

Paz territorial e inversión social privada : contribuciones al ODS 16 / María Claudia Romero Amaya y Óscar Iván Pérez Hoyos (editores) – Bogotá : Universidad Externado de Colombia. 2018.
396 páginas : ilustraciones, mapas, gráficos, fotos ; 24 cm.

Incluye referencias bibliográficas (páginas 391-396) e índice de gráficas.

ISBN: 9789587728996

1. Fundaciones benéficas -- Aspectos sociales -- Colombia -- Estudios de caso 2. Responsabilidad social de los negocios -- Colombia -- Estudios de caso 3. Paz -- Aspectos sociales -- Colombia -- Estudios de caso 4. Microfinanzas -- Aspectos sociales -- Colombia -- Estudios de caso 5. Desarrollo comunitario -- Aspectos sociales -- Colombia -- Estudios de caso I. Romero Amaya, María Claudia, editora II. Pérez Hoyos, Óscar Iván, editor III. Universidad Externado de Colombia IV. Título.

658.408

SCDD 21

Catalogación en la fuente -- Universidad Externado de Colombia. Biblioteca. EAP.

Abril de 2018

ISBN 978-958-772-899-6

© 2018, MARÍA CLAUDIA ROMERO AMAYA Y ÓSCAR IVÁN PÉREZ HOYOS (EDITORES)

© 2018, UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA

Calle 12 n.º 1-17 Este, Bogotá

Teléfono (57 1) 342 0288

publicaciones@uexternado.edu.co

www.uexternado.edu.co

Primera edición: abril de 2018

Diseño de cubierta: Departamento de Publicaciones

Corrección de estilo: Luis Fernando García Núñez

Composición: Marco Robayo

Impresión y encuadernación: Xpress Estudio Gráfico y Digital S.A.S. - Xpress Kimpres

Tiraje: de 1 a 1.000 ejemplares

Impreso en Colombia

Printed in Colombia

Prohibida la reproducción o cita impresa o electrónica total o parcial de esta obra, sin autorización expresa y por escrito del Departamento de Publicaciones de la Universidad Externado de Colombia. Las opiniones expresadas en esta obra son responsabilidad de los autores.

El texto *Paz territorial e inversión social privada: estudios de caso en responsabilidad social y sostenibilidad 2016*, es el resultado del esfuerzo continuo que emprendió la Maestría en Responsabilidad Social y Sostenibilidad de la Universidad Externado de Colombia, por construir un banco de estudios de caso que diera cuenta de los programas y proyectos de inversión social que empresas instaladas en territorio colombiano desarrollan en el marco de sus estrategias de responsabilidad social. Todo ello, con miras a aportar a la construcción de conocimiento sobre el tema y a lograr una mayor comprensión de las motivaciones que tienen las empresas para realizar inversiones sociales; de los alcances de las mismas, tanto en relación con su propia estrategia de negocio como en el impacto que tienen para transformar las realidades sociales sobre las cuales intervienen; de las dificultades que enfrentan y de los aciertos que presentan en la ejecución de sus programas.

El proceso desarrollado durante el 2016, convocó casos de empresas y fundaciones empresariales considerados por estas como apuestas del sector privado a la construcción de paz en los territorios, a través de su aliado: la Red Local del Pacto Global Red Colombia.

El proceso de investigación fue desarrollado por estudiantes de la Promoción IV de la Maestría en Responsabilidad Social y Sostenibilidad, cada uno de ellos con el acompañamiento de un docente-investigador que actuó como tutor de las investigaciones, y se basó en la *Metodología para la elaboración de estudios de caso en responsabilidad social*, que fue desarrollada por la Universidad para dar soporte a este proceso (Pérez, 2016).

Los estudios de caso son una estrategia de investigación cualitativa que busca comprender, en el contexto de su desarrollo, la particularidad y la complejidad de un objeto de estudio que es concreto, contemporáneo y no controlable por el investigador. Desde luego, en este proyecto las investigaciones giraron en torno a los programas de construcción de paz que fueron seleccionados por medio de una convocatoria dirigida a las organizaciones adheridas a la Red Local del Pacto Global Red Colombia.

Las estrategias de recolección de información utilizadas fueron la revisión documental, las entrevistas y las observaciones cualitativas. En la revisión documental se consultaron textos escritos y piezas audiovisuales generadas tanto por la organización documentada como por otras, en las entrevistas y los grupos focales se vincularon grupos de interés internos y externos a

los programas seleccionados y, por último, las observaciones cualitativas se llevaron a cabo en escenarios relacionados tanto con la implementación de los programas documentados como con las dinámicas propias de los actores involucrados en su desarrollo.

Durante el 2016, la Maestría en Responsabilidad Social y Sostenibilidad ofreció un seminario de investigación de estudio de caso, en el marco del cual los estudiantes realizaron sus trabajos. En el Seminario se impartieron los fundamentos metodológicos y teóricos requeridos para realizar a satisfacción investigaciones con enfoque de construcción de paz desde el sector privado.

Los estudios de caso promovidos por la Universidad son, en principio, empíricos, intrínsecos y únicos. *Empíricos*, toda vez que documentan, en el contexto de su desarrollo, prácticas de responsabilidad social y sostenibilidad implementadas durante el período de investigación; *intrínsecos*, ya que procuran entender la complejidad y el valor propio de cada experiencia; y, finalmente, *únicos*, puesto que estudian a profundidad un solo programa (Pérez, 2016, Sección II.1).

La unicidad de los casos puede ser un poco engañosa, toda vez que, por lo general, los programas documentados están compuestos por múltiples proyectos que se ejecutan en varios territorios y en beneficio de distintos grupos de interés; así mismo, el carácter empírico e intrínseco de los casos no impide que los estudiantes puedan derivar hipótesis explicativas y lecciones aprendidas cuyo radio de influencia vaya más allá de la documentación de la iniciativa.

En este orden de ideas, las investigaciones de estudios de caso tienen tres componentes temáticos, a saber: a) contextualización del caso y presentación de la organización, b) reconstrucción detallada del programa y c) valoración de la experiencia. El primer componente busca exponer los principales aspectos de los contextos económico, social, político, geográfico, demográfico, etc., internos y externos a las organizaciones, que condicionan y motivan la implementación de la iniciativa en responsabilidad social documentada, así como presentar al lector la organización que lidera el proceso y la política de sostenibilidad en la cual se enmarca la iniciativa. El segundo componente—el núcleo central de los estudios de caso—reconstruye el proceso de implementación del programa, prestando especial atención a sus objetivos, aliados, recursos utilizados, grupos de interés beneficiados y resultados, entre otros. El tercer componente, la valoración de la experiencia, analiza el caso a partir de la literatura relacionada con la responsabilidad social y la construcción de

paz desde el sector privado, identifica sus principales impactos económicos, sociales y ambientales, y presenta las lecciones del caso; es decir, los factores de éxito y las oportunidades de mejora.

La realización de los estudios de caso inició con el planteamiento de un protocolo de investigación, en el cual los estudiantes debieron establecer qué iban a hacer y cómo lo iban a lograr; después, se elaboró el informe de la documentación inicial, que fue una reconstrucción de los dos primeros componentes del caso, a partir de información bibliográfica y videográfica disponible al público; el paso siguiente fue la realización de las entrevistas con los grupos de interés involucrados y las observaciones cualitativas en los escenarios relevantes para la implementación de los programas documentados. La investigación cerró con el análisis de información, la elaboración del informe final y el ajuste del mismo, con base en los comentarios de los tutores y las organizaciones involucradas.

Para cada una de estas actividades, la *Metodología* ofrece una serie de instrumentos que los estudiantes deben diligenciar y a partir de los cuales se elaboran informes parciales que son el insumo principal para la redacción, al final del proceso, de reportes de investigación que compartimos con ustedes. En este sentido, las investigaciones que acarrean los estudiantes son progresivas y acumulativas, pues cada etapa en curso se basa y se alimenta de la anterior.

Los marcos teóricos consultados por los estudiantes giraron en torno a dos temas. Primero, las modalidades de inversión social implementadas por las empresas en cada proyecto; esto con miras a entender la relación que existe entre la inversión realizada por la empresa y el valor estratégico que le aporta a ella misma, a los grupos de interés a los que se dirige y a la sociedad en su conjunto. Para este efecto, los estudiantes partieron de la adaptación realizada por Pérez y Romero (2016) al Continuo Organizacional de la Secretaría de los Principios para la Inversión Social de las Naciones Unidas. El Continuo Organizacional es una propuesta que busca caracterizar tipos de inversión social con base en su alineación o no con el *core* del negocio de la organización que la emprende y el impacto estratégico de sus intervenciones en el desarrollo socio-económico autónomo y sostenible de las comunidades a las que se dirige.

En ese sentido, la adaptación de Pérez y Romero (2016), que parte de la revisión de más de 120 experiencias de inversión social realizadas en Colombia, identifica cinco modalidades, a saber: proyecto de gestión responsable,

negocio inclusivo, negocio social, inversión en comunidades y proyecto filantrópico. Del primero al último la alineación con el *core* del negocio va haciéndose más distante y su capacidad estratégica de autogestión, más débil; es decir que, al llegar a la filantropía, se encuentra una nula afiliación con la misión de la empresa y una muy reducida capacidad de promover autogestión por parte de los grupos de interés a los que se dirige; o, lo que es lo mismo, un acento marcadamente asistencialista. Y viceversa: en el proyecto de gestión responsable suele haber una alineación con la estrategia del negocio y sus iniciativas incluyen a grupos de interés prioritarios con quienes se adelantan procesos y se desarrollan capacidades. Además del modelo expuesto, los estudiantes acudieron a otros autores, según las necesidades del caso que les correspondió desarrollar, y de acuerdo con sus propias inquietudes teóricas.

El segundo enfoque teórico usado para el análisis de estos casos estuvo relacionado con la construcción de paz desde el sector privado. En este tema, los estudiantes tuvieron plena libertad para indagar sobre teorías y conceptos. A nivel internacional, fueron consultados con particularidad autores como Anderson, M. y Olson, L. (2003); Galtung, J. (1976); Banfield, J., Gündüz, C. & Killick, N. (2006); Global Compact (2015) y Prandi, M. y Lozano, J. (2010), mientras que a nivel nacional, Rettberg, A. (2010); Rivas, Á. (2010); Cámara de Comercio de Bogotá, CCB (2012); Fundación Ideas para la Paz, FIP (2014 y 2016); y Fundación Paz & Reconciliación, PARES (2017).

El término construcción de paz fue introducido en 1992 por el entonces Secretario General de las Naciones Unidas, Butros Butros-Ghali, quien lo definió como “las medidas destinadas a individualizar y fortalecer estructuras que tiendan a reforzar y consolidar la paz a fin de evitar una reanudación del conflicto” (citado por Prandi y Lozano, 2010, p. 28). Estas medidas –inicialmente pensadas para escenarios de posconflicto–, incluían la desmilitarización, el respeto de los derechos humanos, la inclusión política de grupos excluidos, el apoyo a proyectos de desarrollo y otras iniciativas que establecían ampliamente las condiciones para la recuperación económica y la reconciliación social (PARES, 2017).

Hoy en día, la literatura internacional entiende la construcción de paz como un concepto mucho más amplio que abarca, produce y sostiene toda serie de procesos, planteamientos y etapas necesarias para transformar los conflictos sociales en relaciones más pacíficas y sostenibles, y cuyas iniciativas pueden implementarse, por lo tanto, en contextos de conflicto y posconflicto (Prandi y Lozano, 2010). En Colombia, por ejemplo, se habla de aportes de las

empresas y los empresarios a la construcción de paz desde antes de la firma de los acuerdos entre el gobierno de Colombia y la guerrilla de las FARC-EP.

Aunque con algunas variaciones, CCB (2012), FIP (2014 y 2016) y PARES (2017) –basados en el trabajo pionero de Banfield *et al.* (2006)– sostienen que el sector privado puede hacer contribuciones a la paz a partir de acciones enmarcadas en las siguientes dimensiones: 1) Socioeconómica, 2) Reconciliación, 3) Seguridad y 4) Política. Dentro de estas dimensiones caben acciones tan diversas como la vinculación laboral de víctimas, el apoyo a emprendimientos productivos de ex combatientes, la promoción del diálogo y la reconciliación social, la prevención del crimen y el apoyo a procesos de paz con grupos al margen de la ley.

Articulado a su quehacer, el sector privado puede jugar un papel determinante en la consolidación de la paz por medio de su operación en entornos complejos –es decir, territorios con débil presencia del Estado, accionar de grupos armados ilegales, existencia de mercados criminales y frágil gobernabilidad (FIP, 2014)– y de la inclusión de población vulnerable en razón del conflicto, ya sea por medio de la vinculación laboral o la apertura de oportunidades dentro de su cadena de valor. Así mismo, distintas modalidades de inversión social como el negocio social, los negocios inclusivos y la inversión en comunidades han mostrado ser vehículos promisorios para que el sector privado, desde los esfuerzos adelantados en el marco de sus políticas de responsabilidad social y sostenibilidad, pueda impactar poblaciones y territorios que son prioritarios para el posconflicto colombiano (PARES, 2017).

Para guiar al lector sobre el contenido del libro, a continuación se presenta un resumen de cada uno de los estudios de caso incluidos en él.

El primer estudio que el lector encuentra en el texto corresponde al caso de la *Asociación de Desarrollo Comunitario Merquemnos Juntos y su Programa de Microcrédito para Pequeños Empresarios*, desarrollado a partir de 2002 en Barrancabermeja (Santander), en las comunas 5, 6 y 7, ubicadas al nororiente de la ciudad. Gracias al Programa de Microcrédito comerciantes y otros emprendedores de las comunas nororientales lograron acceder a recursos para fortalecer sus negocios y así superar, por un lado, las condiciones de aislamiento que por esa época imponían los grupos armados ilegales presentes en la zona y, por otro, romper con la necesidad de acudir a créditos informales con tasas de usura. Todo ello con un sentido de negocio social en el que los excedentes de la actividad se reinvierten para ampliar los recursos con lo cual se permite a más personas beneficiarse de los microcréditos.

En desarrollo de sus actividades, Merquemos Juntos contó con el apoyo de Tipiel, empresa del sector hidrocarburos que participó en la estrategia en el marco de la implementación de su política de responsabilidad social.

En desarrollo de la investigación, se identificaron factores de éxito del Programa tales como, la filosofía del negocio fundamentada en la inclusión social y económica sin ánimo de lucro; el proceso del crédito cuyas condiciones permiten realmente el acceso y la inclusión financiera de la población objetivo; los aspectos cualitativos del crédito, esto es la tasa de interés y las condiciones de pago favorables; y la confianza que hace parte central de la relación en Merquemos Juntos y sus clientes del microcrédito.

Las oportunidades de mejora, por su parte, tienen que ver con un fortalecimiento del gobierno corporativo, pues se observó que tanto en la Junta Directiva como en el Comité de Aprobación de Créditos tienden a participar las mismas personas, sin que se observe una rotación; la necesidad de promover el relevo generacional; la excesiva dependencia de recursos externos para el financiamiento del fondo; así mismo, se aprecia la necesidad de fortalecer la gestión de los recursos, el seguimiento a créditos, la recuperación de cartera; y, finalmente, se observa la necesidad de ampliación de usuarios.

En síntesis, el caso ilustra una estrategia de responsabilidad social basada en negocios sociales que, dado el contexto, realiza aportes directos a la construcción de paz, por medio de la inclusión social y económica de los habitantes de un territorio marcado por la violencia y la exclusión.

El segundo estudio contiene los resultados de la investigación que se realizó sobre el *Programa de Bancas Comunales promovidas por la Fundación Amanecer* en diez veredas de influencia petrolera del departamento de Casanare, localizadas en los municipios de Yopal (veredas La Niata, La Vega, Bellavista, El Morro, La Guamalera, Rincón del Soldado y El Jordán); Tauramena (Pasocusiana) y Aguazul (Monterral y El Triunfo). Las Bancas incluidas en el estudio fueron constituidas entre los años 2007 y 2015.

Con base en este caso, se identificó que una Banca Comunal es un fondo de crédito que se crea con recursos de inversión social provenientes de empresas petroleras presentes en el territorio; su implementación es liderada por la Fundación Amanecer, y su operación es administrada por la Junta de Acción Comunal (JAC). Los objetivos de una Banca Comunal son “la autogestión, participación e inclusión de las comunidades en la creación, operación y control de sus propias iniciativas de desarrollo comunitario, que a su vez fortalece sus capacidades humanas y empresariales” (Fundación

Amanecer, 2015, p. 1, citado por Benavides y Padilla, 2018). Hoy en día, el Programa de Bancas Comunales se encuentra presente en 172 veredas en los departamentos de Meta, Casanare, Cundinamarca y Boyacá.

A partir de la investigación, se logró identificar que el Programa se asocia con la modalidad de Inversión Social conocida como *Negocio Social*, cuyo enfoque es “maximizar el Impacto Social y fortalecer la auto sostenibilidad” (Pérez y Romero, 2016, p. 2). Respecto a esta afirmación es necesario aclarar que el alcance del estudio no abarcó el análisis de la sostenibilidad financiera del Programa (debido a la carencia de datos cuantitativos para hacerlo) y que se enfatizó en los impactos derivados de su aplicación en la comunidad, como el fortalecimiento de tejido social y la inclusión financiera.

Entre sus principales factores de éxito se pueden mencionar el acompañamiento técnico realizado por la Fundación Amanecer a las Juntas Directivas de las Bancas, el reconocimiento de la misma organización a nivel local y regional, la alianza estratégica con las empresas petroleras y la capacidad de adaptabilidad del Programa a diferentes contextos.

Dentro de las principales oportunidades de mejora del Programa se identificó que, si bien se soporta en la Ley 743 de 2002 que regula a los organismos de acción comunal, no existe claridad frente a los responsables institucionales del seguimiento de las Bancas Comunales, lo que implica falta de garantías que respalden las operaciones financieras para la Junta Directiva de la Banca y dificultades en el seguimiento operacional para el Estado.

En cuanto a la valoración del Programa respecto a su aporte a la construcción de paz en el territorio, se concluye que es una iniciativa que favorece el desarrollo comunitario, reconoce la búsqueda por el empoderamiento de las comunidades en la gestión autónoma de recursos, promueve el fortalecimiento del tejido social y la inclusión financiera y, por lo tanto, aporta a la construcción de paz en el territorio.

El tercer caso de estudio incluido en este texto, corresponde al *Proyecto de fortalecimiento de capacidades asociativas por medio de Negocios Inclusivos desarrollado por la Fundación Crecer en Paz*, una entidad sin ánimo de lucro con autonomía jurídica y administrativa, creada por iniciativa del Grupo Argos, con una financiación de \$18.000 millones de pesos y una donación de 6.600 hectáreas de tierras en tres municipios de la región de Montes de María: Ovejas, San Jacinto y El Carmen de Bolívar.

El proyecto documentado se ejecuta en el municipio de El Carmen de Bolívar, departamento de Bolívar, Colombia. Entre marzo de 2014 y julio de

2016, período objeto de la presente investigación, la Fundación desarrolló cerca de 200 hectáreas de cultivos frutales de mango, frijol y ajonjolí; 250 colmenas de proyectos apícolas; 700 hectáreas de árboles maderables y 1 ható con 206 ovejas dentro de sus proyectos ganaderos; todos con comercialización asegurada y con una vinculación de 407 familias, 210 de ellas sin tierras propias.

Este proyecto de fortalecimiento de capacidades asociativas por medio de Negocios Inclusivos forma parte de las políticas de sostenibilidad del Grupo Argos y es una apuesta por el desarrollo socio económico y el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad, como un elemento primordial en el éxito de las transacciones del Grupo y de su buena relación con los grupos de interés.

En desarrollo de la investigación, se observó que los Negocios Inclusivos no siempre garantizan una rentabilidad económica, de hecho, factores externos como la variabilidad climática (fenómenos de El Niño o La Niña) pueden representar un riesgo tanto para la compañía aliada como para los productores, y terminar en una relación de negocios donde las pérdidas se comparten; sin embargo, los Negocios Inclusivos resultan ser un escenario adecuado para aportar al fortalecimiento o reconstrucción de tejido social y ofrecer así otros beneficios que sobrepasan lo meramente económico.

En consecuencia, el énfasis del proyecto en el fortalecimiento de capacidades, exigió que la Fundación Crecer en Paz brindara a sus participantes un robusto componente formativo en temas organizacionales, de asociatividad y en las áreas técnicas propias de la agroindustria para la sostenibilidad de los proyectos productivos, además de ofrecer acompañamiento psicológico a las comunidades en términos de recuperación del tejido social, que responde a las particularidades del contexto de una región afectada por el conflicto armado.

La investigación permitió identificar, entre otros aspectos, que los Negocios Inclusivos impulsados en zonas de posconflicto pueden aportar a la construcción de paz y mantener un vínculo de mutuo beneficio, mientras exista la suma de acciones por parte de los actores clave presentes en el territorio: campesinos, empresas privadas, organizaciones de la sociedad civil e instituciones estatales, liderados por una organización articuladora que para este caso es la Fundación Crecer en Paz.

La contribución a la construcción de paz del Proyecto se ve representada en transformaciones en las formas de relacionamiento social, en la

capacidad de trabajar asociativamente, y en la búsqueda de un desarrollo socio-económico como modelo de negocio.

El cuarto caso estudiado es el Programa de *Generación de Ingresos y Desarrollo de Base* de la Fundación Smurfit Kappa Colombia. La Fundación es una organización privada sin ánimo de lucro que desarrolla programas sociales con el propósito de mejorar la calidad de vida de las comunidades vecinas a las áreas de influencia del proyecto forestal de Smurfit Kappa Colombia y de las plantas de operación de la compañía, ubicadas en los departamentos de Cauca, Caldas, Quindío, Risaralda y Valle del Cauca. Una de las líneas de intervención de la Fundación es el Programa de *Generación de Ingresos y Desarrollo de Base*, que busca contribuir al incremento de los ingresos de las familias a partir del fortalecimiento de las actividades productivas y de comercialización, así como a la sostenibilidad y a la proyección de las comunidades presentes en el territorio donde actúan.

El estudio de caso se concentró en el Cauca, departamento en donde nació el Programa, en respuesta a las presiones sociales que enfrentaba la compañía. Dichas presiones surgen de un contexto con características variadas, a saber: baja presencia del Estado y permanente acción de grupos al margen de la ley, situaciones que desencadenan problemáticas diversas de carácter económico, social y ambiental y que inciden en bajos niveles de desarrollo y oportunidades; lo anterior, atravesado por tensiones originadas en la tenencia de la tierra en una zona en la que conviven variados grupos étnicos y culturales.

En desarrollo de la investigación, se identificó que el trabajo a partir de Organizaciones Desarrollo de Base, constituye uno de los principales factores de éxito del Programa, por cuanto estas estimulan la generación de redes de confianza y de colaboración que inciden positivamente en el relacionamiento de los asociados con sus familias, con sus comunidades y con las instituciones públicas y privadas; condiciones todas ellas que facilitan la creación de proyectos productivos-colectivos, modelo que, a la vez, fortalece la sostenibilidad de los mismos y aporta a la construcción de paz en el territorio.

El caso puede entenderse como un proyecto de responsabilidad social de la empresa Smurfit Kappa Colombia, ejecutado por la Fundación que lleva su mismo nombre. Como estrategia de responsabilidad social, se desarrolla bajo la modalidad de inversión en comunidades, que se concreta en la promoción de proyectos productivos de comunidades radicadas en las áreas

de influencia de la compañía promotora. El objetivo inicial de la empresa fue obtener licencia para operar lo que significaba reducir la resistencia de las comunidades hacia la actividad forestal, al tiempo que se promovía el desarrollo socio-económico de las mismas.

El quinto y último estudio incluido en este texto, corresponde al *Programa Hit Social de Postobón*, creado en 1997 con el objetivo de aportar al desarrollo, la inclusión, la equidad y la productividad del campo colombiano, por medio de la vinculación de pequeños productores rurales como proveedores del negocio, con la compra del 80% de la producción de mora, mango y lulo de los campesinos aliados en los departamentos de Risaralda, Bolívar, Santander, Valle del Cauca y Cauca.

Hit Social se propone como un negocio inclusivo que beneficia a cerca de 1.200 productores e irradia a aproximadamente 6.000 personas en las comunidades en donde hace presencia. Dentro de los principales logros del Programa se resalta el establecimiento de la alianza comercial entre Postobón y los productores con condiciones estables y permanentes, el desarrollo de relaciones basadas en la confianza y el empoderamiento de líderes comunitarios. Pese a ello, se requiere un mayor apoyo en acompañamiento social y asistencia técnica que permita mejores condiciones socio-económicas para los productores y sus familias. Así mismo, Hit Social ha sido un Programa que, a través de la generación de capacidades locales, el empoderamiento de las comunidades, el establecimiento de relaciones de confianza y la inclusión socioeconómica, ha aportado a la construcción de paz, en especial en Risaralda, departamento en donde ha estado presente por casi 20 años.

El análisis de los textos bajo el enfoque de construcción de paz, obedece al interés que el tema cobra en la agenda nacional, tras la firma de los acuerdos de paz entre el gobierno de Colombia y la guerrilla de las FARC-EP. Situación que ha suscitado inquietud por parte de las empresas y altas expectativas en la sociedad en general.

Los estudios de caso realizados en 2016, permiten derivar algunas conclusiones preliminares que son interesantes para la coyuntura del país. En primer lugar, muestran que las empresas hacen contribuciones a la paz, por medio de iniciativas que van más allá de la simple generación de empleo o de recursos a través de regalías. Los cinco casos incluidos en este texto, se tratan de experiencias que apuntan a la inclusión social, económica y financiera, uno de ellos a partir de inversión en comunidades (Smurfit Kappa Colombia), dos de ellos con negocios sociales (Merquemos Juntos y Fundación

Amanecer) y otros dos con negocios inclusivos (Grupo Argos y Postobón). Es decir, ninguno aporta de manera directa a la paz en la forma tradicional en la que lo hacen las empresas.

Ahora bien, y este es el segundo aspecto, ninguno de los cinco casos presentados en este texto fue concebido originalmente por las empresas como proyectos orientados a la construcción de paz. De hecho, la motivación original fue la de obtener entornos estables de operación a partir de la realización de iniciativas con enfoque social que incluían comunidades del área de influencia; no obstante, en desarrollo de los mismos, fue interesante descubrir sus potencialidades para construir paz en los territorios.

En tercer lugar se observa la capacidad que las distintas modalidades de inversión social tienen para contribuir a la construcción de paz; es decir, dichas contribuciones pueden hacerse tanto desde la motivación de negocios sociales, así como de negocios inclusivos o de la simple inversión en comunidades. Incluso, como podrá observarse en el texto de casos ejecutados por fundaciones empresariales, también la filantropía tiene esta capacidad.

El cuarto aspecto, lleva a considerar las definiciones mismas de construcción de paz, esto es, o bien comprender la paz en sentido negativo, como ausencia de violencia; o concebir la paz en sentido positivo como las transformaciones que pueden producirse en aspectos tales como el hambre, la precariedad de la educación y la escasa participación política, entre otros aspectos. En términos generales, los casos expuestos dan muestras de un aporte a la paz en sentido positivo; esto es, en la contribución que hace el sector privado para superar situaciones estructurales que impiden la realización plena de los seres humanos.

Un quinto aspecto, igualmente encadenado al anterior, muestra entonces que esas contribuciones a la construcción de paz, se dan principalmente desde dos dimensiones: i) *Socioeconómica*, sobre todo por medio de la inclusión económica de población vulnerable en procesos productivos, ya sea como productores en general –caso Fundación Smurfit Kappa Colombia–, como proveedores de materias primas de empresas ancla –casos Postobón y Fundación Crecer en Paz– o como clientes de microcréditos –casos de Merquemos Juntos y Fundación Amanecer–. Y ii) *Reconciliación*, por medio de la construcción de confianza entre los grupos vinculados al desarrollo de las actividades; este es quizá uno de los temas que con mayor insistencia salió a flote en los diferentes casos. Dado que los cinco casos incluidos en este texto se desarrollan en municipios altamente afectados por el conflicto

armado, el resquebrajamiento del tejido social, la incredulidad, el miedo y la desconfianza, se convirtieron en características permanentes de las relaciones entre los pobladores de los territorios. Los cinco casos sistematizados dan muestra de transformaciones en las relaciones orientadas hacia la construcción de capital social, elemento esencial de la construcción de paz.

Desde este punto de vista, y en razón de la ausencia de acciones relacionadas, los casos documentados sugieren que el sector privado presta una importancia relativamente menor a las otras dos dimensiones de la construcción de paz, a saber: iii) Seguridad y iv) Política.

En sexto lugar, los casos dan muestra de la importancia que tiene el sentimiento de inclusión económica que en últimas constituye un camino a la inclusión social. Los cinco casos, como ya se mencionó, involucran, o bien proyectos productivos o bien acceso a microcréditos; si bien en algunos de ellos, como podrá verse con la lectura de los distintos textos, no logran de forma cabal una generación plena de ingresos, los procesos que se desarrollan en torno a ellos, sí despiertan el sentimiento de “ser parte de” un proyecto, una idea, un micro-negocio o al menos de tener la posibilidad de crearlo.

En séptimo lugar, los casos dan muestra de la importancia que tiene para la gente la posibilidad del trabajo colectivo y asociativo. La conformación de cooperativas para el desarrollo de proyectos productivos, genera sentido de pertenencia, de reconocimiento y de responsabilidad. Todos ellos, aspectos necesarios para la regeneración del tejido social quebrado por la violencia y para la construcción de capital social, aspecto, se insiste, necesario para la construcción de paz.

Por último, los casos documentados evidencian que el sector privado tiene una mayor disposición para apoyar a las víctimas del conflicto armado que a los ex combatientes de los grupos armados ilegales, en especial a los ex guerrilleros. Esto se observa en el hecho de que ninguna de las iniciativas documentadas incluyó a ex combatientes de forma deliberada y voluntaria como aliados o beneficiarios de sus iniciativas de construcción de paz.

María Claudia Romero Amaya
Óscar Iván Pérez Hoyos

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BANFIELD, J.; GÜNDÜZ, C. & KILLICK, N. (2006). *Local Business, Local Peace. The peacebuilding potential of the domestic private sector*. Recuperado en: <http://www.international-alert.org/publications/local-business-local-peace>
- CCB. (2012). *Guía para trabajar en la construcción de paz*. Instituto Catalán Internacional para la Paz y Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado en: <http://biblioteca-digital.ccb.org.co/handle/11520/14393>
- FIP. (2014). ¿Cómo construir paz desde el sector empresarial en Colombia? Bogotá: Andi, NIR, FIP. Recuperado en: <http://www.ideaspaz.org/publications/posts/945>
- FIP. (2016). La oportunidad de la paz. Recuperado en: <http://www.ideaspaz.org/publications/posts/1289>
- FUNDACIÓN PAZ & RECONCILIACIÓN. (2017). *Invirtiendo en el futuro*. Guía para la construcción de paz desde el sector empresarial en Colombia. Recuperado en: <https://empresasypaz.pares.com.co/>
- GLOBAL COMPACT. (2015). Advancing the sustainable development goals by supporting peace. Recuperado en: <https://www.unglobalcompact.org/library/3151>
- PÉREZ HOYOS, Ó. I. (2016). *Metodología para la elaboración de estudios de caso en responsabilidad social*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, Facultad de Finanzas, Gobierno y Relaciones Internacionales.
- PRANDI, M. y LOZANO, J. (eds.) (2010). *La RSE en contextos de conflicto y posconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor*. Barcelona: Escola de Cultura de Pau.
- ROMERO AMAYA, M. C. y PÉREZ HOYOS, Ó. I. (2016). Responsabilidad social. En: PÉREZ HOYOS, Ó. I. (2016). *Metodología para la elaboración de estudios de caso en responsabilidad social*. Sección II.2. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, Facultad de Finanzas, Gobierno y Relaciones Internacionales.