se logró entrevistar a un representante del sector turismo, un representante del sector pecuario, uno del sector agrícola, uno de agremiaciones, otro de minas y energía, sector de la industria de alimentos, construcción y comercio.

Diagnóstico sobre tejido social y cultura de paz

Componentes a evaluar:

- Procesos de reintegración
- Memoria histórica
- Perdón y reconciliación
- Valores desde la organización
- Mecanismos de diálogo y resolución de conflictos

a. Procesos de reintegración

Los elementos hallados en cuanto a los procesos de reintegración, señalan una tendencia hacia una fortaleza, dado que las respuestas pueden evaluarse de esta manera. Lo anterior se evidencia por el conocimiento general que manifiestan los empresarios en torno al proceso en particular. Además, buena parte de los empresarios muestran la intención de contratar a excombatientes que cumplan los requisitos mínimos.

Frente a las debilidades, algunos de los empresarios mostraron una percepción negativa, destacando la falta de implementación de los Acuerdos de Paz y su impacto en el proceso de seguimiento y verificación de los proyectos productivos de los excombatientes, en búsqueda de su proceso de reconciliación. En cuanto a las amenazas, se identificó desde el grupo focal un riesgo creciente en la percepción de seguridad en la comunidad, por malas experiencias con excombatientes que fueron vinculados a las empresas, y por la reorganización de las bandas criminales en el territorio.

b. Memoria histórica

En cuanto a los procesos de memoria histórica, se identificó una percepción positiva en la medida en que el 50% del resultado puede evaluarse como fortaleza, puesto que los entrevistados mostraban que conocían el proceso, consideran importantes los eventos conmemorativos que ocurren y se han vinculado a los mismos. También se evalúa como una oportunidad, debido a las buenas prácticas e iniciativas apoyadas por instituciones y gremios de importancia en la región; por ejemplo,

como un acto de memoria histórica en el municipio, se construyó el monumento de memoria a las víctimas del conflicto armado. Para esto, la empresa privada asumió un rol importante apoyando financieramente la iniciativa de la Alcaldía, aunque desde las organizaciones de víctimas se reclama mayor participación.

En términos generales, se destaca la importancia de buscar la “verdad completa” en procesos donde se recojan las perspectivas de los distintos actores del conflicto, garantizando transparencia como aporte a la construcción del proceso de memoria histórica. La reconstrucción de la historia reciente del conflicto armado en esta región se constituye en una amenaza, ya que se considera que los procesos artísticos y culturales se vieron afectados por la intimidación de grupos armados al margen de la ley y por el Estado colombiano, de acuerdo con lo manifestado por uno de los entrevistados (entrevista 7): “La cultura se vio afectada por temor al conflicto armado de gente que se fue o que perecieron. Hubo afectación a la libertad de expresión porque en los cantos llaneros se expresa todo lo que pasa y hay temas que por no estar de acuerdo se sufrían amenazas de quitar la vida” (...) “Hubo artistas perseguidos por el gobierno por expresar sus ideas, lo cual se toma como una injusticia. Esa expresión de la memoria histórica quedó opacada. El llanero es muy llamado a hablar de frente y eso lo expresa en sus cantos y poemas, también haciendo un llamado a la libertad”.

c. Perdón y reconciliación

Los empresarios muestran un desconocimiento frente al proceso de perdón y reconciliación, por lo que no muestran en el territorio una vinculación clara con el mismo desde sus empresas. Sin embargo, en las opiniones generales que expresan dejan entrever distintas acciones que se ejercen desde la convivencia en el territorio. Estas dos categorías asumen diferentes interpretaciones de acuerdo con las experiencias de sus historias de vida en el marco del conflicto armado. Por una parte, las personas que han sido víctimas directas en muchas ocasiones no han tenido suficiente acompañamiento psicosocial, ni actos de perdón para avanzar en procesos de reconciliación que fortalezcan realmente el tejido social. Por otra parte, existen miradas estructurales sobre el conflicto que lo piensan desde la desigualdad económica, social y política, ampliando el concepto de reconciliación de lo personal a lo social. A nivel general hay voluntad para apoyar acciones de reconciliación desde la educación y acciones concretas hacia la cultura de paz, vinculando organizaciones comunales, comunitarias, educativas (SENA, UPTC), gremios productivos (Cámara de Comercio, FEDEARROZ) e incluso grandes empresas (ECOPETROL) que a través de redes podrían articular acciones en este aspecto particular.

d. Valores desde la organización

Frente a los valores de la organización, la evaluación se centró en las percepciones y acciones de los empresarios en torno a dos aspectos fundamentales: la construcción y fortalecimiento del tejido social y la cultura de paz. Los resultados mostraron en ambos aspectos una marcada tendencia de percepciones favorables que pueden ser consideradas o calificadas como fortaleza, en el sentido en que reconocen la importancia que tienen sus organizaciones en el fortalecimiento y construcción del tejido social y la cultura de paz. Entre los elementos a resaltar se encuentra, por un lado, la generación de oportunidades de empleo no solo a la población víctima del conflicto armado, sino también a excombatientes sin importar a qué “bando” pertenecieron, a mujeres y jóvenes; y, por otro lado, el apoyo a iniciativas institucionales dirigidas a estas poblaciones. El sector arrocero se ubica como sector importante en la generación de puestos de trabajo. Aunque la desconfianza hacia la vinculación de excombatientes es marcada en algunos empresarios, muchos estarían dispuestos a su vinculación laboral si el Estado ofrece las garantías sobre sus procesos de reincorporación.

En general, los empresarios mostraron conciencia de la importancia que tiene la creación de oportunidades para la construcción del tejido social, especialmente para aquellas personas que hicieron parte activa del conflicto. En lo particular, uno de los entrevistados manifestó la importancia de hacer inversión en aspectos como el saneamiento básico y los servicios públicos en las zonas más apartadas del territorio. Es de resaltar también la enorme oportunidad de mejorar en la implementación de los Acuerdos de Paz con lo relacionado a los procesos de capacitación y seguimiento psico-social a la PVCA y excombatientes, para que puedan participar en las convocatorias de empleo que se abren desde las diferentes organizaciones públicas y privadas.

Desde el grupo focal se vislumbra también la estigmatización a la empleabilidad de excombatientes; la “mano de obra disponible” en el territorio hace difícil ver a esta población como elemento fundamental en los procesos productivos de las empresas.

e. Mecanismos de diálogo y resolución de conflictos

Con una tendencia hacia conocer los mecanismos de diálogo y resolución de conflictos por parte de los empresarios entrevistados, este asunto se considera una fortaleza, además, porque en muchas de estas organizaciones, a nivel interno, existen comités de convivencia que facilitan el diálogo y el entendimiento entre los equipos de trabajo. Por otro lado, aunque se tiene una percepción positiva de los procesos internos de las organizaciones en materia de diálogo y resolución de conflictos,

no se ve con buenos ojos este proceso en los acuerdos pactados en La Habana. La opinión expresada por la mayoría de los entrevistados sobre la importancia del diálogo y los comités de convivencia dentro de sus organizaciones, representa una oportunidad para mejorar el nivel de conocimiento que se tiene en la cultura organizacional de las empresas del municipio. Se resalta que las empresas más grandes incluyen, dentro de sus estrategias de relacionamiento, mecanismos de diálogo con las comunidades a las que impactan.

Diagnóstico sobre gobernanza y fortalecimiento institucional

Componentes a evaluar:

- Veedurías ciudadanas
- Espacios de participación
- Desarrollo local
- Reparación de víctimas

a. Veedurías ciudadanas

En cuanto a los procesos de veeduría ciudadana, fueron más las percepciones negativas que las positivas aportadas por los entrevistados. En más de la mitad de las respuestas fueron consideradas como una debilidad, dado que se percibe la existencia de poca capacitación en cuanto a las funciones de una veeduría, sumado a la aparente falta de compromiso por parte de la ciudadanía. Además, son numerosos los casos en los que las veedurías en el municipio se ven involucradas en actos contrarios a su misión, por lo que en muchos casos son vistas como excusa para obtener prebendas de los contratistas o de los funcionarios. Algunos empresarios incluso consideran que las veedurías ciudadanas no tienen que ver con la empresa privada y que quienes participan en estas son personas que, en la mayoría de los casos, están o estuvieron vinculadas a alguna institución pública.

A pesar de las percepciones negativas, esta subcategoría podría considerarse como una oportunidad dado que, en general, los empresarios consideran importantes las acciones realizadas por las veedurías ciudadanas, desde el buen ejercicio de la participación ciudadana. “Soy de las convencidas que si bien es cierto se habla de la corrupción, (...) también como ciudadanos debemos poner el factor social y propio para hacer la vigilancia y control de lo público, cuando a usted le gastan de lo público una tapa de alcantarilla y se la roban, no se la roban a la alcaldesa, se la roban a cada una de los ciudadanos que pagamos los impuestos, que tributamos y que hacemos y que tenemos nuestra patria acá en nuestro municipio, entonces las veedurías ciudadanas son un ejercicio de control ciudadano para hacerle el buen

acompañamiento a todos los procesos, ojalá hubiera mucha capacitación del tema de control ciudadano” (entrevista 1).

b. Espacios de participación

A nivel general, no se profundizó sobre la generación de espacios de participación de la comunidad; lo anterior, debido a la percepción generalizada de no obligatoriedad de estas acciones desde la empresa privada hacia la comunidad. Es importante resaltar que la mayoría de las estructuras organizacionales se basa en el núcleo familiar, determinando un accionar de la organización con parámetros tradicionales poco participativos. Sin embargo, uno de los entrevistados sí manifestó conocer los espacios de participación ciudadana en su territorio e incluso habla de su proceso desde las JAC; considera que es relevante el espacio ganado por los jóvenes en los últimos hechos de protesta en el país y lo visualiza como una oportunidad de cambio.

c. Desarrollo local

En general, los empresarios conocen los procesos de desarrollo local, los consideran importantes, y los identifican como una acción hacia la construcción de paz. De los aportes realizados por los empresarios, se destaca la relación que hizo uno de ellos entre la educación, las oportunidades en el campo y el desarrollo de un territorio, así: “También se sabe que el que estudia desarrolla sus capacidades. Teniendo en cuenta la vocación agrícola, si en Colombia se tuviera en cuenta el desarrollo productivo, se abriría una opción para salir adelante en el campo, porque allí se concentra mucha población y no se les ha dado la oportunidad de volver a ese conocimiento y esos saberes que tienen en algo que les genere ingresos o rentabilidad. Desde allí se puede generar un cambio”. Algunos de los empresarios han hecho parte de las mesas de construcción del plan de desarrollo municipal.

Las percepciones negativas de los empresarios tienen que ver con la hasta ahora débil oferta de programas de educación técnica y superior afines a la vocación productiva del municipio. Con el direccionamiento de programas sociales que, en muchos casos, son entregados sin el lleno total de los requisitos e, incluso, se entregan recursos a personas que no poseen la experiencia para administrarlos y no se hace un acompañamiento o seguimiento permanente. Además, se percibe una apatía entre las generaciones más jóvenes en participar en los procesos de planeación del municipio; uno de los entrevistados manifestaba que son muchos los jóvenes que piensan sus vidas a futuro en otras ciudades o, incluso, en otros países: “Casanare es un departamento agrícola y pecuario totalmente, la minería nos cayó por bondad en el 2000, pero ya se está agotando y tienen que invertirle de manera fuerte al desarrollo

productivo y a la parte educacional, que nosotros tengamos las carreras de acá, la UPTC acá agronomía, zootecnia, agrícola, porque es lo que tenemos que tener para que los chinos se queden acá, los jóvenes se van porque acá no hay oportunidades” (entrevista 1).

Con relación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la mayoría de las respuestas señalan una debilidad, por cuanto se desconoce su definición y los beneficios que podrían traer para su territorio. Casi todos los empresarios admiten no hacerle seguimiento a los ODS y no estar seguros de si su organización contribuye a alcanzarlos.

d. Reparación de víctimas

Con lo relacionado a la reparación a víctimas del conflicto armado, las respuestas de los entrevistados tienden a presentar más una debilidad que una oportunidad. Esto, porque la mayoría de las respuestas mostraron una percepción negativa sobre tales procesos en el territorio, primero, porque manifiestan no conocer el proceso o saber de alguna víctima que haya sido reparada y, segundo, los pocos empresarios que manifestaron “saber algo” del proceso, perciben fallas en la asignación de los beneficios a esta población, lo que favorece la corrupción; así mismo, señalan la falta de acompañamiento en los programas diseñados para atender a dicha población. Por otro lado, consideran que el municipio no tiene una verdadera caracterización ni de la PVCA ni de los excombatientes, por lo que no se hace un seguimiento real a los procesos de reconciliación, principalmente en lo relacionado con la verdad sobre el conflicto; al respecto: “Falta muchísimo identificar a esas personas (excombatientes) para que den la verdad entre víctimas y victimarios. No se ha contado toda la historia, todavía falta bastante. El trabajo de la CEV se ha hecho, pero no se ha visibilizado, a parte porque se requiere compromiso del gobierno para apoyar el trabajo que están haciendo. Hemos visto cómo están reparando, pero el primer paso que es conocer la verdad no se está dando” (respuesta a la pregunta 11, entrevista 10).

Cabe resaltar que, aunque los entrevistados en su mayoría no conocen el proceso ampliamente, lo consideran importante para la construcción de paz en el territorio. Y si no se adelanta debidamente, podrían acentuarse las situaciones en las que la población en general no se solidariza con el dolor de la PVCA y no participa activamente en los procesos de reparación.

Diagnóstico sobre Responsabilidad Social y derechos humanos

Componentes a evaluar:

- Articulación RS y Acuerdos de Paz
- Análisis de riesgos y transparencia
- Relacionamiento con comunidades
- Debida diligencia en DDHH
- Medidas anticorrupción y rendición de cuentas

a. Articulación RS y Acuerdos de Paz

De acuerdo con los aportes de los empresarios, con relación a si conocen el concepto de Responsabilidad Social Empresarial y si consideran que esta contribuye a la construcción de paz, se identifican sus respuestas más como una fortaleza, ya que la mayoría conoce el concepto de RSE y lo consideran importante para la construcción de paz.

Como aspecto negativo, vale mencionar que algunos de los empresarios consideran que la RSE es costosa y que es tarea de las grandes empresas y de las entidades estatales, a través de la inversión social. También, perciben que la inversión que hacen las grandes empresas en el territorio (principalmente operadoras del sector minero-energético) es realizada desde el punto de vista de la obligación y no como un acto de compensación y contribución real al territorio que están impactando. En cuanto a esto: “(las) empresas no miden ese impacto. Lo ven como una obligación y no como una retribución por operar en las zonas. Se deben generar espacios para que crezcan y se desarrollen (las comunidades del entorno) sin necesidad de darle regalado; en la medida que eso ocurra hay crecimiento y desarrollo. Aguazul es una prueba de eso con las empresas de petróleo, pero si uno mira ¿en dónde está la industria?, ¿en dónde están las empresas que están generando empleo para los jóvenes de Aguazul?, hay que generar capacidades y no generar dependencia” (entrevista 10, respuesta 12).

Por otra parte, consideran que el acceso a los recursos de inversión social de las grandes empresas es limitado, porque se focaliza en su área de influencia y no en todo el municipio. Además, en muchos casos los montos de inversión no cumplen con lo estipulado en las licencias otorgadas y es difícil hacer un seguimiento real a estos recursos: “Porque hacemos paros en la vereda, cerramos la vía, el pozo y llegamos a negociaciones a través del diálogo y de ese 1% de inversión social obligatoria, toca casi obligarlos para que entreguen esos recursos para la inversión social” (entrevista 1, respuesta 12).

Desde la articulación entre la Responsabilidad Social y los Acuerdos de Paz, la mayoría de los empresarios admite tener un conocimiento parcial sobre dichos acuerdos. Incluso, en algunos casos es evidente el inconformismo por el incumplimiento de las partes involucradas, principalmente en lo que tiene que ver con la reincidencia de algunos

miembros de las FARC en actos criminales como la extorsión y el secuestro de comerciantes, ganaderos y agricultores. Se debe tener en cuenta que en el territorio hay gran influencia del ELN, que también desarrolla este tipo de actividades delictivas y empeora la percepción de la población sobre los Acuerdos de Paz, en la medida que siguen sufriendo el accionar de estos grupos activos: “La agudización del conflicto por la acomodación de los actores en el territorio mantiene las amenazas con la población y los empresarios; muchos de estos grupos se están conformando con excombatientes que no han recibido los beneficios de lo pactado en los Acuerdos de Paz” (Grupo Focal-Prácticas Laborales).

b. Análisis de riesgos y transparencia

Frente a los análisis de riesgos y transparencia, se puede observar que a pesar de que se desarrollan algunas actividades, su influencia podría ser negativa en la medida en que no se identifican políticas al interior de las organizaciones que los postulan. Se observa un buen manejo en empresas que demuestran un alto componente administrativo, pero en las pequeñas solo se centran en analizar, desde un punto de vista interno, a la competencia y el análisis del mercado; mientras que desde lo externo se centran en mayor medida en los aspectos medioambientales. El tema medioambiental se ha constituido en el municipio como una buena práctica, gracias al trabajo de comunicación y pedagogía que se ha realizado por parte de las empresas petroleras y gremios arroceros, que dentro de sus análisis de riesgo identifican el recurso hídrico como un factor importante a proteger.

c. Relacionamiento con comunidades

En el relacionamiento con comunidades, a pesar de que los empresarios destacan una vinculación de sus procesos productivos con población vulnerable, estos solo se centran a nivel interno con sus empleados; el SENA y las cajas de compensación apoyan fuertemente dichos aspectos de vinculación. Sin embargo, no se detecta en la mayoría de organizaciones una vinculación externa frente a otras poblaciones; además, carecen de una política que determine dichas vinculaciones.

Se analizan dos elementos fundamentales dentro de este tema: la creación de alianzas y la inversión social de las organizaciones hacia la construcción de paz. Frente a las redes, se observa una percepción hacia el no saber cómo vincularlas al tema de construcción de paz. En este aspecto solo se identificó una iniciativa desarrollada por ECOPETROL, por lo que podría ubicarse como un actor fundamental para este propósito en el área. En cuanto a la inversión social, se observa una percepción positiva frente a su aplicación, pero se observan pocas

acciones desde las empresas de menor tamaño. Se identifica que la inversión social se desarrolla en mayor medida desde el sector privado de la gran empresa, pero vinculado de forma específica a sus procesos (bonos de compensación) y áreas de influencia productiva (sector rural): “Toda la inversión está destinada a la parte rural y sobre todo a la zona de afectación directa de las empresas, todo se acapara allá también porque allá es donde se genera la contaminación y hay necesidades. Colocaron una línea fronteriza que centraliza la inversión de las empresas petroleras”. Esta situación genera una oportunidad para vincular la inversión social de las grandes empresas fuera de sus entornos organizacionales.

También se identificaron algunos proyectos desde los gobiernos locales, que muestran interés en mejorar las condiciones de vida de las poblaciones afectadas por el conflicto armado. Se identificó, por otra parte, que las empresas de menor tamaño perciben la inversión social como un “gasto”, en la medida que no ven los beneficios para la organización. Es por ello, que la misma se vincula al éxito financiero de las organizaciones.

d. Debida diligencia en DD. HH.

Sobre la debida diligencia de los derechos humanos, este aspecto se considera como una debilidad dentro de las organizaciones por las respuestas obtenidas. En estas, los empresarios manifiestan no conocer del tema o aportan ejemplos que no corresponden. Incluso algunos tienen una opinión negativa sobre el trabajo que realizan las organizaciones que observan el cumplimiento de los DD. HH. Esto debido a casos puntuales en los que al parecer se han adelantado acciones para defender los derechos de quienes, según los empresarios, han atentado contra el patrimonio público y la tranquilidad de los ciudadanos.

En el territorio se encuentra la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC) con el programa de Derecho y, como parte de él, se encuentra el Consultorio Jurídico. Allí la población en general puede acceder a asesoría y acompañamiento legal gratuito. Adicionalmente, la Cámara de Comercio también cuenta con un equipo de abogados disponible para asesorar a los empresarios y comerciantes en temas relacionados con la operación mercantil de sus negocios. Esto podría significar una oportunidad para mejorar la comprensión sobre cómo diligenciar los derechos humanos, aprovechando estos espacios.

e. Medidas anticorrupción y rendición de cuentas

En su mayoría, los empresarios manifestaron conocer las medidas anticorrupción y ser estrictos cuando identifican actos de corrupción dentro de sus organizaciones. Algunos cuentan con experiencia como interventores de contratos con las entidades públicas y han participado

en los procesos de rendición de cuentas de las administraciones locales; además, consideran que es muy importante estar enterados de cómo van las ejecuciones de los recursos públicos: “Me gusta escuchar porque es de cierta medida saber en dónde está posicionado el municipio y qué ha adelantado de lo que prometieron en sus periodos de gobierno en los cuatro años a nivel nación, a nivel departamento y a nivel municipio” (entrevista 1, respuesta 21).

Por lo anterior, esta subcategoría es considerada como una fortaleza. Sin embargo, ellos mismos reconocen que ante eventuales hechos de corrupción, dentro y fuera de su organización, primero hacen las advertencias y luego se toman decisiones como remover o cambiar al empleado o proveedor; pero, muy pocas veces se lleva esto ante las autoridades. También reconocen que la asistencia a los eventos de rendición de cuentas de las administraciones locales es poca, que no siempre asisten pero que intentan hacerlo. A nivel interno, los empresarios no cuentan con procesos anticorrupción y de rendición de cuentas propiamente establecidos, manifiestan rendir cuentas ante entidades como la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales) y, en algunos casos muy particulares, rinden cuentas ante los socios de la empresa.

Los empresarios manifiestan desconfianza en los procesos de investigación por parte de las autoridades correspondientes, a la hora de denunciar actos de corrupción. No existen mecanismos que protejan la identidad de quien denuncia, por el contrario, corren el riesgo de ser expuestos por las mismas autoridades, según lo señalado por los invitados al Grupo Focal.

Diagnóstico sobre aspectos socioeconómicos

Componentes a evaluar:

- Empleabilidad
- Creación de empleo
- Inclusión en cadena de valor
- Operación en ZOMAC: (Decreto 1650 de 2017)
- PDET (Decreto 893 de 2017)

a. Empleabilidad

Los empresarios entrevistados se mostraron abiertos a la posibilidad de contratar a la población víctima del conflicto armado, incluso algunos manifestaron haber trabajado con dicha población. Sin embargo, su actitud fue un poco más prevenida frente a la posibilidad de contratar a excombatientes. Reconocen que es importante darles la oportunidad para que puedan salir adelante, e incluso entienden la difícil situación de estas personas que intentan reincorporarse a la vida y que encuentran

muchas barreras por el desconocimiento del proceso que han llevado. En el grupo focal, los empresarios contaron algunas experiencias contratando a excombatientes y manifestaron haber tenido problemas para asegurarlos al Sistema de Seguridad Social, porque no cuentan con su documentación al día. Adicionalmente, en el grupo en general se evidenciaron dudas sobre el proceso de reincorporación, los empresarios consideran que no todos los excombatientes han recibido acompañamiento psicológico suficiente.

En general, la subcategoría de empleabilidad a víctimas y excombatientes puede considerarse como una fortaleza dentro de las empresas; aunque estas no cuentan con una política de empleo con enfoque diferencial, quienes lideran dichas organizaciones muestran disponibilidad para contratarlos. Adicionalmente, el plan de desarrollo de la Alcaldía sí cuenta con un enfoque diferencial, que asegura que los recursos para la inversión en proyectos productivos y atención a población vulnerable se asignen en un porcentaje específico a población víctima del conflicto armado, pero no se incluye expresamente a excombatientes. Los aspectos negativos hacen referencia a la estigmatización que existe sobre las víctimas y excombatientes. Adicionalmente, la permanencia de grupos armados en la zona, que han venido fortaleciéndose con personas que en un principio fueron excombatientes y que ahora han reincidido, genera desconfianza en los empresarios al momento de la contratación.

b. Creación de empleo

Los empresarios reconocen que de no permitirse estas oportunidades la situación de violencia permanecerá. Por esto, consideran importante darles la oportunidad, no sin antes estar seguros de que tanto víctimas como excombatientes han culminado o avanzan en sus procesos de superación de la violencia (que llevan un acompañamiento psicológico, que han adelantado actos de perdón y reconciliación, que han sido capacitados para la vida laboral). Muestra de lo anterior: “Es como abrirle las puertas a alguien que sufrió o que seguramente estuvo incorporado en esto y es darle una oportunidad a integrarse a la sociedad”.

A pesar de la percepción positiva por parte de los empresarios, se evidencia el desconocimiento de los procesos de reintegración y los beneficios tributarios que podría traer la contratación de excombatientes. Los empresarios tienden a juzgar el éxito de la reintegración de los excombatientes sin distinguir los procesos de paz que se han dado por grupo al margen de la ley (desmovilización de paramilitares, Acuerdos de Paz con las FARC y diálogos frente al cese al fuego con el ELN).

c. Inclusión en cadena de valor

Los empresarios no se fijan si en la cadena de valor se están dando las

oportunidades laborales a la PVCA o a los excombatientes, pero consideran importante que todos asuman una postura abierta ante la posibilidad de generar estos empleos. Se identifica, nuevamente, el desconocimiento de los incentivos tributarios para la generación de estas vacantes. En cuanto al cambio de mentalidad frente a la posibilidad de contratarlos o contratar con ellos, uno de los empresarios entrevistados contestó: “Obviamente siempre existe en el aire la cultura de que los excombatientes son los malos y las víctimas son los buenos, entonces yo creo que es un tema más cultural y eso se ve en la reiteración de actos de violencia por los mismos reintegrados, los excombatientes (no todos) vuelven a incidir en actos de violencia, robos y eso hace que la gente dude, es más por eso que la gente tiene temor, como dicen por ahí, por uno pagan todos.” (entrevista 6, respuesta 24).

En otras palabras, los empresarios consideran que la inclusión de víctimas y excombatientes en la cadena de valor genera impactos positivos hacia la construcción de paz, pero no cuentan con un lineamiento que los organice o los oriente para asegurar la inclusión de dicha población en su cadena de valor. Aquí, otra vez se nota la importancia de divulgar los beneficios de generar oportunidades de empleo a la PVCA y a los excombatientes, haciendo énfasis en la necesidad de mejorar los procesos de capacitación y certificación de terminación o avance de su proceso de reintegración.

d. Operación en ZOMAC

En cuanto al conocimiento sobre las Zonas Más Afectadas por el Conflicto Armado (ZOMAC), los empresarios manifestaron conocer el concepto. Sin embargo, se evidencia en sus repuestas que no conocen a profundidad lo que esto significa para su territorio y cómo aprovechar los beneficios tributarios que se enmarcan en dicha clasificación, por lo que esta subcategoría se define como una debilidad dentro de las organizaciones. También, representa una oportunidad para que, por medio de la Cámara de Comercio, los empresarios y sus asesores contables conozcan los incentivos tributarios que existen y puedan aprovechar los beneficios de hacer parte de una zona declarada como ZOMAC.

e. PDET

A nivel general, los empresarios admiten no conocer sobre los programas con enfoque territorial, por lo que no advierten si su municipio debió o no ser parte de dicha clasificación y tampoco conocen los beneficios a los que habrían podido acceder. Sin embargo, solo uno de los entrevistados mostró un amplio conocimiento sobre el tema y su inconformismo porque su municipio no fue catalogado como territorio PDET; además, tiene una percepción negativa de la gestión del anterior y el actual Presidente, de los representantes del departamento en el Congreso y de los gobernadores (el

anterior y el actual) porque no incluyeron a Casanare dentro de las ZOMAC, a pesar de las cifras tan altas que dejó la violencia: “En donde Chameza, Recetor y La Salina son municipios de reparación colectiva, eso significa que al 100% de la población le mataron a alguien, le desaparecieron a alguien, desplazaron a alguien o fue víctima de ese conflicto en los últimos 50 años de guerra y Casanare no tiene zona PDET, entonces ¿qué pasa con eso?, nos están castigando porque no podemos acceder a ningún beneficio de los municipios PDET. Los municipios PDET, con el nuevo sistema general de regalías, tienen una inversión de recursos directa, que usted lleva el proyecto debajo del brazo y sí o sí le dan esa plata”... “Si fuéramos municipio PDET se podría buscar que asignaran recursos para semilleros de investigación, pero no somos municipio PDET”.

Diagnóstico sobre habilidades blandas – internas

Componentes a evaluar:

- Habilidad cognitiva
- Proactividad
- Liderazgo
- Ética y valores (referencia apartado 1.4)

a. Habilidad cognitiva

La importancia de las habilidades cognitivas se refleja en la toma de decisiones del empresario de forma asertiva, teniendo en cuenta las potencialidades y dificultades de su organización y el entorno donde desarrolla actividades. Para el caso de Casanare, se observa una preponderancia por parte de la mayoría de los empresarios entrevistados a hacer análisis de contexto, como también, de algunos de ellos, a evaluar los riesgos financieros a la hora de iniciar un nuevo proyecto. Las empresas más grandes también tienen en cuenta principios de planeación como revisar los plazos para llevar a cabo un objetivo y el estudio de sus necesidades, no siendo así en las más pequeñas, que admiten tomar decisiones de manera más instintiva. Esto podría considerarse como una oportunidad para mejorar la toma de decisiones estratégicas en las empresas del municipio, en la medida en que pueden aprovecharse, por un lado, las buenas prácticas de gestión de la gran empresa con alta influencia en el territorio; y, por otro lado, la experiencia en formación de la Cámara de Comercio y el SENA que han demostrado bastante cercanía en la mejora de los procesos productivos en el municipio.

b. Proactividad

En cuanto a los elementos que tienen en cuenta para generar y emprender nuevos proyectos, los empresarios le dieron mayor relevancia

a la exploración de nuevas oportunidades que identifican en su mercado. Algunos de ellos consideran importante generar valor agregado y diferenciarse de los demás, por lo que se preocupan por brindar un servicio de calidad, que pueda generar empleo y establecer relaciones estratégicas con clientes y proveedores.

La incorporación de nuevas tecnologías y la contratación de talento humano con conocimiento especializado, se ha tardado un poco debido a los altos costos, por lo que no en todos los sectores estos aspectos son considerados como relevantes. Sin embargo, se resalta la labor de gremios en el sector agropecuario que fomentan la adopción de tecnologías de precisión, la utilización de agroquímicos más amigables con el medio ambiente y el acompañamiento continuo de un asistente técnico.

c. Liderazgo

Dentro de los elementos que los empresarios destacan como necesarios para tener un liderazgo que respalde sus decisiones están: la experiencia, el conocimiento del sector en el que se ubican, la capacidad de aprendizaje aprovechando las relaciones estratégicas con proveedores y clientes, y la seriedad con la que se cumplen los acuerdos, ya sean verbales o escritos. Por ejemplo: “Por dos razones, la primera porque en honor a mi padre, la palabra se cumple entonces uno tiene que ser de palabra y eso se convierte en seriedad y puntualidad, y la segunda porque uno tiene que ser responsable con los recursos para administrar porque finalmente lo que no es nuestro nos volvemos administradoras y el saber administrar es cumplir al 100% y entregar calidad, no hay un solo proyecto que su merced pueda revisar y no esté bien. Entregamos lo mejor, antes de ser empresarias, somos campesinas y sabemos lo que es la inversión, responsabilidad y calidad.” (entrevista 1, respuesta 29).

Gran parte de los empresarios mostraron también su vinculación hacia un liderazgo social, que compartían como miembros activos de las JAC o vinculados a proyectos sociales gestionados por las instituciones del municipio. Un elemento característico fue el de establecer sus organizaciones en torno al núcleo y tradición familiar, donde se establecía un rol de dirección marcado en los padres de familia.

d. Ética y valores

Frente a los valores de la organización, la evaluación se centró en las percepciones y acciones de los empresarios en torno a dos aspectos fundamentales: la construcción y fortalecimiento del tejido social y la cultura de paz. Los resultados mostraron en ambos aspectos una marcada tendencia de percepciones favorables que pueden ser consideradas o calificadas como fortaleza, en el sentido de que reconocen la importancia

que tienen sus organizaciones en el fortalecimiento y construcción del tejido social y la cultura de paz. Entre los elementos a resaltar se encuentran, por un lado, la generación de oportunidades de empleo no solo a la población víctima del conflicto armado, sino también, a excombatientes sin importar a qué “bando” pertenecieron, a mujeres y jóvenes; y, por otro lado, el apoyo a iniciativas institucionales dirigidas a estas poblaciones. El sector arrocero se ubica como sector importante en la generación de puestos de trabajo. Aunque la desconfianza hacia la vinculación de excombatientes es marcada en algunos empresarios, muchos estarían dispuestos a su vinculación laboral si el Estado ofrece las garantías sobre sus procesos de reincorporación.

En general, los empresarios mostraron tener conciencia de la importancia de crear oportunidades para la construcción del tejido social, especialmente para aquellas personas que hicieron parte activa del conflicto. En lo particular, uno de los entrevistados manifestó la importancia de hacer inversión en aspectos como el saneamiento básico y los servicios públicos en las zonas más apartadas del territorio. Es de resaltar también la enorme oportunidad de mejorar en la implementación de los Acuerdos de Paz con lo relacionado a los procesos de capacitación y seguimiento psicosocial a la PVCA y excombatientes, para que puedan participar en las convocatorias de empleo que se abren desde las diferentes organizaciones públicas y privadas.

Desde el grupo focal se vislumbra también la estigmatización a la empleabilidad de excombatientes; la “mano de obra disponible” en el territorio hace difícil ver a esta población como elemento fundamental de los procesos productivos de las empresas.

Diagnóstico sobre habilidades blandas –externas

Componentes a evaluar:

- Relacionamiento
- Asociatividad (alianzas)

a. Relacionamiento

b. Asociatividad (alianzas)

Los elementos que tienen en cuenta los empresarios para el relacionamiento y la asociatividad con grupos de interés son: que haya una visión compartida de lo que se quiere, la experiencia en el sector, y la estabilidad financiera. A pesar de que tienen claros los elementos relevantes a la hora de hacer asociatividad, no es fácil que estos procesos ocurran entre empresarios que no sean familia o allegados, debido en parte a la aparente falta de garantías jurídicas para proteger la inversión de las partes. Esta situación se presenta como una oportunidad, en

la medida en que establecer procedimientos jurídicos más claros podría ayudar a crear redes y alianzas estratégicas, aprovechando el reconocimiento que cada empresario tiene en el territorio de su “vecino”.

Diagnóstico sobre habilidades duras

Componentes a evaluar:

- Conocimiento; experiencia y competencia profesional
- Gestión (cultura organizacional)

a. Conocimiento; experiencia y competencia profesional

b. Gestión

El conocimiento del sector, la experiencia y la competencia profesional son los elementos más destacados por los empresarios para la gestión de su organización, pero también consideran importantes aspectos como la honestidad, el compromiso, el manejo de redes sociales y el relevo generacional. Resalta la opinión entregada en los grupos focales sobre la importancia de la sensibilidad social y la educación humanística frente a los temas de gestión y liderazgo, que contribuyan a cambiar de actitud frente a las acciones de responsabilidad social, y a pensarlas como una tarea que incluye a las Mipymes y que hace parte, o que debería ser parte, de la planeación estratégica de las empresas y de su impacto en el entorno en el que están inmersas.

3.6. Conclusiones

En el territorio se ubican empresas grandes y agremiaciones que han adelantado acciones para apoyar procesos de memoria histórica, perdón y reconciliación. Esto representa una enorme oportunidad para articular a los actores para que, junto a la pequeña y mediana empresa, impulsen tales procesos en el territorio. Así mismo, son las empresas más grandes las que cuentan en el territorio con estrategias claras para el relacionamiento con comunidades y grupos de interés, a nivel interno y externo, y mecanismos de diálogo y convivencia que pueden ser ejemplo para las más pequeñas.

Actualmente, la vinculación a espacios de participación y control ciudadano por parte de las Mipyme es débil. Sin embargo, cada vez son más los empresarios que participan en las mesas técnicas de formulación del plan de desarrollo municipal, en contraste con la asistencia a los procesos de rendición de cuentas de las administraciones locales. Lo anterior es explicado, en parte, por la forma en que se realizan estos eventos en el municipio: suelen ser contados los espacios y extensos los resultados a mostrar, hacen una convocatoria masiva y generalmente requieren de la

presencia física del ciudadano, ya que rara vez son transmitidos por algún medio de comunicación.

Por otro lado, aunque los empresarios son conscientes de la importancia del mecanismo de control de veeduría ciudadana, tienen una mala percepción de estos ejercicios en el municipio; primero, por desconocimiento de las funciones de una veeduría, pues consideran que esto es un deber de particulares y no de la empresa privada, adicionalmente, consideran que las veedurías se prestan para favorecer intereses particulares de quienes las conforman. Valdría la pena revisar estas opiniones y fortalecer a los empresarios y sus empleados para que puedan hacer mejor seguimiento a los recursos públicos.

Para los empresarios, la implementación de los Acuerdos de Paz debería mejorar los procesos de capacitación y seguimiento psicosocial a la población víctima y excombatientes en el territorio, para que puedan participar en las convocatorias de empleo que abren las diferentes organizaciones públicas y privadas. En general, los empresarios mostraron tener conciencia de la creación de oportunidades como algo importante para la construcción del tejido social, especialmente para aquellas personas que hicieron parte activa del conflicto. Sin embargo, la permanencia de grupos al margen de la ley en la zona es contraria a la generación de confianza a la hora de adelantar procesos de contratación.

Los empresarios perciben que por medio de la RSE se contribuye a la construcción de paz en el territorio, sin embargo, opinan que estas acciones son costosas, por lo que están sujetas al comportamiento del presupuesto de sus empresas. Algunos pequeños y medianos empresarios, al intentar diferenciarse de su competencia, generan acciones de responsabilidad social, al preocuparse por minimizar el impacto ambiental de su organización o al planear estrategias de relacionamiento con sus grupos de interés como estrategia de fidelización. Sin embargo, quizá no cuentan con reconocimiento y al no existir una certificación que avale sus acciones, estas no generan el eco esperado en su entorno.

En el territorio, es poco lo que los empresarios conocen de los procesos de reparación a víctimas, reintegración de excombatientes y sobre los beneficios tributarios de estar ubicados en un municipio ZOMAC. Aquí resalta la opinión dada en los grupos focales acerca de la importancia de la sensibilidad social, la educación humanística y la apropiación de los acuerdos de paz, que contribuyan a cambiar de actitud frente a las acciones de responsabilidad social, y a pensarlas como una tarea que incluye a las Mipymes y que hace parte, o que debería ser parte, de la planeación estratégica de las empresas, y de su impacto en el entorno en el que están inmersas.

3.7. Referencias

A. Espejo, "Informalidad laboral en América Latina: propuesta metodológica para su identificación a nivel subnacional", Documentos de Proyectos (LC/TS.2022/6), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2022.

Alcaldía de Aguazul. (2017). Documento diagnóstico del Plan de Ordenamiento Territorio del Municipio de Aguazul. Oficina Asesora de Planeación.

Alcaldía de Aguazul. (2020). Diagnóstico plan de desarrollo de Aguazul "Aguazul, atractivo para todos" 2020 – 2023. Oficina Asesora de Planeación.

Cámara de Comercio de Casanare [CCC]. (2019). Índice de competitividad Municipal 2018 – 2019. <https://cccasanare.co/blog/wp-content/uploads/2021/04/2019.11.14-ICM-Resumen-Ejecutivo-VERDION-FINAL-pdf.pdf>

Cámara de Comercio de Casanare [CCC]. (2020). Estudio Económico vigencia 2020. <https://cccasanare.co/blog/wp-content/uploads/2021/04/Estudios-economicos-2021-1.pdf>

Centro de Investigaciones y Educación Popular [CINEP], Corporación social para la asesoría y capacitación comunitaria [COSPACC]. (2009, octubre). Casanare: Exhumando el genocidio. https://issuu.com/cinepppp/docs/caso_tipo_casanare_completo

Centro Nacional de Memoria Histórica. (2015). Rearmados y reintegrados, panorama posacuerdos con las AUC. <https://www.corteidh.or.cr/tablas/32878.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2020). Censo Nacional de Población y Vivienda [CNPV] 2018. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2018). Encuesta de arroz mecanizado. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/agropecuario/encuesta-de-arroz-mecanizado>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2020). Mercado laboral de las ciudades capitales de los departamentos de la Amazonia y Orinoquía, y ciudades intermedias. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/ciudades-capitales-de-los-departamentos-de-la-amazonia-y-la-orinoquia>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2021).

Valor agregado por municipio – serie (2011 – 2019 provisional). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-departamentales>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2005). Censo General 2005. Estimaciones demográficas línea base 2005. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-general-2005-1#estimaciones-demograficas-linea-base-2005>

Fundación para el Desarrollo y la Paz (FUNDEPAZ). (s.f.). Observatorio de Derechos Humanos y DIH. Recuperado de <https://www.fundepaz.org/observatorio-de-derechos-humanos-y-dih/>

Gobernación de Casanare. (2018). Boletín Estadístico 2018. <https://www.casanare.gov.co/Dependencias/Planeacion/Paginas/Proyecto-Sistema-Integral-de-Informacion-de-Casanare-SIIC.aspx>

Gobernación de Casanare. (2019). Información del departamento. <https://www.casanare.gov.co/ElCasanare/Paginas/Informacion-del-Departamento.aspx>

Gobernación de Casanare, Secretaría de Agricultura, Ganadería y Medio Ambiente. (s.f.). Presentación Cadena Cárnica. <https://www.casanare.gov.co/Dependencias/Agricultura/DocumentosCadenaCrnicos/Presentaci%C3%B3n%20Cadena%20C%C3%A1rnica.pdf>

Multidimensional Poverty Peer Network (MPPN). (s.f.). ¿Por qué el IPM?. Recuperado de <https://www.mppn.org/es/pobreza-multidimensional/por-que-el-ipm/>

Municipio de Aguazul. (2008). “Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo del Municipio de Aguazul “HUELLAS DE ESPERANZA” para el periodo 2008– 2011” Título del documento. Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). Recuperado de <https://repositoriocdim.esap.edu.co/handle/20.500.14471/12118>

Observatorio de Derechos Humanos y DIH de la Vicepresidencia de la República. (2002, junio). Colombia: Conflicto armado, Regiones y Derechos Humanos y DIH. 1998 – 2002. Panorama actual de Arauca y Casanare. http://2014.derechoshumanos.gov.co/Observatorio/Publicaciones/documents/2010/Estu_Regionales/casanare.pdf
Unidad de Víctimas. (2021). Registro Único de Víctimas [RUV]. www.unidadvictimas.gov.co/es/registro-unico-de-victimas-ruv/37394

Vega, M. (2020, 9 de octubre). OCAD PAZ, una revisión detallada de su funcionamiento en Casanare. Crudo Transparente. <https://crudotransparente.com/2020/10/09/ocad-paz-una-revision-detallada-de-su-funcionamiento-en-casanare>

CAPÍTULO

IV

**Contexto
socioeconómico,**
elementos históricos
frente a la afectación
del conflicto armado en
Antioquia y condiciones
para la construcción de
paz desde la RS

4.1. Resumen

Este capítulo presenta los resultados de la investigación sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en la construcción o consolidación de escenarios de paz de las Mipymes del departamento de Antioquia. Para tal fin, se expone en principio la caracterización socioeconómica de Antioquia, luego el estado de la paz en el departamento. Lo anterior, mediante una metodología basada en la triangulación de los instrumentos empleados para la recolección de información (grupos focales, entrevistas y cuestionario), que se orientó al levantamiento de información en empresarios y emprendedores de municipios de Antioquia. Estos brindaron sus aportes en materia de RS, mediante una entrevista estructurada con un guion de 31 preguntas, presentando así, al final del capítulo, los análisis de dichos resultados como un aporte para evidenciar el nivel de conocimiento y aplicación de la norma ISO 26000 de Responsabilidad Social. Como tema y aporte central de este capítulo, al cumplimiento de los objetivos de la investigación, se evidencia el análisis de las categorías y subcategorías que presenta la citada norma, con miras a presentar una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial, centrada en la necesidad de contribuir a consolidar la paz en Colombia.

4.2. Introducción

En el presente capítulo, se desarrollan algunos aspectos correspondientes a la caracterización del departamento de Antioquia a partir de tres grandes temas: el primero, trata sobre su vocación socioeconómica; en el segundo, se abordan temas sobre la violencia y el conflicto armado; y en el tercero, las acciones de los distintos entes o corporaciones, públicas y privadas, nacionales e internacionales, en el marco del Acuerdo de Paz y los compromisos adquiridos a partir del mismo. Para cumplir con este fin, se realiza la recolección de información por medio de grupos focales, entrevistas y cuestionarios que permiten identificar cada tema; estos se dividen a su vez en variables de análisis. No obstante, en el marco del cumplimiento de los objetivos del trabajo investigativo, se presenta un panorama general, identificando situaciones, hechos y condiciones relevantes.

Este capítulo, identifica elementos de análisis y conceptualización que dan lugar al desarrollo del proyecto de Responsabilidad Social de las Mipymes, en lo que corresponde a la consolidación de prácticas empresariales-sociales. Esto se traduce en las acciones –representadas en planes, programas y proyectos de toda índole– que han desarrollado las Mipymes en el territorio antioqueño, y que estas prácticas hayan posibilitado cumplir con los Acuerdos de Paz, en particular después de la firma del Acuerdo de Paz en el 2016.

4.3. Contexto socioeconómico de Antioquia

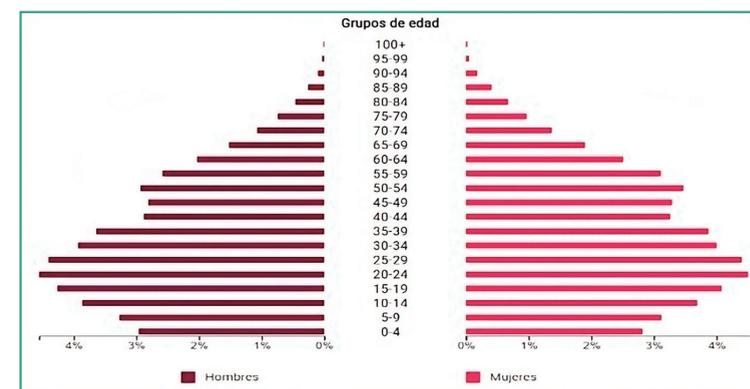
Antioquia es un departamento ubicado al noroeste de Colombia. Ocupa un territorio de 63.612 km² que limita al norte con el mar Caribe y con el departamento de Córdoba, al occidente con el departamento del Chocó, al

oriente con los departamentos de Bolívar, Santander y Boyacá, y al sur con los departamentos de Caldas y Risaralda. En Colombia ocupa el sexto lugar por su extensión y población. Cuenta con nueve subregiones (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019). Según informes de la Dirección de Censos y Demografía, el resultado del censo nacional de población y vivienda, realizado en el año 2018, el departamento de Antioquia arrojó una cifra de 5.974.788 habitantes, distribuidos en: mujeres un 48.3% y hombres un 51,7% (DANE, 2021).

Según un informe presentado por Statista Research Department (2021), Antioquia registra una población de 6.677.930 habitantes, distribuidos de la siguiente manera: en cabeceras municipales, 5.281.409 habitantes, equivalente al 79,26%; en zonas rurales, 1.396.521 habitantes, equivalente al 20,9%. En cuanto a sexo, los hombres suman 3.228.014, lo que representa un 48,4%, y las mujeres 3.449.916, equivalente al 51,6%. La población indígena asciende a 37.628 personas (0,6%), de las cuales el 51,5% son hombres y el 48,5% son mujeres. De esta población, 15.427 personas (41%) tienen más de 65 años, 20.695 personas (55%) tienen entre quince y 65 años, y 1.505 personas (4%) están entre cero y catorce años. Esta población se encuentra en 32 de los 125 municipios de Antioquia, ubicada en las subregiones de Urabá, Occidente, Bajo Cauca, Suroeste, Norte y Nordeste, y está conformada por 55 resguardos y 212 comunidades (Statista, 2021; Briefing humanitario Antioquia, 2020).

La población del departamento de Antioquia es fundamentalmente joven, se agrupa entre los rangos de edades que van desde los quince hasta los 40 años, (ver figura 19) tanto en mujeres como en hombres; este rango de edades constituye aproximadamente el 22% del total de la población del departamento. También puede apreciarse una fuerte concentración en la población masculina y femenina, en un rango de edades entre los 45 y 60 años (DANE, 2021).

Figura 19. Distribución de población por sexos y grupos de edad



Fuente: datos extraídos del DANE, Dirección de Censos y Demografía, 2021

Estructura productiva de la región

Antioquia, en su división por subregiones, posee diferencias en sus características geográficas y geomorfológicas, además de sus patrones de desarrollo, que han ido conformando territorios con condiciones sociales, culturales económicas y ambientales. Considerando las particularidades, la asamblea departamental aprobó la ordenanza 41 de 1975, en la cual se delimitaron diez subregiones, que son relativamente homogéneas en aspectos ambientales, físico-espaciales, económicos, culturales y sociales (Gobernación de Antioquia, 2020). Posteriormente, las dinámicas de estos territorios han conllevado a su reconfiguración. En la actualidad, Antioquia cuenta con 125 municipios que se reagrupan en nueve subregiones. Estas a su vez, se subdividen en 27 zonas por sus características geográficas, proximidad, vías de acceso y afinidad cultural. Las subregiones son: Bajo Cauca, Magdalena Medio, Nordeste, Norte, Occidente, Oriente, Suroeste, Urabá y Valle de Aburrá (Gobernación de Antioquia, 2020).

Las subregiones plantean estrategias en su plan de trabajo a partir del Plan de Desarrollo de Antioquia 2020-2023: "Unidos por la vida" y el "Plan integral de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial". Esta guía ha permitido atender diversas recomendaciones y acciones que se plantean en los diferentes ejes principales y transversales de dichos planes, estableciendo una mirada especial en las características, oportunidades y grandes desafíos de cada una de las nueve subregiones en materia de sus sistemas alimentarios. En el informe de la coalición para la alimentación y el uso del suelo, expuesto en el capítulo Antioquia (FOLU Antioquia, 2020), se presenta para cada una de las subregiones una síntesis de sus principales características. Allí resaltan aquellos temas fundamentales en los que deberían enfocarse los esfuerzos tanto del sector público, como del sector privado, por medio de coaliciones territoriales que permitan transformar los sistemas alimentarios en motores de desarrollo y equidad.

A continuación, se presentan cada una de las subregiones, acorde al perfil socioeconómico definido por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2021).

Subregión del Bajo Cauca

Esta subregión se caracteriza por su riqueza natural, y por el desarrollo de actividades económicas sostenibles como ecoturismo, producción agrícola, pecuaria, agroforestal, forestal y acuícola. Sin embargo, a través de la historia se ha desarrollado de manera potencial la actividad minera. Fundamentalmente, el sector agrario está orientado a la producción de arroz y yuca y, en menor medida, a la apicultura; este desarrolla también actividades de ganadería,

acuicultura y pesquería. Es una subregión importadora de alimentos, no transforma lo que produce, y comercializa lo poco que produce en el resto del departamento y con otros territorios vecinos.

Su principal actividad es la minería, es una región caracterizada por conflictos ambientales asociados a la minería de oro, malas prácticas agropecuarias, ganadería extensiva y cultivos de uso ilícito. Se identifican también conflictos entre actores económicos, pobladores y grupos armados por la disputa del territorio y los recursos naturales. Cada grupo de interés presenta sus propios intereses, generando problemas de asociatividad, esto tiene efectos negativos en términos de resultados económicos para la subregión. La inversión en la zona es mínima, deben orientarse acciones para la restauración de los ecosistemas afectados por la minería, haciendo un énfasis en la restauración de ecosistemas ribereños de los ríos Sinú y San Jorge. Al mismo tiempo, deben regularse las prácticas de minería y propender por la adopción de prácticas mineras legales responsables con la salud humana y de la naturaleza. Además, se deben impulsar proyectos acuícolas, agroforestales, agrosilvopastoriles y de meliponicultura, dadas las cualidades topográficas de la región, y así poder avanzar en la reducción de la dependencia alimentaria que tiene la subregión de otras subregiones y lugares del país (FOLU Antioquia, 2020).

Para dar respuesta a lo anterior, a partir del 2020 se desarrolla el Plan Estratégico Subregional (PESU), alineado con la Agencia de Renovación de Territorios (ART) y el programa Colombia Transforma. Esto, por medio de un ejercicio que busca que se involucren y conversen actores públicos, privados, academia, la comunidad, diferentes gremios y organismos sociales que desarrollan sus actividades en los seis municipios que conforman el Bajo Cauca. Lo anterior, con el fin de proponer mejoras mancomunadas para la región, que potencien dinámicas territoriales (Universidad de Antioquia, 2020).

Subregión del Magdalena Medio

Esta subregión, con una ubicación geográfica estratégica, sirve como puente y nodo de conexión al integrar las estribaciones suroccidentales de la cordillera Oriental y la cordillera Central. La zona está dedicada fundamentalmente a la explotación de minerales no metálicos como hidrocarburos, calizas y mármoles, que pueden generar impactos negativos sobre los recursos naturales. Sus principales productos agrícolas incluyen frutas, yuca, maíz y arroz; estos son muy pocos considerando la variedad de productos que hacen parte de una canasta familiar para la seguridad alimentaria, entre los que se encuentran: el plátano, el arroz, la panela, el limón y los huevos. Por otra parte, la pesca y la acuicultura son artesanales con fines comerciales y de subsistencia.

En esta subregión, es adecuado pensar en opciones para acelerar la transición de la ganadería convencional a una ganadería regenerativa, fortalecer y promover estrategias de conservación y recuperación de humedales de importancia subregional y nacional, y fortalecer el manejo sostenible de las reservas forestales. Además, impulsar la producción acuícola sostenible basada en especies nativas y ampliar la oferta y cobertura de centros de acopio y clasificación de alimentos, con mejoras tecnológicas que contribuyan a la consolidación de circuitos de comercialización solidarios y al empoderamiento de pequeños y medianos productores y de las comunidades indígenas y afrocolombianas presentes en el territorio.

Subregión Nordeste

Una subregión donde la minería es una actividad que históricamente le ha dado identidad económica a la zona. En esta coexiste la minería artesanal con la industrial. Sin embargo, también logran identificarse gran cantidad de trapiches para la producción de panela y la producción aurífera, la cual requiere de una intervención con modelos más eficientes y sostenibles de producción debido a su extracción artesanal. En esta subregión existen la ganadería bovina, la porcicultura y la avicultura, que no cuentan con sistemas tecnificados. Además, se cuenta con la agricultura de subsistencia (pancoger) y la explotación maderera, que han permanecido desde el origen de las poblaciones.

El Nordeste, junto con el Suroeste y el Valle de Aburrá son las subregiones que presentan más cambios climáticos. Estos representan una amenaza constante y conllevan a un mínimo nivel de seguridad alimentaria, debido a que las precipitaciones y cambios en las temperaturas generan dificultades en los usos del suelo destinados para la agricultura, afectando la oferta/demanda para uso agrícola y pecuario.

Este es un territorio con una muy baja capacidad adaptativa, lo cual se convierte en un punto focal para establecer procesos de restauración de ecosistemas afectados por la minería, impulsando la creación de áreas protegidas que contribuyan a la conservación de ecosistemas de importancia estratégica como humedales y bosque húmedo tropical. También puede impulsarse la producción de cadenas de valor regenerativas, que logren la obtención de certificación de origen de especies de la región como la caña y el cacao, por medio del fortalecimiento de esquemas asociativos (FOLU Antioquia, 2020).

Subregión Norte

Esta subregión cuenta con la participación de diferentes sectores como la agricultura, la manufactura (especialmente de maquilas), el

comercio y la construcción. Sin embargo, las dinámicas de producción agrícola son intermitentes debido a la estacionalidad de las cosechas y su comercialización, esto conduce a que la subregión deba importar alimentos para satisfacer su demanda interna (incluyendo rubros con vocación de uso del suelo). Esta zona depende en gran medida de la oferta de mercados externos, como fuente principal se encuentran las centrales de abasto del Valle de Aburrá; sus actividades carecen de un enfoque sostenible y posee gran presión sobre la frontera agrícola y la concentración de tierras.

Existe poca integración entre los municipios que conforman la subregión. Menos del 13% de los flujos para el abastecimiento de alimentos proviene de sus municipios. Para esta región se debe propender por una transición hacia esquemas de ganadería y agricultura convencional, incorporando productos como papa, tomate de árbol y hortalizas. Además, deben consolidarse las áreas de conservación de ecosistemas estratégicos y avanzar en la formalización de la actividad lechera y sus derivados, para garantizar la trazabilidad e inocuidad de la leche y sus subproductos, que debe incluir la transformación de lactosueros en alimentos complementarios. Con esto se busca potenciar elementos requeridos para el acceso a mercados actuales y potenciales, de igual manera estimular la producción agropecuaria sostenible y la generación de valor agregado, algo que potencia la cadena de producción para pequeños y medianos productores.

Subregión Occidente

Esa subregión cuenta con un potencial económico derivado del comercio, la hotelería, los restaurantes, la producción de diferentes especies agrícolas (el café, la caña panelera, el aguacate, banano criollo, lulo, naranja, plátano, mamoncillo, tomate chonto, maíz tradicional) y la ganadería. Además, existen inversiones en fabricación de productos metálicos y de muebles, y en silvicultura, pesca y minería (calizas, canteras, oro, plata y manganeso). Cuenta con ganadería bovina de doble propósito que es de producción extensiva y muy baja tecnificación, con poco manejo de pastos y aportes nutricionales al ganado, y una baja demanda de mano de obra. Es la segunda región con menor número de bovinos en Antioquia. Es adecuado pensar en acelerar la transición de la agricultura tradicional hacia una agricultura regenerativa y de precisión 4.0, incursionando en modelos de economía circular y fortaleciendo circuitos cortos de comercialización que le permitan consolidarse como centro de abastecimiento del Valle de Aburrá.

Subregión Oriente

Es una subregión donde las actividades económicas incluyen manufactura (25,3%), agricultura (11,5%), comercio (11,5%) y actividades inmobiliarias (9,6%). Existe alta inequidad entre los municipios que conforman la subregión. Esta es considerada como la despensa regional de alimentos (aporta cerca del 60% de la producción departamental) tales como, hortalizas, verduras y legumbres, papa, fríjol, maíz, frutales, plátano, café, flores y leche.

Entre los diferentes municipios que conforman la región, la producción de carne, la pesca y los cultivos de caña, maíz, plátano y café, corresponden a economías locales que permiten su comercialización en los municipios cercanos. Es la segunda región acuícola del departamento, con una participación del 24%. Sin embargo, evidencia una dependencia de mercados externos para satisfacer su demanda de alimentos, con rubros que comercializa hacia otras regiones.

Se proponen, como acciones de transformación para la región: 1. considerar la reducción de la presión sobre el recurso hídrico, esto se lograría por medio de una buena planificación y un control estricto de los proyectos y procesos que se desarrollan, así como la creación de programas de restauración y protección de fuentes hídricas superficiales y subterráneas; 2. consolidar la vocación del territorio como despensa agropecuaria, por medio de la agricultura 4.0 y el fortalecimiento de esquemas asociativos y modelos productivos más eficientes y tecnificados.

Subregión Suroeste

Es reconocida como la región cafetera de Antioquia. Sin embargo, en los últimos años ha ganado importancia la producción de frutas y algunas hortalizas: aguacate común, aguacate Hass, cacao, caña panelera, cítricos, banano criollo, granadilla, mandarina, plátano, naranja, fríjol, maíz tradicional, tomate y yuca. Es importante la ganadería de doble propósito (ganado de carne y ganado de leche). Es una región con pocas hectáreas de pastos, pero es la segunda con más hectáreas de silvopastoreo (15,6%), y la tercera con más bovinos. Cuenta con un número significativo de ganado porcino. Es una región con mucho potencial, para la cual se propone acelerar la transición de una agricultura, ganadería y acuicultura convencionales hacia sistemas de producción regenerativos. Además, estimular los procesos de revolución digital para el uso de las herramientas tecnológicas en los diferentes eslabones de la cadena agroalimentaria.

Subregión Urabá

Es una subregión costera, es estratégica para la integración regional y la conexión de Antioquia con los mercados nacionales y globales. Dentro

de los principales productos de esta subregión se encuentran: banano (tipo exportación), cacao, caucho, coco, palma de aceite, plátano, yuca, ñame, ají, arroz tecnificado, maíz (tradicional) y ganado bovino. El producto con mayor participación es el banano, que representa cerca del 33% del área agrícola, en su mayoría de monocultivos. El cacao y el maracuyá son rubros importantes en la economía campesina.

En la región, son nueve municipios los que hacen parte de las Zonas Más Afectadas por el Conflicto (ZOMAC) con presencia de Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET). Como acciones de cambio, debe considerarse impulsar el pacto por la no deforestación y la restauración, conservando y restaurando los corredores ecológicos, las cuencas y las rondas hídricas, tomando en cuenta los retos del Plan de Cambio Climático y Paz del Urabá; y mejorar la conexión de transporte multimodal para facilitar la logística de los sistemas alimentarios.

4.3.1. Indicadores socioeconómicos

Partiendo del Informe de Estudios Económicos de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2019), se definen los perfiles socioeconómicos de las subregiones de Antioquia, donde se muestra que:

“Antioquia es la segunda economía con más peso en el Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia. Su valor se deriva de tres grandes ramas de actividad económica, los servicios financieros (empresas e inmobiliarias), comercio (restaurantes y hoteles) e industria manufacturera” (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019, p. 15).

El mismo informe muestra que:

En los últimos 10 años se registró un crecimiento en el PIB antioqueño, con una tasa del 4% promedio anual; este crecimiento reflejó una disminución significativa de la tasa de desempleo. Sin embargo, aún tiene mucho por hacer en cuanto a generación de empleo de calidad y en reducción de los índices de pobreza y de desigualdad entre sus subregiones.

Además:

Con el fin de dinamizar la economía, Medellín y el Valle de Aburrá han venido trabajando desde hace más de una década en seis clústeres estratégicos: Textil confección, Energía eléctrica, Construcción, TIC, Salud y Turismo de negocios. Esto ha permitido el desarrollo de las áreas estratégicas de especialización para Medellín y el Valle de Aburrá, y estas van más allá de los clústeres, abarcan nuevas actividades

económicas que se destacan por su alto contenido de conocimiento y por su potencial para agregar valor, dentro de estas áreas encontramos: medicina avanzada y bienestar, industria sostenible e inclusiva, territorio verde y sostenible, y región inteligente". (Cámara de Comercio de Medellín, 2020)

Uno de los últimos estudios realizados por la Unidad de Investigaciones Económicas de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, titulado Desempeño de la economía de Antioquia 2020, muestra que el sector privado aporta el 85% del PIB del departamento. Además, se estima que al cierre de 2020 la economía antioqueña registró una tasa de variación negativa que podría ubicarse entre -6% y -7%, debido a los choques paralelos de oferta y demanda, originados por las medidas restrictivas aplicadas por el gobierno nacional y regional para el control del contagio de Covid-19 (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2020).

4.4. Construcción de paz en Antioquia

4.4.1. Escenarios y prácticas de paz en Antioquia

Para iniciar, es importante resaltar que factores como la extensión geográfica y las condiciones socioeconómicas, acompañados de aspectos políticos e ideológicos, contribuyeron en la incidencia del desarrollo y perpetuación del conflicto armado en Antioquia. Esto se ve reflejado en diversos efectos, consecuencias e impactos sobre la población y la economía, generando una realidad compleja y de contrastes en la construcción del territorio, algo que impacta negativamente a la población y a la economía en los territorios. Si le sumamos la diversidad y complejidad topográfica, analizar el conflicto armado en Antioquia no es tarea fácil. El papel y la complejidad del conflicto en el departamento han suscitado, desde siempre, el interés de académicos e investigadores (además del de políticos, versados y legos sobre el tema) por expresar sus propias posturas. Esto, plasmado en una rica producción de literatura, plantea una aproximación a la comprensión del tema y propende por la solución y tratamiento de los fenómenos que inciden sobre el mismo.

4.4.2. Elementos históricos de la violencia

Para comprender la violencia y el conflicto armado colombiano y antioqueño, debemos comenzar por establecer unos puntos centrales que se fijan como factores históricos permanentes y continuos en la geografía nacional, a saber: la constante problemática agraria, el narcotráfico, las limitaciones y posibilidades de la participación política, el impacto de la influencia y la presión del contexto internacional, y la fragmentación institucional y territorial del Estado. Esto ha permeado

los cambios y las transformaciones del conflicto, provocando resultados parciales y ambiguos en los procesos de paz y las reformas realizadas a lo largo de la historia, desde el siglo XIX hasta la actualidad (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013).

Reconociendo la heterogeneidad del conflicto armado, y la diversidad de actores y regiones donde se ha desarrollado, en el informe ¡Basta Ya! del Centro Nacional de Memoria histórica se resaltan cuatro periodos sobre los que ha girado este fenómeno particular y de notable protagonismo en la historia reciente de Colombia.

El primer periodo (1958-1982) marca la transición de la violencia partidista a la subversiva. El segundo periodo (1982-1996) el cuál se reconoce por la proyección y expansión guerrillera, las políticas de paz, la eclosión paramilitar y la crisis y el colapso parcial del Estado. El tercer periodo (1996-2005) marca el umbral de recrudescimiento del conflicto armado. Los años de la tragedia humanitaria: la expansión de guerrillas y paramilitares, el Estado a la deriva y la lucha a sangre y fuego por el territorio. Y el último periodo (2005-2012) marca el reacomodo del conflicto armado. Las AUC negocian y se desmovilizan. El Estado empuja a las FARC a sus retaguardias. (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013, p. 111)

a. Actores armados ilegales

Sobre el caso concreto del departamento de Antioquia, vale precisar que los actores armados partícipes del conflicto armado se clasifican en tres grupos: fuerzas estatales (Ejército, Armada, Policía, Agentes de Inteligencia, entre otros), fuerzas paramilitares (Autodefensas Unidas de Colombia, bandas delincuenciales, entre otras) y fuerzas guerrilleras (FARC-EP, ELN, EPL, entre otras). En aspectos generales y bajo una dinámica mutante a lo largo de los períodos identificados, los grupos armados ilegales han empleado diferentes tácticas y estrategias en la guerra para beneficiar sus intereses, determinando diversas fuentes de financiación de sus actividades, que en ocasiones han terminado desmarcando los fines iniciales sobre los que han motivado la vinculación al conflicto.

Antioquia fue uno de los departamentos en los que se recrudesció esa confrontación y fue epicentro de una disputa territorial por el control sobre las fuentes económicas y el posicionamiento geoestratégico que implicaba para el sostenimiento del conflicto. Sin embargo, la confrontación ha determinado la expansión y extensión de la presencia de actores armados en diferentes zonas del departamento; no obstante, hay que decir que el proceso de desmovilización de los paramilitares en 2003 desató un reacomodo de las fuerzas en el terreno. Mientras los

paramilitares reflejaron una disolución con el proceso de desmovilización, se tuvo un rearme y aparición de nuevas fuerzas o fuerzas residuales por la fragilidad de dicho proceso. Los actores han sido variantes, en cuanto a los paramilitares, debido a reintegración de ex paramilitares a las redes de otras agrupaciones.

En Antioquia, los territorios con presencia de grupos paramilitares, durante los inicios de los mismos, son los de relativa proximidad con la región del Magdalena Medio; es decir, Puerto Berrio, Puerto Nare, Puerto Triunfo, San Luis, Sonsón, San Francisco, Carmen de Viboral, La Unión, Cocorná y San Carlos, corresponden a la subregión del Magdalena Medio y Oriente antioqueño. Pero con el paso de los años y la dinámica bélica del conflicto, la expansión y llegada a nuevos territorios fue orquestándose, para dar forma y crecimiento a la unión de otras fuerzas ilegales de diversas regiones del país, lo que se conoció como las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC). Estas tomaron un rol notable en el conflicto y han redactado parte de la historia en Colombia, incluso hoy en día se identifican agrupaciones de características similares que, como resultado de la desintegración, recomposición y reincidencia de antiguos integrantes de extintos grupos paramilitares, se han vinculado a estas estructuras.

En el periodo de 2006-2014, caracterizado por la desmovilización paramilitar, en principio se tuvo una relativa calma en los territorios sobre los que estos grupos operaban. Aunque no fue un desmonte total de las estructuras armadas, se considera un tiempo de reordenamiento territorial de la criminalidad y reorganización de las agrupaciones delictivas. Ya la denominación AUC tomaría otra dimensión con la reintegración de excombatientes a la ilegalidad y de quienes no tomaron parte del proceso de desmovilización, de ahí comenzó una dinámica distinta y surgieron otras agrupaciones que competían por el poder de las rentas ilegales.

Con la desmovilización paramilitar se creó una corporación que luego serviría de enlace entre excombatientes y autoridades local y nacional para gestionar y coordinar los programas de reinserción. Pero este proceso fue frágil y terminó en una disputa entre líderes por tomar el control de la misma, sumada al hecho de que los excomandantes seguían delinquiendo, algo que terminó en la extradición de varios de ellos a EE. UU. De ahí inició una disputa entre los mandos herederos por el poder en la ciudad, concretamente la Oficina de Envigado, la cual tenía bajo su control una amplia extensión territorial. De esta manera se puede reflejar el inicio de otro capítulo de la violencia urbana (Indepaz, 2021).

El Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz –INDEPAZ– (2021), hace un juicioso seguimiento al comportamiento del conflicto armado en Colombia, esta entidad ha elaborado documentos sobre el periodo

2018-2 y 2019. El panorama del territorio, con la presencia territorial de los diferentes actores armados, muestra que en Antioquia en el año 2018 se identificaron 72 y en el 2019 74 de los 125 municipios que conforman el departamento con presencia de actores armados ilegales. Cabe anotar que hay una gran cantidad de otras bandas y agrupaciones delincuenciales en los territorios, que son poco conocidas por varios factores como: su reciente aparición, su cambio constante de denominación, la integración o desvinculación a alguna estructura mayor, o alianzas entre facciones de algunas agrupaciones que terminan confrontando a antiguos jefes o agrupaciones. Es una amalgama de situaciones y dinámicas que determinan la confrontación y la disputa por las economías ilegales, es un mapa que está en constante redefinición.

b. Actividades generadoras del conflicto

Distintos estudios sobre el conflicto armado en Colombia han trazado diversas variables que orientan explicaciones sobre un fenómeno multicausal y complejo de determinar sobre un único relato. Para ello se busca plasmar, a grandes rasgos en este capítulo, algunas actividades estructurales generadoras de los conflictos en el departamento de Antioquia. De igual manera, con la diversidad de actores partícipes del conflicto a través de su desarrollo, se han manifestado una variedad de factores apremiantes en el trasfondo de las disputas entre estos distintos actores, tanto armados, como civiles.

La relación entre conflicto armado y economías ilegales (o actividades detonantes del mismo) tiene una historia profunda en el curso de las últimas décadas. Hay diversas circunstancias que determinaron la forma como se fueron relacionando, hasta el punto en que hoy en día constituyen las principales proveedoras de recursos para sostener a las agrupaciones en confrontación armada y para ejercer un control social y territorial en las áreas donde operan dichas fuerzas. Incluso, cabe indicar que los territorios donde operan estos grupos presentan las condiciones y escenarios aptos para el desarrollo de las rentas ilegales.

En primer lugar, se encuentra la disputa por la tenencia de la tierra a considerar como una de las raíces del conflicto armado en Colombia y aún vigente en los conflictos territoriales. Para lograr dimensionar tal perspectiva, se plantea que esto es el reflejo de la vocación agrícola de gran parte del territorio nacional, donde se fueron asentando poblaciones campesinas que fueron impulsadas por personas relacionadas con élites regionales para expandir la frontera agrícola, a saber, tala de bosques y conquista de terrenos frondosos para la extensión de cultivos o la ganadería. Aunque con el transcurso de los años ocurrieron procesos de desplazamiento por parte de las mismas

personas que los promovieron: latifundistas, terratenientes y, desde la década de 1980, narcotraficantes. Además, no se debe desligar de estos fenómenos a los grupos armados que han hecho parte del conflicto –guerrillas y paramilitares– ya que, desde cierto punto, han estado inmiscuidos en el mismo.

Según Reyes (2016), con este conflicto de disputa, en la actualidad, se caracterizan los delitos de despojo de tierras y desplazamiento como consecuencias que han recaído sobre las comunidades. El autor presenta como diversas causantes la adquisición de poder económico, político y social, además de los usos para la siembra de cultivos ilícitos y la destinación para la confrontación armada como corredores para el tránsito de drogas, armas, minería ilegal y todo lo relacionado con el delito y las rentas criminales.

Bajo la apariencia de un fenómeno masivo y sistemático de expulsión de población y despojo de tierras se esconde una gran diversidad de situaciones regionales y locales, de gran complejidad, en la cual incidieron factores como la composición y conducta de los grupos dirigentes anteriores, el ascenso de narcotraficantes a las capas dirigentes, la captura de los estados regionales por los señores de la guerra, la influencia de las guerrillas en la población rural, la complicidad o tolerancia de las Fuerzas Armadas y del Gobierno en la consolidación y posterior desmonte de los grupos paramilitares, y las reacciones de la justicia, que condujeron a resultados diferentes entre una región y otra. (Reyes, 2016)

Es importante también analizar la variable del narcotráfico y su repercusión en la convivencia, pues ha sido causante de diversas disputas y confrontaciones entre grupos armados, comunidades y Estado, generando una relación tensa y prolongada desde su aparición hasta el presente. Esto, producto del carácter ilegal fijado por la legislación y creando estructuras alrededor de dicha actividad; lo que representa desde su producción, el procesamiento, el transporte, la distribución y comercialización como cualquier otro bien de consumo masivo. Es toda una cadena operativa generadora de dinámicas evasivas y retadoras para la soberanía del Estado en el imperio de la ley y la fuerza, ya que la organización de los negocios ilegales implica formas ágiles que emplean la evasión al control y sometimiento del poder estatal por medio de las estructuras instauradas.

Antioquia, adicionalmente, ha llegado a ser considerado uno de los territorios con mayores áreas cultivadas de drogas de uso ilícito. De acuerdo con el informe de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) & Sistema Integrado de Monitoreo de Cultivos Ilícitos (SIMCI). (2021), , quien registra el monitoreo de territorios afectados por cultivos ilícitos, para el año 2020 se muestra una reducción de áreas cultivadas,

pero el departamento aún mantiene cifras muy altas, cercanas a los máximos históricos en Colombia.

Por otra parte, Antioquia al igual que otras regiones de Colombia, tiene riquezas minerales a lo largo y ancho del territorio. La extracción de estos recursos naturales no es reciente, por el contrario, desde el siglo pasado las poblaciones rurales han sustentado sus economías sobre la base de una explotación minera, inicialmente con métodos artesanales y posteriormente llegaron empresas con la aplicación de técnicas y maquinarias para este proceso, es decir, un proceso más industrial. De acuerdo con la importancia de dicho sector económico para el país, las cifras presentan un panorama respecto a su lugar en las finanzas nacionales.

La minería es una actividad fundamental para la economía nacional. Ha contribuido con más del 6% al PIB durante los dos primeros trimestres de 2017. Adicionalmente, en el periodo 2007-2012 las inversiones extranjeras por cuenta del sector permitieron financiar el 28% del déficit de la cuenta corriente colombiana. Sin embargo, no sólo es importante para las cuentas nacionales; los grupos armados ilegales también han desarrollado mecanismos para percibir ingresos de esta actividad. En particular, la explotación ilegal aurífera se ha convertido en una fuente de ingresos atractiva para las diferentes partes involucradas en el conflicto. (Defensoría del Pueblo de Colombia, 2018)

En Antioquia la minería se ha desarrollado en gran proporción en dos subregiones, el Bajo Cauca (Caucasia, El Bagre, Nechí, Tarazá, Cáceres y Zaragoza) y en el Nordeste antioqueño (Amalfi, Anorí, Cisneros, Remedios, San Roque, Santo Domingo, Segovia, Vegachí, Yalí y Yolombó). Sin embargo, hay otras zonas donde también ha venido desarrollándose esta actividad, como Buriticá y Jericó.

Para concluir este apartado, es importante resaltar que la explotación minera, los cultivos ilícitos y la disputa de tierras como causantes de conflictos en los territorios, deben ser analizados o tener una aproximación con base en diferentes enfoques. Como lo plantean Sandoval et al. (2017), para analizar la situación que viven las subregiones, es necesario considerar un enfoque multidimensional en los siguientes temas:

Ambiental: en este se consideran los efectos ambientales que genera la deforestación, la captación y contaminación de las aguas, los vertimientos líquidos, sólidos y gaseosos, al igual que los deslizamientos y la contaminación auditiva, las cuales tienen un impacto negativo sobre los ecosistemas de flora y fauna.

Social: este considera problemas que causan afectaciones de carácter social o económico a la comunidad, dentro de los cuales encontramos:

“problemas de migración e incremento de la población, desempleo local, problemas de abastecimiento en servicios públicos, incremento de los precios, problemas de POT, problemas de tenencia de la tierra y problemas relacionados con seguridad social, prestaciones sociales y salud ocupacional”. (Sandoval et al., 2017, p. 201)

Violencia: está asociada a los conflictos armados y a la violencia urbana, la cual genera militarización de las zonas afectadas, problemas de salud pública (alcoholismo, drogadicción y tráfico sexual entre otros), hay una alta probabilidad de violaciones de DD.HH. y del DIH por el conflicto armado, además de la financiación de actividades criminales.

Cultural: este factor “considera afectaciones a costumbres y tradiciones sociales, económicas y políticas de comunidades protegidas, como afectación de las costumbres indígenas ancestrales, afectación de las formas de producción tradicional, del uso del suelo, y de las formas de relación social”(Sandoval et al., 2017, p. 9).

4.4.3. Indicadores de violencia

A lo largo de la historia de Colombia se han vivido conflictos armados internos de diferente índole y con diferentes actores, dejando un número representativo de personas afectadas. Según Pineda et al. (2021), las cifras nacionales muestran que la reducción de hechos victimizantes, es un hecho que desde 2017 en Antioquia se configura una reconfiguración de los grupos armados organizados (GAO) y los grupos delictivos organizados (GDO), que han estado involucrados en las economías ilícitas, afectando de manera directa la situación humanitaria de la población en los municipios de algunas subregiones

Igualmente son muchas las situaciones o hechos que pueden detonar escenarios de inseguridad y violencia en una región, entre estas se cuenta los problemas migratorios, “Según datos del GIFMM de Antioquia, desde el 01 de enero al 31 de diciembre de 2021, el Servicio Nacional de Fronteras de Panamá (SENAFRONT) registró el cruce de 133.726 personas en la frontera entre Colombia y Panamá (81.813 hombres 51.913 mujeres) provenientes en su mayoría de Haití (82.952), Cuba (18.600), Chile* (9.587), Brasil* (8.533), Venezuela (2.819), entre otras nacionalidades, quienes hacen tránsito a través del municipio de Necoclí.

Algunas de estas personas pueden tener temores fundados para solicitar protección internacional, pero no tienen vocación de permanencia en

Colombia”. Esta misma fuente, afirmaba que “de acuerdo con cifras de Migración Colombia, al 31 de diciembre de 2020 en Antioquia hay 156.163 personas refugiadas y migrantes venezolanas, lo que representa el 9% del total de esta población en Colombia, siendo el cuarto departamento con mayor concentración en el país, de los cuales 68.836 se encuentran de manera regular y los 89.113 restantes son irregulares. Estas personas ingresan a las dinámicas de violencia armada propias del departamento, con sus respectivos riesgos. (Pineda, Alzate, & Acuña, 2021)

a. Homicidios

Existen diferentes posturas sobre el impacto de una variable como homicidios en la economía de una región, igualmente sucede en Antioquia donde, según Proantioquia et al. (2020): la situación de la violencia homicida continúa siendo principalmente producto de las condiciones socio-económicas y de la presencia de las organizaciones criminales propias del fenómeno urbano de América Latina, que representa 42 de las 50 ciudades a nivel mundial. Además:

Al igual que en Colombia, en Antioquia la violencia se ha ido desplazando de grandes zonas urbanas, a zonas rurales donde la presencia de Grupos Armados Organizados Residuales (GAO) han ejercido control y acción militar constante, esto asociado a la generación de rentas ilegales, la producción de estupefacientes y de minería ilegal (Clan del Golfo, ELN, los Caparros o Disidencias de las FARC) (Proantioquia et al., 2020)

Figura 20. Situación de homicidios por subregiones en Antioquia 2015 vs 2020



Fuente: GOV.CO/Unidad para las Víctimas/12-20

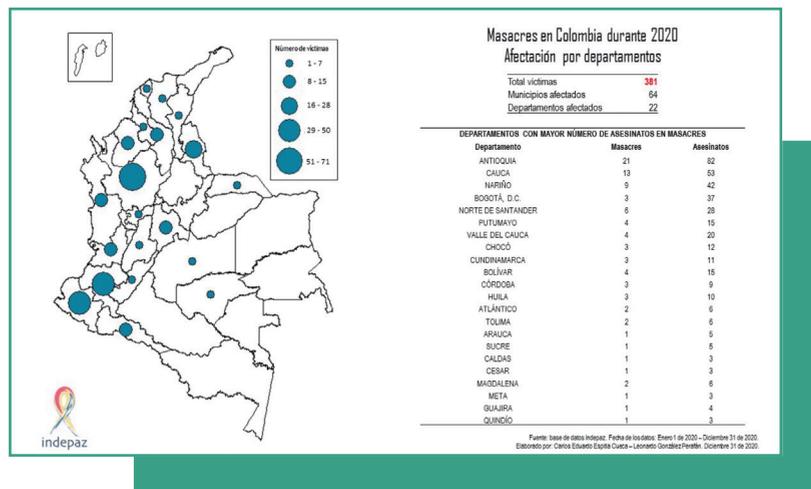
Tabla 15. Homicidios en Antioquia entre los años 2015 a 2020

SUBREGIÓN / CANTIDAD CASOS DE EVENTO VICTIMIZANTE	HOMICIDIOS ANTIOQUIA											
	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	Cantidad Casos	% Cantidad Casos	Cantidad Casos	% Cantidad Casos	Cantidad Casos	% Cantidad Casos	Cantidad Casos	% Cantidad Casos	Cantidad Casos	% Cantidad Casos	Cantidad Casos	% Cantidad Casos
ANTIOQUIA	289		206		259		416		388		335	
BAJO CAUCA	38	13,1%	35	17,0%	43	14,4%	79	19,0%	78	20,1%	61	18,2%
MAGDALENA MEDIO	7	2,4%	7	3,4%	11	3,7%	6	1,4%	8	2,1%	0	0,0%
NORDESTE	43	14,9%	24	11,7%	18	6,0%	45	10,8%	16	4,1%	47	14,0%
NORTE	52	18,0%	21	10,2%	53	17,7%	104	25,0%	49	12,6%	62	18,5%
OCCIDENTE	13	4,5%	28	13,6%	23	7,7%	18	4,3%	36	9,3%	28	8,4%
ORIENTE	30	10,4%	11	5,3%	13	4,3%	32	7,7%	30	7,7%	16	4,8%
SUROESTE	24	8,3%	0	0,0%	20	6,7%	14	3,4%	24	6,2%	44	13,1%
VALLE DE ABURRA	52	18,0%	44	21,4%	58	19,4%	61	14,7%	61	15,7%	56	16,7%
URABA	30	10,4%	36	17,5%	60	20,1%	57	13,7%	86	22,2%	21	6,3%

Fuente: GOV.CO/Unidad para las Víctimas/12-20

En la tabla 15 puede evidenciarse cómo el nivel de homicidios en Antioquia presenta un incremento del 16% (de 289 en 2015 a 335 en 2020). Las subregiones del Bajo Cauca, Norte y el mismo Valle de Aburrá, muestran los más altos crecimientos. (Unidad para las Víctimas, 2020)

Figura 21. Masacres en Colombia durante 2020



Fuente: Informe de masacres en Colombia, Indepaz (2021)

Durante 2020 se alcanzaron niveles de violencia similares a los ocurridos en el 2005. En la figura 21 (círculos en la figura), se puede evidenciar cómo en alrededor de 40 municipios del territorio nacional, entre los cuales se encuentra el Bajo Cauca antioqueño, se presentaron masacres. En 2020 ocurrieron un total de 88 masacres a nivel nacional y Antioquia fue el departamento más crítico, con 21 de estas.

A pesar de que Colombia está atravesando actualmente por un período de postconflicto, los episodios de violencia y homicidios no disminuyen. Indepaz (2021), en su Observatorio de Derechos Humanos y Conflictividades, realizó un informe titulado, Balance en cifras de la violencia en los territorios” y en este relaciona que, persisten los asesinatos, amenazas y demás agresiones en contra de líderes, lideresas, comunidades, organizaciones y territorios en Antioquia. Lamentablemente, este es el departamento con el mayor número de líderes y lideresas afectados.

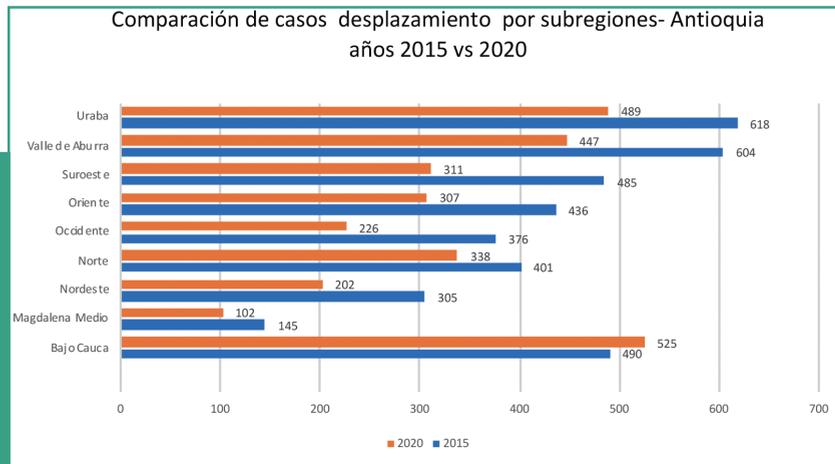
Estas agresiones se centraron en diecisiete municipios, en su mayoría de las zonas Norte, Bajo Cauca, Nordeste, Urabá y parte del Valle de Aburrá. Estos territorios han sido afectados históricamente por el conflicto armado, donde hay niveles de pobreza extrema y necesidades básicas insatisfechas, con alta conflictividad social causada por la minería y los proyectos hidroeléctricos, además de la presencia de numerosos y diversos grupos armados ilegales. Las masacres en Colombia, se convirtieron en parte de un sistema de control de poblaciones, territorios, riqueza y poder mediante el terror criminal. En la fase actual, de post-acuerdos de paz, vuelven a escalarse las masacres como método de sometimiento mediante el terror en zonas de interés para grupos armados ilegales y alianzas múltiples para disputar riquezas y poder (Indepaz, 2021).

b. El desplazamiento

En el informe de “COLOMBIA: Briefing Departamental Antioquia, julio a diciembre de 2021”, se menciona con cierta relevancia que los desplazamientos forzados, son considerados delitos contra la libertad personal. Es así como se pueden diferenciar dos formas de darse estos desplazamientos: Desde otros municipios hacia Medellín y el desplazamiento forzado intra-urbano. En cuanto a las causas del desplazamiento entre municipios, obedecen a la presencia, disputa de los grupos armados no estatales, en busca de ampliar su control territorial para la realización de actividades ilícitas (siembra y procesamiento de hoja de coca, extorsión financiera a civiles, entre otros factores).

El desplazamiento forzado intra-urbano, la dinámica de este fenómeno ha estado muy relacionada con los mecanismos de actuación de las estructuras criminales y las preferencias en términos de la utilización de mecanismos de fuerza para mantener el control territorial y la extracción de rentas ilegales. (Pineda et al., 2021)

Figura 22. Situación de desplazamiento subregiones en Antioquia 2015 vs 2020



Fuente: GOV.CO/Unidad para las Víctimas/12-20

En la figura 22 se evidencia claramente la disminución de los desplazamientos, (color azul 2015 vs color naranja 2020) en la mayoría de las regiones, con excepción del Magdalena Medio que presentó un aumento del 7% para el año 2020.

Tabla 16. Desplazamiento en Antioquia entre los años 2015-2020

SUBREGIÓN / CANTIDAD CASOS DE EVENTO VICTIMIZANTE	DESPLAZAMIENTOS ANTIOQUIA											
	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	Cantidad Casos	% Cantidad Casos	Cantidad Casos	% Cantidad Casos	Cantidad Casos	% Cantidad Casos	Cantidad Casos	% Cantidad Casos	Cantidad Casos	% Cantidad Casos	Cantidad Casos	% Cantidad Casos
ANTIOQUIA	3860		3262		3141		3701		3524		2947	
BAJO CAUCA	490	12,7%	430	13,2%	382	12,2%	615	16,6%	588	16,7%	525	17,8%
MAGDALENA MEDIO	145	3,8%	136	4,2%	127	4,0%	127	3,4%	118	3,3%	102	3,5%
NORDESTE	305	7,9%	281	8,6%	281	8,9%	278	7,5%	280	7,9%	202	6,9%
NORTE	401	10,4%	367	11,3%	330	10,5%	462	12,5%	417	11,8%	338	11,5%
OCIDENTE	376	9,7%	309	9,5%	303	9,6%	309	8,3%	318	9,0%	226	7,7%
ORIENTE	436	11,3%	375	11,5%	333	10,6%	400	10,8%	344	9,8%	307	10,4%
SUROESTE	485	12,6%	349	10,7%	349	11,1%	347	9,4%	304	8,6%	311	10,6%
VALLE DE ABURRA	604	15,6%	535	16,4%	496	15,6%	602	16,3%	579	16,4%	447	15,2%
URABA	618	16,0%	480	14,7%	540	17,2%	561	15,2%	576	16,3%	489	16,6%

Fuente: GOV.CO/Unidad para las Víctimas/12-20

En la tabla 16, se realiza un comparativo de los desplazamientos del año 2015 (antes del Acuerdo) vs año el 2020 (después del Acuerdo). Se evidencia, en términos generales, una disminución del 23% en las cifras de desplazamientos en Antioquia. Del mismo modo, las cifras

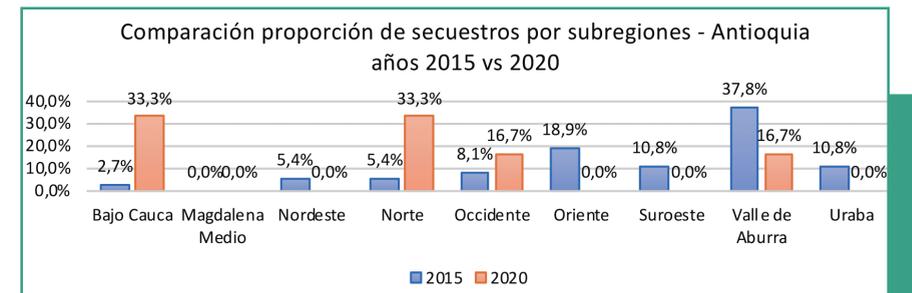
muestran una relación directa entre masacres y desplazamiento, esto puede evidenciarse en zonas como el Bajo Cauca, que mostró un crecimiento en el número de homicidios y presenta el mayor incremento de desplazamientos en el departamento con un 5% (Indepaz, 2020).

c. Secuestros

Para cada persona lo más relevante es tener la posibilidad de vivir en libertad y disfrutar de sus derechos fundamentales, que están en la Constitución Política de Colombia, por ende, el secuestro genera la vulneración de estos derechos y sus consecuencias no son fáciles de cuantificar. El secuestro es un delito que deja secuelas, tanto psicológicas como económicas, en las víctimas y en la sociedad colombiana.

En la figura 23 se hace un comparativo entre el año 2015 vs 2020 y puede observarse el incremento en el nivel de secuestros en las zonas de Bajo Cauca, Norte y Occidente; infiriendo una correlación con los episodios de masacres y posteriores desplazamientos.

Figura 23. Situación de secuestros por subregiones en Antioquia 2015 vs 2020



Fuente: elaboración propia con datos de GOV.CO/Unidad para las Víctimas/12-20

Como se menciona en el "Informe de Calidad de Vida de Medellín, 2020":

"En la medida que el secuestro dejó de ser un instrumento del conflicto interno, y la utilización por motivos económicos ha sido identificada y perseguida por parte de los organismos de seguridad de la Policía y el Gula, es un fenómeno relativamente marginal que afecta de forma limitada el logro de ODS. Sin embargo, el incremento del año 2020, es un llamado de atención para las autoridades en la medida que las organizaciones delincuenciales poseen las capacidades logísticas para

utilizar este delito como mecanismo de extracción de rentas ilegales". (Medellín Cómo Vamos, 2020, p. 178)

En la figura 24 se muestran los datos de los secuestros por subregiones, año tras año, desde el 2015 hasta el 2020, y se evidencia que aunque en el total de Antioquia disminuyeron los secuestros en más del 60%, los pocos episodios que se presentaron fueron principalmente en la zona de Bajo Cauca y Norte.

Tabla 17. Secuestros en Antioquia entre los años 2015 a 2020

SUBREGIÓN / CANTIDAD CASOS DE EVENTO VICTIMIZANTE	SECUESTROS ANTIOQUIA											
	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	Num Casos	% Cantidad Casos	Num Casos	% Cantidad Casos	Num Casos	% Cantidad Casos	Num Casos	% Cantidad Casos	Num Casos	% Cantidad Casos	Num Casos	% Cantidad Casos
ANTIOQUIA	37		7		12		6		3		6	
BAJO CAUCA	1	2,7%	2	28,6%	1	8,3%	0	0,0%	0	0,0%	2	33,3%
MAGDALENA MEDIO	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
NORDESTE	2	5,4%	0	0,0%	1	8,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
NORTE	2	5,4%	0	0,0%	1	8,3%	2	33,3%	2	66,7%	2	33,3%
OCCIDENTE	3	8,1%	1	14,3%	2	16,7%	0	0,0%	1	33,3%	1	16,7%
ORIENTE	7	18,9%	0	0,0%	0	0,0%	1	16,7%	0	0,0%	0	0,0%
SUROESTE	4	10,8%	1	14,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
VALLE DE ABURRA	14	37,8%	3	42,9%	7	58,3%	3	50,0%	0	0,0%	1	16,7%
URABA	4	10,8%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	0	0,0%

Fuente: elaboración propia con datos de GOV.CO/Unidad para las Víctimas/12-20

d. Delitos sexuales

La violencia intrafamiliar, según las leyes colombianas, está definida como el daño físico o psíquico, amenaza, agravio, ofensa o cualquier forma de agresión por parte de otro miembro del grupo familiar o entre personas que sin ser familia viven dentro de la misma unidad doméstica. Incluye igualmente a la violencia sexual y patrimonial.

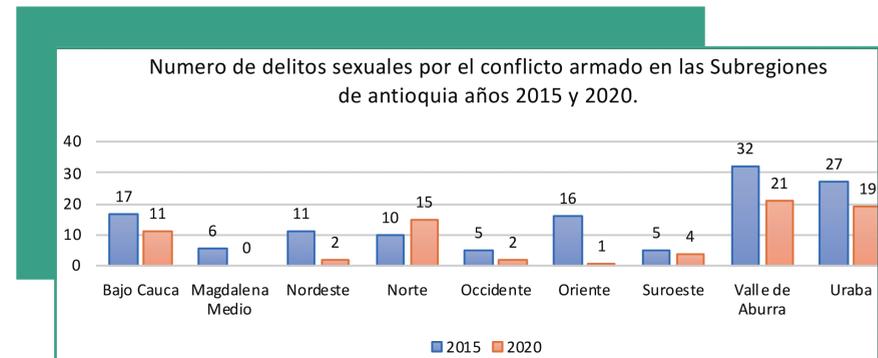
De acuerdo con el informe "Briefing Departamental, Antioquia, Diciembre 2020":

"Los primeros meses de 2020 se caracterizaron por la crisis derivada del COVID-19 y las medidas de aislamiento preventivo obligatorio, generaron un incremento sustancial en los casos de violencia hacia las mujeres. Entre enero y noviembre de 2020 se presentaron 5.122 casos de Violencia Basada en Género (VBG): feminicidios (12 casos), delitos sexuales (1.857 casos) y violencia de pareja (3,253 casos) 13. En Medellín se reportó un aumento en las denuncias durante la cuarentena cercano al 10% en comparación con el año anterior 14%." (Lopera & Alzate, 2020)

En la figura 24 hay una comparación entre los años 2015 vs 2020 por subregiones. Allí, se observa claramente una disminución general de los

delitos sexuales, con excepción de la zona Norte, donde se incrementaron de diez a quince sucesos, alrededor del 67%, pero contrariamente en Oriente se redujeron los sucesos de dieciséis a uno.

Figura 24. Situación de delitos sexuales en las subregiones de Antioquia 2015 vs 2020



Fuente: elaboración propia con datos de GOV.CO/Unidad para las Víctimas/12-20

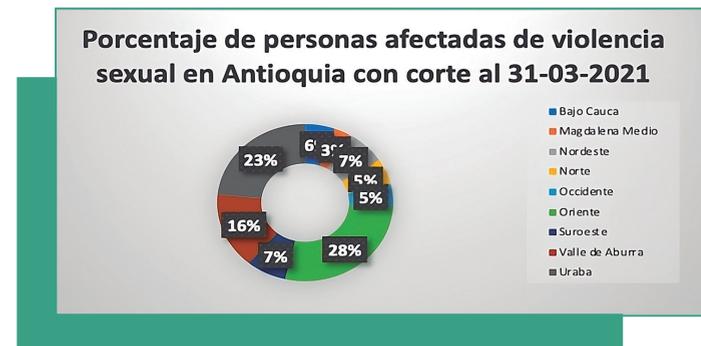
A nivel general, el tiempo de pandemia por Covid-19 y la cuarentena total, pudieron haber generado un agravamiento de la situación de intolerancia en la sociedad. En la tabla 17 se muestran las cifras de delitos sexuales por subregiones desde 2015 hasta el 2020. Aunque muestran un escenario positivo en Antioquia, pues disminuyeron los delitos sexuales en un 43%, comparando las cifras de 2015 vs 2020, se evidencia que en la zona Norte se duplicaron los casos de delitos sexuales vs las cifras del 2019.

Tabla 18. Delitos sexuales en Antioquia entre los años 2015 a 2020

SUBREGIÓN / CANTIDAD CASOS DE EVENTO VICTIMIZANTE	DELITOS SEXUALES ANTIOQUIA											
	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	Num Casos	% Cantidad Casos	Num Casos	% Cantidad Casos	Num Casos	% Cantidad Casos	Num Casos	% Cantidad Casos	Num Casos	% Cantidad Casos	Num Casos	% Cantidad Casos
ANTIOQUIA	129		90		87		71		80		75	
BAJO CAUCA	17	13,2%	13	14,4%	12	13,8%	14	19,7%	20	25,0%	11	14,7%
MAGDALENA MEDIO	6	4,7%	0	0,0%	5	5,7%	0	0,0%	1	1,3%	0	0,0%
NORDESTE	11	8,5%	4	4,4%	8	9,2%	4	5,6%	5	6,3%	2	2,7%
NORTE	10	7,8%	6	6,7%	4	4,6%	7	9,9%	7	8,8%	15	20,0%
OCCIDENTE	5	3,9%	1	1,1%	9	10,3%	1	1,4%	1	1,3%	2	2,7%
ORIENTE	16	12,4%	7	7,8%	4	4,6%	4	5,6%	2	2,5%	1	1,3%
SUROESTE	5	3,9%	4	4,4%	1	1,1%	5	7,0%	0	0,0%	4	5,3%
VALLE DE ABURRA	32	24,8%	35	38,9%	30	34,5%	20	28,2%	21	26,3%	21	28,0%
URABA	27	20,9%	20	22,2%	14	16,1%	16	22,5%	23	28,8%	19	25,3%

Fuente: elaboración propia con datos de GOV.CO/Unidad para las Víctimas/12-20

Figura 25. Personas afectadas por violencia sexual en Antioquia, 2021



Fuente: elaboración propia con datos de GOV.CO/Unidad para las Víctimas/1-21

La figura 26 evidencia la distribución porcentual de este indicador a nivel Antioquia. El Nordeste y el Oriente antioqueño tienen un 23% y 28% respectivamente de personas afectadas por la violencia sexual. Tales cifras reflejan un gran daño en estas zonas por dicho flagelo, generando inseguridad a causa de grupos al margen de la ley, lo cual afecta la imagen de los municipios del Oriente Antioqueño. Lo anterior, sumado a la poca inversión social que se logra, en la seguridad y en la economía. Esta situación debe encender alarmas por las cifras de violencia sexual en la subregión Oriente, pues se evidencia una situación crítica en las poblaciones de niños, niñas, adolescentes, mujeres y hombres que son víctimas de estos casos de violencia sexual.

De acuerdo al “Informe de Calidad de Vida de Medellín 2020”:

“desde el año 2017 hasta el 2020, el número de denuncias de violencia intrafamiliar ha venido en aumento, y con un máximo alcanzado en 2020, con un incremento de 65% en un solo año. El aumento del tiempo de convivencia en viviendas y con hogares en situaciones de precariedad económica, sumado a las limitaciones estructurales para resolver conflictos, muestra un aumento del 65% en victimización de violencia intrafamiliar. En 2019 el 84% de las víctimas de violencia intrafamiliar fueron mujeres, mientras que en el 2020 fueron el 74%”. (Medellín Cómo Vamos, 2020, p. 180)

Además, con respecto a las violencias sexuales, las mujeres siguen siendo la gran mayoría de las víctimas (Medellín Cómo Vamos, 2020).

Por último, es importante mencionar que de acuerdo al “XVIII Informe sobre la situación de violación de Derechos Humanos de las Mujeres en Antioquia 2019”, socializado por la Corporación Vamos Mujer y la Corporación Para la Vida Mujeres que Crean, se advierte que el 38,4% de los municipios antioqueños se encuentran en riesgo alto y el 36,8% en riesgo extremo de violencias contra la mujer. (Corporación Vamos Mujer & Corporación para la Vida Mujeres que Crean, 2019)

e. Reclutamiento de menores

De acuerdo con el informe “Briefing Departamental, Antioquia, Diciembre 2020, en la subregión del Bajo Cauca, Nordeste y área metropolitana, debido a las restricciones por el aislamiento selectivo obligatorio decretado por el Gobierno nacional por la pandemia de la COVID-19, se fortaleció indirectamente el posicionamiento de los actores armados, tanto en cascos urbanos como en zonas rurales, dado que estos grupos impusieron controles adicionales a los decretados a nivel nacional y departamental a las comunidades. En algunos casos aprovecharon para reclutar a niños, niñas y adolescentes, e incluso aún después de levantarse la cuarentena obligatoria por parte del gobierno nacional (Lopera & Alzate, 2020)

Tabla 19. Reclutamiento de menores en Antioquia entre los años 2015 y 2020

CANTIDAD CASOS DE EVENTO VICTIMIZANTE	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	Num Casos	% Cantidad Casos										
ANTIOQUIA	42		38		32		47		43		20	
BAJO CAUCA	7	16,7%	17	44,7%	5	15,6%	13	27,7%	17	39,5%	8	40,0%
MAGDALENA MEDIO	1	2,4%	0	0,0%	2	6,3%	1	2,1%	1	2,3%	0	0,0%
NORDESTE	2	4,8%	3	7,9%	3	9,4%	4	8,5%	3	7,0%	4	20,0%
NORTE	4	9,5%	5	13,2%	5	15,6%	8	17,0%	5	11,6%	1	5,0%
OCIDENTE	2	4,8%	1	2,6%	1	3,1%	3	6,4%	1	2,3%	0	0,0%
ORIENTE	4	9,5%	0	0,0%	1	3,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
SUROESTE	2	4,8%	2	5,3%	1	3,1%	1	2,1%	0	0,0%	0	0,0%
VALLE DE ABURRA	10	23,8%	9	23,7%	9	28,1%	12	25,5%	13	30,2%	4	20,0%
URABA	10	23,8%	1	2,6%	5	15,6%	5	10,6%	3	7,0%	3	15,0%

Fuente: elaboración propia con datos de GOV.CO/Unidad para las Víctimas/12-20

La tabla 18, muestra los datos del reclutamiento y utilización de menores por regiones de Antioquia año tras año. Pese a que las cifras revelan un decrecimiento a nivel departamental del 52%, comparando los datos entre 2015 vs 2020, también puede evidenciarse cómo este fenómeno se ve muy asentado en el Bajo Cauca antioqueño, con una participación del 40% de los casos presentados; los factores de riesgo que se evidencian son principalmente socioeconómicos, en la lucha por el territorio entre grupos al margen de la ley.

4.4.4. Implementación de los componentes del Acuerdo de Paz 2016

Antioquia ha sido uno de los departamentos con mayores episodios de violencia. Esto se fundamenta desde los hechos históricos ocurridos en el siglo XIX y en el marco del periodo del conflicto armado en Colombia, en los siglos XX y XXI. El análisis del conflicto en las nueve subregiones

de Antioquia, corrobora lo expuesto. En el tema de la implementación del Acuerdo de Paz –llevado a cabo por el Gobierno de Colombia en cabeza del presidente de turno Juan Manuel Santos y los dirigentes de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), hoy llamado Partido Político Los Comunes, después de firmar el Acuerdo– el análisis de los avances y contextos de la implementación de los componentes del mismo, deben ser abordados desde los distintos temas que contempla dicho Acuerdo, así como de las acciones que los distintos actores, directos e indirectos, han realizado.

De acuerdo con el actual Gobierno (2018-2022), en Colombia, la implementación del acuerdo, deberá cubrir todas las zonas rurales de Colombia, su ejecución será priorizada en los territorios más afectados por el conflicto, la miseria, la ausencia eficaz del Estado y la presencia de cultivos ilícitos y economías ilegales. El instrumento designado para lograr la transformación en las zonas priorizadas son los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (en adelante PDET) que constituyen programas subregionales de transformación del ámbito rural a 10 años e instrumentos de planificación y gestión para implementar de manera prioritaria los componentes de la RRI y las medidas establecidas en el Acuerdo Final para los municipios priorizados. (Presidencia de la República de Colombia, 2020))

Lo que implica un campo de acción bastante amplio y diverso; además, es importante tener como referencia los puntos del mismo Acuerdo. Ahora bien, al haber cumplido cinco años de la firma del Acuerdo, hacia el año 2021, el panorama no es muy positivo, aunque existen diversas lecturas sobre los avances: de un lado, está el Gobierno, de otro los firmantes (Partido Político Los Comunes), y de otro los ciudadanos, empresarios, ONG, organismos y países garantes del Proceso de Paz. En general, todos los análisis llevan a concluir que los avances han sido pocos, y en muchos temas del Acuerdo más bien ha habido retrocesos.

El año 2021 se caracteriza por ser un año preelectoral, o sea un período histórico-político que centra la atención del Gobierno. Tampoco debemos desconocer, al momento de evaluar los avances del Acuerdo, el tema de la pandemia mundial, generada por el Covid-19. En el panorama de incertidumbres y de diversidad de opiniones y evidencias sobre los avances, aciertos y desaciertos del Acuerdo de Paz, debe tenerse en cuenta que las elecciones de 2022 son un escenario para identificar acciones del gobierno electo y medir las intenciones frente al cumplimiento del Acuerdo (Ideaspaz, 2021).

Requiere especial anotación el recrudecimiento de hechos de violencia, disparado en todos los frentes y concentrado en algunos territorios. De acuerdo con organismos competentes, y en particular con Ideaspaz (2021), para el 2021 se habían identificado 105 masacres, una violencia que se extiende a defensores y defensoras de derechos humanos, desplazamientos masivos y otros hechos victimizantes.(). En este mismo sentido, el Instituto KROC (2021), en una perspectiva más positiva, se plantea que un avance positivo en la implementación general del Acuerdo fue que, durante el

período del informe, el porcentaje de disposiciones que alcanzaron la implementación total subió dos puntos porcentuales, pasando del 26% en noviembre de 2019 al 28% en noviembre de 2020. ()Como lo presenta el Instituto KROC y en coherencia con lo planteado en líneas atrás, en todos los frentes el balance no es positivo, ni alentador, reconociendo las contingencias. Ahora bien, en la implementación del Acuerdo:

A pesar de los desafíos, el informe identifica varias áreas de progreso. Los puntos 1 y 5, centrados en la Reforma Rural Integral y en las víctimas del conflicto respectivamente, registraron una disminución del 9% en el número de disposiciones no iniciadas. Además, varios gobiernos departamentales y municipales, especialmente aquellos ubicados en las regiones donde se adelantan Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) priorizadas por el Acuerdo, incluyeron en sus Planes de Desarrollo 2020-2023 aspectos clave del Acuerdo Final como políticas de mediano y largo plazo. Este es un ejemplo relevante de cómo los compromisos del Acuerdo pueden incorporarse en la política a nivel local y regional para generar un cambio duradero en los territorios más vulnerables del país. (Instituto Kroc, 2021)

a. Priorización: ZOMAC, PDET, ETCR

En cuanto al PDET, el 23 de septiembre de 2018 se firmó el acuerdo departamental que recoge las propuestas comunitarias, contenidas en el proyecto de desarrollo Putumayo. No obstante, el acuerdo ha causado inconformidad en algunos sectores que no ven incluidas sus propuestas. La alta expectativa contrasta con la incertidumbre sobre la posición del nuevo gobierno y la preocupación por los recursos y capacidades para el cumplimiento de los compromisos. El deterioro de las condiciones de seguridad y la presencia de actores armados ilegales representan una amenaza para la implementación, con un alto impacto humanitario. La reincorporación de los excombatientes está en riesgo y los liderazgos sociales se encuentran en situación de vulnerabilidad. Hay preocupación por la reactivación de la fumigación.

Lo antes expuesto, ratifica el hecho de que los municipios PDET presentan brechas significativas frente al nivel nacional, en variables de índole económica y social, que reflejan la incidencia e intensidad de la pobreza en estos territorios. A nivel general, se destacan brechas en los municipios PDET frente al nivel nacional en los siguientes aspectos:

- Menos de la tercera parte de la población tiene acceso a una fuente de agua.
- Mayor ruralidad: De los 170 municipios PDET el 75,9% son rurales o rurales dispersos mientras que a nivel nacional esta proporción es de 61,6%.
- Mayores índices de pobreza rural: 40% de la población PDET es multidimensionalmente pobre, frente al 17% del promedio nacional
- Mayor distancia a ciudades: 52,79 kilómetros frente a 46,71 del promedio nacional

- 31% de las víctimas en Colombia residen en municipios PDET
- La tasa de analfabetismo en estos territorios es tres veces más que el promedio nacional
- 23% de los hogares en los municipios PDET no tienen servicio de energía eléctrica
- 59% de los hogares están privados de acceso a fuente de agua mejorada (Portalpaz.gov.co, 2021, p. 4)

b. Atención a víctimas

De acuerdo con la Unidad de Víctimas, en Colombia, con corte al septiembre 30 de 2021, se tienen 9'189.839 Víctimas registradas históricamente, de las cuales 7'389.814 han sido Sujetos de atención y/o reparación (Unidad de Víctimas, 2021). En igual sentido, la oficina OCHA (2021) de las Naciones Unidas reporta que Las víctimas de desplazamiento forzado subieron 80% y las de confinamiento 132%. Desde la misma oficina, se plantea que:

Durante el primer cuatrimestre de 2021, las víctimas de desplazamiento aumentaron de 13,000 a más de 23,500 en comparación con el mismo periodo en 2020, concentrándose principalmente en Nariño, Cauca, Chocó y Antioquia. Asimismo, las personas afectadas por el confinamiento subieron de aproximadamente 8,700 a más de 20,000, siendo Chocó, Nariño y Antioquia los departamentos con mayor incidencia. (OCHA, 2021).

De manera específica para Antioquia, en nivel de ocurrencia de hechos, la Unidad de Víctimas (2021) reporta, con corte a octubre 31 de 2021, un total de 1.858.291 víctimas.

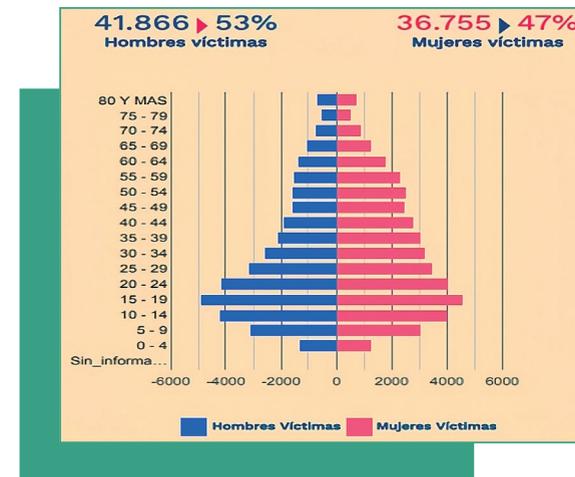
Figura 26. Víctimas por ocurrencia en Antioquia con corte a octubre 31 de 2021



Fuente: GOV.CO/Unidad para las Víctimas.

Entre los hechos victimizantes en Antioquia, se tiene en primer lugar el desplazamiento forzado con 1.569.895 personas, seguido de homicidios con 314.00 personas, amenazas en tercer lugar con 112.419 personas y, en cuarto lugar, desaparición forzada con 45.734 personas.

Figura 27. Desglose de víctimas de acuerdo a su género



Fuente: GOV.CO/Unidad para las Víctimas.

En total en Antioquia, según el Registro de Víctimas, con corte a noviembre 18 de 2021, se tenían registradas 78.621 víctimas del conflicto armado. Se observa en la Figura 27 que el 53% se identifican como hombres y un 47% mujeres. Un aspecto a resaltar, son los rangos de edad de quienes se reconocen como víctimas. En primer lugar, está el rango de los quince a diecinueve años, seguido de los rangos de edad de diez a catorce años y de veinte a 24 años. Esto evidencia el alto costo poblacional y generacional de las víctimas del conflicto.

c. El Sistema Integral de Verdad y Justicia

El espacio de "Diálogo en Cuarentena" también sirvió para exponer las medidas adoptadas por las entidades del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRN), que, al igual que el Acuerdo de Paz, priorizan a las víctimas. Según Consuelo Corredor, es fundamental garantizar la participación de estas en el sistema, incluso durante el confinamiento y el rediseño de las actividades institucionales suspendidas. En el caso de la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP), se recordó que los términos judiciales están suspendidos hasta el 27 de abril. Mientras tanto, la Comisión de la Verdad continúa trabajando en el análisis de datos y la contrastación de testimonios (CINEP/Programa por la Paz, 2020).

Para la Comisión, es importante preguntarse si el gobierno nacional “ha hecho la relación entre la crisis que genera la pandemia y la afectación histórica que han vivido las víctimas, y si tienen algún planteamiento en ese sentido”. Además, la Comisión ha llamado a los actores armados a una tregua “que permita a la sociedad y a las comunidades enfrentar la pandemia”. (Noviembre 21. 2020 CINEP, Programa por la Paz.)

Entre tanto, a la Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas (Ubdp), que también está trabajando desde casa, ha advertido que la emergencia por el Covid-19 pondría en riesgo a cuerpos de personas no identificadas que permanecen en cementerios del país y que pueden corresponder a personas desaparecidas si no se toman las medidas adecuadas, en vista de la orden de cremación del Ministerio de Salud. (Noviembre 21. 2020 CINEP, Programa por la Paz.)

d. Devolución de tierras a campesinos

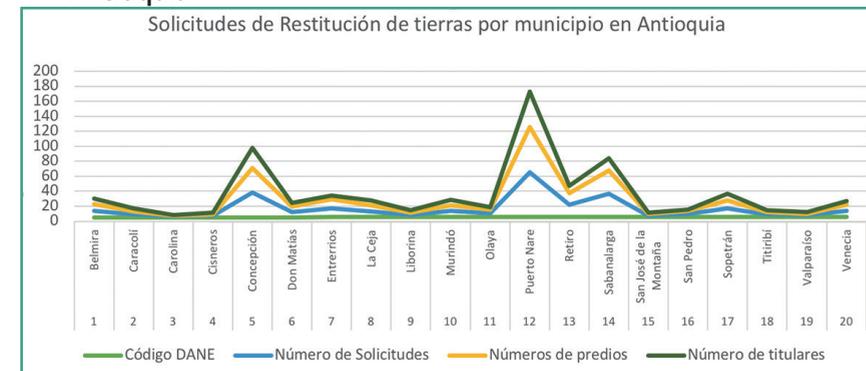
De acuerdo con el reporte del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en su página web, con corte a octubre 31 de 2020, las solicitudes de restitución de tierras (predios) en Antioquia se comportan de la siguiente manera:

Tabla 20. Solicitudes de restitución de tierras por municipio en Antioquia

NO	MUNICIPIO	CÓDIGO DANE	NÚMERO DE SOLICITUDES	NÚMEROS DE PREDIOS	NÚMERO DE TITULARES
1	Belmira	5,086	9	9	7
2	Caracolí	5,142	4	4	4
3	Carolina	5,150	1	1	1
4	Cisneros	5,190	2	2	2
5	Concepción	5,206	33	33	27
6	Don Matías	5,237	7	7	5
7	Entremíos	5,264	12	12	5
8	La Ceja	5,376	8	8	6
9	Liborina	5,411	3	3	3
10	Murindó	5,475	8	8	7
11	Olaya	5,501	5	5	3
12	Puerto Nare	5,585	60	60	47
13	Retiro	5,607	16	16	10
14	Sabanalarga	5,628	31	31	16
15	San José de la Montaña	5,658	2	2	2
16	San Pedro	5,664	4	4	2
17	Sopetrán	5,761	11	11	9
18	Titiribí	5,809	3	3	3
19	Valparaiso	5,856	2	2	2
20	Venecia	5,861	8	8	5

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Minagricultura, con corte a octubre 31, 2020.

Figura 28. Solicitudes de restitución de tierras por municipio en Antioquia

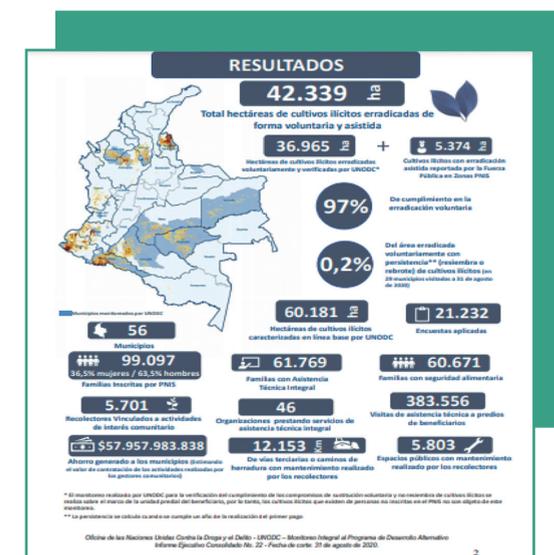


Fuente: Datos.Gov.co, estadística de solicitudes de restitución.

e. Lucha contra el narcotráfico

La lucha contra el narcotráfico y en particular en lo concerniente a la restitución de cultivos, ha estado supeditada al Plan Colombia, establecido por EUA, como una lucha global y frontal. Así mismo, se tienen en cuenta las políticas públicas de gobierno que se han implementado para tal fin. En la siguiente infografía se muestra un panorama general de los cultivos ilícitos en Colombia.

Figura 29. Cultivos ilícitos erradicados



Fuente: informe 22 UNODC agosto 31 2020

El Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS) ha vinculado hasta la fecha a 99.097 familias en 14 departamentos. Estas familias se componen en un 36,5% de mujeres titulares y un 63,5% de hombres. De ellas, 67.340 son cultivadores de cultivos ilícitos, 14.900 son campesinos que no cultivan ilícitos pero residen en zonas afectadas por el narcotráfico, y 16.857 son recolectores de hoja de coca. Las familias se encuentran distribuidas en 56 municipios que representan el 65% de los cultivos ilícitos del país, de acuerdo con el censo SIMCI 2019. A continuación, se presenta la distribución porcentual de las familias vinculadas por departamento (UDNOC, 2020, p. 3).

De acuerdo con la UNODC (2020), para Antioquia se tiene la siguiente información:

Familias inscritas: 11.767

Porcentaje de participación: 11.87%

Porcentaje de participación mujeres inscritas: 30.3%

Porcentaje de participación hombres inscritos: 69.7%

En materia de porcentaje de familias que están recibiendo Asistencia Alimentaria Inmediata a 31 de agosto de 2020, el departamento Antioquia representa el 90,7%.

De otro lado, sobre el número de familias que recibieron la totalidad de la Asistencia Alimentaria Inmediata, con corte a la misma fecha tenemos:

Tabla 21. Familias que recibieron Asistencia Alimentaria en Antioquia

NO	MUNICIPIO EN ANTIOQUIA	NO DE FAMILIAS	MUJERES TITULARES	HOMBRES TITULARES
1	Anorí	1.609	21,7%	78,3%
2	Briceño	2.120	27,8%	72,2%
3	Cáceres	1.327	28,2%	71,8%
4	Taraza	2.275	37,2%	62,8%
TOTAL ANTIOQUIA		7.331	29,4%	70,6%

Fuente: elaboración propia a partir del informe 22 UNODC, agosto 31 2020. La primera misión de monitoreo realizada por la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) tuvo como objetivo establecer un diagnóstico inicial de los cultivos ilícitos comprometidos en el Programa, evaluando tanto el área como la ubicación en los territorios focalizados mediante la metodología de Diagnóstico Territorial Inicial (DTI). En los municipios monitoreados a 31 de agosto de 2020, UNODC realizó el diagnóstico de 60.181 hectáreas de cultivos ilícitos, [...] si bien esto en lo que corresponde al número de hectáreas, Colombia y particularmente Antioquia, presenta lo siguiente: 9.220 hectáreas, frente a 60.181 hectáreas, que corresponde al total en Colombia. (UNODC, 2020, p.8)

En el mismo contexto, el Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS) ha logrado la erradicación voluntaria de 42.339 hectáreas, de las cuales UNODC verificó 36.965 hectáreas, alcanzando un cumplimiento del 97%. Una vez realizado el primer pago por el PNIS, las familias participantes, según lo estipulado en el acuerdo individual de sustitución, disponen de entre 30 y 60 días para erradicar voluntariamente y de raíz sus lotes de cultivos ilícitos. Al 31 de agosto de 2020, UNODC, en su Misión 2, verificó la erradicación voluntaria de 36.965 hectáreas, constatando la permanencia de 1.150 hectáreas y la imposibilidad de verificar 2.432 hectáreas debido a restricciones de seguridad en veredas de los municipios de El Retorno, Miraflores (Guaviare) y Puerto Concordia (Meta) (UNODC, 2020). En el caso específico de Antioquia, 4.717 hectáreas fueron erradicadas voluntariamente y verificadas por la Comisión, representando una parte significativa de las 36.965 hectáreas erradicadas en todo el país (UNODC, 2020). En cuanto a la resiembra o rebrote, UNODC registró una persistencia del 0.2% en el área erradicada. En su tercera misión de monitoreo, UNODC verificó el cumplimiento de los compromisos establecidos en los acuerdos individuales entre las familias y el PNIS, así como los avances en la implementación de los componentes del Programa de Asistencia Integral (PAI) familiar, los proyectos de seguridad alimentaria y autosostenimiento, y el Plan Integral de Sustitución y Desarrollo Alternativo (PISDA) mediante visitas a los territorios PNIS un año después del primer pago (UNODC, 2020).

Para verificar el compromiso de no resiembra de cultivos ilícitos adquirido por las familias en el acuerdo individual, UNODC verifica una muestra de lotes de cultivos ilícitos comprometidos y verificados como erradicados voluntariamente con el fin de estimar el área que persiste con cultivos ilícitos ya sea por resiembra o rebrote. (Informe No 22, UNODC agosto 31 de 2020). A 31 de agosto de 2020, UNODC verificó una muestra de 2.740 hectáreas¹¹ (en 29 municipios de 13 departamentos en los que ha pasado un año del primer pago), representativa para 9.987 hectáreas de cultivos ilícitos erradicados voluntariamente y evidenció la persistencia de 21 hectáreas, correspondiente al 0,2%¹². Para Antioquia, el resultado, de acuerdo con el informe se muestra de la siguiente manera:

Tabla 22. Hectáreas erradicadas en Antioquia

NO	MUNICIPIO EN ANTIOQUIA	AREA COMPROMETIDA	AREA PERSISTENTE	PORCENTAJE DE PERSISTENCIA
1	Anorí	1.303	7	0,5%
2	Briceño	468	0	0,1%
TOTAL ANTIOQUIA		1.771	7	0,6%

Fuente: elaboración propia a partir del informe 22 UNODC, agosto 31 2020.

En lo que corresponde al número de vinculados al PNIS, el departamento de Antioquia se presenta de la siguiente manera por municipio cultivador:

Tabla 23. Hectáreas por municipio cultivador en Antioquia

No	Municipio en Antioquia	Porcentaje de participación	Cultivador	No cultivador	Recolector	Total Familias
1	Anorí	1.569	514	392	2.475	2,50%
2	Bricéño	1.536	729	452	2.717	2,74%
3	Cáceres	1.172	292	207	1.671	1,69%
4	Taraza	2.933	311	865	4.190	4,15%
5	Ituango	657	36	102	795	0,80%
Total Antioquia		7.867	1.882	2.018	11.848	11,88%

Fuente: laboración propia a partir de informe 22 UNODC, agosto 31 2020.

Tabla 24. Caracterización de Antioquia

NO	MUNICIPIO EN ANTIOQUIA	AREA CARACTERIZACIÓN UNODC-DTI	AREA CARACTERIZADA UNODC - CENSADA	TOTAL, AREA CARACTERIZADA UNODC
1	Anorí	1.636	0.1	1.636
2	Bricéño	420	312	732
3	Cáceres	1.083	0.1	1.083
4	Taraza	2.510	0.2	2.510
5	Ituango	574	0	574
TOTAL ANTIOQUIA		6.223	316	6.223

Fuente: elaboración propia a partir de informe 22 UNODC, agosto 31 2020.

4.5. Diagnóstico de Antioquia: aspectos positivos y negativos hacia la construcción de paz desde las Mipymes

Es importante resaltar que la investigación sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Colombia en los últimos años abarca diversos sectores, desde las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) hasta la educación y el turismo de salud, demostrando la creciente importancia de la RSE en el tejido empresarial colombiano y en sus departamentos. A continuación, se presenta un resumen de los enfoques, objetivos y resultados de algunas de las principales publicaciones sobre el tema.

Tabla 25. Publicaciones sobre RSE

Título del Estudio	Objetivos Principales	Resultados Clave
Responsabilidad Social Empresarial competitiva en Mipymes de la Sabana de Occidente, Cundinamarca (Zipasuca Quemba et al., 2019)	Analizar la incorporación de la RSE en Mipymes y su impacto en la competitividad y relaciones con stakeholders.	Importancia de planificar la RSE para mejorar la relación con stakeholders y la competitividad.
Responsabilidad social de la Universidad de La Guajira respecto a las comunidades indígenas (Mendoza Fernández et al., 2020)	Examinar la responsabilidad social de la Universidad de La Guajira desde la perspectiva de las comunidades Wayuu.	Percepción negativa de las comunidades sobre los beneficios recibidos, sugiriendo la necesidad de estrategias efectivas de RSE.
Liderazgo Transformacional y Responsabilidad Social en Asociaciones de Mujeres Cafeteras en el Sur de Colombia (Díaz et al., 2019)	Establecer la relación entre el liderazgo transformacional y prácticas de RSE en organizaciones de mujeres productoras de café.	Relación positiva significativa entre liderazgo transformacional y percepción de RSE, destacando la importancia del liderazgo.
RSE como Herramienta para la Gestión de Conflictos con Comunidades Rurales (Muñoz et al., 2019)	Reflexionar sobre el papel de la RSE en la gestión de conflictos con comunidades rurales.	Propuesta de RSE como mecanismo crítico para la gestión de conflictos, especialmente en zonas rurales.
Incidencia de las prácticas de responsabilidad social corporativa sobre el costo de patrimonio: evidencia desde Colombia (Correa Mejía et al., 2020)	Identificar el efecto de prácticas de RSE en el costo de patrimonio de empresas listadas en la Bolsa de Valores de Colombia.	Relación directa significativa entre prácticas de RSE y un menor costo de capital, destacando su importancia en la valoración empresarial.

Fuente: elaboración propia.

La anterior tabla resume de manera concisa los objetivos y hallazgos clave de investigaciones recientes sobre la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia, mostrando la diversidad de enfoques y el impacto positivo de la RSE en varios sectores.

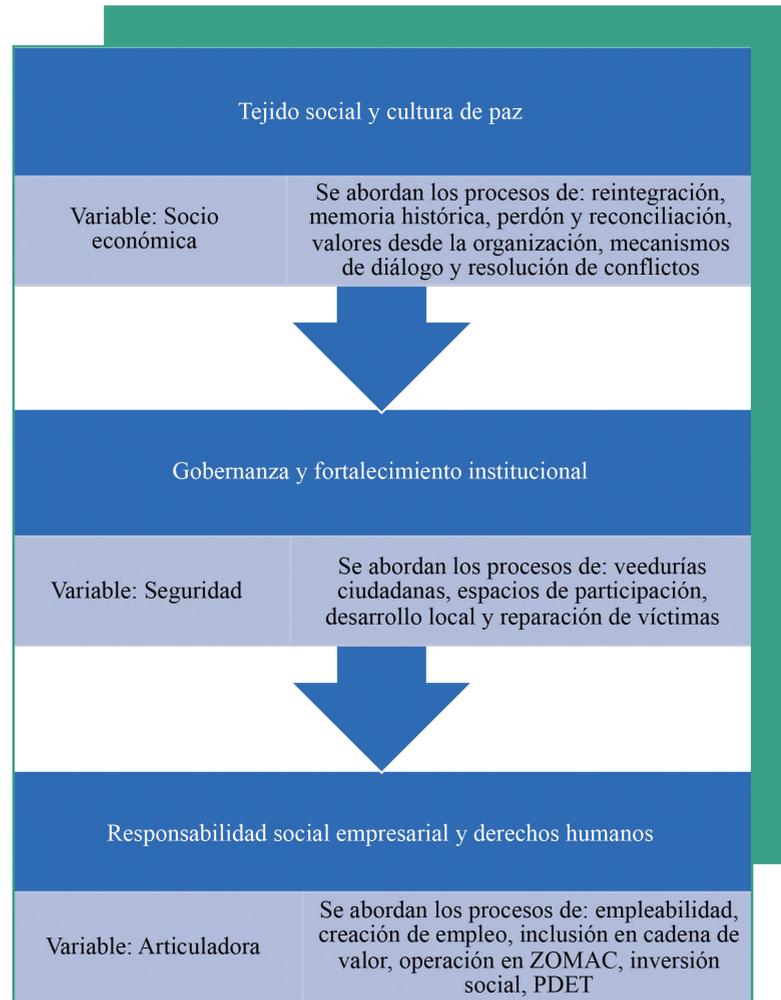
4.5.1. Metodología de estudio sobre Responsabilidad Social Empresarial en Antioquia

Los aspectos que se desarrollan a continuación, son producto de la investigación que se llevó a cabo y que tuvo como fuente de recolección de información los grupos focales, las entrevistas y el cuestionario aplicados a los empresarios (Mipymes) y líderes sociales de Antioquia, lo que evidencia una triangulación de la información. Dicha metodología se basa en la propuesta realizada por Rincón et al. (2021), para el diagnóstico de acciones de Responsabilidad Social Empresarial hacia la construcción de paz en las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) en Colombia, con lo cual se realiza la investigación en Antioquia sobre el tema del conflicto armado, y cómo este ha debilitado la estructura productiva y el tejido socio económico del departamento.

Además, cómo las Mipymes han tenido que reconfigurarse convirtiéndose en actores fundamentales en la construcción de paz y el relacionamiento con el Estado y la ciudadanía en entornos de conflicto armado. En el

siguiente apartado se presentan los resultados obtenidos en Antioquia, categorizados en tres dimensiones como se muestra en la Figura 30.

Figura 30. Variables en el diagnóstico de acciones para la RSE



Fuente: elaboración propia basada en la propuesta de Rincon et al. (2021).

Consecuentes con lo expuesto, los resultados del diagnóstico se presentan mediante siete categorías que, en el capítulo relacionado con la estrategia, se alinean con los factores o referentes temáticos y conceptuales que se promulgan a partir de la Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social Empresarial. Las categorías a abordar en el diagnóstico son: 1. Tejido social y cultura de paz, 2. Gobernanza y fortalecimiento institucional, 3. Responsabilidad social y derechos

humanos, 4. Aspectos socioeconómicos, 5. Habilidades blandas – internas en los empresarios, 6. Habilidades blandas – externas en los empresarios 7. Habilidades duras en los empresarios.

4.5.2. Diagnóstico sobre tejido social y cultural de paz

Tabla 26. Definición conceptual de la categoría tejido social y cultura de paz

METACATEGORÍA	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA
CONSTRUCCIÓN DE PAZ La visión de Galtung (2003), se asocia a "contrarrestar los efectos de las violencias estructurales, condicionadas por contextos histórico-sociales bien definidos y su relación con el desarrollo"	1. Tejido social y cultura de paz Promociona valores por medio del fortalecimiento de la convivencia, la reconstrucción del tejido social, el trabajo con víctimas de la violencia y la recuperación de la memoria histórica (PARES, 2018, p.43)	1.1. Procesos de reintegración Es el proceso mediante el cual los desmovilizados adquieren un estatus civil (ACR, 2016, p.35)
		1.2. Memoria histórica La recopilación de material escrito o visual que documente los hechos violentos sucedidos y permita su análisis profundo (PARES, 2018, p.51)
		1.3. Perdón y reconciliación El perdón y la reconciliación son factores importantes y determinantes en la transformación de las prácticas culturales en los procesos de paz (Cortés, et. Al. 2016, p.4)
		1.4. Valores desde la organización Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.) (Felcman Citado en López, 2007)
		1.5. Mecanismos de diálogo y resolución de conflictos Medios esencial para el abordaje, la convivencia y la resolución del conflicto que cuando éste se maneja adecuadamente puede convertirse en un verdadero motor de desarrollo. (Fuquem, 2003, p.272)

Fuente: Rincón et al. (2021).

a. Procesos de reintegración

Los hallazgos en el análisis, en cuanto a procesos de reintegración, nos muestran una igualdad entre la favorabilidad o desfavorabilidad de parte de los empresarios. Como fortalezas se destacan la buena actitud de estos frente a los procesos asociados a la RSE y, específicamente, a su participación en la implementación de procesos de reintegración; igualmente reconocen que es importante su participación en dichos procesos de reintegración como elementos constitutivos para la generación y contribución a escenarios de paz en Colombia. Al mismo tiempo se evidencian algunas debilidades como el desconocimiento generalizado de los elementos específicos de reintegración de desmovilizados, en términos de cómo se pueden implementar acciones concretas para fomentar la participación empresarial en dichos procesos. También se evidencia un desconocimiento de los Acuerdos específicos de Paz y sus implicaciones en el entorno empresarial. Pero, a nivel externo, existen algunas oportunidades que deben capitalizarse como que el empresario manifiesta que, para contratar desmovilizados, se requiere implementar procesos de capacitación que permitan su vinculación a entornos laborales. También se evidencian oportunidades para mayor

difusión de la importancia de los procesos de reintegración y las correspondientes acciones de sensibilización frente a las características y capacidades de los desmovilizados. Es también destacable que existen amenazas latentes, que no deben ignorarse, como el hecho de que no hay un conocimiento profundo sobre los procesos de reintegración y, por tanto, algunos empresarios visualizan la implementación de procesos de vinculación laboral de desmovilizados a sus empresas como un riesgo para sus organizaciones, temiendo la posibilidad de extorsión y hechos violentos al interior de las mismas.

b. Memoria histórica

Debemos aceptar el hecho que evidencia la investigación y es que no existe conciencia de memoria histórica en el empresariado colombiano. Esta es la mayor de las debilidades encontradas, el desconocimiento de los procesos y acciones orientadas a la memoria histórica, aunado al hecho de que no existen ejercicios de reflexión frente a dichos procesos, por lo tanto, no se generan adecuadas oportunidades de aprendizaje. Pero igualmente, pueden rescatarse algunas fortalezas como que, a pesar de esta debilidad, los empresarios reconocen la importancia de la memoria histórica, tanto al interior de las empresas, como en el contexto que las rodea. Además, actualmente existen al interior de las mismas prácticas implementadas para el fortalecimiento de sus empleados, las cuales pueden ser utilizadas como medios para la sensibilización de acciones para la protección de la memoria histórica.

Al mismo tiempo, se vislumbran varias oportunidades como la vinculación de los colegios de las diferentes regiones o zonas para sensibilizar frente a la importancia de la memoria histórica; el comenzar a implementar procesos de veeduría con las empresas, sobre los compromisos adquiridos por los gobernantes frente a la memoria histórica; y buscar la vinculación de empresas privadas en la construcción de la misma. Lo anterior nos insta a ser conscientes de que quizás la mayor amenaza es que los Acuerdos de Paz involucran, de manera directa o indirecta, a todas las empresas, pero estas no son tenidas en consideración en el establecimiento de dichos Acuerdos y que existe un riesgo alto, en relación con la probabilidad de que, ante el desconocimiento de la historia, sigan repitiéndose hechos violentos y sigan fortaleciéndose los grupos al margen de la ley.

c. Perdón y reconciliación

Cuando se habla de perdón y reconciliación, debemos reconocer que estas son variables de alta sensibilidad, no solo a nivel personal y sino también empresarial. Por lo tanto, es muy complejo encontrar tendencia a su favorabilidad y resaltan como gran debilidad varios aspectos: el primero es que, debido al desconocimiento, no se vinculan acciones

de perdón y reconciliación a la planeación estratégica de la empresa. También, en algunos casos, el empresario considera que los aspectos asociados al perdón y la reconciliación son directamente del resorte del Estado en los Acuerdos de Paz y, por último, es el hecho de que este no concibe la injerencia de tales temas en escenarios empresariales.

Pero no todo es negativo y se pueden rescatar algunas fortalezas, como que las empresas demuestran voluntad para un cambio de mentalidad, y reconocen el perdón y la reconciliación como los caminos para superar el conflicto e implementar satisfactoriamente los acuerdos derivados de los procesos de paz. Se vislumbran oportunidades en cuanto a lograr una mayor sensibilidad por parte de las empresas a superar situaciones conflictivas, por medio del perdón y la reconciliación, y que a partir de procesos de apoyo a la comunidad, el entorno, los colegios y a los hijos de los empleados, se pueda acercar a las empresas privadas a los procesos de reconciliación. Siempre existirá como amenaza el hecho de que los delincuentes saquen provecho de los acuerdos, para ampliar su actuar delictivo, y que quienes sean perdonados vuelvan a delinquir.

d. Valores desde la organización

Desde el punto de vista empresarial, el tema de los valores organizacionales cobra gran importancia y esto se evidencia en el 80% de favorabilidad. Las empresas participan en comités con otras empresas, con el objetivo de generar acciones compartidas, orientadas a mejorar el tejido social y esto es una gran fortaleza a resaltar. Paralelamente, esta acción contrasta con su visión sesgada frente a la RSE, dándole una orientación principalmente enfocada en la competitividad comercial y no tanto a su enfoque social.

Frente lo anterior, aparecen oportunidades como el poder desarrollar acciones de acercamiento, mediante encuentros presenciales o virtuales, que permitan comprender la diferencia entre las acciones comerciales de las empresas y las acciones sociales, generando con esto una mayor conciencia empresarial y ciudadana. Existe la amenaza permanente de que la ciudadanía no identifica con claridad las acciones sociales desarrolladas por las empresas, lo cual desestimula su realización.

e. Mecanismos de diálogo y resolución de conflictos

En cuanto a los mecanismos de diálogo y resolución de conflictos que emplean las empresas, encontramos alta receptividad y buena actitud ante el tema. Como aspecto a resaltar está la manifestación de contar, al interior de estas, con mecanismos o espacios para la solución de conflictos y diferencias entre los empleados, o entre el empresario y los clientes; algunos, incluso, implementan comités de convivencia

y capacitación permanente para sus empleados. Asocian al tema de resolución de conflictos la posibilidad de que los desmovilizados puedan acceder a empleos formales y dignos como estrategia de RSE. En general, los empresarios reconocen los mecanismos de diálogo como la mejor opción para la resolución de conflictos y están seguros de que estos permiten establecer vínculos con los pares. Sin embargo, se debe reconocer que hay un desconocimiento profundo de los términos de los Acuerdos de Paz, y el hecho de que aún no hay suficiente claridad de cómo los mecanismos de diálogo y resolución de conflictos constituyen espacios de participación empresarial, ni tampoco se tiene claramente definido un contexto de los procesos de diálogo a nivel territorial.

De lo anterior, se evidencia como gran oportunidad que el gobierno genere espacios de participación para las empresas, en diálogos a partir de retos o problemas concretos de su contexto local. Se debe, al mismo tiempo, incentivar al empresario e implementar estrategias concretas que posibiliten la resolución de conflictos por medio de mecanismos de diálogo. Igualmente, deben generarse desde el gobierno campañas de comunicación asertivas, para comenzar la generación de conciencia empresarial. También, desde el gobierno, está la posibilidad de generar planes de apoyo o de mejora impositiva a las empresas que trabajen la RSE y estructuren planes de apoyo con la comunidad local o con la contratación de excombatientes y víctimas. Finalmente, se debe tener muy en cuenta el miedo de las empresas a ser relacionadas con este proceso, por la falta de garantías y el hecho de que aún se sigue considerando el litigio como único mecanismo para la resolución de conflictos.

4.5.3. Diagnóstico sobre Gobernanza y fortalecimiento Institucional

Tabla 27. Definición conceptual de la categoría Gobernanza y fortalecimiento institucional

METACATEGORÍA	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA
CONSTRUCCIÓN DE PAZ La visión de Galtung (2003), se asocia a "contrarrestar los efectos de las violencias estructurales, condicionadas por contextos histórico-sociales bien definidos y su relación con el desarrollo"	2. Gobernanza y fortalecimiento institucional Fortalece la capacidad del Estado para brindar servicios de manera eficiente y eficaz, y la capacidad de la sociedad civil para organizarse e interactuar con el Estado (PARES, 2018, p.43)	2.1. Veedurías ciudadanas Es un mecanismo de control social, mediante el cual los ciudadanos y ciudadanas vigilan, fiscalizan y controlan la administración y gestión de lo público y también del sector privado que maneje recursos públicos o desarrolle actividades de interés público. (CPCCS, s.f.).
		2.2. Espacios de participación Un espacio para la organización de ciudadanas y ciudadanos, que se convocan con base en intereses comunes para fortalecer su capacidad de diálogo con las autoridades de los gobiernos locales, y así incidir en la gestión de lo público local (CPCCS, s.f.).
		2.3. Desarrollo local La inclusión de grupos vulnerables dentro de la cadena de valor y la operación empresarial en las zonas más afectadas por el conflicto armado son acciones que permiten consolidar las economías locales, dado que generan oportunidades para negocios que ya están establecidos, así como estímulos para que surjan unos nuevos (PARES, 2018, p.49)
		2.4. Reparación de víctimas Apoyo a programas de formación y acompañamiento psicosocial para excombatientes y damnificados del conflicto; rehabilitación de víctimas y de miembros de las Fuerzas Armadas heridos en combate (PARES, 2018, p.51)

Fuente: Rincón et al. (2021).

a. Veedurías ciudadanas

Cuando a los empresarios se les habla de veedurías ciudadanas, aparecen sentimientos encontrados, en parte por el desconocimiento del término. Encontramos que el 50% de ellos asimila el tema desde una óptica positiva y el otro tanto lo ve desfavorable. Lo cierto es que las empresas han identificado la importancia de realizar veedurías en aquellos proyectos que los impactan directamente o impactan los intereses de la región en la que operan. Algunos empresarios manifiestan como algo positivo el hecho de no haber sido objeto de veedurías ciudadanas, y otros afirman contar con comités que hacen las veces de veedurías, así como espacios para la solución de conflictos. Aunque la amenaza latente sea el desconocimiento del significado de las veedurías y su importancia, aunada al hecho que existe poca realización de las mismas, sobre todo en el sector privado, existe la posibilidad fortalecer el conocimiento y las ventajas sobre las veedurías ciudadanas. Algo que se puede lograr divulgando los resultados y logros posteriores a estas, como un ejercicio de transparencia y responsabilidad empresarial. Igualmente, al ser los habitantes de los barrios una posible extensión de los procesos de veeduría, sería pertinente incrementar su participación mediante nuevas herramientas y plataformas de veeduría.

b. Espacios de participación

Hablando de los espacios de participación, evidenciamos una baja favorabilidad por parte de los empresarios, debido a que se requiere de mucha tramitología, principalmente ante el Estado, para poder desarrollar las iniciativas. Lo anterior puede analizarse como una debilidad, al igual que la falta de visión y misión empresarial con enfoque territorial y en articulación con planes de desarrollo local o regional. Sin embargo, algunas empresas aprovechan los espacios de participación formales, principalmente generados por el Estado, para comprender y participar en diferentes procesos de construcción de estrategias y toma de decisiones. También existen empresas que manifiestan contar con espacios de participación de manera integral, tales como recreación, laboral y administrativos.

En general, debido a la poca existencia de espacios de participación ciudadana y empresarial, y a que algunos desencadenan disputas por el poder, o surgen desacuerdos o malos entendidos, todo esto genera desilusión y a la vez resistencia por parte de la ciudadanía ante las nuevas estrategias que surgen en las regiones. En vista de lo anterior y como oportunidad de mejora, se plantea la implementación de comités por tipo de empresas y sectores, y, al mismo tiempo, establecer canales y procesos adecuados para el desarrollo de las iniciativas de los comités.

c. Desarrollo local

Es realmente confuso que el nivel de favorabilidad ante este tema sea tan bajo, se le puede atribuir, quizá, a la falta de conocimiento por parte de los empresarios de los procesos de desarrollo local y sus ventajas. Aunque algunos expresan como fortaleza el hecho de que con la generación de

empleo ya están contribuyendo al desarrollo local, no están teniendo en cuenta las necesidades reales del entorno donde tienen presencia las Mipymes. Esto les imposibilita poder contribuir de manera efectiva al desarrollo local y, por ende, no ven su importancia ni lo identifican como una acción hacia la construcción de paz. Como oportunidad, se identifica la generación, por parte del Gobierno, de campañas de comunicación asertivas y planes de apoyo o incentivos, para comenzar a despertar la conciencia empresarial.

d. Reparación de víctimas

Cuando se habla de reparación de víctimas, primero se debe resaltar la alta favorabilidad, del 80%, hacia este tema por parte de los empresarios. Además, el hecho de que a pesar de no conocer a fondo el proceso, reconocen la importancia de implementar acciones tendientes a reparar a las víctimas del conflicto, como una herramienta que conduzca a la reconciliación y al perdón, y que derive en verdaderos escenarios de paz. Como un aspecto negativo se identificó que los empresarios, además de manifestar no conocer el proceso de reparación de víctimas, evidencian un desconocimiento de que este aspecto se puede articular al ámbito empresarial, pues consideran que es función del Estado y no de las empresas hacerlo y cumplirlo. La gran oportunidad está en saber diseñar estrategias y mecanismos, que permitan identificar los elementos que hacen parte del proceso de reparación de víctimas, de tal manera que puedan ejercer acciones desde la organización.

4.5.4. Diagnóstico sobre responsabilidad social y derechos humanos

Tabla 28. Definición conceptual de la categoría responsabilidad social y derechos humanos

METACATEGORÍA	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA
CONSTRUCCIÓN DE PAZ La visión de Galtung (2003), se asocia a "contrarrestar los efectos de las violencias estructurales, condicionadas por contextos histórico-sociales bien definidos y su relación con el desarrollo"	3. Responsabilidad social y derechos humanos Promueve una gestión empresarial responsable basada en la mitigación de los impactos negativos, el involucramiento de grupos de interés en el desarrollo de iniciativas, el comportamiento ético y transparente, y la debida diligencia en derechos humanos (PARES, 2018, p.43)	3.1. Articulación RS y acuerdos de paz El trabajo con la cadena de valor y el relacionamiento con comunidades no sea un ejercicio aislado de la empresa, sino que esté relacionado con su sector económico y con los planes de desarrollo territorial de las zonas de influencia (PARES, 2018, p.60)
		3.2. Análisis de riesgos y transparencia De manera que se reconozcan las posibles incidencias positivas y negativas de la actividad de la empresa relacionadas con los retos del posconflicto (PARES, 2018, p.60)
		3.3. Relacionamiento con comunidades En dichas poblaciones puede haber víctimas, desplazados, desmovilizados, minorías, miembros de las Fuerzas Armadas heridos en combate, etc. Cada uno de estos grupos tiene particularidades e intereses frente a la actividad de la empresa, así que es importante generar espacios de diálogo en los cuales se acuerden metas comunes y se determinen roles para lograr un trabajo conjunto y la apropiación de los procesos y resultados por la comunidad (PARES, 2018, p.60).
		3.4. Debida diligencia en DDHH Se recomienda seguir la debida diligencia, que es la forma en que una empresa determina qué información necesita para comprender sus riesgos específicos relacionados con los derechos humanos en un momento determinado y en un contexto operacional dado, así como las medidas que necesita adoptar para evitarlos, mitigarlos o compensarlos, según sea el caso (PARES, 2018, p.60)
		3.5. Medidas anticorrupción y rendición de cuentas: El comportamiento ético y transparente es un elemento relevante para hacer buen uso de los recursos públicos, para hacer realidad el desarrollo territorial y para prevenir conflictos relacionados con la gobernabilidad y el uso de los recursos (PARES, 2018, p.60)

Fuente: Rincón et al. (2021).

a. Articulación de la responsabilidad social y acuerdos de paz

Cuando se requiere analizar la articulación entre la Responsabilidad Social y los Acuerdos de Paz, debemos comenzar revisando qué tanto conocen los empresarios colombianos sobre Responsabilidad Social. Encontramos que existe un desconocimiento sobre la materia, con apenas un 20% de empresarios que evidencian algún nivel de conocimiento, pero cuando se indaga sobre qué conocen sobre los Acuerdos del proceso de paz firmado entre el Estado colombiano y las FARC, encontramos que existe un mayor interés y conocimiento del tema en los empresarios, con un 80% de ellos que reconocen elementos sobre este aspecto. En general, vemos que la mayoría de los empresarios están familiarizados con los principales aspectos de los Acuerdos de Paz, pero han desarrollado una postura negativa y poca voluntad frente al Estado, debido principalmente a incumplimientos de las partes.

El empresario reconoce el valor de la RSE y que esta contribuye positivamente en la construcción de paz. Acepta la posibilidad de generar empleos que faciliten la reinserción de víctimas o desmovilizados. Igualmente, es conciente de la importancia de generar igualdad de oportunidades, de género y demás, y de cuidar su imagen e involucrar a los empleados.

Frente a los anteriores aspectos positivos, se debe resaltar que existen debilidades que deben manejarse; por ejemplo, que los empresarios manifiestan en general poco o nulo interés por los Acuerdos de Paz, debido a los cambios constantes y a la inestabilidad política, que pone en riesgo la continuidad de dichos Acuerdos, y al hecho de que algunas empresas aún no asocian la RSE con apoyo a la comunidad y mucho menos con temas ambientales. Unos pocos consideran el tema de la RSE, no como una opción, sino como una obligación, y particularmente en temas asociados a la posibilidad que tenga la empresa de contribuir a la construcción de paz, y quizás uno de los más relevantes: desconocen cómo poder articular ambos temas con mejores oportunidades para la empresa. Un concepto que igualmente generó preocupación, es que el empresario no contempla al consumidor desde estos puntos de vista.

Al reconocer el empresario que la RSE contribuye positivamente en la construcción de paz, se identifica que las empresas sí pueden participar en acciones para la inserción laboral positiva. Esto genera un abanico de oportunidades, como implementar planes de beneficios claros para las empresas, a partir de los Acuerdos de Paz, que incentiven una mayor participación. De igual manera, se pueden establecer acciones que contribuyan a la RSE desde la organización, con estrategias claras que apunten al medio ambiente y el bienestar de las personas; por ejemplo, crear estrategias para impactar poblaciones como las

madres adolescentes; también se pueden implementar acciones de comercialización de productos y servicios a precios justos o establecer campañas o planes que involucren al consumidor: o generar planes de apoyo o mejora impositiva a las empresas que trabajen la RSE con la contratación de excombatientes y víctimas. Generando campañas de comunicación efectiva y asertiva se puede comenzar a crear conciencia empresarial local.

Por último, se identificó que los empresarios ven como amenazas la participación de las FARC en el Congreso o el incumplimiento por parte del Estado de los compromisos adquiridos. Sugieren que no existe confiabilidad y que quizás haya manipulación en la información que transmite el Gobierno; no perciben los resultados positivos de los Acuerdos de Paz, lo cual disminuye el interés de los empresarios de participar. Existe escasa comunicación asertiva entre el Gobierno y el sector empresarial, y el miedo a ser relacionados con este proceso, por falta de garantías.

b. Análisis de riesgos y transparencia (solo sí desarrolla actividades RS)

Se puede observar una actitud positiva frente al análisis de riesgos y transparencia, con una favorabilidad del 80%. Lo anterior se puede evidenciar en que la mayoría de las empresas cuentan con matrices para la identificación de riesgos. Además, que estas incorporan elementos claros, asociados al gobierno corporativo y con ello a la transparencia de sus acciones en sus planes estratégicos, y para la toma de decisiones, pues se conocen los riesgos asociados a la operación. Igualmente, existe una muy buena disposición de los empresarios para acoger a desmovilizados; sin embargo, son muy reiterativos con relación a la necesidad de que antes de que el desmovilizado pase a la reinserción en la vida laboral y social, haya participado en una etapa previa de un proceso de preparación y capacitación para ello.

Pese a que en su mayoría las empresas identifican los riesgos asociados a su operación, en muchos casos no cuentan con planes de acción para mitigarlos, eliminarlos o transferirlos. Otra debilidad latente es que no encontramos empresarios que asociaran los temas medio ambientales con el análisis de riesgos. Aún existen muchas empresas que no realizan análisis de riesgos y poca o nula aplicación de metodologías de riesgo (identificación, mitigación o atención). También se evidencia como debilidad que los empresarios desconocen cómo poder articular ambos temas con mejores oportunidades para la empresa. Como oportunidades se destacan la implementación de procesos de preparación y capacitación al personal desmovilizado, para que realmente pueda vincularse laboralmente; igualmente, es fundamental hacer análisis de riesgos e impactos antes de cualquier negociación o

toma de decisiones, el comenzar campañas de asocio del análisis de riesgo y la transparencia con los temas medioambientales.

El Gobierno debe apoyar las iniciativas medioambientalistas de las empresas. Hacer campañas que involucren al consumidor. Sin embargo, el poco control por parte del Estado ante los riesgos externos a las organizaciones, hace que estos se materialicen e impacten negativamente a las empresas. Existe igualmente un riesgo latente, que deriva de la posibilidad de que el desmovilizado no comprenda los compromisos que debe asumir al momento de su reinserción a la vida laboral y a la sociedad en general. Siempre va a existir el temor de la alta corrupción y falta de transparencia en las operaciones del Gobierno y de sus entes representantes.

c. Relacionamiento con comunidades

En cuanto al relacionamiento con comunidades, se evidencia entre los empresarios una postura intermedia. Como fortaleza destaca su manifestación a tener un relacionamiento con las comunidades en los diferentes territorios. Dicha intención coexiste con la necesidad urgente de fortalecer el trabajo socioeconómico de las empresas, como un tema de responsabilidad social.

Es la gran oportunidad para generar diversos planes de desarrollo local, corriendo el riesgo de estar en desarticulación con los planes e iniciativas de los gobiernos locales.

d. Debida diligencia en DD. HH.

Sobre la debida diligencia en DD. HH. existe un consenso generalizado entre los empresarios. Sobre la importancia del tema, su enfoque está basado más exactamente en el derecho a la vida y al respeto por la dignidad humana. Reconocen, además, que las estrategias de RSE enmarcadas en la debida diligencia de los DD. HH., deben estar encaminadas a proporcionar a las personas posibilidades de acceder a una vida digna, por medio de un empleo que les permita satisfacer necesidades básicas.

El aspecto débil de los empresarios, es que no gestionan de forma proactiva los riesgos reales y potenciales de los efectos en los derechos humanos. Paralelamente, se observan fallas en el Estado colombiano por excesos que violentan los DD. HH.

e. Medidas anticorrupción y rendición de cuentas

En su gran mayoría, con una favorabilidad del 70%, los empresarios manifestaron conocer las medidas anticorrupción y aplicar mecanismos

de rendición de cuentas si era necesario. Por esta razón, esta subcategoría se puede considerar como una fortaleza. Los empresarios consideran que una forma de contribuir a la paz es evitando la extorsión, algo muy positivo, y asocian los procesos de veeduría con los procesos anticorrupción. Sin embargo, ellos admiten que existen algunas debilidades; por ejemplo, que no poseen protocolos anticorrupción, en parte porque no son obligatorios. Además, que falta fortalecer la cultura de valores empresariales y que aún desconocen cómo poder articular ambos temas con mejores oportunidades para la empresa.

Lo anterior deriva en oportunidades como, ser más exigentes con los mecanismos anticorrupción (obligatoriedad). Exigir el manejo y reportes del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación al Terrorismo (SARLAFT) a nivel general, tanto en el sector público como en el privado. Así como ser más rigurosos en la contratación y consultar antecedentes penales. Las empresas deben establecer un protocolo anticorrupción y, desde el Gobierno, comenzar urgentemente campañas de comunicación sobre actuar con ética y principios.

Coexisten como amenazas, la corrupción, tanto en empresas públicas y privadas, y personas sin regulación que piden comisiones; y también está la percepción de incumplimiento por parte del Estado ante las acciones en contra de la corrupción. Este es un mal que sigue permeando nuestra sociedad a pesar de todos los mecanismos implementados para mitigarla.

4.5.5. Diagnóstico sobre aspectos socioeconómicos

Tabla 29. Definición conceptual de la categoría aspectos socioeconómicos

METACATEGORÍA	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA
CONSTRUCCIÓN DE PAZ La visión de Galtung (2003), se asocia a "contrarrestar los efectos de las violencias estructurales, condicionadas por contextos histórico-sociales bien definidos y su relación con el desarrollo"	4. Aspectos Socio económicos Crea oportunidades de generación de ingresos para víctimas o excombatientes y promueve el desarrollo socioeconómico de las zonas más afectadas por el conflicto armado (PARES, 2018, p.43)	4.1. Empleabilidad Hace referencia a las posibilidades que tiene una persona de encontrar empleo (PARES, 2018, p.47)
		4.2. Creación de empleo. Proceso que tiende a afectar en mayor grado a ciertos grupos vulnerables como jóvenes, adultos mayores, mujeres, comunidades étnicas y víctimas de la violencia, entre otros (PARES, 2018, p.47)
		4.3. Inclusión en cadena de valor. Es el conjunto de procesos que una organización ejecuta para generar valor agregado (es decir, obtener una diferencia positiva entre sus ingresos y sus costos) (PARES, 2018, p.48)
		4.4. Operación en ZOMAC. Empresas creadas a partir de dic 2016 (Decreto 1650 de 2017). La localización de una empresa en un territorio específico genera impactos económicos (algunos positivos y otros negativos). Por un lado, crea empleo directo e indirecto para los habitantes del territorio, y por otro lado, realiza compras en los establecimientos locales (PARES, 2018, p.48)
		4.5. PDET (Decreto 893 de 2017) Instrumento de planificación y gestión para implementar de manera prioritaria los componentes de la Reforma Rural Integral y las medidas pertinentes que establece el Acuerdo Final, en los municipios priorizados (Presidencia de la República, 2017).

Fuente: Rincón et al. (2021).

a. Empleabilidad

En términos generales, se evidencia en los empresarios una postura positiva frente al tema de la empleabilidad. Aunque no tienen políticas sobre el mismo, hay voluntad de participar en acciones para la paz, si se establecen los incentivos adecuados por parte del Estado. Los empresarios identifican claramente la empleabilidad y las posibilidades de reinserción laboral en sus organizaciones, como una estrategia de RSE y de generación de escenarios de paz; consideran que las empresas deberían apoyar a las víctimas, haciendo un debido proceso de contratación. Los empresarios generan empleo en los territorios y están dispuestos a contratar con empresas que sean constituidas por los desmovilizados-reinsertados, siempre y cuando cumplan con los debidos requisitos legales y de calidad. Desde tal enfoque, es adecuado considerar estrategias para promover la constitución de empresas por grupos de desmovilizados, estas pueden iniciarse en las ZOMAC y PEDET.

Entre las debilidades identificadas, se destaca que algunos empresarios siguen manifestando temores a la hora de generar espacios de empleabilidad a desmovilizados, debido a la existencia de riesgos asociados a la violencia. Se considera que contratar excombatientes, sería como entregar la empresa a aquellos que estuvieron al margen de la ley.

Por otra parte, los empresarios sugieren evaluar el posible establecimiento de incentivos por parte del Estado; por ejemplo, subsidios a la nómina, como un mecanismo que estimule la contratación de víctimas y excombatientes. De tal forma, las empresas pueden generar empleabilidad para las personas desmovilizadas, como estrategia de RSE que contribuya a la construcción de escenarios de paz.

b. Creación de empleo

El 70% de los empresarios encuestados evidencia una postura positiva frente a la generación de empleos para desmovilizados o excombatientes del conflicto, algunos incluso consideran esto como una responsabilidad más que como una opción. Aun así, hay bastante desconocimiento de los procesos de paz y de la forma como las empresas, principalmente privadas, pueden contribuir a la generación de escenarios que contribuyan a materializar oportunidades de empleo para esta población.

Un aspecto negativo a resaltar, es el hecho de que algunos empresarios aún expresan su temor de abrir ofertas laborales para contratar excombatientes. Debido a que se piensa que pueden ser infiltrados y continuar al interior de la organización con acciones al margen de la ley

que pongan en riesgo a la empresa. Esta posición se enfatiza desde el hecho de que ven muy riesgoso tener a un desmovilizado en la empresa, por el amplio conocimiento que puedan obtener de la misma.

De igual forma, mediante las respuestas de los empresarios, tanto en las entrevistas, como en el focus group realizado, puede evidenciarse su disposición a la posible creación de nuevas unidades de negocio en sus empresas, que cuenten con el apoyo del Estado y mediante estas ofrecer empleo digno y vincular a excombatientes. Sería un mecanismo idóneo para contribuir a la reinserción de la población desmovilizada y aportar a la consolidación de la paz en la región.

c. Inclusión en cadena de valor

Cabe resaltar la gran disposición, evidenciada en los empresarios, para generar acciones que posibiliten incluir víctimas y excombatientes en sus organizaciones. No obstante, esto contrasta con su poca confianza ante la posibilidad de que dicho deseo pueda materializarse de manera exitosa, debido principalmente a que los empresarios consideran que esto depende mucho de las características previas que puedan traer las personas que contraten, aun siendo rigurosos durante el proceso de reclutamiento y selección. Por lo tanto, sugieren que este tipo de procesos deben ser acompañados por el Estado, mediante la creación de programas que generen confianza y claridad frente a las mejores prácticas para lograrlo.

Desafortunadamente, también se evidencia en los empresarios un alto nivel de desconfianza frente a los mecanismos y estrategias que previamente se han generado desde el Gobierno. Sobre estas, manifiestan que se han presentado incumplimientos que generan distanciamiento y poca receptividad a este tipo de alternativas. Finalmente, consideran que el mismo gobierno no demuestra un adecuado interés en trabajar de la mano con las empresas, principalmente privadas, para lograr con éxito la inclusión de víctimas y excombatientes en la cadena de valor productiva de las empresas.

d. Operación en ZOMAC

Por parte de los empresarios existe desconocimiento de las Zonas Más Afectadas por el Conflicto Armado (ZOMAC). Los empresarios manifiestan un desconocimiento total de su significado y objetivo, lo cual evidencia una gran debilidad en este aspecto. No obstante, los mismos empresarios destacan la importancia de familiarizarse con tales conceptos, para lo cual expresan su voluntad de participar en acciones de capacitación en caso de ser convocados.

e. PDET

Todos los empresarios entrevistados manifestaron no conocer sobre los programas con enfoque territorial (PDET). No obstante, una vez ilustrados sobre su significado, resaltaron la importancia de recibir una mayor orientación sobre este tipo de clasificación de los territorios. Esto generaría elementos concretos, mediante los cuales podrían articularse con los planes de desarrollo (PD) que se plantean en cada subregión, con el fin de lograr el aprovechamiento de los recursos que se destinan para el fortalecimiento de las mismas.

4.5.6. Diagnóstico sobre habilidades blandas – internas

Tabla 30. Definición conceptual de la categoría habilidades blandas – internas

METACATEGORÍA	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	
CARACTERIZACIÓN DE LOS EMPRESARIOS DESDE SUS HABILIDADES Hace referencia al individuo o grupo de individuos que ejercen el rol de dirección de las organizaciones.	5. Habilidades Blandas - Internas Hacemos referencia a las habilidades que son inherentes al empresario como individuo. Se relacionan al capital humano avanzado que permite incrementar la productividad y competitividad, trabajo calificado e innovación (Millalén, 2017), relacionado con las cualidades personales del empresario y según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2011) necesarias para adaptarse al cambio y los nuevos retos, permitiendo generar ideas innovadoras.	5.1. Habilidad Cognitiva Las actividades cognitivas son fundamentales para el empresario en cuanto a la toma de decisiones de forma asertiva, fundamentados en el pensamiento crítico, el análisis y la evaluación de resultados (Mangrulkar et al. 2001); en otras palabras, enfocado a la resolución de problemas, actividades y conflictos (Rojas de Escalona, 2010).	
		5.2. Proactividad Se relaciona con la capacidad de generar y emprender proyectos (Agudelo, 2015)	
		5.3. Liderazgo Entendido desde la capacidad de realizar proyectos utilizando las habilidades de individuo en el trabajo en equipo para lograr que la visión del equipo se dirija hacia un desempeño con los estándares más altos de calidad, ello es, a la construcción de la personalidad hacia estándares más exigentes (Cohen, 2008)	
			5.4. Ética y valores La ética y valores, se dirige desde la perspectiva empresarial a aspectos relacionados con el capital moral en cumplimiento de la responsabilidad social (Gamerschlag et al. 2011).
		6. Habilidades Blandas - Externas Hacemos referencia a las habilidades que establecen el vínculo del empresario con su entorno. Se relacionan al capital humano avanzado que permite incrementar la productividad y competitividad, trabajo calificado e innovación (Millalén, 2017), relacionado con las cualidades personales del empresario y según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2011) necesarias para adaptarse al cambio y los nuevos retos, permitiendo generar ideas innovadoras.	6.1. Relacionamiento El relacionamiento con los grupos de interés es fundamental para el alcance de los objetivos de una organización en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (Zárate, et al., 2020, p.2)
			6.2. Asociatividad (Alianzas) El esfuerzo de cooperación interempresarial que tiene como objetivo mejorar la gestión, la productividad y la competitividad de sus participantes (Mathews, 2014, p.4)
		7. Habilidades Duras Refieren a conocimiento, experiencias competencias enfocadas a la gestión, en este sentido asociadas a conocimientos específicos (Chan et al., 2015), propios de cada disciplina, área del conocimiento o entorno de la empresa.	7.1. Conocimiento; Experiencia y Competencia profesional Conocimientos necesarios para ejecutar un trabajo (Tito y Serrano, 2016, p60)
		7.2. Gestión (cultura organizacional) Administrar una actividad y gobernar el curso de su funcionamiento (Baldwin, 2010, p.13)	

Fuente: Rincon et al. (2021)

a. Habilidad cognitiva

El reconocimiento y autoreconocimiento de las habilidades cognitivas en los empresarios, es un aspecto clave que posibilita su adecuada gestión y participación en el encaminamiento de todos los procesos empresariales. Partiendo de tal hecho, cabe resaltar que los empresarios entrevistados se reconocen a sí mismos como líderes en sus empresas, demostrando una principal inclinación por la implementación de herramientas organizacionales para la competitividad, la gestión del conocimiento y la adecuada articulación del trabajo en equipo. Este enfoque lo acompañan desde el establecimiento de acciones para el análisis del entorno, la competencia y el reconocimiento de las necesidades de sus clientes como un elemento fundamental para la toma de decisiones. Por otra parte, algunos empresarios reconocen como una debilidad, el hecho de que aún conservan la costumbre de tomar decisiones de manera intuitiva, lo cual puede llevar a decisiones inadecuadas o de poco valor. Finalmente, resaltan la importancia de los procesos de formación para ellos y para todos sus colaboradores; no obstante, manifiestan que los altos costos de la formación especializada los alejan a ellos y a sus colaboradores, de la posibilidad de contar con un mayor grado de formación.

b. Proactividad

Los empresarios entrevistados, demuestran una alta inclinación y vocación para emprender nuevos proyectos, para ello, de igual forma manifiestan la importancia de utilizar metodologías orientadas a la priorización o valoración de emprendimientos y sus posibles impactos a futuro. De igual forma resaltan la importancia de tener acceso a información que les permita familiarizarse con los diversos mecanismos presentes en los ecosistemas de las regiones, para la identificación de nuevas oportunidades que apalancen su negocio y les brinden nuevas posibilidades.

Por otra parte también se evidencia en el 30% de los empresarios entrevistados, un posible estancamiento en su modelo de negocio, esto puede evidenciarse en las escasas iniciativas que desarrollan para la generación de nuevo conocimiento y a un deseo de mantener sus procesos y operaciones de una manera idéntica a la ya utilizada durante un buen tiempo, como una posible forma de no incurrir en errores o fallas por procesos de cambio, no obstante este es un elemento que se convierte en una amenaza para la evolución, competitividad y sostenibilidad en el tiempo.

c. Liderazgo

Las entrevistas con los empresarios evidenciaron que estos comprenden, con claridad, el concepto de estrategia y la importancia

del líder para gestionarla. Sus empresas implementan acciones para apalancar este aspecto, mediante la implementación de comités de líderes para la generación de nuevas acciones de mejora; de igual forma, las empresas implementan mecanismos para la promoción de personal, en la medida en que evidencian competencias específicas asociadas al liderazgo en sus colaboradores. La principal debilidad identificada, radica en el hecho de que la mayoría de las estrategias solo apuntan a los resultados y acciones comerciales, lo cual, en principio, desconoce otras oportunidades de generación de valor ambiental y social para la empresa.

d. Ética y valores

En los diferentes territorios, los empresarios realizan actividades que generan vínculos con la sociedad y con otras empresas de la región, involucrando de manera activa a los empleados en diferentes niveles, así logran establecer oportunidades de crecimiento y fortalecimiento en sus valores y principios corporativos. Algo que han logrado por medio de donaciones, de actividades que involucran la comunidad de víctimas a su alrededor, y del trabajo conjunto y colaborativo con otras empresas del sector. Sin embargo, muchas de estas actividades parecen quedar en el anonimato, no existe reconocimiento del papel que juegan en la sociedad y de la importancia que tienen sus acciones para la construcción de paz y responsabilidad empresarial. También, existen factores externos como la falta de apoyo, la corrupción, la poca posibilidad de participación de las empresas y la informalidad, que imposibilitan el buen desarrollo de las actividades propuestas.

Para mitigar lo antes mencionado, las empresas cuentan con la posibilidad de implementar estrategias comunicativas que muestren el impacto que tienen al realizar su labor social. Con esto lograrían generar cultura y participación ciudadana, además de establecer un inventario de aquellas acciones que las empresas del sector realizan, con el fin de potenciar y visibilizar lo que hacen.

4.5.7. Diagnóstico sobre habilidades blandas - externas

a. Relacionamiento

Todos los empresarios perciben como favorables los esquemas y oportunidades de relacionamiento, el cual, desde su óptica, puede y debe darse entre las empresas en los territorios, así como entre estas y sus comunidades. Para alcanzar tal cometido, los empresarios manifiestan la importancia de lograr capitalizar el buen conocimiento que tienen del territorio, el cual se acompañan de una alta disponibilidad para la innovación empresarial, así como de su experiencia en el sector.

Finalmente, también resaltan la gran oportunidad que representa el desarrollar una línea de trabajo centrada en valores corporativos, con proyección y responsabilidad social, en la cual participen las diferentes empresas de cada región.

Por otra parte, los empresarios consideran que para lograr un adecuado nivel de relacionamiento, primero debe trabajarse el fortalecimiento de valores como el cumplimiento y la atención al cliente, que en ocasiones no se cumplen, especialmente en empresas que dejan los proyectos a medio camino.

b. Asociatividad (alianzas)

Desde la visión de los empresarios, la asociatividad es un recurso fundamental, debido principalmente al hecho de que las empresas que trabajan o participan en redes, posibilitan disminuir el número de desplazados hacia la ciudad; de igual forma, es una manera de apoyarse para que las empresas que inician proyectos sociales o empresariales no los dejen a medio camino.

De igual forma, cabe resaltar que los empresarios consideran de vital importancia el poder utilizar su experiencia para servir, de intermediarios o articuladores, para el reconocimiento de las empresas y la conformación de redes de trabajo colaborativo en sus territorios.

No obstante, mediante las entrevistas también se pudieron identificar como debilidades: 1. el hecho de que hay muy pocas alianzas o trabajo colaborativo en los mismos territorios en pos de generar estrategias de paz; 2. se evidencia un alto desconocimiento de las posibilidades empresariales que implica la norma ISO 26000 en materia de asociatividad, al igual que sucede con el Acuerdo de Paz.

4.5.8. Diagnóstico sobre habilidades duras

a. Conocimiento; experiencia y competencia profesional

Los empresarios coinciden en la importancia de poseer conocimientos específicos en sus áreas y en la importancia de los conocimientos asociados a sus empleados y líderes de las empresas, frente a lo cual manifiestan sentirse bien preparados. Pese a lo anterior, también consideran que su principal debilidad se centra en la escasa generación de procesos de innovación a partir del conocimiento y de la experiencia que obtienen día a día, lo cual puede ser reflejo de una escasa proactividad para buscar nuevos conocimientos, que puedan ser traducidos en mejores prácticas y a su vez en una mayor competitividad.

b. Gestión

Frente a las dinámicas asociadas a la gestión, los empresarios presentan una tendencia principalmente orientada a relacionar dicha gestión con los procesos vinculados al talento humano y la atención al cliente. Esto, si bien es correcto, no es del todo preciso, puesto que una adecuada gestión debe abordarse de manera integral, incluyendo otras dimensiones de la cadena de valor de la empresa. Con esto, las empresas tendrán una visión más amplia y su gestión será más asertiva e integral.

Por otra parte, se evidencia en las respuestas de los empresarios un vacío en la construcción o fortalecimiento de una cultura organizacional centrada en la gestión del conocimiento, que posibilite un mayor desarrollo de la empresa y, a su vez, brinde nuevos escenarios de proyección a las comunidades que los rodean, en cada uno de los territorios en los cuales tienen presencia.

4.6. Conclusiones

Gobernanza y Fortalecimiento Institucional

Las conclusiones derivadas del análisis sobre el papel de las empresas antioqueñas en procesos de reintegración, memoria histórica, perdón y reconciliación, en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), reflejan un panorama complejo pero esperanzador. Aunque existe un reconocimiento sobre la importancia de la RSE para contribuir a la construcción de paz y apoyar la reintegración social, se identifica un desconocimiento generalizado sobre cómo implementar prácticas específicas que apoyen tales objetivos. Este desconocimiento abarca desde los detalles de los Acuerdos de Paz, hasta la implementación de acciones concretas para la reintegración de desmovilizados y la promoción de la memoria histórica.

La necesidad de capacitación y sensibilización emerge como un elemento crucial para superar las debilidades identificadas. Lo que sugiere que tanto empresarios como comunidades podrían beneficiarse significativamente de programas que mejoren su comprensión y participación en estos procesos. A pesar de las preocupaciones sobre los riesgos potenciales, como la posibilidad de violencia o extorsión, las empresas muestran una actitud generalmente positiva hacia la adopción de prácticas de RSE que promuevan el diálogo, la reconciliación y la construcción de paz.

Las oportunidades para la participación empresarial en la construcción de una sociedad más pacífica y reconciliada son amplias y variadas. Desde el desarrollo de mecanismos internos para la resolución de conflictos,

hasta la implementación de iniciativas que promuevan la memoria histórica y apoyen la reintegración de personas desmovilizadas, las empresas tienen el potencial de desempeñar un papel significativo en el fortalecimiento del tejido social colombiano.

Finalmente, la colaboración entre el gobierno, el sector empresarial y las comunidades es fundamental para crear un entorno que facilite y promueva la participación activa de las empresas en estos procesos críticos. La implementación de políticas y programas de apoyo gubernamental que incentiven la RSE, enfocada en la paz y la reintegración, podría ser un paso decisivo hacia la consolidación de una paz duradera en Antioquia y Colombia.

Responsabilidad Social y Derechos Humanos

El análisis de la articulación entre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y los Acuerdos de Paz, junto con otros aspectos fundamentales como el análisis de riesgos, transparencia, el relacionamiento con comunidades, la debida diligencia en derechos humanos (DD. HH.), y las medidas anticorrupción y rendición de cuentas en Colombia, revela una realidad multifacética en la contribución empresarial hacia la construcción de una sociedad más equitativa y en paz. A pesar de que existe un reconocimiento general sobre la importancia de la RSE en la construcción de paz y la inserción social de víctimas y desmovilizados, también se destaca un notable desconocimiento sobre cómo implementar efectivamente estas prácticas, así como un escepticismo hacia los Acuerdos de Paz debido a la inestabilidad política y los incumplimientos previos.

La disposición para integrar estrategias de RSE que promuevan el empleo digno y la igualdad de oportunidades es evidente, aunque se subraya la necesidad de una etapa previa de preparación y capacitación para los desmovilizados antes de su inserción laboral. Sin embargo, la gestión pasiva frente a los riesgos en derechos humanos y la falta de iniciativas concretas para la lucha contra la corrupción, sugieren áreas críticas que requieren atención urgente y mejoras significativas.

La colaboración entre las empresas, el Estado y las comunidades emerge como una solución clave para superar estos desafíos. Generar confianza, fomentar la comunicación efectiva y asertiva, y establecer mecanismos claros de participación y rendición de cuentas, son pasos esenciales para alinear los esfuerzos empresariales con las metas sociales y políticas más amplias del país. La implementación de prácticas de RSE alineadas con los Acuerdos de Paz, no solo es una oportunidad para contribuir al desarrollo socioeconómico y la estabilidad del país, sino también una manera de reforzar la imagen y la sostenibilidad de las propias empresas.

En resumen, mientras que la voluntad de contribuir a la paz y al desarrollo sostenible es patente entre el sector empresarial antioqueño, la efectividad de estos esfuerzos se ve obstaculizada por el desconocimiento, la inestabilidad política y la necesidad de fortalecer la capacidad de las empresas para gestionar riesgos y promover la transparencia. La adopción de un enfoque más proactivo y educativo hacia la RSE, junto con un compromiso renovado por parte del gobierno para cumplir con los Acuerdos de Paz y fomentar un ambiente propicio para la responsabilidad social, son fundamentales para lograr un impacto positivo y duradero en la sociedad antioqueña.

Caracterización de los empresarios desde sus habilidades

Los empresarios antioqueños muestran una autoconciencia positiva sobre sus roles de liderazgo y la importancia de la responsabilidad social en el contexto de los Acuerdos de Paz, aunque reconocen limitaciones en la gestión del conocimiento y la innovación dentro de sus organizaciones. A pesar del entusiasmo por emprender nuevos proyectos y la proactividad en la búsqueda de oportunidades, existe un reconocimiento de las barreras que impiden una implementación efectiva de estas iniciativas, como la costumbre de tomar decisiones basadas en la intuición y el estancamiento en modelos de negocio tradicionales.

La ética y los valores se destacan como fundamentales en la interacción con la sociedad y otras empresas. Sin embargo, estas buenas prácticas frecuentemente no son visibilizadas ni valoradas adecuadamente por la comunidad o carecen del apoyo necesario para su desarrollo pleno. Además, los empresarios identifican la necesidad de fortalecer la gestión del conocimiento y promover la innovación como esenciales para mejorar la competitividad y la sostenibilidad empresarial.

El relacionamiento y la asociatividad emergen como factores críticos que permiten la creación de redes de apoyo entre empresas y comunidades. Aunque se señalan desafíos significativos, como la falta de colaboración en estrategias de paz y un desconocimiento de las normativas internacionales que promueven estas prácticas.

Finalmente, mientras que los empresarios reconocen la importancia de desarrollar habilidades tanto blandas como duras para la efectividad organizacional y la contribución al bienestar social, también admiten la existencia de obstáculos significativos para lograr estos objetivos, incluyendo barreras culturales y estructurales dentro de sus propias empresas y en el entorno empresarial más amplio. Se enfatiza la necesidad de adoptar enfoques más integrales y sistemáticos para la gestión empresarial, que incorporen la responsabilidad social y la gestión del conocimiento como pilares centrales de la estrategia empresarial.

4.7. Referencias

Acuerdo de paz en Colombia. (2019). El acuerdo de paz en Colombia. http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20191108024211/El_acuerdo_de_paz_en_Colombia.pdf

Briefing humanitario Antioquia, diciembre 2020. (2020). https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/briefing_humanitario_antioquia_dic_2020_vf.pdf

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2019). Informe de estudios económicos: Perfiles socioeconómicos de las subregiones de Antioquia. Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. <https://www.camaramed.org.co>

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2019). Perfiles sociodemográficos de las subregiones de Antioquia. Medellín: TragaLuz Editores S.A.S.

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2020). Desempeño de la economía de Antioquia 2020. Unidad de Investigaciones Económicas, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

Centro Nacional de Memoria Histórica. (2013). ¡Basta ya! Colombia: Memorias de guerra y dignidad. Imprenta Nacional.

CINEP/Programa por la Paz. (2020, noviembre 21). <https://cinep.org.co/publicaciones/la-implementacion-del-acuerdo-de-paz-en-tiempos-de-pandemia/>

Corporación Vamos Mujer & Corporación para la Vida Mujeres que Crean. (2019). XVIII informe sobre la situación de violación de derechos humanos de las mujeres en Antioquia 2019. Corporación Vamos Mujer.

Correa Mejía, D. A., Mesa-Jurado, L. T., Rivera-López, P. A., & Román-Buriticá, M. M. (2020). Incidencia de las prácticas de responsabilidad social corporativa sobre el costo de patrimonio: evidencia desde Colombia. *AD-minister*, (36), 5-30. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.36.1>

Defensoría del Pueblo de Colombia. (2018). Informe especial: Economías ilegales, actores armados y nuevos escenarios de riesgo en posacuerdo. Bogotá.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2021, abril 1). DANE, información para todos. [https://www.dane.gov.co/index](https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos)

[php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos](https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (s. f.). Indicadores relevantes. <https://sitios.dane.gov.co/indicadores-relevantes/>

Díaz, Y. C., Andrade, J. M., & Ramírez, E. (2019). Liderazgo transformacional y responsabilidad social en asociaciones de mujeres cafeteras en el sur de Colombia. *Información Tecnológica*, 30(5), 121-130. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642019000500121>

FOLU Antioquia. (2020). Subregiones de Antioquia: Diversidad y oportunidad. Bogotá.

Fundación Ideas para la Paz (Ideaspaz). (2021). Informe sobre el contexto preelectoral y el impacto del COVID-19 en la implementación del Acuerdo de Paz. Ideaspaz.

Gobernación de Antioquia. (2020). Plan de Desarrollo "Unidos por la vida" 2020-2023.

Gobierno de Colombia. (s. f.). Estadísticas solicitudes restitución discriminadas. Datos Abiertos Colombia. <https://www.datos.gov.co/Agricultura-y-Desarrollo-Rural/Estadisticas-Solicitudes-Restitucion-Discriminadas/s87b-tjcc/data>

Grasa, R., Carvajalino, G., & Duque, P. (2019). Construcción de paz y valor compartido: retos y oportunidades del sector empresarial en Colombia. Cámara de Comercio de Bogotá.

Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz (INDEPAZ). (2021). La desmovilización paramilitar y su impacto en la violencia urbana. INDEPAZ. <https://www.indepaz.org.co>

Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz [Indepaz]. (2020). 2020: El regreso de las masacres en Colombia. <http://www.indepaz.org.co/wp-content/uploads/2021/04/Informe-Masacres.pdf>

Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz [Indepaz]. (2020). Informe especial: Asesinato de líderes sociales 2016-2020. <http://www.indepaz.org.co/wp-content/uploads/2020/12/Informe-Especial-asesinato-li%CC%81deres-2016-2020-L-15-12-20-Final.pdf>

Instituto KROC. (2017). Informe KROC sobre el Acuerdo de Paz en Colombia. https://kroc.nd.edu/assets/257593/informe_kroc.pdf

Instituto KROC. (2021). Quinto informe sobre el Acuerdo de Paz en Colombia. <https://keough.nd.edu/es/el-quinto-informe-del-instituto-kroc-sobre-el-acuerdo-de-paz-en-colombia-muestra-avances-pese-a-grandes-desafios/>

Medellín Cómo Vamos. (2020). Informe de calidad de vida de Medellín 2020. <https://www.medellincomovamos.org/system/files/2021-09/docuprivados/Documento%20Informe%20de%20Calidad%20de%20Vida%20de%20Medell%C3%ADn%202020.pdf>

Mendoza Fernández, D. L., Acosta, M. C., & López, D. (2020). Responsabilidad social de la Universidad de La Guajira respecto a las comunidades indígenas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 95-106. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i2.32426>

Muñoz, M. R., Díaz Lozano, D., & Quintero Falla, M. A. (2019). La responsabilidad social empresarial como herramienta para la gestión de conflictos con comunidades rurales. *Revista Controversia*.

Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios [OCHA]. (s. f.). Infografía sobre el impacto humanitario en Colombia. https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/20210922_infografia_impacto_y_tendencias_humanitaria_agosto_2021_vff.pdf

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC). (2020). Informe No. 22 sobre la erradicación voluntaria y el monitoreo de cultivos ilícitos en Colombia.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) & Sistema Integrado de Monitoreo de Cultivos Ilícitos (SIMCI). (2021). Informe sobre cultivos ilícitos en Colombia. UNODC. <https://www.unodc.org>

Portalpaz.gov.co. (2021). Informes de seguimiento Avanza PDET - Agosto 2021. Portalpaz.

Presidencia de la República de Colombia. (2020). Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) como instrumentos de transformación rural. Disponible en <https://curate.nd.edu/downloads/9g54xg97n8n>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2020). Luces y sombras de la implementación del Acuerdo de Paz en Colombia. https://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/library/crisis_prevention_and_recovery/luces-y-sombras-de-la-implementacion-del-acuerdo-de-paz-en-colom.html

Reyes, A. (2016). Guerreros y campesinos: Despojo y restitución de tierras en Colombia. Ariel.

Rincón Alarcón, J. M., Ávila Garavito, E., Fragozo Manjarrez, O. A., Rodríguez Aguilar, B., & González Cortés. (2021). Herramienta para el diagnóstico de acciones de responsabilidad social empresarial hacia la construcción de paz a través de las micro, pequeñas y medianas empresas, mipymes. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*, 8(2), 41-57.

Sandoval, L., Marín, M., & Almanza, A. (2017). Explotación de recursos naturales y conflicto en Colombia. *Revista de Economía Institucional*, 19(37), 201-225.

Statista Research Department. (2021). Población de Antioquia en 2021. Statista. <https://www.statista.com/statistics/11234567/poblacion-antioquia-por-zonas-y-sexo-2021>

Statista. (2020, mayo). Laptops & tablets [Consumer market outlook]. <https://www.statista.com/>

Unidad de Desarrollo Nacional para la Organización de Cultivos (UDNOC). (2020). Informe sobre la vinculación de familias al PNIS. (p. 3). UDNOC.

Unidad para las Víctimas. (2020). Informe sobre los niveles de homicidios en Antioquia. Unidad para las Víctimas.

Unidad para las Víctimas. (s. f.). Publicación de datos abiertos. <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/transparencia-y-acceso-la-informacion-publica/publicacion-de-datos-abiertos/161>

Universidad de Antioquia. (2020). Plan Estratégico Subregional (PESU) para el Bajo Cauca. Universidad de Antioquia. <https://www.udea.edu.co>

CAPÍTULO V

**Estrategia para la
construcción de paz
territorial desde la
Responsabilidad Social
Empresarial en las
Mipymes**

5.1. Resumen

El capítulo del libro que se presenta a continuación, consolida la estrategia para la construcción de paz territorial, desde la Responsabilidad Social Empresarial en las Mipymes, a partir del análisis y síntesis de tres territorios con alto impacto del conflicto armado interno, a saber: San Juan del Cesar, La Guajira (capítulo II); Aguazul, Casanare (capítulo III); y Medellín, Antioquia (capítulo IV). La estructura de la estrategia se orienta desde los “deberías” de las siete materias fundamentales de la ISO 26000 (2010), hacia subcategorías de construcción de paz con base en los Acuerdos de La Habana, en donde se proyectan los objetivos, actividades y recomendaciones correspondientes para lograrlos.

5.2. Introducción

Si bien las Mipymes ocupan buena parte del aparato productivo de la economía colombiana, hasta el momento no existe una estrategia definida a partir de diagnósticos territoriales que permita, desde la evidencia empírica, identificar las particularidades territoriales y englobarlas en líneas gruesas, orientando acciones concretas de construcción de paz desde la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

La investigación se enmarca en los referentes conceptuales y teóricos expuestos en el primer capítulo de este libro y presenta sus resultados desde la aplicación en tres territorios priorizados que se presentan en los capítulos II, III y IV.

Con base en el modelo de análisis utilizado para articular el componente de diagnóstico, se proyectó una salida de datos que permitiera articular acciones concretas de construcción de paz (derivadas de los Acuerdos firmados en La Habana), con las siete materias fundamentales de la norma internacional ISO 26000 (2010) sobre la Responsabilidad Social (RS).

La estrategia presentada se estructuró con base en estos “deberías” de cada una de las materias fundamentales que enmarcan las categorías desde la paz. A estas se les realizó un análisis y síntesis global, que permitió identificar los elementos que potencian y dificultan las acciones de construcción de paz desde las Mipymes. Una vez identificadas, se generaron objetivos ligados a los asuntos que se orientan desde la RSE y que finalmente se realizan con acciones o recomendaciones concretas que fortalezcan el vínculo hacia la construcción de paz de las Mipymes desde el territorio.

De tal manera, el presente capítulo se estructura desde esta introducción

para, luego, abarcar los resultados de la lectura global del trabajo de campo realizado desde los tres territorios. Además, como se mencionó anteriormente, se presentan los objetivos y actividades que consolidan la estrategia propuesta de carácter territorial. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones generales.

5.3. Resultados: estrategia de acuerdo a la síntesis del diagnóstico global, formulación de objetivos y propuesta de actividades

5.3.1. Gobernanza

a. ISO-26000: Objetivo – Propósito

Todas las organizaciones deberían implementar procesos, sistemas, estructuras u otros mecanismos que permitan aplicar las prácticas de responsabilidad social (ISO 26000:2010). En atención a ello, la gobernanza en sí misma es el marco sobre el cual se toman las decisiones en las Mipymes y tiene implicaciones sobre las demás materias fundamentales, ya que a partir de esta pueden potenciarse las acciones que propenden por un comportamiento socialmente responsable.

Matriz de síntesis, objetivos y actividades

Habilidad cognitiva

1. Los empresarios se reconocen a sí mismos como líderes en sus empresas, demostrando una principal inclinación por la implementación de herramientas organizacionales para la competitividad, la gestión del conocimiento y la adecuada articulación del trabajo en equipo.
2. Se puede afirmar que la toma de decisiones estratégicas está determinada por la naturaleza de la misión de los empresarios, la cual se percibe como una fortaleza por la forma en que ellos aprovechan sus conocimientos, experiencias y habilidades para innovar, como factores a tener en cuenta dentro del desarrollo organizacional.
3. Se identifica una preponderancia por parte de la mayoría de los empresarios entrevistados a hacer análisis de contexto, como también, algunos de ellos, a evaluar los riesgos financieros a la hora de iniciar un nuevo proyecto. Las empresas más grandes también tienen en cuenta principios de planeación, como revisar los plazos para llevar a cabo un objetivo y el estudio de sus necesidades, no siendo así en las más pequeñas, que admiten tomar decisiones de manera más instintiva.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1 – Generar espacios de co-creación y fortalecimiento entre las mismas empresas de cada territorio.	AE1 – Aprovechar las buenas prácticas de gestión de las empresas con alta influencia en los territorios, para compartir mediante talleres con las demás empresas de cada región.
OE2 – Afianzar los vínculos con las entidades que desde cada región potencializan los procesos productivos de las empresas.	AE2 – Generar planes de trabajo conjunto con las Cámaras de Comercio y el SENA, ya que han demostrado bastante cercanía y deseo por aportar en la mejora de los procesos productivos de las empresas.

Proactividad

1. Los empresarios demuestran una alta inclinación y vocación para emprender nuevos proyectos. Para ello, de igual forma, manifiestan la importancia de utilizar metodologías orientadas a la priorización o valoración de emprendimientos y sus posibles impactos a futuro. De igual manera, resaltan la importancia de tener acceso a información que les permita familiarizarse con los diversos mecanismos presentes en los ecosistemas de las regiones, para identificar nuevas oportunidades que apalanquen sus negocios y les brinden nuevas posibilidades.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1 – Apoyar a los empresarios en el fortalecimiento de sus modelos de negocio.	AE1 – Mediante los vínculos existentes entre las empresas y el uso de tecnologías de la comunicación, realizar acciones para compartir los elementos asociados a sus modelos de negocio, como pueden serlo sus proveedores, distribuidores, entre otros.

Liderazgo

1. Los empresarios muestran una tendencia positiva toda vez que toman decisiones que van direccionadas al cumplimiento de lo propuesto en sus planes.

2. Los empresarios implementan acciones para apalancar este aspecto, mediante la implementación de comités de líderes, para generar nuevas acciones de mejora; de igual forma, las empresas implementan

mecanismos para la promoción de personal, en la medida en que evidencian competencias específicas asociadas al liderazgo en sus colaboradores.

3. Muchos empresarios mostraron también su vinculación hacia un liderazgo social, que compartían como miembros activos de las JAC o vinculados a proyectos sociales, gestionados por las instituciones de sus municipios.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1 – Implementar comités de líderes por regiones para la generación de nuevas acciones de mejora.	AE1 – Aprovechar las JAC para promover el trabajo articulado con las empresas y promover la identificación de nuevos líderes.

Ética y valores

1. Los empresarios reconocen la importancia que tienen sus organizaciones en el fortalecimiento y construcción del tejido social y la cultura de paz. Entre los elementos a resaltar se encuentran: la generación de oportunidades de empleo, no solo a la población víctima del conflicto armado, sino también a excombatientes, sin importar a qué “bando” pertenecieron, a mujeres y jóvenes; y, por otro lado, el apoyo a iniciativas institucionales dirigidas a dichas poblaciones.

2. En los diferentes territorios, los empresarios realizan actividades que generan vínculos con la sociedad y con otras empresas de la región. Así involucran de manera activa a los empleados en diferentes niveles, y logran establecer oportunidades de crecimiento y fortalecimiento en sus valores y principios corporativos.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1 – Establecer un inventario de aquellas acciones que las empresas del sector realizan, con el fin de potenciar y visibilizar lo que hacen.	AE1 – Implementar estrategias comunicativas que muestren el impacto que tienen al realizar su labor social, con esto lograrían generar cultura y participación ciudadana.

Relacionamiento

1. Los empresarios perciben como favorables los esquemas y oportunidades de relacionamiento, y este debe darse entre las empresas en los territorios, así como entre las mismas y su comunidad.

2. Resaltan la gran oportunidad que se tiene de desarrollar una línea de trabajo centrada en valores corporativos, con proyección y responsabilidad social, en la cual participen las diferentes empresas de cada región.

3. Consideran que, para lograr un adecuado nivel de relacionamiento, primero se debe trabajar en el fortalecimiento de valores como el cumplimiento y la atención al cliente.

4. Manifiestan la importancia de lograr capitalizar el buen conocimiento que tienen del territorio, el cual se acompaña de una alta disponibilidad para la innovación empresarial, así como de su experiencia en el sector.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1 – Generar espacios de relacionamiento empresarial.	AE1 – Ciclos de conferencias o charlas temáticas para empresarios.
OE2 – Crear actividades que involucren a la comunidad.	AE2 – Plan de incentivos a quienes trabajen con la comunidad.
OE3 – Crear campaña de comunicación sobre conocimiento e importancia de los ODS.	

Asociatividad (alianzas)

1. Existen muy pocas alianzas o trabajo colaborativo en los mismos territorios en pos de generar estrategias de paz. Al mismo tiempo, se evidencia un alto desconocimiento de las posibilidades empresariales que implica la norma ISO 26000 en materia de asociatividad, al igual que sucede con el Acuerdo de Paz.

2. Establecer reglas jurídicas más claras podría ayudar a establecer redes y alianzas estratégicas.

3. Los entrevistados reconocen que por medio del relacionamiento y la asociatividad se pueden obtener beneficios para la empresa.

4. Las empresas no están solas en el territorio y deben actuar en conjunto con los demás actores de los municipios, tanto públicos, como privados.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1 – Generar espacios de asociatividad empresarial.	AE1 – Generar clústeres para fomentar asociatividad. AE2 – Plan de beneficios para las empresas que se asocien en una temática estratégica.

Conocimiento; experiencia y competencia profesional

1. Los empresarios coinciden en la importancia de poseer conocimientos específicos en sus áreas.

2. Los empresarios precisan la importancia de los conocimientos asociados a sus empleados y líderes de las empresas.

3. Existe escasa generación de procesos de innovación a partir del conocimiento y de la experiencia.

4. La falta de innovación, puede ser un reflejo de una escasa proactividad para buscar nuevos conocimientos, por ende, menor competitividad.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1 – Promover actividades de creatividad e innovación.	AE1 – Crear concursos de innovación temática.
OE2 – Fortalecer los vínculos empresa-universidad-estado.	AE2 – Establecer planes de visitas e interacciones con otros países.
OE3 – Promover la globalidad.	

Gestión (cultura organizacional)

1. Los empresarios relacionan gestión con los procesos vinculados al talento humano y a la atención al cliente.

2. La gestión debe abordarse de manera integral, incluyendo otras dimensiones de la cadena de valor de la empresa. Algo que les permita a los empresarios tener una visión más amplia y una gestión más asertiva e integral en sus empresas.

3. Se evidencia, en las respuestas de los empresarios, un vacío en la construcción o fortalecimiento de una cultura organizacional centrada en la gestión del conocimiento.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1 – Promover actividades de gestión del conocimiento, experiencia y en competencias profesionales. OE2 – Formar a los empresarios, desarrollándoles la capacidad de innovar para mejorar el bien o el servicio que prestan. OE3 – Crear conciencia sobre la importancia de la sensibilidad social y la educación humanística frente a estos temas de gestión y liderazgo.	AE1 – Crear planes de formación.

Conclusión de Gobernanza

En materia de gobernanza y como fruto del acercamiento realizado con los empresarios en los diferentes territorios, es claramente evidenciable su deseo de apalancarse en nuevos escenarios basados en trabajo conjunto, tanto entre empresas privadas, como entre empresas privadas y públicas, siempre desde el deseo de lograr subsanar aspectos clave en la dinámica de competitividad y paz de cada subregión. Esto, en principio, deberá partir de la familiarización de los empresarios con la norma ISO 26000, de tal forma que puedan transferir con éxito estas prácticas a sus equipos de colaboradores, pero la cual, al mismo tiempo, pueda apoyarse en nuevas actividades encaminadas a procesos de innovación, creación de alianzas y una mayor gestión del conocimiento entre empresas.

Por otra parte, pudo apreciarse que en gran medida los empresarios no desarrollan sus planes empresariales en consonancia con los planes de desarrollo de los municipios de incidencia. Por lo anterior, es clave la intervención de las entidades estatales para lograr un mayor nivel de involucramiento de las empresas en sus planes de desarrollo y, sobre todo, en sus posibles contribuciones para poder alcanzar su cumplimiento. De lo contrario, será difícil alcanzar una verdadera planeación estratégica privada con enfoque territorial y de paz.

5.3.2. Derechos Humanos

ISO-26000: Objetivo – Propósito

Todas las organizaciones tienen la responsabilidad de ejercer la debida diligencia, con el fin de identificar, prevenir y abordar los impactos reales o potenciales sobre los DD.HH., resultantes de sus actividades o de actividades de aquellos con los que tienen relación (ISO 26000:2010). De acuerdo con lo anterior, la norma llama la atención en la manera como las Mipymes pueden influir en el comportamiento de otros (su cadena de proveedores), especialmente cuando se detecten casos de violaciones a los DD.HH. Por lo tanto, sugiere que haya una política que oriente claramente sobre el tema, la evaluación de riesgos a partir de las actividades que se desarrollan y acciones para gestionarlos y tratar aquellos impactos negativos que puedan causarse.

Matriz de síntesis, objetivos y actividades

Procesos de reintegración

A nivel general se evidencia que los empresarios están dispuestos a contratar excombatientes como un aporte a la construcción de paz.

Sin embargo, pese a experiencias negativas en la contratación de los mismos, comentan que es importante la implementación de los Acuerdos de Paz y buscar monitorear mejor a esta población. De igual manera, se evidencia desconocimiento acerca de todo el proceso de reincorporación y reintegración a la vida civil.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Propender por la implementación de los Acuerdos de Paz y el fortalecimiento de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN), como respaldo a los procesos de educación e inclusión en el mercado laboral.	AE1. Articulación con las organizaciones civiles y gremios para acompañar los procesos que buscan blindar e implementar los Acuerdos de Paz de La Habana, sumando a la trayectoria de estas organizaciones.
OE2. Generar campañas de mercadeo social y procesos de reconocimiento del proceso de reincorporación para los empresarios y la comunidad en general, buscando también mejorar la imagen de este grupo poblacional.	AE2. Realización de una estrategia de mercadeo social con el objetivo de visibilizar las experiencias exitosas de organizaciones de excombatientes para legitimarlos en la sociedad.
OE3. Crear escenarios de educación para el trabajo, que permitan una vinculación de mano de obra calificada, con experiencia dada desde las Mipymes, fortaleciendo la confianza entre los actores.	AE3. Ejecución de un programa de formación para el trabajo a excombatientes, que permita conocerlos durante este proceso, al igual que generar la vinculación laboral por contratos de aprendizaje, optimizando las capacidades instaladas de dicha formación.

Memoria histórica

Este proceso que es muy importante como garantía de no repetición. De acuerdo al diagnóstico territorial, a nivel general es desconocido por los empresarios; muchos manifiestan no conocerlo y asumen que es responsabilidad del Estado garantizarlo.

Sin embargo, su vinculación a este proceso es fundamental en la medida en que los empresarios también se vincularon a hechos del conflicto armado como víctimas, afectando incluso elementos culturales, y algunos también como parte de los actores armados; por tanto, se requiere su presencia para fortalecer los procesos de "verdad completa".

Pese a esto, se evidencia la participación de empresarios en algunas acciones de conmemoración a las víctimas, elaboración de monumentos para la memoria e, incluso, en acciones al interior de las empresas para sensibilizar frente al tema.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Visibilizar la importancia de la participación del empresariado en procesos de verdad y memoria histórica como actor implicado en el marco del conflicto.	AE1. Vinculación de las Mipymes a los procesos de divulgación y apropiación de procesos como los que adelanta el Centro Nacional de Memoria Histórica y la Comisión de Esclarecimiento de la Verdad.
OE2. Indagar sobre las afectaciones históricas del conflicto sobre las Mipymes y buscar la participación del empresariado en la construcción de una “verdad completa”.	AE2. Elaboración de un informe sobre la afectación histórica del conflicto armado a las Mipymes en Colombia.
OE3. Motivar la participación activa de las Mipymes en escenarios de memoria histórica con elementos físicos y simbólicos vinculando a otras organizaciones de la sociedad: colegios, universidades, ONG, etc.	AE3. Realización y apoyo de eventos y actividades que conmemoran la memoria histórica, como el día nacional de la memoria y solidaridad con las víctimas del conflicto armado, y la realización de monumentos para la memoria.

Perdón y reconciliación

Al igual que en los elementos anteriores, se manifiesta un alto grado de desconocimiento al pensar, incluso, que es un tema meramente del gobierno. Al ser un tema que involucra directamente al empresariado como víctima, se evidencian opiniones sobre la falta de acompañamiento psicosocial a las víctimas, particularmente a quienes ven que los implicados siguen delinquiendo.

Se destaca que el perdón y la reconciliación son parte importante del camino hacia la paz, particularmente si se ven de manera estructural y se apropian desde la cultura de paz.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Fortalecer los procesos de acompañamiento psicosocial a los empresarios víctimas del conflicto armado para lograr acciones de perdón y reconciliación.	AE1. Jornadas de sensibilización sobre el perdón y la reconciliación con acompañamiento psicosocial al interior de las empresas.
OE2. Generar alianzas con otros actores de la sociedad para profundizar el tejido social.	AE2. Estrategia de redes y alianzas con actores como el SENA, Cámaras de Comercio, Universidades, gobiernos territoriales, etc., para recomponer el tejido social territorial.

Mecanismos de diálogo y resolución de conflictos

Esta temática es conocida por los empresarios, quienes manifiestan que al interior de las empresas se generan comités de convivencia y, hacia

afuera, se realizan actividades de veeduría y relacionamiento con las comunidades. Se identifican dos obstáculos para estos mecanismos: el primero, es que se consideran responsabilidad del gobierno; el segundo, no hay cultura de diálogo, sino que se pretende resolver los problemas desde situaciones jurídicas.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Proponer espacios al interior de las empresas en los cuales se puedan dar diálogos sobre la diferencia para transformar los conflictos propios de las mismas.	AE1. Consolidación de los comités de convivencia para el fortalecimiento del ambiente laboral y buen desempeño profesional de los colaboradores y gestores.
OE2. Acompañar los escenarios externos a las empresas en los que se propongan encuentros para el diálogo social.	AE2. Vinculación a las mesas territoriales de diálogo social para la transformación de conflictos.

Reparación de víctimas

Un tema mucho más conocido por parte del empresariado y que al mismo tiempo suma buenas voluntades para su consolidación. Pese a que existe el imaginario de que la reparación es meramente económica no se puede perder de vista que su proceso acarrea otros elementos como: restitución, indemnización, rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición. Este último ítem es fundamental, en la medida en que históricamente se ha demostrado que una persona víctima no reparada puede convertirse en un agente que acentúa el conflicto. Como proceso de reparación a las víctimas, los empresarios manifiestan la oportunidad de vincularlas laboralmente, generando mayores oportunidades como acciones afirmativas para este grupo poblacional.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Contribuir a los procesos de reparación de víctimas desde elementos como: restitución, indemnización, rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición.	AE1. Adhesión y apoyo a los planes, programas y proyectos que se desarrollan a nivel territorial en las casas de paz, centros de memoria, oficinas de diálogo, etc.
OE2. Divulgar los procesos de Verdad, Justicia, Reparación y Garantías de no Repetición; al igual que la apropiación del informe de la CEV.	AE2. Crear escenarios de divulgación y diálogo al interior de las empresas sobre los procesos adelantados por la Justicia Especial para la Paz JEP, Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad (CEV) y Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas.
OE3. Fomentar la creación de puestos de trabajo y la vinculación de personas víctimas del conflicto, como acción afirmativa con enfoque diferencial.	AE3. Política de creación de puestos y vinculación laboral de víctimas como acción afirmativa hacia esta población.

Debida diligencia de los DD. HH.

Frente a la debida diligencia de los DD. HH. hay posiciones divididas dentro de los empresarios; algunos afirman que es un tema del gobierno, mientras que otros no legitiman el ejercicio de los defensores de DD. HH. Sin embargo, coinciden en que debe primar el respeto a la vida y a la dignidad humana y, por tanto, rechazan la persecución a la cual se ven sometidos dichos defensores.

A nivel interno de las empresas se busca garantizar los DD. HH., particularmente desde el respeto por los derechos laborales de sus trabajadores, algo que genera, además, un buen clima laboral.

También se identifican los derechos de segunda generación, orientados a generar empleo y satisfacer las necesidades básicas que deberían estar a cargo del Estado.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Propiciar escenarios de promoción de DD. HH. en las empresas buscando profundizar en el respeto a la vida y la dignidad humana.	AE1. Encuentros periódicos de socialización y discusión de los DD. HH., el respeto a la vida y la dignidad humana.
OB2. Establecer políticas al interior de las empresas para la salvaguarda y garantía de los DD. HH. no solo en las actividades propias de las empresas, sino también con su cadena de valor: proveeduría, clientes y demás.	AE2. Manifiesto, declaración o política de compromiso de las empresas para la garantía de los derechos humanos.
OE3. Participar de manera activa en procesos de veeduría frente a la realización de los planes, programas y proyectos que se proponen desde los gobiernos territoriales, buscando la garantía de los DESC, desde la política social del Estado.	AE3. Asistencia y participación en los escenarios de rendición de cuentas de los gobiernos territoriales para ejercer veeduría frente a la política social del Estado.

Conclusión Derechos Humanos

La debida diligencia de los derechos humanos es una materia fundamental que se vincula directamente con la concepción de construcción de paz que se abarca en esta investigación, particularmente en lo pactado en el Acuerdo de Paz firmado en La Habana. Los procesos de reintegración, memoria histórica, perdón y reconciliación, mecanismos de diálogo y resolución de conflictos, la reparación a víctimas y la debida diligencia de los DD. HH. propiamente dicha, no solo se circunscriben a la potestad del jefe de Estado o gobierno de turno, sino que deben vincular a todos

los actores dentro de la sociedad, máxime cuando se ha sido partícipe del conflicto armado como es el caso del empresariado.

La debida diligencia de los derechos humanos trasciende la mirada reduccionista de no violentar los de primera generación, sino que profundiza para ver estructuralmente las grandes brechas socioeconómicas que generan los conflictos y que son óbice del Conflicto Armado Interno de Colombia. También, dicha diligencia cobra principal relevancia en un momento en el que los líderes y lideresas sociales son perseguidos y asesinados precisamente por su activismo en la defensa de los DD. HH. y la lucha por la vida, la dignidad humana y la protección del territorio. Las acciones que se presentan, por tanto, no se circunscriben al actuar a nivel interno de las empresas, sino que buscan profundizar la relación de las empresas con el entorno garantizando, realmente, un impacto hacia una paz estable y duradera.

5.3.3. Prácticas Laborales

ISO-26000: Objetivo – Propósito

Como empleador, una organización debería contribuir a uno de los objetivos más ampliamente aceptados de la sociedad, principalmente, la mejora del nivel de vida por medio del pleno empleo, de la estabilidad en el empleo y del trabajo decente (ISO 26000:2010). En atención a ello, las Mipymes deberían considerar asuntos como relaciones laborales, condiciones de trabajo y protección social, diálogo social sobre temas de interés común como salud y seguridad ocupacional, desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo.

Matriz de síntesis, objetivos y actividades

Empleabilidad

1. Existe un temor generalizado en los microempresarios en cuanto a la contratación de excombatientes o generación de puestos de trabajo dirigidos a dicha población. Esto debido a los antecedentes de estas personas, asociados a hechos de violencia y actuaciones al margen de la ley, además de la reincorporación de algunos a las filas de nuevos grupos ilegales, lo cual refuerza la estigmatización que históricamente ha tenido dicha población.

2. Los empresarios son conscientes de que generar empleos para excombatientes y vincularlos a la cadena de valor de sus unidades operativas, se convierte en una estrategia clara de responsabilidad social y, en consecuencia, contribuye a la construcción de paz en los territorios y a nivel nacional, porque estas personas se mantendrían al margen del conflicto y mejorarían la calidad de vida, tanto de ellos en particular, como la de sus familias.

3. Aunque algunos empresarios ya han tenido la posibilidad de vincular laboralmente a excombatientes y víctimas del conflicto armado, existe la voluntad generalizada de contribuir desde las empresas a la construcción de

paz con este tipo de estrategias, pero con garantías por parte del Estado que les permitan mantener el equilibrio financiero y la seguridad en sus operaciones.

4. En las empresas no se cuenta con una política de empleo con enfoque diferencial. Una que establezca lineamientos o perspectivas claras frente a la inclusión laboral de estos grupos de población, que tienen la característica particular de haber hecho parte del conflicto armado colombiano.

Creación de empleo

1. Los empresarios, en general, cuentan con la voluntad de contribuir a la creación de puestos de trabajo, incluida la creación de nuevas unidades de negocio respaldadas por el Estado, por medio de las cuales ofrecer empleo digno a excombatientes y víctimas del conflicto armado, como ejemplo y acción real de reinserción laboral y consolidación de la paz. Para ellos es importante, además, contar con el respaldo de las entidades financieras para apalancar con recursos las actividades productivas que se pretendan fortalecer o potenciar.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Contribuir de manera decidida a la vinculación laboral de excombatientes y víctimas del conflicto armado, en donde se enfatice claramente acerca del respeto a los DD. HH. y procesos de selección sin discriminación.	AE1. Establecimiento de una política laboral con enfoque diferencial que tenga en cuenta la realidad local, y los lineamientos definidos sobre el tema en los planes de desarrollo municipales o departamentales.
OE2. Conocer y hacer uso de los beneficios e incentivos tributarios que por generación de empleo directo tienen las sociedades que inicien actividades en ZOMAC.	AE2. Gestión público-privada para apoyar en la documentación oficial requerida para la vinculación laboral de excombatientes y víctimas. De manera que se garanticen, por parte de los empleadores, regímenes generales establecidos para pensión, salud, riesgos laborales, subsidio familiar y los servicios sociales complementarios que define la ley.
OE3. Conocer y hacer uso de las acciones de inclusión laboral que adelanta la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN). Estas promueven la estabilización socioeconómica de los excombatientes que entregaron sus armas, en el marco de la firma del Acuerdo Final entre el Estado y las FARC-EP, así las empresas pueden obtener garantías en el proceso de vinculación laboral en sus unidades productivas.	AE3. Gestión público-privada para apoyar en el proceso de selección y contratación de excombatientes y víctimas, especialmente en lo relacionado con apoyo psicológico en el proceso de adaptación al cargo y a la empresa. AE4. Publicación amplia de convocatorias laborales para garantizar la participación de todos los interesados que reúnan las competencias requeridas. AE5. Espacios de capacitación en alianza con el gremio de empresarios de cada territorio, conjuntamente con las Cámaras de Comercio y entidades del gobierno, acerca de la ley 1819/2016 y el Decreto 1650/2017, específicamente en lo relacionado con incentivos tributarios por la generación de empleo en las ZOMAC. AE6. Articulación directa con los gobiernos locales, regionales y nacional para conocer el normograma de la construcción de paz en Colombia, los alcances de los Acuerdos de PAZ y la estructura institucional que existe, con el fin de diseñar estrategias de RSE que impulsen acciones de empleabilidad con mayor solidez.

Conclusión Prácticas Laborales

Contribuir a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la población, a partir de la actividad productiva que desarrollan los empresarios en sus unidades productivas, es un compromiso social que se evidencia, tanto en las percepciones, como en las acciones identificadas en los diálogos sociales sostenidos en los tres territorios que cubre la investigación. Crear y proveer empleo digno es parte del aporte que están haciendo los empresarios para contribuir al desarrollo local y al logro del objetivo de desarrollo sostenible relacionado con trabajo decente y crecimiento económico. Sin embargo, es necesario el apalancamiento del Estado en cuanto a ofrecer garantías frente a la vinculación de excombatientes a la cadena de valor de estas empresas, dada la incertidumbre y los riesgos de seguridad que en general manifiestan los tomadores de decisiones de estas unidades de producción de bienes y servicios, con presencia en los territorios más afectados por el conflicto armado.

5.3.4. Medio Ambiente

ISO-26000: Objetivo – Propósito

De acuerdo con la ISO 26000 (2010), toda organización debería respetar y promover principios de responsabilidad ambiental (cumplimiento de leyes y regulaciones), asumir responsabilidades por los impactos provocados por sus actividades, adoptar medidas para prevenir la degradación ambiental, gestionar riesgos ambientales y asumir costos de la contaminación provocada por dichas actividades. En atención a ello, las Mipymes pueden mejorar su desempeño ambiental por medio de la prevención de la contaminación, uso sostenible de los recursos, mitigar el cambio climático y adaptación al mismo, entre otros asuntos.

Matriz de síntesis, objetivos y actividades

Valores desde la organización

En Aguazul, Casanare, la construcción y fortalecimiento del tejido social y la cultura de paz fueron los dos aspectos en materia de valores identificados en las empresas. Los resultados mostraron en ambos aspectos una marcada tendencia de percepciones favorables, que pueden ser consideradas o calificadas como fortaleza, en el sentido de que los empresarios reconocen la importancia que tiene cada organización en el fortalecimiento y construcción del tejido social y la cultura de paz. Lo que orienta la importancia que pueden tener inversiones en el componente ambiental, como el saneamiento básico y los servicios públicos en las zonas más apartadas del territorio.

En Antioquía los empresarios tienen una visión sesgada de la RSE, lo que

hace que en las empresas no se sienta el valor de las actividades sociales realizadas para las comunidades. Por ello, no fueron manifestadas las orientaciones de los empresarios hacia el componente ambiental.

En San Juan del Cesar, La Guajira, el 100% de los empresarios considera que la misión, visión y valores de sus organizaciones representan una fortaleza derivada de las acciones puntuales de responsabilidad social y ambiental, así mismo de la generación de empleo y el buen trato hacia los clientes.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Conocer las acciones que se vienen desarrollando para la sostenibilidad y sustentabilidad del ambiente relacionadas con los valores empresariales.	<p>AE1. Establecer matrices que permitan integrar las acciones ambientales con los valores empresariales.</p> <p>AE2. Diseñar un plan de acción donde se establezcan responsables y recursos necesarios para ejecutar las acciones antes mencionadas.</p>

Articulación RS y Acuerdos de Paz

En Aguazul, Casanare, los empresarios conocen el termino RSE, pero consideran que es un proceso muy costoso. Incluso lo ven como una obligación y no como una compensación al desarrollo de sus actividades en el contexto en el que se ubican. Esto no les ha permitido tener una visión de inversión en los diferentes componentes incluyendo el ambiental.

En Antioquía, algunas empresas reconocen la importancia de la RSE para construir paz, pero no han logrado asociarse al concepto e implementarlo. De igual manera, se pueden establecer acciones que contribuyan a la RSE desde las organizaciones, con estrategias claras que apunten al medio ambiente y el bienestar de las personas. Generalmente, las acciones están encaminadas a la parte social con adolescentes y excombatientes, pero sin inversiones puntuales en el componente ambiental.

En San Juan del Cesar, La Guajira, los empresarios conocen sobre el proceso de RSE desde los componentes que lo rodean, entre ellos el de medio ambiente.

La mayoría de los empresarios conocen el proceso de la RSE, aun así, no tienen claras las inversiones ambientales, sino que orientan la RSE a lo social, enfocada en el bienestar y desarrollo hacia el entorno interno y externo de las empresas. Finalmente, todos consideran que participando activamente en procesos de Responsabilidad Social Empresarial se logra construir paz.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Proponer políticas de responsabilidad social en cada una de las empresas.	AE1. Diseñar políticas de manera conjunta con los empresarios, en materia de RSE, claras y coherentes con las empresas.
OE2. Hacer seguimiento a la ejecución de políticas en materia de responsabilidad social.	<p>AE2. Capacitar a los empresarios sobre RSE y lo que esto implica en cada uno de los componentes, especialmente el ambiental en el que se tiene mucho desconocimiento.</p> <p>AE3. Acompañarlos en el diseño de un plan con las acciones a desarrollar por componente.</p>

Análisis de riesgos y transparencia

En Aguazul, Casanare, las empresas no cuentan con políticas claras en lo relacionado con riesgos y transparencia. Sin embargo, han venido aunando esfuerzos para el componente ambiental, en trabajos comunitarios y pedagógicos con grandes empresas y gremios, a fin de fortalecer lo que tiene que ver con el recurso hídrico.

En Antioquia, las empresas en su mayoría cuentan con matrices para la identificación de riesgos. Estas incorporan elementos claros, asociados al gobierno corporativo, y con ello a la transparencia en sus acciones en los planes estratégicos y para la toma de decisiones, pues se conocen los riesgos asociados a la operación.

Aunque en ocasiones los empresarios son conscientes de que generan impactos en el ambiente, no tienen estrategias establecidas para mitigarlos. Además, argumentan que debe existir mayor control por parte del Estado en materia ambiental, dentro y fuera de las organizaciones.

En San Juan del Cesar, las empresas no cuentan con políticas asociadas al riesgo de manera general, ni tampoco en el componente ambiental, aun cuando tienen conocimiento y compromisos frente al tema de RS.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Analizar los riesgos que pueda tener la empresa desde el componente ambiental.	AE1. Diseñar conjuntamente una matriz de riesgos y establecer unos procesos de seguimiento dentro de la empresa.
OE2. Analizar los mecanismos de transparencia implementados.	AE2. Hacer seguimiento a los impactos y riesgos ambientales positivos y negativos, que genera la empresa en materia ambiental, para comenzar a tomar decisiones concretas.
OE3. Proponer medidas de seguimiento frente a los riesgos identificados y la mitigación para la conservación del ambiente que se vienen desarrollando.	

Conclusión Medio Ambiente

Una vez analizado el componente medio ambiente, con base en tres subcategorías (Valores desde la organización, Articulación RS y Acuerdos de Paz, y Análisis de riesgos y transparencia) se puede concluir que cada una de ellas, aunque en pequeña proporción, viene guardando relación con las empresas objeto de este estudio. Además, en lo relacionado con el componente ambiental, al analizar más a profundidad la visión del tema de RSE, muchos de los empresarios de los distintos contextos donde se desarrolló la investigación conocen de la importancia del tema; otros no consideran el impacto que genera retribuir a la sociedad parte de sus inversiones en los diferentes componentes. Por otro lado, mucho enfocan esta idea hacia lo social, dejando de lado que el componente ambiental es el que precisamente va a permitir la permanencia social y el desarrollo de la misma, siempre que las inversiones en tal sentido logren que las comunidades mejoren su calidad de vida.

Frente a lo anterior, se plantea proponer políticas, realizar planes de acción y hacer seguimiento a cada una de las acciones trazadas, ya que es necesario un avance en los procesos ambientales, y que cada empresa identifique los impactos que viene generando, desde la prestación de sus servicios o el desarrollo de sus productos.

5.3.5. Prácticas Justas de Operación

ISO-26000: Objetivo – Propósito

Las prácticas justas de operación se refieren a la conducta ética de una organización en sus transacciones con otras organizaciones. Incluyen las relaciones entre organizaciones y agencias gubernamentales, así como entre organizaciones y sus socios, proveedores, contratistas, clientes, competidores, y las asociaciones de las cuáles son miembros (ISO 26000:2010). Por lo tanto, las Mipymes deben dar prioridad a la manera como utilizan su relación con otras organizaciones para el logro de sus objetivos. Para ello hay que tener en cuenta la lucha contra la corrupción, participación política responsable, competencia justa, promover la responsabilidad social en la cadena de valor, entre otros asuntos.

Matriz de síntesis, objetivos y actividades

Medidas anticorrupción y rendición de cuentas

Los empresarios son conscientes y están plenamente convencidos de las implicaciones negativas que tienen las prácticas corruptas, tanto en el sector público, como en el sector privado y en las transacciones entre estos, así como el obstáculo que esta representa para la consolidación de la paz en el territorio colombiano. Por otro lado, manifiestan tener un conocimiento razonable de las medidas legales que rigen el tema en el país y el compromiso que les asiste para luchar contra este flagelo.

En general, los empresarios manifiestan que es importante el

establecimiento de mecanismos de control de la corrupción y de otras prácticas asociadas al soborno y al lavado de activos, tales como veedurías ciudadanas, protocolos de contratación, y sistemas de autocontrol y gestión del riesgo en esta materia.

Existe una percepción generalizada en cuanto a que la lucha contra la corrupción es competencia del Estado, porque normalmente se asocia a destinación indebida de recursos públicos. Por ende, se desconocen los riesgos sobre el tema en las operaciones internas y externas de las empresas, así como los mecanismos que deben implementarse para la gestión de los mismos, por lo que su accionar es calificado como pasivo

Es evidente el desconocimiento que hay, en cuanto a la importancia que tiene el fortalecimiento de una cultura ética y de los valores empresariales, para luchar contra la corrupción desde el interior de las empresas.

Para los empresarios, el concepto de rendición de cuentas está enfocado en asuntos de tipo financiero ante las entidades que lo rigen, como la DIAN. Por lo tanto, se desconoce que en materia de responsabilidad social se procura dar cuenta del desempeño, tanto económico, como social y ambiental, a los grupos de interés de las empresas, por medio de un ejercicio de transparencia. Así mismo, se entiende que son los gobiernos territoriales los obligados a rendir cuentas del uso de los recursos públicos.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Vincular la lucha contra la corrupción al direccionamiento estratégico, para que constituya un asunto prioritario en las operaciones.	AE1. Definición de una política anticorrupción y un código de ética o de buen gobierno corporativo, construido con la participación de los diferentes actores de la empresa, para generar apropiación y puesta en práctica en cada una de las actividades empresariales.
OE2. Implementar, en el marco de la transparencia, la buena práctica de reportar a los grupos de interés el desempeño económico, social y ambiental de las empresas.	AE2. Gestión del riesgo anticorrupción a partir de la identificación de los mismos, evaluación y establecimiento de medidas de manejo y control en las actividades de la empresa. AE3. Elaboración del reporte anual que, de acuerdo al tamaño y nivel de avance de la empresa en materia de responsabilidad social, visibilice su desempeño en las dimensiones económica, social y ambiental.

Inclusión en cadena de valor

Es claro el conocimiento y el impacto positivo que implica aplicar la responsabilidad social en la cadena de valor de las empresas, vinculando especialmente a excombatientes y víctimas del conflicto armado, tanto como mano de obra, como proveedores de bienes y servicios, pero de manera legítima y con el aval de las instancias que el Estado ha destinado para tales fines.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Estructurar estrategias que, a partir de un análisis de contexto y con base en las necesidades de las empresas, permitan la inclusión en la cadena de valor de grupos minoritarios y de población excluida, generando trabajo decente y crecimiento económico, como prácticas justas de operación.	AE1. Diseñar un plan estratégico que atienda las necesidades de las empresas y del entorno donde se desempeñan, priorizando la inclusión de población vulnerable en la cadena de valor.

Conclusión Prácticas Justas de Operación

Conocer el impacto negativo de la corrupción en sus diferentes modalidades y manifestar el propósito de evitarla y combatirla, como lo manifiestan de manera generalizada los empresarios entrevistados y los representantes del sector externo en cada territorio diagnosticado, no son elementos suficientes para luchar contra la misma.

Por lo tanto, es necesaria una gestión efectiva con base en la apropiación de conocimientos (capacitación, formación) e instrumentos, cuya aplicación genuina es fundamental por parte del sector privado para contribuir, así, a prácticas justas en sus operaciones que brinden solidez a las organizaciones, tanto del sector privado al cual pertenecen, como al sector público con el cual realizan transacciones, en el marco de la prestación de bienes y servicios que dichos sectores requieren.

5.3.6. Relacionamiento con otros actores

ISO-26000: Objetivo – Propósito

De acuerdo con la ISO 26000 (2010), toda organización debería contar con prácticas justas de marketing, protección de la salud y la seguridad de los consumidores de sus bienes o servicios, el consumo sostenible, servicios de atención al cliente, la resolución de controversias y compensación, la protección de la privacidad y de los datos, el acceso a productos y servicios esenciales, entre otros temas. En atención a ello, las Mipymes deben propiciar espacios para que sus grupos de interés estén informados y puedan ser escuchados.

Matriz de síntesis, objetivos y actividades

Veedurías ciudadanas

En general, los empresarios conocen someramente las funciones de las veedurías ciudadanas y resaltan la importancia del buen ejercicio de este mecanismo de participación ciudadana, para garantizar la efectiva ejecución de los recursos públicos.

Los empresarios observan los procesos de veeduría ciudadana como un mecanismo de control y vigilancia a los recursos públicos, y no los relacionan con su accionar como empresas privadas, a menos que un proyecto objeto de veeduría ciudadana impacte directamente en sus organizaciones.

Para los empresarios que han tenido la oportunidad de contratar con entidades del Estado, o han administrado recursos públicos por medio de convenios, es un alivio no ser objeto de veeduría ciudadana, pues suponen que esto entorpecería la ejecución de los recursos, en algunos casos por intereses particulares de los miembros de las veedurías.

Espacios de participación

A grandes rasgos, los empresarios conocen algunos mecanismos de participación ciudadana como la inscripción en Juntas de Acción Comunal y la participación en las mesas técnicas para la formulación de planes de desarrollo. Además, reconocen la importancia de cubrir estos espacios con sus opiniones y sugerencias a la hora de diseñar programas y proyectos que los puedan involucrar o impactar de manera positiva.

En lo que tiene que ver con espacios de participación con la ciudadanía, los empresarios mostraron una postura reservada frente a la entrega de información y la socialización de nuevos proyectos.

El relacionamiento con comunidades vulnerables o minoritarias se da, generalmente, en materia de vinculación laboral, un proceso en el que aportan el SENA y las cajas de compensación. Sin embargo, en los campos de construcción de redes e inversión social, es muy poco lo que las Mipymes han recorrido, principalmente por el desconocimiento de los beneficios de las redes hacia la construcción de paz; esto sumado a la percepción de que la inversión social es tarea de la gran empresa y que es costosa para la Mipymes.

La inversión social se desarrolla, en mayor medida, desde el sector privado de la gran empresa, pero vinculado de forma específica a su área de influencia. Esto es algo que limita los beneficios para la población

cercana y los emprendimientos que hacen parte de su entorno más cercano. Por lo que se dejan de hacer inversiones estratégicas que pueden significar mayores beneficios para la comunidad en general, en el mediano y largo plazo.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Conocer los objetivos, las funciones, los beneficios y las prohibiciones de las veedurías ciudadanas como parte del compromiso de las empresas con el desarrollo de su entorno.	AE1. Espacios de capacitación en alianza con entidades del gobierno y la universidad, sobre veeduría ciudadana (Ley 850 de 2003), mecanismos de participación ciudadana, derechos humanos y construcción de redes para la construcción de paz.
OE2. Facilitar el acceso a la información respecto de la contratación, ejecución o administración de recursos públicos, a través de la página web de las empresas o carteleras físicas, para que la ciudadanía en general y las veedurías ciudadanas interesadas, puedan manifestar sus inquietudes, quejas y reclamos.	AE1. Diseño de estrategias de comunicación que incluyan herramientas físicas (como boletines, carteleras, buzón de sugerencias) y herramientas virtuales (como la página web, chats interactivos, y encuestas electrónicas de percepción) que les permitan a las empresas publicar el estado de avance de los proyectos, anunciar las acciones en materia de prácticas y convocatorias laborales, buenas prácticas de producción, planes de beneficios, campañas de fidelización de clientes, así como también, recoger todas la sugerencias, quejas o reclamos por parte de los proveedores, clientes y comunidad en general.
OE3. Reforzar la percepción positiva de los empresarios frente a los beneficios de ocupar los espacios de participación ciudadana en el diseño de los planes, programas, proyectos y políticas públicas con una visión del desarrollo local orientada a la sostenibilidad, la superación de vulnerabilidades y la construcción de paz en el territorio.	AE3. Espacios de concertación entre las Mipymes y la gran empresa, propiciados por el gobierno local, para la planificación de la inversión social y el aprovechamiento de las acciones adelantadas por la gran empresa y las entidades públicas, para que vinculen las iniciativas productivas de las empresas de menor tamaño instaladas en todo en el territorio.
OE4. Facilitar el acceso a la información a través de las páginas web de las empresas o carteleras físicas, respecto de prácticas de producción, atención al usuario/cliente, planes de bienestar, entre otros procesos internos que pueden interesar a los clientes, proveedores o comunidad en general.	
OE5. Conocer y usar los beneficios de la creación de redes hacia la construcción de paz en el territorio para diseñar, coordinar e implementar estrategias que faciliten la capacitación de la mano de obra, la vinculación laboral, el acompañamiento a la inversión social y las denuncias para cuando se observe un mal uso de dichos recursos.	

Conclusión Relaciónamiento con otros actores

En general, los empresarios comprenden la importancia del relacionamiento con la comunidad, como parte del reconocimiento de su entorno, y como elemento primordial para aportar al desarrollo de la misma. Sin embargo, en ocasiones se dificulta articular estas acciones y aprovechar sus beneficios por el desconocimiento en materia de creación de redes, procesos de veeduría y espacios de participación ciudadana. Es por ello, que se hace necesario proveer a los empresarios de herramientas para que hagan una efectiva intervención en sus comunidades, tanto en el suministro y aprovisionamiento de información, como en la gestión de

recursos para su crecimiento empresarial, o para apalancar su inversión social.

5.3.7. Participación y desarrollo de la comunidad

ISO-26000: Objetivo – Propósito

De acuerdo con la ISO 26000 (2010), toda organización debería considerarse parte de la comunidad; reconocer los derechos de la misma al tomar decisiones que la cobijen; reconocer y dar la debida consideración a sus características; reconocer el valor de trabajar en alianzas con otras organizaciones, para intercambiar experiencias, recursos y esfuerzos; y apoyarla proactivamente. Por lo tanto, las Mipymes pueden contribuir de manera proactiva a la comunidad previniendo y resolviendo problemas; promoviendo la cultura y la educación para generar cohesión social y desarrollo; generando riqueza e ingresos; previniendo amenazas a la salud; invirtiendo recursos en iniciativas y programas que mejoren la calidad de la comunidad, entre otros asuntos.

Matriz de síntesis, objetivos y actividades

Desarrollo local

Frente a este tema, se observó similitud entre las percepciones de los empresarios en Casanare y La Guajira, en la medida en que la mayoría mostró un conocimiento previo frente a los objetivos que se enmarcan dentro del concepto de desarrollo local, y su aporte a la construcción de paz en el territorio. Por otro lado, al mostrar un liderazgo comunitario, los empresarios asumieron en la práctica su vinculación a dichos procesos, a partir de las iniciativas que se desarrollan desde las instituciones públicas y privadas instaladas en el territorio.

En Antioquia, por el contrario, las percepciones de los empresarios no mostraron claridad frente a los objetivos que se enmarcan desde el concepto, ni a los aportes que desde sus organizaciones realizan frente al mismo. Mas bien, vinculan su participación dentro del desarrollo local a la generación de empleo que se da desde sus organizaciones.

La diferencia de percepciones entre Antioquia y las recabadas en Casanare y La Guajira, podría estar determinada por la existencia en sus territorios de grandes empresas vinculadas a la explotación de materias primas (petróleo y carbón). Ya que estas tienen, dentro de sus responsabilidades, la vinculación de las comunidades en sus procesos, así como la socialización de los resultados e impactos de sus proyectos).

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Reconstruir la concepción de los empresarios frente a los beneficios de la paz dentro del desarrollo local, con el fin de incentivar la participación de las Mipymes hacia acciones que fortalezcan la construcción de paz en los territorios.	<p>AE1. Estrategias educativas para que los empresarios despierten su conciencia empresarial en torno a la importancia del DL (ODS) en la superación de vulnerabilidades sociales de los territorios, la consolidación de la construcción de paz, los beneficios de estas acciones para su gestión empresarial y la importancia de vincular sus procesos productivos mediante su participación dentro de los planes de desarrollo locales.</p> <p>AE2. Vinculación de las instituciones de formación ubicadas en el área (SENA, Cámara de Comercio y Universidades), mediante la formulación de programas que respondan a las nuevas fortalezas y necesidades de los territorios, y dirigidos a los jóvenes emprendedores, como una forma de incentivar su participación empresarial desde la Responsabilidad Social.</p> <p>AE3. Aprovechar las acciones de desarrollo local efectuadas por la gran empresa, que, junto con las iniciativas públicas, vincule las iniciativas productivas de las empresas de menor tamaño instaladas en el territorio.</p> <p>AE4. Aprovechar el éxito obtenido por las campañas de formación y socialización del "cuidado del medio ambiente", desarrolladas en el territorio en asocio con el sector público y privado, para que sean replicadas hacia la Responsabilidad Social Empresarial, vinculada a la construcción de paz desde las Mipymes.</p>

Operación en ZOMAC (Decreto 1650 de 2017)

Frente a la gestión empresarial y los beneficios tributarios establecidos dentro de zonas prioritarias ZOMAC (Decreto 1650 de 2017), para empresas nuevas o constituidas antes del 29 de diciembre de 2016, se observa un alto desconocimiento por parte de la comunidad y del empresariado Mipyme.

Sin embargo, el hecho de que la norma esté vigente hasta 2027, se convierte en una oportunidad para gestar grupos de empresas antiguas y nuevas, vinculadas a las acciones de construcción de paz en el territorio, bajo dicha figura.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Planear, de forma innovadora, la vinculación de los emprendedores y empresarios a los beneficios estipulados desde la gestión de empresas en las ZOMAC, con el fin de estimular su participación en el desarrollo local e incentivar las acciones de Responsabilidad Social de las Mipymes hacia el cumplimiento de los Acuerdos de Paz y la construcción de paz en el territorio.	<p>AE1. Generar estrategias de comunicación (radiales) y de capacitación en asocio con las instituciones de formación ubicadas en el territorio (SENA, Cámara de Comercio y Universidades), dirigidas a los empresarios y sus asesores contables, para que conozcan los incentivos tributarios que existen.</p> <p>AE2. Generar iniciativas de emprendimiento empresarial dentro de la figura ZOMAC dirigidas a víctimas y excombatientes, en asocio con los gremios y asociaciones empresariales, que incentiven la participación de estas poblaciones dentro del tejido económico del territorio.</p>

PDET (Decreto 893 de 2017)

Los PDET son un instrumentos de planificación y gestión a quince años para implementar, de manera prioritaria, los componentes de la Reforma Rural Integral y las medidas pertinentes que establece el Acuerdo Final, en los municipios priorizados (Presidencia de la República de Colombia, 2017).

La Guajira cuenta con tres municipios PDET: Dibulla, San Juan del Cesar y Fonseca; Antioquia cuenta con trece municipios bajo esta figura: Caucasia, Carepa, Amalfi, Anorí, Necoclí, Dabeiba, Cáceres, Nechí, Tarazá, Murindó, Mutatá, Valdivia y Yondó; por su parte, Casanare no tiene municipios priorizados.

Para el caso de La Guajira, se observó buen conocimiento y participación por parte de los empresarios dentro de los programas PDET y su planificación. Para el caso de Antioquia, a pesar de contar con un mayor número de municipios priorizados, los empresarios mostraron desconocimiento frente a los PDET. En el caso del Casanare, como era de esperarse, por no contar con dicha priorización, los empresarios mostraron bajo conocimiento sobre estos programas.

Al igual que con las empresas ZOMAC, la vigencia de los programas PDET se convierte en una oportunidad, dentro del territorio, en la medida en que aún se pueden canalizar esfuerzos para incentivar la participación de las Mipymes en su planificación y desarrollo.

Objetivos de la estrategia	Actividades o recomendaciones
OE1. Planear, de forma innovadora, la participación de los empresarios en la planificación y desarrollo de los programas PDET, con el fin de incentivar su vinculación con la comunidad y estimular acciones de Responsabilidad Social hacia la construcción de paz en el territorio.	<p>AE1. Generar estrategias de comunicación (radiales) y de capacitación en asocio con las instituciones de formación ubicadas en el territorio (SENA, Cámara de Comercio y Universidades), dirigidas a los empresarios para que conozcan, por un lado, las ventajas que dichos programas plantean al desarrollo local y la construcción de paz en los territorios donde se ubican; y, por otro lado, los beneficios que ello genera a los procesos productivos de las Mipymes.</p> <p>AE2. Generar de iniciativas para la planificación y desarrollo de programas PDET desde los gremios y asociaciones empresariales, con el fin de incentivar la participación de los empresarios Mipymes asociados.</p> <p>AE3. Procesos de socialización de las iniciativas de programas PDET, desarrolladas por las instituciones y agencias del Estado ubicadas en el territorio, con el fin de mejorar la participación y vinculación de las Mipymes.</p> <p>AE4. Construir, en colaboración con los gremios y asociaciones empresariales, un banco de datos que reúna las buenas prácticas identificadas dentro y fuera del territorio, en torno a los programas PDET ejecutados, con el fin de establecer un marco referencial de acciones a ser replicadas.</p>

Conclusión Participación y desarrollo de la comunidad

Los territorios analizados se configuran dentro de los parámetros establecidos como áreas prioritarias de atención. Esto debido a la intensidad del conflicto armado que implicó, desde agencias e instituciones del Gobierno, acciones concretas de socialización con las comunidades frente a los Acuerdos de Paz y las estrategias para su implementación. Sin embargo y, a pesar de ello, se observa un alto desconocimiento por parte de los empresarios en dichos temas.

Las principales consecuencias identificadas de este desconocimiento hacen referencia, por un lado, a la alta desconexión existente entre los procesos productivos de las Mipymes con las víctimas y excombatientes ubicados en el territorio; y, por otro lado, a la escasa participación de los empresarios frente a las estrategias de desarrollo socioeconómico para la implementación de los Acuerdos de Paz, por ejemplo, las empresas ZOMAC y los programas PDET. Todos estos elementos analizados,

redundan en una baja participación por parte de las Mipymes hacia acciones concretas de construcción de paz en el territorio.

5.4. Conclusiones y recomendaciones

Estudiar un tema tan importante para Colombia como la construcción de paz desde la Responsabilidad Social Empresarial, obliga necesariamente a revisar las relaciones en la triada Estado-Sector Privado-Sociedad Civil. Esta involucra una serie de actores cuyos roles, funciones y responsabilidades, pueden potenciar o dificultar el propósito nacional que se plasmó en el Acuerdo Final de Paz, que conmemoró, en noviembre de 2021, el quinto aniversario desde su firma.

El Estado, tal como lo define el Departamento Administrativo de la Función Pública de Colombia (1992), es la forma como la sociedad se ha organizado políticamente para el cumplimiento de unos fines acordados y consensuados, entre ellos, la garantía de los derechos. Además, que el Estado es diferente del Gobierno, que es el conjunto de las instituciones que se han dotado de poder político, para que en el marco de esa organización política se garantice el interés general y los derechos. El estado ha venido evolucionando significativamente, pero no es el único actor en la materialización de los Acuerdos de Paz y, en ocasiones, no tiene ese rol protagónico en algunos territorios donde el impacto del conflicto ha sido mayor.

Es allí, entonces, donde aparece el sector privado, que puede contribuir de manera relevante en la dinámica socioeconómica del país y en la puesta en marcha de ese compromiso, ya que la violencia armada y la inseguridad han afectado y afectan su actividad productiva. Algo que trae como consecuencia obstáculos para el desarrollo del país y dificultades persistentes entre las comunidades, por lo que la sociedad civil (ONGs, grupos religiosos, intelectuales públicos, académicos, Juntas de Acción Comunal, veedurías ciudadanas, entre otros) también se convierte en un actor relevante.

Así entonces, para seguir avanzando en la construcción de paz en Colombia, es importante que los gobiernos de turno, las empresas (independientemente de su tamaño) y la sociedad civil aúnen esfuerzos y recursos para encontrar soluciones que pongan a las personas en el centro. Soluciones que, al ser puestas en práctica, sean duraderas, reduzcan los índices de violencia, propendan por la justicia, la inclusión, el respeto por los derechos humanos, la lucha contra la corrupción, entre otros aspectos.

Para lograr tales fines, se requiere de una estrategia que agrupe diferentes dimensiones, que pueden integrar el modelo de planeación y gestión del

sector público y los planes de acción de las empresas privadas, ambos, alimentados por las necesidades de una población o grupos de interés a los cuales atienden. Esa estrategia es la Responsabilidad Social y la mejor manera de integrarla es con base en la norma ISO 26000:2010. Una guía que permitió enmarcar en la presente investigación las categorías y subcategorías para la paz e identificar, desde los diagnósticos territoriales presentados en los capítulos II, III y IV, las acciones que potencian o dificultan la construcción de paz.

El ejercicio aquí desarrollado, permitió plantear estrategias que contienen objetivos y acciones, que se proponen especialmente para las Mipymes a nivel nacional, a partir de los hallazgos en los tres territorios abordados, cuya caracterización socioeconómica e historia vivida en el marco del conflicto armado fueron presentados anteriormente. Asuntos como potenciar la debida diligencia en derechos humanos desde las empresas; contribuir a una mejor sociedad brindando oportunidades a excombatientes, sin discriminación y con el apoyo del Estado; concientizarse frente al impacto negativo que generan las prácticas corruptas y aplicar medidas al interior de las empresas y en sus transacciones con otros actores; orientar la gestión en este sentido hacia la consecución de metas planteadas por la ONU (2016) en el ODS 16, que propone, entre otras cosas, reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas, crear en todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas, y garantizar la adopción de decisiones inclusivas, participativas y representativas –en todos los niveles– que respondan a dichas necesidades; crear redes para apalancar la inversión social en los territorios donde se tiene presencia e impactar positivamente a la comunidad; desarrollar una verdadera gestión del conocimiento desde el Estado y desde los distintos gremios para capacitar y formar a los empresarios en torno a aspectos relevantes de la Responsabilidad Social Empresarial y de la construcción de paz (Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial –PDET–; Zonas más Afectadas por el Conflicto Armado –ZOMAC–).

Apropiar todos estos desafíos y llevarlos a cabo de manera progresiva, exige de un factor importante para que las empresas se responsabilicen de los impactos de sus decisiones y actividades: Gobernanza. Esta se logra, además, con el desarrollo de habilidades duras relacionadas con el conocimiento técnico sobre las temáticas abordadas, y habilidades blandas, asociadas al liderazgo y el desempeño socialmente responsable, el cual puede impulsarse de manera decidida mediante el aprovechamiento de recursos emergentes en cada subregión; por ejemplo, los ecosistemas de innovación y emprendimiento, en los que puede no solo impulsarse la competitividad del país, sino también alcanzar mayores logros frente a una paz sostenible y duradera.

5.5. Referencias:

- Acuerdo de paz en Colombia. (2019). http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20191108024211/El_acuerdo_de_paz_en_Colombia.pdf
- Congreso de Colombia. (2016). Ley 1819 de diciembre 29 de 2016: Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones. Bogotá, D.C.
- Departamento Administrativo de la Función Pública de Colombia. (1992). Organización y funciones del Estado Colombiano. <https://www.funcionpublica.gov.co/quienes-somos/resena-historica>
- ISO 26000. (2010). Guía de Responsabilidad Social (1ª ed.). Ginebra-Suiza.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2017). Decreto 1650 de octubre 9 de 2017. Presidencia de la República, Bogotá, D.C.
- Organización de las Naciones Unidas. (2016). Objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/peace-justice/>
- Presidencia de la República de Colombia. (2017). Decreto 893 de 2017: Por el cual se establecen los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET). Diario Oficial No. 50.265.

CONCLUSIONES DEL LIBRO

Diseñar desde el enfoque territorial una estrategia de RSE para Mipymes, que potencie la vinculación de estas organizaciones a la construcción de paz en áreas afectadas por el conflicto armado, fue el propósito planteado en la investigación, cuyo resultado se registra a lo largo de los capítulos desarrollados en el presente libro.

Hablar del enfoque territorial para la construcción de paz, implicó una mirada desde lo local. En este caso específico se seleccionaron tres territorios, en diferentes latitudes del país, en donde el conflicto armado, además de sus homogeneidades, presentó particularidades que aportan a los resultados del estudio. Identificar y fortalecer las capacidades locales para la construcción de paz, implicó poner en el centro del análisis a las Mipymes como actor relevante para generar este tipo de procesos, en donde todos estamos llamados a contribuir.

El proceso investigativo llevado a cabo, permitió confirmar que la construcción de paz con enfoque territorial tiene objetivos ambiciosos, alineados, de todas formas, a aquellos establecidos desde las esferas gubernamentales nacionales. Estos, según Ramsbotham et al. (2005), se orientan a institucionalizar la transformación en una serie de ámbitos:

- El contexto en el que se enmarca el conflicto determinado (sistema político global; subsistemas regionales y locales);
- Las estructuras económicas, culturales, sociales y políticas determinantes del conflicto;
- El comportamiento de los actores locales involucrados y afectados por el conflicto y los temas que moldean su comportamiento;
- Las personas individuales y los grupos, a través de la educación y el desarrollo de culturas para la paz.

Tales ámbitos son los que permitieron articular el rol de las Mipymes, en la construcción de paz, con la Responsabilidad Social que les asiste como valor intrínseco, cuya práctica exige la sociedad para la construcción de un mundo mucho más justo y equitativo y que no es exclusiva de las grandes empresas. Falsa creencia que se ha convertido en una de las principales barreras para posibilitar el desarrollo sostenible desde la triada Estado-Sector Privado-Sociedad Civil.

En atención a lo anterior, y después del trabajo investigativo riguroso adelantado en los territorios, identificando actores relevantes, aplicando instrumentos de recolección de información y el diálogo social adelantado con otros sectores externos, con los cuales se vincula la actividad productiva de las Mipymes; se logró también confirmar que el desarrollo económico que estas impulsan, de la mano con el desarrollo político

y social, es una condición necesaria para alcanzar una paz sostenible. Por lo tanto, responder ante los impactos que ocasionan las decisiones y actividades de las Mipymes en la sociedad y el medio ambiente, sustentadas en un comportamiento ético y transparente, constituye el primer aporte para la construcción de paz desde la Responsabilidad Social.

Para articular las categorías de análisis, la norma ISO 26000:2010 como referente internacional, junto con el análisis DOFA utilizado, permitió una aproximación a estrategias clave para potenciar la construcción de paz en territorios afectados por el conflicto armado. Dichas estrategias pueden tomarse como referente para adaptarse a condiciones similares en otros territorios del país, apalancadas en gran medida en la gobernanza de las Mipymes, junto con los gobiernos territoriales y la sociedad civil. Gobernanza que bien podría darse con los siguientes propósitos:

- Gestionarse de manera progresiva buscando generar convicción por parte de quienes toman las decisiones en las Mipymes, ya que es la motivación y el convencimiento de los directivos de las empresas, las que convierten a la Responsabilidad Social en un elemento clave de la gestión y en consecuencia, un factor diferenciador.
- Incorporar en el direccionamiento de las Mipymes el enfoque del desarrollo sostenible para la construcción de paz y del desarrollo local en los territorios donde tienen presencia.
- Diseñar planes de acción producto de la identificación de los impactos que generan por sus actividades y gestionarlos para impactar positivamente en el entorno.
- Rendir cuentas de sus acciones en materia de Responsabilidad Social para la construcción de paz, por medio de informes que legitimen su papel social.

Los hallazgos de la investigación también permitieron identificar que no hay ninguna empresa ubicada en territorios de conflicto armado, por muy pequeña que sea, que haya empezado desde cero en la aplicación de la Responsabilidad Social orientada a la construcción de paz. Por el contrario, han gestionado acciones en algunas de las materias fundamentales que sugiere la norma ISO 26000:2010, razón por la cual se hace retador incorporarla como estrategia en el centro de sus negocios, generando beneficios para las partes.

Referencias

Ramsbotham, O., Woodhouse, T., & Miall, H. (2005). *Contemporary conflict resolution*. Polity Press.

El presente libro expone la Estrategia de RSE para las Mipymes, que fomenta la vinculación de estas organizaciones en acciones de construcción de paz desde el territorio. Dicha estrategia es producto del trabajo colaborativo y riguroso de cuatro instituciones académicas: UNIMINUTO (Bogotá), INFOTEP con la sede de San Juan del Cesar (La Guajira), UPTC con la sede de Aguazul (Casanare) e ITM con la sede de Medellín (Antioquia).

La estrategia se desarrolló a través de una investigación de tipo descriptivo, considerada como aquella en la que se “exponen las características, las propiedades y rasgos determinantes y particulares de una situación o de un grupo mediante la observación y la reseña de sus componentes” (Arbaiza, 2019, p. 41). Se abordó desde un método inductivo que comprende la realidad social desde lo particular hacia lo general (Abreu, 2014). Y un enfoque cualitativo, teniendo en cuenta la pertinencia de las percepciones de los actores involucrados en la comprensión holística del problema estudiado (Guerrero, 2015), por medio de dos instrumentos de recolección de información, por un lado, entrevista semiestructurada, y por otro, grupos focales con actores clave.

ISBN: 978-958-619-206-4



9 789586 119206 4

