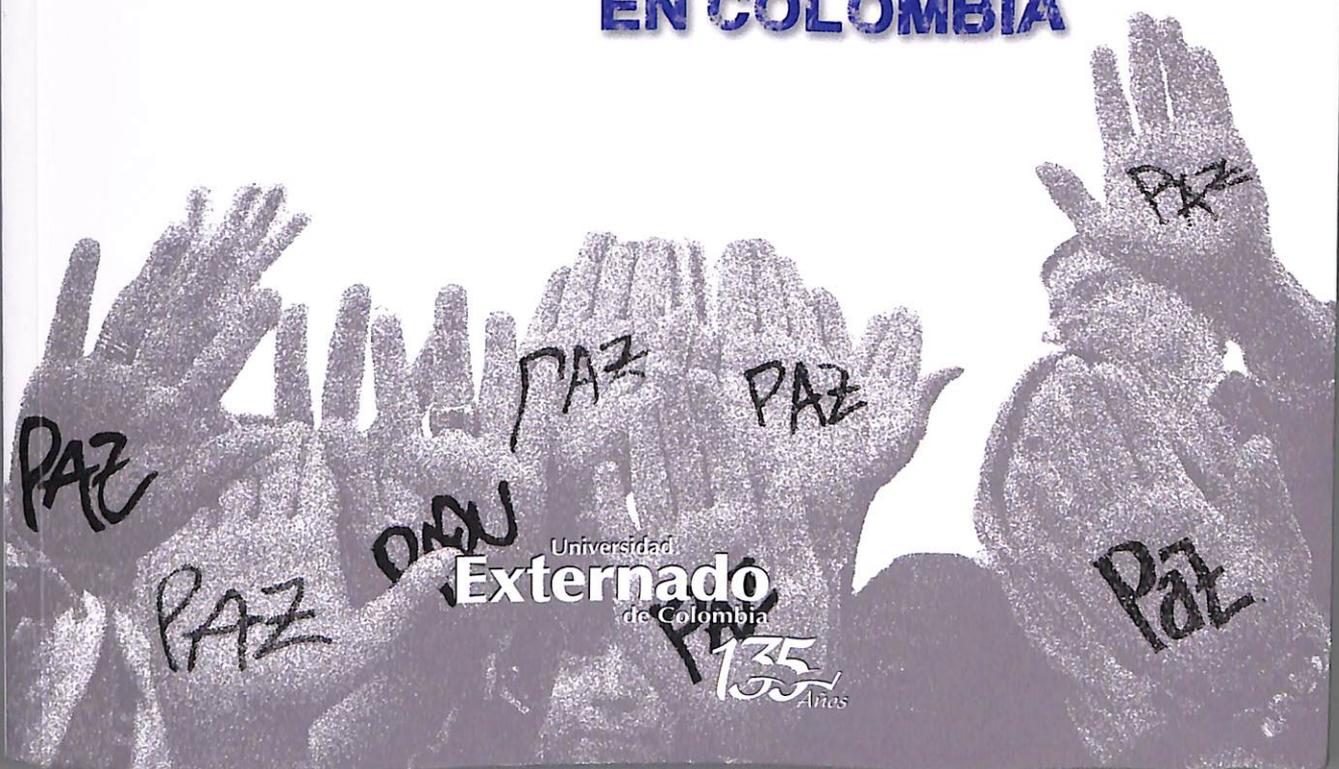


JULIÁN TOLE MARTÍNEZ Editor

EMPRESAS EN EL CONFLICTO ARMADO:

**APORTES A LA
CONSTRUCCIÓN
DE LA PAZ
EN COLOMBIA**



Universidad
Externado
de Colombia

135
Años

Empresas en el conflicto armado : aportes a la construcción de la paz en Colombia / Juana García [y otros]; Julián Tole Martínez (editor). -- Bogotá : Universidad Externado de Colombia. 2021.
599 páginas : ilustraciones, mapas, gráficos ; 24 cm.

Incluye referencias bibliográficas en cada capítulo.

ISBN: 9789587907797 (impreso)

1. Conflicto armado – Aspectos económicos – Colombia 2. Empresas – Colombia 3. Posconflicto armado – Colombia 4. Economía y sociedad – Colombia 5. Reparación de víctimas – Colombia 6. Secuestro – Aspectos económicos – Colombia I. Tole Martínez, José Julián, editor II. Universidad Externado de Colombia III. Título

343 SCDD 15

Catalogación en la fuente – Universidad Externado de Colombia. Biblioteca.

diciembre de 2021

*A mis hijos, María Juliana y Emiliano, quienes espero
puedan crecer en un país donde la paz no sea solo un sueño*

ISBN 978-958-790-779-7

© 2021, JULIÁN TOLE MARTÍNEZ (EDITOR)

© 2021, UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA

Calle 12 n.º 1-17 Este, Bogotá

Teléfono (601) 342 0288

publicaciones@uexternado.edu.co

www.uexternado.edu.co

Primera edición: diciembre de 2021

Diseño de cubierta: Departamento de Publicaciones

Corrección de estilo: Alfonso Mora Jaime

Composición: Karina Betancur Olmos

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 los textos son responsabilidad de los autores.

CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	13
INTRODUCCIÓN	15
PRIMERA PARTE	
LAS EMPRESAS EN EL CONFLICTO ARMADO COLOMBIANO. LECCIONES APRENDIDAS DEL ACUERDO DE PAZ	19
CAPÍTULO I	
Empresas transnacionales como víctimas, victimarios y gestores de paz: una lectura del conflicto armado en Colombia desde los Principios Ruggie <i>Julián Tole Martínez</i>	21
CAPÍTULO II	
Empresas colombianas y construcción de paz: entre el deber ser y el pragmatismo <i>Juana García</i> <i>Angelika Rettberg</i> <i>Andrés Ucrós</i>	71
CAPÍTULO III	
A human security perspective in business' contribution to peacebuilding: The Colombian case <i>Mary Martin</i> <i>Maria Prandi</i>	97
CAPÍTULO IV	
Reincorporación socioeconómica de los excombatientes a través de los proyectos productivos: importancia de la economía social y solidaria en el posconflicto colombiano <i>Julián Tole Martínez</i>	125
CAPÍTULO V	
La justicia en territorios de conflicto: el plan de proyectos productivos rurales en zonas de pacificación y la empresarización del agro <i>Sonia Patricia Cortés Zambrano</i> <i>Rodrigo García Jara</i>	171

CAPÍTULO VI

La participación de las empresas en la implementación del Acuerdo de La Habana: el papel del mecanismo Obras por Impuestos y su relación con la planeación estratégica y la presupuestación de la implementación
Marcela Valencia Toro

197

CAPÍTULO VII

Obras por Impuestos: nuevos horizontes para la contribución de la empresa privada a la justicia social
Juan David Enciso

225

SEGUNDA PARTE

LAS EMPRESAS Y LA JUSTICIA, LA VERDAD, LA REPARACIÓN Y LA NO REPETICIÓN. TRANSICIÓN DEL CONFLICTO ARMADO AL "POSTACUERDO" COLOMBIANO

267

CAPÍTULO VIII

Poner en escena a las empresas: un trabalenguas para el esclarecimiento del conflicto armado
Camilo Eduardo Umaña Hernández

269

CAPÍTULO IX

Los terceros ante la Jurisdicción Especial para la Paz
Alejandro Ramelli Arteaga
Fabián Martínez Guerrero
Paola Andrea Acosta Alvarado

305

CAPÍTULO X

La responsabilidad de las empresas ante la Jurisdicción Especial para la Paz. Aproximación conceptual y su aplicación judicial en el marco del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición
Héctor Wiesner León

337

CAPÍTULO XI

Los empresarios en los procesos de paz en Colombia (1980-2020)
Germán Darío Valencia-Agudelo

373

CAPÍTULO XII

Ganaderos secuestrados por grupos paramilitares (1981-2006): la falacia del mito fundacional del paramilitarismo en respuesta al secuestro
Gloria María Gallego García

437

CAPÍTULO XIII

Más que víctimas o victimarios. Aprendizajes en trabajos de memoria con empresarios
Luis Fernando Barón

497

CAPÍTULO XIV

El papel del sector privado en la transición hacia la paz: el caso sudafricano. Breves comparaciones con procesos de África y América Latina
Luz Helena Beltrán Gómez
Isaac Ramaphala

543

LOS AUTORES

595

GERMÁN DARÍO VALENCIA-AGUDELO
*Los empresarios en los procesos de paz
en Colombia (1980-2020)*

RESUMEN

En el texto se analiza la participación de los empresarios en los distintos procesos de paz en Colombia, desde la década de 1980 hasta 2020. A partir de los elementos analíticos que ofrecen los enfoques sobre construcción de paz y mediante una revisión de la historia reciente del país, se identifican los roles que ha tenido el sector empresarial en las distintas fases de los procesos de paz. Se muestra cómo este sector ha cumplido y viene cumpliendo un papel cada vez más activo, asumiendo tareas específicas en los acercamientos, la negociación y la implementación de lo acordado. Un caso que ilustra este activismo empresarial lo constituye el actual proceso de paz con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo (FARC-EP). De esta forma, se muestra una dinámica participativa e incidente en aumento de los empresarios en los procesos de paz en Colombia; al tiempo que se realiza una serie de recomendaciones para que se continúe avanzando en él, en un entorno de postacuerdo y con conflictividades armadas activas que exigen el compromiso de este sector en la construcción de paz.

Palabras clave: activismo empresarial; construcción de paz; empresarios; procesos de paz; sociedad civil.

Entrepreneurs in the peace processes in Colombia, 1980-2020

ABSTRACT

The text analyzes the participation of businessmen in the different peace processes in Colombia, from the 1980s to 2020. Based on the analytical elements offered by the analyses on peacebuilding and through a review of the recent history of the country, the roles that the business sector has had in the different phases of the peace processes are identified. It is evident how this sector has fulfilled and is fulfilling an increasingly active role; assuming specific tasks in the approaches, negotiation and implementation of what was agreed. A case that illustrates this business activism is the current peace process with the Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo (FARC-EP). In this way, an increasing participatory and incident dynamics of entrepreneurs in peace processes in Colombia is shown; at the same time, a series of recommendations are made so that it can continue to advance in it, in a post-agreement environment and with active armed conflicts that require the commitment of this sector in the construction of peace.

Keywords: business activism; peace building; businessmen; peace processes; civil society.

INTRODUCCIÓN*

Desde hace un par de décadas es imposible pensar la construcción de paz en el mundo sin la participación de la sociedad civil¹. Hoy es común ver organizaciones no gubernamentales (ONG), movimientos sociales, populares o comunitarios, asociaciones de víctimas y representantes de gremios económicos, comerciantes e industriales, participando en diversas labores asociadas a la consolidación de paz², por ejemplo, en foros, discutiendo sobre la cultura ciudadana, la educación para la paz o la resolución de conflictos; o trabajando en los territorios afectados por la guerra, con organismos diseñados para atender el posconflicto, aportando con su experiencia a la implementación de programas que buscan fomentar el desarrollo.

Esta laboriosidad social en torno a la paz se debe, en buena medida, a la toma creciente de conciencia de considerar la construcción de paz una tarea colectiva. La idea que se defiende en el contexto mundial es que los ciudadanos, ya sea de manera individual o grupal, pueden aportar de diversos modos a reducir la violencia colectiva e incidir en la configuración de una sociedad pacífica. Así, a los gobiernos, iglesias, empresarios, ciudadanos y, en general, al conjunto de actores que habitan un territorio se les ve comprometidos en el cuidado de la paz como un valioso bien público que es necesario construir y proteger³. De allí que sea común observar, en cualquier parte del globo, la manera como los distintos actores políticos y sociales insisten en construir un ambiente colectivo caracterizado por la coexistencia pacífica⁴.

* Trabajo resultado de la investigación desarrollada por la línea Conflicto armado, paz negociada y posconflicto del Grupo de Investigación Hegemonía, Guerras y Conflicto del Instituto de Estudios Políticos de la Universidad de Antioquia y financiado por el Comité de Apoyo a la Investigación de la misma universidad.

- 1 El concepto de "sociedad civil", el cual es difícil de definir con precisión, lo presentan como la esfera de las asociaciones, los movimientos sociales y las acciones colectivas; compuesta por muy diversos actores, que van desde los tradicionales partidos políticos hasta organizaciones no gubernamentales, incluyendo en él a empresarios y asociaciones de estos. Walzer incluye en la sociedad civil: "tanto al espacio cubierto por las asociaciones humanas no coercitivas como a la red de relaciones creadas para la defensa de la familia, la fe, los intereses y la ideología que cubren este espacio". Feenstra, R. *El concepto de sociedad civil en el pensamiento de Michael Walzer*. Jornades de Foment de la Investigación, 2006, 2, Madrid, Universidad Jaume. Disponible en http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/78615/forum_2006_21.pdf?sequence=1; Fisas, V. *Procesos de paz y negociación en conflictos armados*, Barcelona, Paidós, 2004. Que tiene como objetivo generar una acción colectiva como medio de participación para los procesos de cambio dentro de una sociedad. García, ob. cit., 2001, 1-4.
- 2 Ianni, V. *La sociedad civil y cooperación internacional al desarrollo*, Madrid, Instituto de Estudios Políticos para América Latina y África (Iepala), 2004, 48.
- 3 Méndez, R. "La paz como bien público mundial", en Kaul, I., Grunberg, I., Stern, M. A. (eds.). *Bienes públicos mundiales. La cooperación internacional en el siglo XXI*, Oxford University Press, México, 2001.
- 4 Desde la Organización de las Naciones Unidas se ha establecido el Objetivo 16. *Paz, justicia e instituciones sólidas*, que hace parte de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, este dice: "Promover sociedades

Precisamente, en esta lógica mundial en torno a la construcción colectiva de la paz se configura la participación de la sociedad civil en los procesos de paz. Este tipo de procesos se ha convertido en una de las formas más comunes para finalizar los conflictos armados⁵. Mediante acuerdos de paz—sean estos de cese el fuego y de hostilidades o mediante acuerdos finales— las partes enfrentadas realizan pactos colectivos con los que pretenden suprimir las acciones violentas⁶. En este tipo de pactos, que hasta finales del siglo XX sólo incluía a los actores armados⁷ o a diplomáticos autorizados por los estados nacionales⁸, ahora se viene incorporando de forma creciente a actores diversos de la sociedad civil.

En este último escenario, de activismo social por la paz, la empresa privada viene asumiendo un rol activo, participativo y comprometido con la construcción de aquella. Una revisión de la historia reciente de Colombia permite constatar esta afirmación. Desde la década de 1980, cuando el Gobierno nacional decidió explorar salidas negociadas al conflicto con las guerrillas y otros grupos armados ilegales, se observa un número amplio de experiencias de participación del sector empresarial en las dinámicas de los procesos de paz. Se ve cómo los empresarios, a través de representantes, han logrado apoyar al Estado en los acercamientos e inicio de los diálogos de paz, cómo vienen asumiendo labores concretas y muy importantes en el posconflicto, y cómo han apoyado la reincorporación económica de los excombatientes en sus empresas y han venido trabajando con las comunidades en la reconciliación⁹.

El objetivo del presente texto es analizar la participación de los empresarios en los distintos procesos de paz en Colombia, en las últimas cuatro décadas.

pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles". La ONU propone a la comunidad de naciones que gozar de paz y prosperidad implica generar condiciones de equidad, justicia, inclusión, reconciliación—entre los seres humanos y de estos con la naturaleza—, así como el reconocimiento y respeto para todos los ciudadanos en su diversidad, bajo el principio de que la vida se constituya en el valor supremo de esta sociedad. Para ello se requiere una adecuación institucional y una transformación cultural para que la vida en paz sea posible.

- 5 Valencia, G., Gutiérrez, A., y Johansson, S. *Negociar la paz: una síntesis de los estudios sobre la resolución negociada de conflictos armados internos*, Estudios Políticos (40), 2012, 149-174.
- 6 Barrientos, J.; Tamayo, V. y Valencia, G. "Conflicto armado, paz y economía", *Revista de Economía del Caribe*, 13, 2014, 61-89.
- 7 Hopman, T. *The Negotiation Process and the Resolution of International*, Columbia: University of South Carolina Press, 1996, XI.
- 8 Paffenholz, T. *Konflikttransformation durch Vermittlung. Theoretische und praktische Erkenntnisse aus dem Friedensprozess in Mosambik (1995-1996)*, Mainz, Grunewald, 1998.
- 9 Rettberg, A. y Rivas, A. "El sector empresarial y la construcción de paz en Colombia: entre el optimismo y el desencanto", A. Rettberg (comp.). *Construcción de paz en Colombia*, Bogotá, Universidad de los Andes, 2012, 305-348.

Desde una mirada politológica y de economía política, se muestra el papel que las empresas privadas han desempeñado y vienen cumpliendo en la construcción de paz del país. Mediante una revisión de la historia reciente de Colombia, se identifican los roles que ha tenido el sector empresarial en las distintas fases de los procesos de paz, asumiendo tareas específicas en los acercamientos, la negociación y la implementación de lo acordado. Con esto se pretende aportar un poco más a las discusiones que, desde diversos lugares, se vienen realizando sobre el aporte de la sociedad civil y, en ella, los empresarios a la gestión de la paz y la superación del conflicto armado colombiano.

El texto está dividido en cuatro apartados, además de esta introducción. En el primero se hace una revisión de la literatura, donde se muestra cómo el sector empresarial, como parte de la sociedad civil, puede cumplir distintos roles en los procesos de paz, ya sea en los acercamientos, la negociación o la implementación y el posconflicto¹⁰. El orden expositivo que se sigue es, primero, mostrar la paz negociada como producto de un proceso dividido en fases o etapas; luego, la manera como entran a intervenir en él los diversos actores de la sociedad civil, entre ellos los empresarios; y, finalmente, la forma como la literatura especializada viene abordando y justificando la presencia y responsabilidad del sector empresarial en los procesos de paz.

En el segundo, de forma específica, se describen y analizan las distintas maneras como la sociedad civil y el sector empresarial han participado en los diversos procesos de paz en el país. Utilizando el recurso de la cronología histórica se identifica y presenta, a partir de casos vividos en Colombia, la forma como este sector se ha involucrado en los numerosos procesos de negociación. El análisis se inicia en 1980, con las primeras iniciativas de paz, y se extiende hasta los acercamientos que se tuvieron con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo (FARC-EP) en 2010. Son tres décadas donde se muestra a una sociedad civil y a un sector empresarial reclamando espacios de participación para incidir en las negociaciones paz.

El tercer apartado se detiene a analizar el rol que viene cumpliendo el sector empresarial en el proceso de paz con las FARC-EP (2010-2020). Allí se da cuenta de cómo fue la participación e incidencia de los empresarios en este proceso vivido durante la presidencia de Juan Manuel Santos (2010-2018) y que hoy continúa

en su fase de implementación durante el gobierno de Iván Duque (2018-2022). Se toma como eje estructurante de análisis las distintas fases que componen el proceso de paz (acercamiento, negociación e implementación). Se muestra con ejemplos como el sector empresarial sirvió de mediador en los acercamientos, aportó con insumos en las negociaciones y en el postacuerdo viene participando decididamente en la reincorporación económica y social de excombatientes y en los programas del Gobierno en las zonas más afectadas por el conflicto armado.

Finalmente, el texto cierra con una serie de reflexiones sobre los aprendizajes cosechados de la participación de los empresarios en los procesos de paz en Colombia, al tiempo que se hacen algunas recomendaciones para que, desde el activismo empresarial, se continúe trabajando en la construcción de paz en el país. Labor que debe realizarse en un entorno político de postacuerdo y con conflictividades armadas activas (por ejemplo, el Ejército de Liberación Nacional [ELN]), donde se hace urgente continuar avanzando en acciones y prácticas que señalan la manera como la sociedad civil debe participar en la construcción de paz¹¹.

Pero antes de iniciar esta exposición es necesario hacer tres reconocimientos. Primero, resaltar el papel tan importante que han cumplido la profesora Angelika Rettberg y su equipo de trabajo sobre el tema que aquí se aborda. Segundo, hay que destacar los esfuerzos de la Fundación Ideas para la Paz (FIP) por compilar en sus archivos variada documentación sobre *el deber ser* del empresariado colombiano en la construcción de paz. Y tercero, advertir que, a pesar de la importancia del sector empresarial en la construcción de paz, son relativamente pocos los trabajos y reflexiones sobre sus roles durante las negociaciones de paz; las investigaciones académicas se han ocupado mayoritariamente del papel del sector privado como actor del conflicto armado o como víctima, y poco como constructor de paz¹².

I. PROCESOS DE PAZ, SOCIEDAD CIVIL Y EMPRESARIOS

A. LA PAZ COMO PROCESO

Los procesos de paz se presentan en la literatura como una de las opciones que tienen los Estados para finalizar conflictos armados. Fruto de ellos pueden surgir:

10 Fisas, V. *Procesos de paz y negociación en conflictos armados*, Barcelona, Paidós, 2004; Bejarano, J. *Una agenda para la paz: aproximaciones desde la teoría de la resolución de conflictos*, Bogotá, Tercer Mundo, 1995; Valencia, G. y Bedoya, C. *El proceso de paz con las FARC-EP, 2010-2013: descripción y análisis sobre el tema procedimental*, *Conflicto & Sociedad*, 2(1), 2014, 65-86.

11 Grasa, R. *Perspectivas, retos y oportunidades de los empresarios colombianos en la construcción de la paz*, Bogotá, Friedrich-Ebert-Stiftung, 2015.

12 Rettberg, A., Leiteritz, R. y Nasi, C. "Private sector and entrepreneurial activity in the context of armed conflict: Exploring the mutual determinants between business and organized violence in Colombia", *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 24(2), 2011, 179-196.

acuerdos unilaterales o bilaterales de cese el fuego y hostilidades, y acuerdos finales de paz¹³. En ambas situaciones, dice Fisas, las “[...] dos o más partes enfrentadas (ya sean países o actores internos de un país) acuerdan discutir sus diferencias en un marco concertado para encontrar una solución a sus demandas”¹⁴ y llegan a la decisión de silenciar los fusiles de forma temporal –a través de acuerdos de cese el fuego– o de manera definitiva –mediante acuerdos finales–. Es decir, los procesos de paz se ven como actuaciones políticas donde bandos enfrentados y que no ven necesario el uso de la fuerza, acuerdan pactar la paz de manera explícita.

En la práctica los procesos de paz son una diversidad de momentos políticos, cuyo objetivo es poner fin a un conflicto armado prolongado. Estos procesos –dependiendo del lugar, del momento y de la cultura política– se caracterizan por tener diferentes protagonistas, formatos, objetivos y, por supuesto, resultados. Analíticamente los procesos de paz se pueden dividir en un conjunto amplio y diversas fases o etapas, que Fisas agrupa en siete: (a) fase exploratoria, (b) acuerdo preliminar, (c) acuerdo de prenegociación, (d) acuerdo marco-hoja de ruta, (e) acuerdos parciales y protocolos, (f) acuerdo general y (g) acuerdo de implementación, verificación y solución de controversias¹⁵. Y que Bejarano, Harto de Vera, Valencia y Bedoya reducen a tres: acercamiento, negociación e implementación.

En la primera fase, “las partes se conocen¹⁶, construyen confianza¹⁷ y deciden iniciar o no un proceso de negociación, donde, en caso de decir sí, deben tantearse los temas procedimentales”¹⁸. En la segunda, que tiene como objetivo llegar a un acuerdo, “se profundizan y se deciden los temas procedimentales y netamente los sustantivos; generalmente estas actividades se hacen en una mesa de negociación¹⁹ y también se realizan consultas a otras partes por fuera

13 Las otras formas de finalizar los conflictos son: la victoria militar por una de las partes, cuando se logra una situación similar a la conseguida con los acuerdos de paz –menos de veinticinco muertes a causa del conflicto por año– y otros desenlaces que no estén contenidos en los anteriores. Valencia, Gutiérrez y Johansson, ob. cit., 2012. Aclarando que, si bien los acuerdos de paz son la forma más utilizada entre las diversas opciones para terminar conflictos internos, no significa que negociar la paz sea la opción más factible y ágil, pues no todos los procesos llegan a feliz término. Fisas, ob. cit., 2010.

14 Fisas, V. *Procesos de paz y negociación en conflictos armados*, Barcelona, Paidós, cit., 11.

15 *Ibidem*, 10.

16 Bejarano, J. *Una agenda para la paz: aproximaciones desde la teoría de la resolución de conflictos*, Bogotá, Tercer Mundo, 1995.

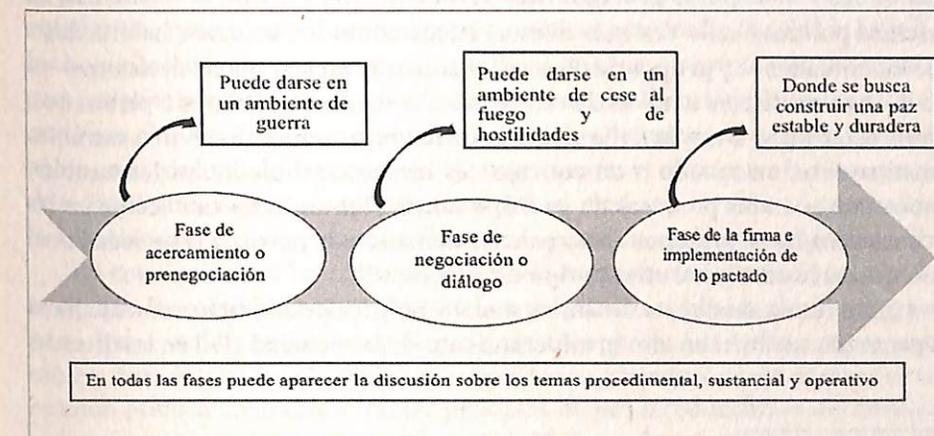
17 Fisas, V., *Procesos de paz y negociación en conflictos armados*, cit.

18 Harto de Vera, F. *Investigación para la paz y resolución de conflictos*, Valencia, Tirant lo Blanch, 2004; Valencia, G. y Bedoya, C. “El proceso de paz con las FARC-EP, 2010-2013: descripción y análisis sobre el tema procedimental”, *Conflicto & Sociedad*, 2(1), 2014, 68.

19 Fisas, V., ob. cit., 5.

de la mesa y se llega a un acuerdo final”²⁰. Y en la tercera y última fase, que inicia con la firma del acuerdo y continúa con la puesta en marcha de este, allí “se viabilizan los asuntos acordados y se ponen en marcha –si se estipulan– las reformas económicas, políticas y jurídicas para construir la paz, pues entran en acción los temas operativos” (figura 1).

FIGURA I
DIVISIÓN DE UN PROCESO DE PAZ POR FASES



Fuente: Valencia y Bedoya, 2014, 68.

En síntesis, los procesos de paz son la forma como las partes inician discusiones o conversaciones, a través de representantes oficiales de cada bando, con el fin de exponer sus demandas y llegar a acuerdos mutuos y aceptados por las partes²¹. Luego de la firma, tales acuerdos deberán ser implementados, tratando de resolver los problemas que provocaron los conflictos violentos, y así evitar el resurgimiento de estos.. Esta lógica se inscribe en lo que Boutros-Ghali (1992) ha llamado *construcción de paz*, una expresión de alta difusión en el mundo y que se asocia con todas aquellas “acciones dirigidas a identificar y apoyar estructuras tendientes a fortalecer y solidificar la paz para evitar una recaída al conflicto”²².

20 Harto de Vera, F. *Investigación para la paz y resolución de conflictos...*, cit.

21 Uppsala Conflict Data Program. Uppsala University, 2010. Disponible en www.ucdp.uu.se/database.

22 Boutros-Ghali, B. *An Agenda for Peace: Preventive Diplomacy, Peacemaking and Peace-Keeping* (A/47/277-S/24111), Naciones Unidas, 1992, par. 55.

Acciones de esta naturaleza involucran los tradicionales programas de desarme, desmovilización, reintegración y que con el pasar de los años se han enriquecido con otras acciones como la observación de las elecciones democráticas y la protección de los derechos humanos, entre otras²³.

B. LA SOCIEDAD CIVIL EN LOS PROCESOS DE PAZ

Como se dijo, la multiplicidad de labores que exigen los procesos de paz también obliga a incorporar protagonistas variados y muy distintos²⁴. Además, en sistemas políticos cada vez más democráticos como los actuales, habituados a que los ciudadanos y grupos de ellos se les consulte en la toma de decisiones—ya sea de manera directa a través de referendos, consultas populares o plebiscitos, o indirectamente, a través de la elección de los representantes en una asamblea constituyente, un senado o un concejo—, es imprescindible incluirlos también como actores en los procesos de paz. Por tanto, el mundo ha visto cómo en las últimas décadas se presenta una creciente demanda de parte de la sociedad civil para que se le considere en este tipo de procesos²⁵.

Como resultado de esta dinámica social y política de activación ciudadana se ha generado también un alto involucramiento de la sociedad civil en las diversas

23 Con el tiempo la categoría de *construcción de paz*, propuesta en 1992, ha venido enriqueciéndose y adoptando diversas perspectivas de trabajo. Entre ellas, la que enfatiza en los esfuerzos de la sociedad civil y de los líderes políticos en los intentos por incidir en la paz; en esfuerzos por mejorar los niveles de confianza y de cooperación entre los diversos agentes del sistema societal; y las que defiende la idea de que la sociedad debe trabajar en resolver de manera pacífica los conflictos y generar reconciliación. De esta forma, la categoría compuesta se ha ido transformando desde esa idea inicial de mantenimiento de la paz de la ONU hasta las visiones críticas y más amplias que priman hoy, como la gestión de conflictos y construcción de Estado. Esta dinámica del concepto advierte que la paz es un proceso dinámico, no secuencial, que puede sufrir altibajos, con variados retos y con distintos frentes de acción; además, reconoce la multiplicidad de ámbitos, de actores (más allá de los armados y los institucionales) y de fines.

24 Grasa, R. "La terminación del conflicto armado y la construcción de una paz: acotaciones para la lectura del Acuerdo Final", *Analecta Política*, 7(12), 2017, 7-17.

25 Es necesario advertir que a pesar de la importancia creciente de la participación de la sociedad civil en los procesos de paz y en la construcción de la paz, la literatura que habla sobre el tema es escasa. Paffenholz, T. *Civil society functions in peacebuilding and options for coordination with track 1 conflict management during negotiations: Theoretical considerations and a short analysis of civil society involvement during the negotiations in Guatemala and Afghanistan*, Meetings, 2006. Disponible en http://citation.allacademic.com/meta/p_mla_apa_research_citation/1/0/0/2/6/pages100261/p100261-1.php, en una búsqueda de literatura advirtió que "sólo encontramos algunas publicaciones que tratan explícitamente de la materia" y no se tiene una producción académica y teórica sobre cuál debe ser el papel de la sociedad civil en los procesos de paz y mucho menos que se tenga un papel exacto de cómo contribuir en el proceso de negociación.

fases de los procesos de paz. Paffenholz²⁶, por ejemplo, al analizar varios procesos de paz en el mundo, encontró cómo la sociedad civil fue esencial. Mostró cómo en once países este actor desempeñó distintos papeles, entre ellos presionar a las partes en conflicto para reducir la violencia y que llegasen a acuerdos negociados de paz; también ayudaron a asegurar la sostenibilidad de los acuerdos y crearon condiciones para que los conflictos se resolvieran de manera constructiva.

En este mismo sentido, Wanis y Kew²⁷ investigan la inclusión de la sociedad civil en veinte procesos de paz, y encuentran una correlación alta entre la inclusión directa de este actor en las mesas de negociación y la paz sostenida. En especial, enfatiza en cómo y cuándo estuvieron presentes actores de la sociedad civil en las negociaciones de paz, se logró que los armados no retomaran las armas y avanzan positivamente en el período de postacuerdo. Relación planteada también por Fisas,²⁸ quien hace seguimientos a procesos de paz en el mundo y muestra cómo en la mayoría de los procesos de negociación se encuentra la intervención de terceros que ayudan, aconsejan, acompañan, median y facilitan el desarrollo de la negociación, esto, incluso, concibiendo la paz como un pacto entre guerreros.

En conclusión, en las últimas décadas la experiencia internacional ha mostrado que la sociedad civil cohesionada y dispuesta a trabajar por la paz puede participar e incidir en procesos de paz y ser clave para el éxito de una paz sostenible y duradera²⁹. Puede en los acercamientos y la negociación promover una opinión pública favorable a iniciar procesos de paz o reducciones del conflicto para que no la afecte; facilitar espacios de diálogo, desempeñando un papel de mediación y acercamiento entre las partes enfrentadas;³⁰ y participar en las negociaciones, a través de foros paralelos a los procesos de negociación donde la sociedad civil discuta y aporte al proceso³¹.

26 Paffenholz, T. *Civil Society and Peacebuilding. A Critical Assessment*, London, Lynne Rienner, 2010, 425.

27 Wanis, A. y Kew, D. "Civil Society and Peace Negotiations: Confronting Exclusion", *International Negotiations*, vol. 13, 2008, 27.

28 Fisas, V., ob. cit., 5.

29 Barnes, C. "Democratizing Peacemaking Processes: Strategies and Dilemmas for Public Participation", en Catherine Barnes (ed.). *Owning the Process: Public Participation in Peacemaking*, London, Conciliation Resources, 2002; Barnes, C. "Civil Society and Peacebuilding: Mapping Functions in Working for Peace", *The International Spectator*, vol. 44(1), 2009, 133.

30 García-Durán, M. *Participación de la Sociedad Civil en los procesos de Paz: comparación entre Filipinas y Colombia*, Bogotá, Centro de Memoria, Paz y Reconciliación, 2013.

31 Así ocurrió en los primeros casos registrados de procesos de paz en la década de 1990. En Mozambique (África), por ejemplo, la organización laica católica de San Egidio medió, entre 1990 y 1992, en las negociaciones de paz en Roma (Paffenholz, ob. cit., 1998). Lo mismo reporta la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en el proceso de paz guatemalteco—entre 1994 y 1996—o el afgano en 2000, donde se dio una participación oficial de la sociedad civil en la fase de negociación a través de foros paralelos a la mesa de negociación. La literatura también se reportan casos donde luego de la firma del

Especialmente en el posconflicto, puede la sociedad civil: monitorear el cumplimiento o la violación de los compromisos que se van pactando a lo largo del proceso de paz; movilizar masivamente la población para presionar a que continúe o avance la negociación; validar democráticamente un acuerdo de paz, es decir, sometiendo a la aprobación de la población lo que se ha acordado entre las partes a través de un plebiscito o referéndum;³² finalmente, buscar el aseguramiento en el posconflicto de una paz duradera: al dar legitimidad a lo acordado³³, ayudar a proteger los ciudadanos y comunidades de agresiones de grupos armados³⁴, hacerse acompañar de la comunidad internacional y asumir tareas de perdón y reconciliación a través de campañas de sensibilización, programas de reconciliación y educación para la paz³⁵.

C. LOS EMPRESARIOS EN LOS PROCESOS DE PAZ

En cuanto a la literatura que aborda a los empresarios en los procesos de paz, esta es escasa en Colombia, como pasa con la literatura que trata sobre la sociedad civil, pero muestra una dinámica de publicaciones en crecimiento³⁶. La manera como se aborda la paz y la participación del sector privado en ella es a partir de conceptos como *responsabilidad social empresarial* (RSE), valor compartido, compromiso o activismo empresarial, gobernanza e innovación social, entre otros. Desde cada una de estas categorías se viene justificando y desarrollando la presencia de estos actores económicos en el campo de la política y la construcción de paz. Con unas posturas que proponen una intervención mínima de las empresas en este tipo de actividades (RSE), otras que invitan a la empresa a participar con más fuerza, dada la contraprestación que reciben (valor compartido), y finalmente otras que se muestran muy activas y comprometidas en todas las actividades que se

relacionan con la paz, entre ellas las fases que estructuran los procesos de paz (activismo empresarial).

Entre los conceptos que mayor carrera ha realizado en la defensa de la empresa sobre lo social y político está el de *responsabilidad social empresarial*. Desde este concepto se defiende la idea de que la empresa debe asumir un compromiso mínimo con la paz. Su papel se reduce a actuar en un doble sentido:

[...] en primer lugar, las empresas tienen la responsabilidad ética de evitar que sus actividades de negocios contribuyan a la violencia directa o fomenten los factores económicos, políticos y culturales que la alimentan. En segundo lugar, tienen la responsabilidad discrecional de promover activamente la creación de condiciones favorables para la paz y la seguridad en el largo plazo³⁷.

Responsabilidades que asume la empresa, no porque la obliguen las normas legales, sino porque la diversidad de actores interesados o *stakeholders*³⁸, con los que se relaciona interna y externamente, así lo demanda³⁹, es decir, desde la mirada de la RSE las acciones de las empresas frente a la paz se sustentan en la idea de “minimizar los impactos negativos que las empresas pueden tener en el marco de su operación”, que se complementa con una actuación filantrópica que realiza un individuo u organización “basado en un deseo altruista de mejorar el bienestar humano”⁴⁰. Las empresas se comprometen con la construcción de paz como una necesidad y exigencia del mercado, para “alivianar las consecuencias del conflicto, introduce una perspectiva de sensibilidad al mismo”⁴¹ y permite que la empresa asuma un comportamiento que propenda por la creación de una paz sostenible”⁴². En concreto, lo que propone la RSE es que “las empresas restauren

acuerdo de paz, a causa de una escasa participación de la sociedad civil fracasan los procesos. Como el caso salvadoreño, donde se consultó tan solo a algunos grupos de empresarios, partidos políticos, sindicatos y movimientos de izquierda y el proceso no fue exitoso. Nasi, C. *Cuando callan los fusiles. Impacto de la paz negociada en Colombia y en Centro América*, Bogotá, Norma, Universidad de los Andes, 2007.

32 García-Durán, ob. cit., 8.

33 Nilsson, D. “Anchoring the Peace: Civil Society Actors in Peace Accords and Durable Peace”, *International Interactions*, 38(2), 2012, 256.

34 Orjuela, C. *Civil Society in Civil War, Peace Work and Identity Politics in Sri Lanka*. Ph. D. Dissertation, Department of Peace and Development Research, University Göteborg, 2004.

35 Lederach, J. *Construyendo la paz: reconciliación sostenible en sociedades divididas*, Bilbao, Gernika, 2007.

36 Rettberg, 2002, 2010, 2013A, 2013B; Acevedo, Márquez y Rivera, 2012; Rettberg y Rivas, 2013; Jiménez, 2014; Vargas, 2014; Grasa, 2015; Enciso, 2016; Galindo, 2016; Gallego, Gutiérrez, Osorio y Cortés, 2016; González, 2016; Márquez y Restrepo, 2016; Sánchez, Vargas y Garzón, 2016; Vizcaya, 2016; Cortright, 2017; Fundación Ideas para la Paz (FIP), 2014, 2017; Mustafá, 2017; Santamaría y Grueso, 2019.

37 Vargas, G. *La responsabilidad social empresarial en la construcción de paz: una introducción*, Bogotá, Universidad de los Andes, Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo (Cider), 2014, 49.

38 Un *stakeholder* es el público de interés de una empresa que permite su funcionamiento, es decir, las personas u organizaciones que se relacionan con las actividades y decisiones de una empresa—empleados, proveedores, gobierno, *stakeholders* primarios y secundarios, etc.

39 Vargas, G. *La responsabilidad social empresarial en la construcción de paz: una introducción*, cit., 27; González, J. “Empresa privada: principal socio en el posconflicto y la construcción de la paz”, *Revista Panorama*, 10(18), 2016, 89.

40 Asociación Nacional de Industriales (ANDI). *La inclusión de víctimas y desmovilizados: una ventaja competitiva para las empresas en Colombia*, Bogotá, ANDI, 2019, 7. Disponible en http://www.andi.com.co/Uploads/Paper%20Victimas%20y%20Desmovilizados%20Lectura_637068180406157918.pdf.

41 Prandi, M. y Lozano, J. (eds.). *La responsabilidad social empresarial en contextos de conflicto y postconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor*, Barcelona, Escola de Cultura de Pau (UAB), Instituto de Innovación Social (ESADE), 2010.

42 Santamaría, M. y Grueso, M. “Empresa, empresarios y construcción de paz en Colombia: hallazgos y retos”, *Revista de Ciencias Sociales*, 25(1), 2019, 49.

o compensen a los grupos de interés por los efectos negativos o que se derivan de su quehacer, mientras en paralelo cumplen con sus objetivos económicos”⁴³.

Una posición más decidida de la empresa con la paz la realiza el enfoque de *valor compartido*, el cual concibe la actuación de la empresa en dos sentidos: uno, buscando “oportunidades de negocio” y, dos, ayudando “a superar los desafíos sociales y ambientales del mundo”⁴⁴. Es decir, se reconoce y defiende la “inmensa sinergia entre el éxito corporativo y el bienestar social”⁴⁵. Por tanto, el compromiso de la empresa con la paz de esta propuesta se amplía frente al que asume la RSE y se explica en cuanto “se resuelven problemas sociales, convirtiéndola en una poderosa fuerza de progreso”⁴⁶, que finalmente se revierte en la empresa y permite que esta continúe creciendo y avanzando en su propósito corporativo. En breve, el aporte del sector empresarial a la construcción de paz, además de una responsabilidad ética y moral, es una oportunidad de negocio. Las empresas sostenibles prosperan en entornos estables y pacíficos⁴⁷.

Finalmente, complementa estas dos posturas el enfoque de *activismo empresarial*. Este, consciente de los privilegios que tiene el sector privado en cuanto a recursos (capital, conocimiento y habilidades administrativas), defiende la idea de aprovechar estas ventajas para aportar a la superación de los conflictos armados y a la construcción de paz⁴⁸.

Ese activismo empresarial en la construcción de paz se refleja en múltiples campos, desde la participación en negociaciones de paz o su facilitación —que son constitutivas pero no sinónimo de la construcción de paz— hasta el apoyo a la generación de conocimiento por medio de la investigación para incentivar distintas tareas relacionadas con la construcción de paz, la inversión en fondos o proyectos de desarrollo dirigidas a *stakeholders* específicos, como los combatientes desmovilizados o las comunidades victimizadas, la realización de análisis de riesgo en los entornos en los que operan las empresas y la construcción de alianzas con otros actores (incluyendo empresas, el Estado y ONG) para promover la discusión y la concientización acerca de las necesidades de la construcción de paz⁴⁹.

43 Hernández, H., Barrios, I. y Jiménez, A. “El aporte del empresario barranquillero en el postconflicto: una mirada desde la responsabilidad social empresarial”, *Novum* (7), 2017, 134.

44 Asociación Nacional de Industriales (ANDI). *La inclusión de víctimas y desmovilizados: una ventaja competitiva para las empresas en Colombia*, cit., 7.

45 Porter, M. E., Hills, G., Pfitzer, M., Patscheke, S., & Hawkins, E. *Measuring shared value: How to unlock value by linking business and social results*, 2011.

46 Shared Value Initiative, 2018. Disponible en <https://www.sharedvalue.org/>.

47 Fundación Ideas para la Paz (FIP), ob. cit., 5.

48 Guáqueta, A. *Local Business, Local Peace: The Peacebuilding potential of Domestic Private sector*, Washington, Usaid, 2006. Disponible en www.files.ethz.ch/isn/151592/working_papers_2_ingles.pdf.

49 Rettberg, A. y Rivas, A. “El sector empresarial y la construcción de paz en Colombia: entre el opti-

Lo que busca el activismo empresarial es apoyar y complementar las acciones del Estado, a quien se le reconoce como “el encargado de negociar la paz con sus enemigos y competidores (un asunto político por excelencia)”⁵⁰. De allí que le sugiere al Gobierno mantener “un diálogo abierto y fluido con los empresarios”⁵¹ e invita a los empresarios a cumplir diversos roles durante los procesos de paz. En especial, en el postacuerdo el activismo empresarial insiste en que también “pueden contribuir seriamente apoyando la construcción de infraestructuras de paz para hacer sostenible el proceso de implementación de los acuerdos”⁵²; generando empleos dignos, realizando inversiones responsables, aplicando estándares internacionales de calidad, fortaleciendo los encadenamientos productivos, y reanudando procesos de crecimiento económico en economías devastadas por la guerra⁵³.

II. SOCIEDAD CIVIL Y EMPRESARIOS EN LA CONSECUCIÓN DE LA PAZ EN COLOMBIA, 1980-2010

El territorio colombiano ha vivido un largo e irregular conflicto interno armado⁵⁴. En éste confluyen diversos actores que causan innumerables daños sociales, políticos y económicos, como pérdida de vidas, desplazamientos forzados, transgresiones a los derechos humanos, daños a bienes materiales y aumento de la pobreza, entre muchos otros⁵⁵. El Estado ha buscado minimizar estos efectos dañinos de diversas maneras: hasta principios de la década de 1980, lo hizo intentando mantener a los centros poblados y ciudades alejados de las confrontaciones; pero, debido al crecimiento y la expansión de los grupos armados, a partir de 1980 y hasta el momento actual, la estrategia adoptada y explorada fue la negociación política de la paz.

mismo y el desencanto”, A. Rettberg (comp.). *Construcción de paz en Colombia*, Bogotá, Universidad de los Andes, 2012, 306.

50 Gallego, L., Gutiérrez, I., Osorio, D., Cortés, A. *Los retos de los empresarios en la construcción de paz*. Cuadernos de trabajo en Gobierno y Ciencias Políticas, Medellín, Universidad Eafit, 2016.

51 *Ibidem*, 41.

52 *Ibidem*.

53 Rettberg, A. y Rivas, A., ob. cit., 12.

54 Pizarro, E. *Una lectura múltiple y pluralista de la historia*. Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas. Contribución al Entendimiento del Conflicto Armado en Colombia, Bogotá, 2015. Disponible en <https://www.mesadeconversaciones.com.co/sites/default/files/una-lectura-multiple-y-pluralista-de-la-historia-1447178719-1460381905.pdf>.

55 Grupo de Memoria Histórica. *¡Basta Ya! Colombia: Memorias de Guerra y Dignidad*, Bogotá, Imprenta Nacional, 2013.

En este contexto de conflicto armado y búsqueda negociada de paz, la sociedad civil ha mostrado un interés creciente en participar en el ciclo de las negociaciones de paz. Ha insistido a través de diversos medios en incidir en la búsqueda de una salida negociada al conflicto. Lo ha hecho presionando a los armados para que se sienten a negociar, como ocurrió en 1997, con casi diez millones de votos a favor del Mandato Nacional por la Paz; enviando delegados a las mesas de conversaciones, como ocurrió en el reciente proceso de paz en La Habana; y buscando acompañar al Estado y la comunidad internacional en el seguimiento a la implementación de los acuerdos pactados, como lo hace hoy en el postacuerdo con las FARC-EP.

En cuarenta años de historia de procesos de paz en el país se ha logrado construir una sociedad civil activa y participativa⁵⁶. Pasó de ser un actor impasible, para el cual se trabajaba en la búsqueda de la paz e incidía muy poco en los acuerdos, a ser un actor vigoroso sin el cual es imposible hacer negociaciones. Ha logrado que hoy buena parte de las responsabilidades de la paz recaigan en la sociedad, por ejemplo, legitimando el inicio de los diálogos, incidiendo en las negociaciones, aprobando lo pactado y manteniendo una mirada crítica en la implementación de lo acordado. Al igual que ocurre con la guerra, la sociedad civil es la que más efectos obtiene de la paz.

El objetivo de este segundo apartado es poner de presente el papel cada vez más activo del sector empresarial en superar el conflicto armado y transitar a escenarios de convivencia pacífica en Colombia. De allí que se muestre, en primer lugar, el contexto en que aparece la idea de la participación de la sociedad civil en los procesos de paz; participación que se da en medio de la descentralización administrativa y elección de mandatarios locales, en la década de 1980, y la elaboración y ejecución de la nueva Constitución Política, en el decenio siguiente. Luego, explicar la manera como después de luchas democráticas y en medio de la profundización de un conflicto armado con los grupos paramilitares, se presentó un incremento del involucramiento de la sociedad civil y los empresarios en las negociaciones de paz en Colombia.

A. LA APARICIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL Y LOS EMPRESARIOS EN LOS PROCESOS DE PAZ (1980-1994)

El inicio reciente de los procesos de paz en Colombia se dio en 1981, justo al final de la presidencia de Turbay Ayala (1978-1982) y en el momento de las elec-

⁵⁶ Rettberg, A. *La participación del sector privado en la construcción de paz: inventario e identificación de algunos ejemplos ilustrativos*, Barcelona, Escola de Cultura de Pau (CAB), 2010.

ciones a la Presidencia de la República a la que llegaría Belisario Betancur⁵⁷. En este año termina una etapa del conflicto armado interno donde la opción más explorada para alcanzar la paz era la confrontación armada. Pero a partir del inicio de la década de 1980 esta visión cambió. Uno de los proponentes de esta opción fue el expresidente Lleras Restrepo, quien invitó, a mediados de 1981, a que el presidente Turbay Ayala trabaje en “conformar una comisión de paz que explorara una salida negociada al conflicto armado interno”⁵⁸. Propuesta que fue escuchada y que se constituyó en el detonante para que se diera origen a una serie de acciones estatales con las que se comenzó el camino de la paz negociada.

Entre las más importantes medidas tomadas para lograr la paz estuvieron los avances normativos. Por ejemplo, las leyes 37 de 1981 y la 35 de 1982, con las cuales se les dio amnistía a los armados y se les motivó para negociar la paz. Le siguió la creación de varias organizaciones gubernamentales destinadas exclusivamente a explorar esta alternativa⁵⁹. El presidente Betancur buscó delegar en organizaciones especializadas los acercamientos, los diálogos y la verificación de lo acordado. Fue así como en 1983 creó el Alto Comisionado de Paz (decretos 240 y 2560), en 1984 la Comisión Nacional de Verificación (Comunicación Presidencial del 29 de mayo) y la Comisión Nacional de Negociación y Diálogo

⁵⁷ Este momento coincide con el resurgimiento de la sociedad civil como actor político en Colombia y en la mayoría de los países con sistemas políticos democráticos. A partir de esta década es posible encontrar en muchos escenarios una participación cada vez mayor de la sociedad civil en temas de diversa índole (defensa de los derechos humanos, la protección del medio ambiente, la discriminación de género y el gasto social del Estado en temas como salud o educación, entre otros muchos temas). Las razones que han llevado a este resurgimiento son muy diversas: de manera específica para América Latina, el hecho de que la sociedad no quiera repetir la experiencia de los regímenes autoritarios, la crisis de representación de los partidos políticos, las lógicas de desigualdad que están imponiendo el modelo de mercado implementado desde mediados de la década de 1980, la vulneración de los derechos humanos, políticos y sociales, la pobreza y marginalidad creciente. Pero tal vez la razón más importante ha sido el descrédito del Estado, de sus funcionarios y agencias, se debe a que luego de cumplir una función paternalista en la sociedad, ahora han descuidado muchos intereses de la sociedad civil, lo cual la ha obligado a reaparecer como actor en los temas públicos. Es decir, la realidad ha obligado a la sociedad civil a que resurja o reaparezca en la esfera pública como actor que quiere defender sus intereses ante la imposibilidad o debilidad que tenían otros en el actual Estado paternalista e interventor. Cohen, J. y Arato, A. *Sociedad civil y teoría política*, México, Fondo de Cultura Económica, 2000, 70; González, I. *La visibilidad pública de las asociaciones civiles*, Buenos Aires, Cedes, Documento 116, 1996; Leiras, M. “La incidencia de las organizaciones de la sociedad civil en las políticas públicas. Definiciones, explicaciones y evaluación de la literatura especializada local e internacional”, en Acuña, C. y A. Vacchieri (comp.). *La incidencia política de la sociedad civil*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2007, 25; Sampson, R.; McAdam, D.; MacIndoe, H. y Weffer, S. *Civil Society Reconsidered: The Durable Nature and Community Structure of Collective Civic Action*, *American Journal of Sociology*, 111, 2005, 673-714.

⁵⁸ Valencia, G. *Organizarse para negociar la paz*, Medellín, Universidad de Antioquia, 2019, XI.

⁵⁹ *Ibidem*, 326.

(Comunicación Presidencial del 17 de julio), y en 1995 la Comisión de Paz, Diálogo y Verificación (Decreto 3030)⁶⁰.

Y aunque durante el gobierno de Betancur se concibió la paz como un regalo que se le daba a la sociedad colombiana por parte del Estado —es decir, la paz se concebía como un asunto tratado y pactado netamente entre los armados, de exclusiva responsabilidad del Ejecutivo⁶¹— se comenzó también a trabajar en la inclusión de muy diversos actores provenientes de la sociedad civil en este grupo de organizaciones especializadas de paz. Así ocurrió con la Comisión de Paz Asesora del Gobierno Nacional que fue conformada por sectores muy diversos, entre ellos representantes de los partidos de oposición, de la Iglesia católica, de los sindicatos, de la academia y del sector empresarial⁶². En representación de este último estuvo el empresario vallecaucano Alfredo Carvajal Quelquejé, quien fue presidente de la multinacional Carvajal S. A., entre 1979 y 1999⁶³.

También buscó involucrar directamente al sector empresarial en las organizaciones de paz. Esto lo hizo a través de la organización de los Altos Comisionados para la Paz (Decreto 240 del 4 de febrero de 1983), a la cual le asignó labores más ejecutivas, como la de

[...] coordinar, ejecutar y evaluar el avance de los programas de microempresas de rehabilitación, dotación de tierras y créditos, educación y salud; además de servir de enlace y comunicación entre la Comisión Asesora de Paz del Gobierno Nacional y los ministros y demás funcionarios de la rama ejecutiva y todos aquellos que quisieran acogerse a la amnistía, así como entre el sector público y el privado para la realización de acciones conjuntas que posibiliten el logro de la paz⁶⁴.

La pretensión de Betancur era que los Altos Comisionados para la Paz actuaran como “Gerentes de la Paz. Ellos pueden hablar de plata constante y sonante”⁶⁵.

60 Arias, G. *Una mirada atrás: procesos de paz y dispositivos de negociación del gobierno colombiano*, Bogotá, Working Papers FIP, 2008, 10. Disponible en www.ideaspaz.org/secciones/publicaciones/download_papers_fip/mirada_atras_web.pdf.

61 Bejarano, A. *La fragmentación interna del Estado y su impacto sobre la formulación e implementación de una política estatal de paz y convivencia ciudadana*, Bogotá, Universidad de los Andes, 2000; Villarraga, Á. *Los procesos de paz en Colombia, 1982-2014*, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2015.

62 Ramírez, S. *El proceso de paz durante el gobierno de Belisario Betancur (1982-1986)*, Bogotá, Siglo XXI, 1988, 77-78.

63 Rettberg, A. y Aceros, J. *La empresa de la paz. Negociaciones de paz y empresarios en Colombia (1982-2006)*, Documentos del Departamento de Ciencia Política (20), Universidad de los Andes, 2013, 19.

64 Valencia, G. *Organizarse para negociar la paz*, Medellín, Universidad de Antioquia, 2019, 167.

65 Morales, 1983, citado en Arias, G. *Una mirada atrás: procesos de paz y dispositivos de negociación del gobierno colombiano*, Bogotá, Working Papers FIP, 2008, 5-44. Disponible en www.ideaspaz.org/secciones/publicaciones/download_papers_fip/mirada_atras_web.pdf.

Por ello insistió en nombrar, entre estos, a representante de los empresarios, a personas expertas en administrar dineros. Entre los representantes estuvieron el líder empresarial “Alfredo Carvajal Sinisterra, quien renunció al poco tiempo y en cuyo reemplazo se nombró al también empresario Nicanor Restrepo Santamaría”⁶⁶. Y más tarde, cuando se logró el Acuerdo de Uribe con las FARC-EP, creó

[...] la Comisión de Verificación (instalada el 1.º de junio de 1984), que tendría como objetivo revisar el cumplimiento de las disposiciones del acuerdo a lo largo y ancho del país, y estaría conformada por más de cuarenta personalidades, entre las cuales se encontraban los empresarios Nicanor Restrepo, Juan Sebastián Betancur y Alfredo Carvajal Sinisterra⁶⁷.

Comisión que, una vez disuelta en 1985 y transformada en Comisión de Paz, Diálogo y Verificación, fue integrada nuevamente por otros empresarios, entre ellos, “Carlos Ossa y Raimundo Sojo, presidentes de la SAC y Fedegan, respectivamente”⁶⁸. Con esto quedó claro que el presidente Betancur quería un cambio en la construcción de paz y entregarles protagonismo a los empresarios durante su gobierno. Tal posición fue respaldada también por los empresarios, tanto de forma personal como de manera gremial. Destacan Rettberg y Rivas cómo

Incluso desde antes de que el presidente Belisario Betancur (1982-1986) lanzara formalmente las negociaciones de paz con la Coordinadora Nacional Guerrillera, la ANDI, entonces como ahora uno de los gremios más importantes del sector privado, sostuvo en su asamblea anual que la paz debería ser un propósito nacional (Kalmanovitz, 1991 pág. 202). Posteriormente, fue también la ANDI quien participó más activamente en los diálogos —a la postre fallidos— de La Uribe (Meta)⁶⁹.

Este trabajo conjunto de Gobierno, sociedad civil y empresarios tuvo avances y “grandes” logros durante el período de Betancur. Se consiguió construir una serie de acuerdos de tregua y cese el fuego, entre ellos el Acuerdo de La Uribe, firmado el 28 de mayo de 1984 con las FARC-EP, o el de Corinto y El Hobo, el 24 de agosto, con el M-19. Que, aunque fueron acuerdos temporales, permitieron abrir la puerta para lo que fuera, más adelante, los acuerdos finales, que permitieron la desmovilización colectiva de ocho grupos armados en la década de 1990.

66 *Ibidem*, 20.

67 Rettberg, A. y Aceros, J. *La empresa de la paz. Negociaciones de paz y empresarios en Colombia*, cit., 20.

68 *Ibidem*, 25.

69 Rettberg y Rivas, ob. cit., 10.

Sin embargo, a pesar de estos logros, la política de paz del gobierno Betancur sufrió críticas de diversos actores políticos, entre ellos la misma sociedad civil que no respaldaba las acciones del Estado⁷⁰. Durante este gobierno, de forma paralela, se estaba finalizando e iniciando una nueva etapa para la sociedad civil colombiana. Por varias décadas la participación de este actor en el sistema democrático colombiano había sido escasa y débil.

La violencia en la que había vivido por tanto tiempo hizo que esta desconfiara del sistema político y que se avanzara muy poco en la construcción de una sociedad civil fuerte, activa y participativa. Y mucho menos se había trabajado en la construcción de una cultura ciudadana para la paz. Esta situación comenzó a cambiar durante el gobierno Betancur que, a la par de trabajar en la salida negociada al conflicto, avanza en reformas al sistema democrático, cuyo objetivo era entregar poder a los ciudadanos para que se empoderaran de lo público —por ejemplo, eligiendo sus gobernantes locales y departamentales.

Este empoderamiento ciudadano de los asuntos públicos provocó, igualmente, que el gobierno de Betancur —como el de su sucesor, Virgilio Barco (1986-1990)— comenzara también a romper con la idea de que el Estado y su contraparte (la guerrilla) eran los únicos agentes políticos capaces de promover la paz. La sociedad civil comenzó a despertar a estas nuevas realidades, empezó a trabajar en la construcción de elementos que le permitieran adquirir un rol protagónico, no solo como actor demandante de derechos o acciones, sino como constructor de realidades, interlocutor en la política, legitimador de acciones del Estado y decisor en los temas de la paz.

Esta dinámica provocó que una vez finalizado el gobierno Betancur, el presidente Virgilio Barco (1986-1990) le apostara a una estrategia híbrida para erradicar la violencia del país, la cual consistió en atacar las causas objetivas de la violencia, a través de programas sociales, y continuar con la exploración de acuerdos de paz con grupos armados. Para esto, por un lado, dio continuidad a la Consejería para la Reconciliación, Normalización y Rehabilitación (Decreto 2577 del 7 de agosto 1986), que venía del gobierno anterior, y enfatizó en trabajar en un Plan Nacional de Rehabilitación en las zonas con mayores problemas de violencia. Por el otro lado, planteó la consecución de la paz como un gran proyecto con múltiples actores, que exigía incorporar a la sociedad civil en el proceso de paz⁷¹.

De la segunda línea de trabajo se dio la creación de las Mesas de Trabajo por la Paz y la Reconciliación Nacional y la Comisión de Notables. La primera

70 Benavides, F. y Ospina, A. *El largo camino hacia la paz*, Bogotá, Ibáñez, 2013, 103-104.

71 López, C. *¡Adiós a las FARC! ¿Y ahora qué?* Bogotá, Penguin Random House, 2016.

organización contó con representantes, además del Gobierno y de la Coordinadora Guerrillera Simón Bolívar (compuesta por las guerrillas las FARC-EP, M-19, ELN, EPL, Partido Revolucionario de los Trabajadores y el Movimiento Armado Quintín Lame), de la sociedad civil (partidos políticos, gremios, Iglesia católica y algunos medios de comunicación). De la segunda hicieron parte dos representantes (Miguel Pastrana y Alfonso López Michelsen), un representante de la Iglesia católica (el cardenal primado y arzobispo de Bogotá, monseñor Mario Revollo Bravo), otro de los medios de comunicación (el director de *El Tiempo*, Hernando Santos) y el presidente de la Asociación de Industriales (la ANDI), Fabio Echeverry Correa⁷².

De manera especial, durante este gobierno la empresa fue invitada a unirse a buscar la paz. La invitación la recibió el empresariado de la propia guerrilla del M-19, que le propuso hacer parte de las mesas, las reuniones y los pactos a que el Gobierno nacional llegara con ellos. Esta invitación fue aceptada y, a través de los gremios regionales (la SAG, en representación de los ganaderos y agricultores del Valle) y asociados al trabajo en el agro (SAC), “se dirigirán a los máximos comandantes del M-19 para discutir temas de mutuo interés como la política de tierras y de redistribución”⁷³. A su vez el sector empresarial manifestó su apoyo al Gobierno en las negociaciones.

Un amplio número de representantes gremiales mostró su apoyo decidido a esta nueva estrategia del gobierno Barco para alcanzar la paz. En un comunicado del 24 de febrero de 1989, un significativo número de representantes gremiales afirmaba: “Los gremios que firmamos esta comunicación reiteramos nuestro apoyo a la propuesta para la paz del presidente de la República [...] expresan su apoyo a este empeño del Gobierno y ofrecen su colaboración y participación en el proceso, cuando las autoridades las consideren útiles o necesarias”⁷⁴.

Es decir, durante la presidencia Barco de nuevo se insistió en incorporar a miembros de la sociedad civil y a representantes de los gremios económicos y empresariales en los distintos dispositivos creados para pactar la paz⁷⁵. El resultado de

72 Leyva, Á. *El horror y los enfrentamientos prosiguieron a pesar de los hechos de reconciliación*, Villarraga, Álvaro (ed.). Biblioteca de la paz, vol. II. Gobierno del presidente Virgilio Barco (1986-1990). Se inician acuerdos parciales, pacto político con el M-19, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2009.

73 Rettberg, A. y Aceros, J. *La empresa de la paz. Negociaciones de paz y empresarios en Colombia*, cit., 32.

74 *Ibidem*, 31.

75 Arias, G. *Una mirada atrás: procesos de paz y dispositivos de negociación del gobierno colombiano*, Bogotá, Working Papers FIP, 2008, 18. Disponible en www.ideaspaz.org/secciones/publicaciones/download_papers_fip/mirada_atras_web.pdf; Valencia, G. *Organizarse para negociar la paz*, Medellín, Universidad de Antioquia, 2019.

estos esfuerzos por incluir la sociedad civil en los procesos de paz fue la firma del primer acuerdo final de paz en Colombia con el M-19, en el período analizado. Este lo firmó el gobierno de César Gaviria Trujillo (1990-1994), pero gracias a la semilla que sus antecesores habían sembrado. También Gaviria logró firmar la paz con el Ejército Popular de Liberación (EPL), el Partido Revolucionario de los Trabajadores (PRT)—, el Movimiento Armado Quintín Lame (MAQL) y la Corriente de Renovación Socialista (CRS); y otros acuerdos con las milicias de Medellín (26 de mayo de 1994) y el Frente Francisco Garnica de la Coordinadora Guerrillera (FF-Garnica) (30 de junio de 1994)⁷⁶.

De esta manera, al iniciar la década de 1990 se configuró en Colombia la idea de que la política de paz no debería ser una responsabilidad exclusiva del Poder Ejecutivo. No puede ser una iniciativa presidencial, sino que debe ser un propósito nacional, en el que se comprometían los partidos políticos, los gremios empresariales y sindicales y los diversos sectores sociales. Hacer lo contrario era quitarle respaldo social y capacidad de movilizar a los diferentes actores sociales en favor de la paz y, por tanto, le restaba legitimidad al Estado⁷⁷.

Toda esta activación de la sociedad civil en torno a la paz y a los asuntos públicos y colectivos se vería reflejada en la nueva Constitución Política de 1991. En este ambiente y con este texto se abre de manera definitiva las puertas para que la sociedad civil pueda intervenir e incidir en la mayoría de los asuntos públicos. La Asamblea Nacional Constituyente permitió visibilizar a la ciudadanía como un nuevo actor político sin el cual es inconveniente tomar decisiones en la esfera pública. Sirvió como escenario para que quedara claro, no solo en la ley sino también en el plano real, que la sociedad civil es importante. Pero, como se advirtió, la Constitución de 1991 es tan solo el resultado de un proceso que ya se venía gestando varios años atrás.

En la tarea específica de la paz, durante el gobierno de Gaviria se continuó involucrando a la sociedad civil y al sector empresarial en las organizaciones para la paz. Dentro de las acciones más importantes fue la conformación de una Comisión Asesora de Orden Público, de composición política plural, la cual acompañó de manera cercana las conversaciones con la Coordinadora Guerrillera Simón Bolívar (CGSB). En los diálogos de Caracas los empresarios fueron invitados en calidad de “observadores”, “entre quienes se encontraba Moritz Akerman, quien asistió a los diálogos como representante de los gremios económicos; en

sus palabras, su función consistía en “acercar a los gremios al proceso de paz en su conjunto” (El Heraldo, 21/09/91)⁷⁸.

También se creó la Comisión Asesora de Reinserción (decretos 2198 y 2199 del 23 septiembre 1991 y el Decreto 2207 del 25 de septiembre del mismo año) con un énfasis en llamar al sector privado y los empresarios a asesorar y participar en los procesos de paz, que tenía como objetivo vincular al empresariado y al sector privado para que propusieran fórmulas para la reintegración a la vida civil de los guerrilleros desmovilizados⁷⁹. Esta comisión fue integrada en su totalidad por empresarios y líderes gremiales colombianos, como José Manuel Carrizosa, Adolfo Carvajal (presidente de Carvajal S. A.), Ernesto Delima (cabeza de la firma DeLima y Compañía, vinculado con el sector asegurador), Andrés Echavarría (miembro de la junta directiva de la Fundación Corona), Augusto López (presidente del Grupo Bavaria), Isaac Jimmy Mayer (industrial del sector textil), Nicanor Restrepo (actuaba en nombre del Grupo Empresarial Antioqueño), Juan Manuel Ruiseco (presidente de Cementos del Caribe), Carlos Upegui (quien fue gerente de las Empresas Públicas de Medellín y el presidente de Coltejer) y Luis Carlos Sarmiento (líder del sector bancario colombiano)⁸⁰. Para articular esta iniciativa el Gobierno nacional creó a finales de 1991 “la dirección presidencial para la Reinserción”, encargando a Ricardo Santamaría de esta labor.

En conclusión, desde 1980, en mitad del gobierno Turbay, y hasta 1994, con el cierre de la presidencia de Gaviria, se trabajó en otorgarle a la sociedad civil una responsabilidad en la consecución de la paz. Pero debido a esa cultura política centralista estatal, fue muy difícil que el Gobierno nacional soltara las riendas de la paz y permitiera protagonismo de la renaciente sociedad civil en Colombia. Los gobiernos incluyeron a miembros de la sociedad civil, representantes de gremios, partidos y asociaciones en sus organismos de paz. Pero solo los tomaron como asesores, acompañantes u observadores, como actores con experticia en algunos temas, a los cuales se les permitía consultar y solicitar apoyo, dejando las labores de negociación y firma de los acuerdos en manos de los actores en disputa. Así pasó en la mayoría de las mesas de negociación instaladas y que operaron durante este primer período analizado⁸¹.

76 Palacios, M. *Violencia pública en Colombia, 1958-2010*, Bogotá, Fondo de Cultura Económica, 2012.

77 Villarraga, Á. *Los procesos de paz en Colombia, 1982-2014*, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2015, 42.

78 Rettberg, A. y Aceros, J. *La empresa de la paz. Negociaciones de paz y empresarios en Colombia*, cit., 43.

79 García Durán, M. *De la Uribe a Tlaxcala: procesos de paz*, Bogotá, Cinep, 1992.

80 *Ibidem*, 39.

81 Una muestra de esto fue la negociación con el M-19, donde a pesar de convocar a la sociedad civil a constituir e incorporarse en las mesas de trabajo las relaciones con los sectores sociales, no tuvo ninguna

B. LA CONSOLIDACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL Y LOS EMPRESARIOS EN LOS PROCESOS DE PAZ (1994-2010)

El posicionamiento de la sociedad civil y del sector empresarial en la construcción de paz y los procesos de paz continuó durante la presidencia de Ernesto Samper (1994-1998). Se vio, por un lado, la decisión del Gobierno de continuar con la incorporación de representantes de la sociedad en los distintos organismos que trabajaban por lograr la paz negociada; por otro, como iniciativa autónoma de la sociedad civil de ocupar un lugar activo en medio de las críticas y del desgobierno que imperó durante este mandato, es decir, la consolidación de la participación de la sociedad civil en los procesos de paz fue fruto de una apertura premeditada del Gobierno de considerar a estos actores aliados de la paz; y de una conciencia crítica, autónoma e independiente de los ciudadanos y los empresarios de asumir un papel activo en la construcción de la paz.

Esto quedó en evidencia cuando Samper propuso una política de paz llamada *paz integral* y acuñó la idea de *Diálogo Útil*⁸². Con esta nueva política buscó reorganizar el tema de la paz y comenzó con la búsqueda de una nueva conceptualización que superara la simple visión de desarme y desmovilización trabajada hasta el momento y que se focalizara en las causas objetivas del conflicto, en la democratización de la sociedad y que tuviera como coautores al Gobierno nacional, la guerrilla y la sociedad civil⁸³. Política de paz que trabajó bajo la idea de Diálogo Útil, cuyo séptimo principio fue “Participación activa, permanente y efectiva de la sociedad civil en la construcción de la paz”⁸⁴, sociedad que apoyará la construcción de paz mediante comisiones de respaldo, acompañamiento y facilitación, que ayudará a

[...] mantener un clima político de entendimiento entre el Gobierno y la guerrilla. Por eso el papel que debe tener la sociedad civil es de acompañante del proceso, ayudando

incidencia. Mustafá, H. *El sector privado y la construcción de paz en Colombia: la mujer, un actor clave en la sostenibilidad de la paz*, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, 2017.

- 82 Villarraga, Á. (ed.). “Insurgencia y cambio democrático, acuerdos de paz con el EPL y con otras agrupaciones armadas”, en *Biblioteca de la paz*, vol. III: *Acuerdos con el EPL, PRT, MAQL y CRS. Diálogos con la CGSB*, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2009.
- 83 Oficina del Alto Comisionado para la Paz. “El Gobierno Nacional ante la etapa preparatoria de una negociación”, Villarraga, Álvaro (ed.). *Biblioteca de la paz*, vol. IV: *Gobierno del presidente Ernesto Samper 1994-1998. En ausencia de un proceso de paz: acuerdos parciales y mandato ciudadano por la paz*, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2009.
- 84 Villarraga, Á. (ed.). “Irrumpe un movimiento ciudadano y sobrevienen algunos acuerdos parciales”, *Biblioteca de la paz*, vol. IV: *En ausencia de un proceso de paz: acuerdos parciales y mandato ciudadano por la paz*, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2009, 53.

a distensionar en momentos de dificultad, desarrollar programas de convivencia y pedagogía de la paz, y coordinación de los diferentes mecanismos de participación de la sociedad civil⁸⁵.

Esta iniciativa de paz del gobierno Samper fue respaldada abiertamente por los grandes grupos económicos, en cabeza de Luis Carlos Sarmiento, Carlos Ardila Lulle, Julio Mario Santodomingo y algún empresario vinculado con el Grupo Empresarial Antioqueño; y acogida con escepticismo por los líderes gremiales⁸⁶. El apoyo empresarial quedó manifestado en una carta de conocimiento público, enviada al presidente Samper en junio de 1997, donde le expresaban:

[...] creemos interpretar correctamente el querer del pueblo colombiano en general y de los empresarios en particular, al solicitarle muy respetuosamente que, como jefe del Estado, proceda a dar los pasos necesarios para iniciar y llevar adelante el proceso de paz que desde hace ya muchos años es el mayor anhelo de todos los colombianos, para lo cual le ofrecemos nuestro apoyo y la colaboración que estime conveniente (El Espectador, 19/06/97)⁸⁷.

Con respecto a los avances institucionales que se generaron durante el cuatrienio Samper, estuvieron el Consejo Nacional de Paz, creado mediante la Ley 434 de 1998, y la Comisión de Conciliación Nacional (CCN), iniciativa que surge del Episcopado Nacional (Iglesia católica colombiana). Ambas organizaciones, apoyadas por los gremios económicos, políticos, intelectuales y representantes de los medios de comunicación, buscaron servir de puente entre el Gobierno nacional y los diferentes actores armados del conflicto colombiano⁸⁸. Así mismo, el gobierno Samper avanzó en la estructuración de una Política Nacional Permanente de Paz, que fue apoyada por la Asamblea Permanente de la Sociedad Civil.

Dentro de estos fundamentales avances organizativos, el Consejo Nacional de Paz se convirtió en el mayor logro que hasta el momento se había dado de papel protagónico de la sociedad civil en los temas de paz. Este consejo, establecido por ley, asumió tareas de órgano asesor y consultivo del Gobierno Nacional. Su misión es

- 85 Oficina del Alto Comisionado para la Paz. “El Gobierno Nacional ante la etapa preparatoria de una negociación”, cit., 117-119.
- 86 Rettberg, A. y Aceros, J. *La empresa de la paz. Negociaciones de paz y empresarios en Colombia*, cit., 50.
- 87 Ibidem, 51.
- 88 García-Peña, D. “Las experiencias pasadas permiten retomar el sendero de la salida política”, en Villarraga, Álvaro (ed.). *Biblioteca de la paz*, vol. IV: *Gobierno del presidente Ernesto Samper 1994-1998. En ausencia de un proceso de paz: acuerdos parciales y mandato ciudadano por la paz*, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2009.

[...] propender para [sic] el logro y mantenimiento de la paz, y facilitar la colaboración armónica de las entidades y órganos del Estado, otorgando prioridad a las alternativas políticas de negociación del conflicto armado interno, en orden a [sic] alcanzar relaciones sociales que aseguren una paz integral permanente.

Parágrafo. Si existiere conflicto armado interno, podrán igualmente participar los actores armados irregulares, siempre y cuando, a juicio del Consejo, hayan manifestado su voluntad expresa de participar en un proceso de paz⁸⁹.

Con este avance institucional se consolidó lo que Bejarano (1995) nombró la *segunda generación* de negociaciones de paz en Colombia. Tanto el Consejo Nacional de Paz como la Comisión de Conciliación Nacional abrieron el espacio para la participación directa de la sociedad civil en los procesos de paz. Consolidación que se da, no por una decisión autónoma del Estado de entregarle este papel a la ciudadanía, sino porque fue un lugar ganado o conquistado por la sociedad civil para participar en este importantísimo tema colectivo. Un año antes de crearse el Consejo Nacional de Paz, de manera masiva, la ciudadanía se había movilizó a las urnas y cerca de diez millones de personas votaron positivamente por un sí a la paz, mediante el *Mandato ciudadano por la paz, la vida y la libertad*, convirtiéndose en un hito histórico que le ordenó a quien llegara a la Presidencia de la República buscar la paz negociada⁹⁰.

Es una consolidación y presencia de la sociedad civil y del empresariado que se da en un contexto de crisis política y económica. La deslegitimación que le produjo al gobierno de Samper el “Proceso 8000” generó “altos impactos negativos en el comercio internacional, la crisis diplomática con Estados Unidos y la escalada del conflicto que amenazaba su desempeño económico”⁹¹. Lo anterior obligó a que líderes sociales, intelectuales y empresariales asumieran la tarea y el “compromiso activo con la construcción de paz, realizando iniciativas independientes del Estado con base a la influencia del Pacto Global de Naciones Unidas, que permitió que el sector privado colombiano se actualice a los requerimientos de la RSE y lleve a cabo labores de inversión social”⁹².

Con el entorno en crisis, fruto del crecimiento de grupos paramilitares, se generó un incremento acelerado de la guerra, lo cual obligó a la ciudadanía a

89 Congreso de Colombia, Ley 434 de 1998, art. 3, 1-3.

90 Ídem.

91 Mustafá, H. *El sector privado y la construcción de paz en Colombia...*, cit. 29.

92 Guáqueta, A. *Local Business, Local Peace: The Peacebuilding potential of Domestic Private sector*, cit.; Mustafá, H. *El sector privado y la construcción de paz en Colombia: la mujer, un actor clave en la sostenibilidad de la paz*, cit., 29.

asumir la responsabilidad de la paz. Por eso aparecieron durante este gobierno una serie de iniciativas de la sociedad civil, como País Libre, Redepaz, la Comisión Colombiana de Juristas, diversas ONG y gremios empresariales, comprometidos activamente con la paz. Iniciativas con las que querían demostrar al Gobierno y los actores armados que la sociedad civil estaba llamada a cumplir un papel protagónico, tanto en la etapa final de los postacuerdos como en las fases iniciales de acercamientos y negociación⁹³. En síntesis, debe destacarse en esta presidencia el papel preponderante de la ciudadanía, no solo por hacer parte de uno de los principios orientadores de la *paz integral* y el *diálogo útil*, sino también por el gran número de organizaciones de la sociedad civil que emergieron a favor de la paz⁹⁴.

Como es de común conocimiento, los avances en las negociaciones de paz durante el período de Samper con los grupos armados fueron mínimos⁹⁵. Pero se dejaron construidas las bases para que el siguiente gobierno colocara como centro de su propuesta presidencial las negociaciones de la paz. Andrés Pastrana (1998-2002) llegó a la Presidencia con la firme propuesta de pactar la paz, para ello creó una Zona de Distensión (resoluciones 84 y 85 del 14 octubre de 1998 y 1.º del 5 de enero 1999), una Mesa Nacional de Diálogo y Negociación y un Comité Temático Nacional para realizar los diálogos con las FARC-EP. Además, creó un Frente Común por la Paz y Contra la Violencia y una Comisión de Países Facilitadores (conformada por diez países). En todos estos espacios la participación e incidencia de la sociedad civil, y en ella el sector empresarial, era clara.

Desde luego, el papel más protagónico de los actores sociales estuvo en la fase de la negociación, pues la actuación de la sociedad civil y del empresariado en los acercamientos ya se había generado. Ahora, durante el gobierno de Pastrana, todos los esfuerzos estuvieron centrados en las negociaciones. “Para Pastrana, los empresarios se convirtieron en actores estratégicos en su política de paz, como quiera que uno de ellos siempre estuvo en su equipo negociador y mantuviera valiosas relaciones con líderes empresariales interesados en la paz”⁹⁶. De allí

93 Como lo hizo en las negociaciones realizadas con el ELN en 1998, donde voceros de la sociedad civil se reunieron, el 15 de julio de 1998, en Maguncia, Alemania, lograron suscribir el Acuerdo de Puerta del Cielo, y asumieron el protagonismo en los acuerdos allí conseguidos. Rettberg, ob. cit., 2002, 48. Este fue un acuerdo entre miembros de la sociedad civil, el ELN y el Comité Nacional de Paz –órgano ejecutivo del Consejo Nacional de Paz–. Acuerdo que logró un consenso sobre cuatro temas esenciales: participación de la sociedad civil, humanización de la guerra, foros sobre la soberanía de los recursos naturales y, nuevamente, la realización de una convención nacional. Villarraga, ob. cit., 2009c, 97.

94 García-Peña, D. “Las experiencias pasadas permiten retomar el sendero de la salida política”, cit.

95 Arias, G. *Una mirada atrás: procesos de paz y dispositivos de negociación del gobierno colombiano*, Bogotá, Working Papers FIP, 2008, 5-44. Disponible en www.ideaspaz.org/secciones/publicaciones/download_papers_fip/mirada_atras_web.pdf.

96 Rettberg, A. y Aceros, J. *La empresa de la paz. Negociaciones de paz y empresarios en Colombia*, cit., 59.

que en las diversas comisiones de negociación que se compusieron se trataba siempre de incluir a un empresario.

Tal vez el que más participó allí por su experiencia fue Nicanor Restrepo Santamaría, quien integró en la Mesa Nacional de Diálogo y Negociación, que fue la instancia decisoria del proceso de negociación y encargada de elaborar el Acuerdo de La Machaca (Caquetá), con la *Agenda común para el cambio hacia una nueva Colombia*. Mesa Nacional que cambió constantemente su composición, pero que conservó siempre entre sus integrantes un empresario. Por ejemplo, el 4 de junio de 1999, cuando se conformó el segundo equipo negociador entró el exdiplomático y exitoso empresario de la construcción Pedro Gómez Barrero, quien ocupó el puesto de Nicanor Restrepo, y se mantuvo con ello el aporte del sector privado y los gremios de la economía a las negociaciones de paz⁹⁷.

Los empresarios y altos ejecutivos trabajaron de manera activa en los equipos de negociación, situación que fue impulsada por el mismo presidente de la República. Este “esperaba tanto transmitir el mensaje de que el establecimiento respaldaba la apuesta de la paz [...] como reflejar en las negociaciones algunas de las virtudes empresariales como la eficiencia y la capacidad de negociación”⁹⁸. De allí que “más de diez de los más importantes empresarios colombianos asistieron al Caguán a reunirse con ‘Manuel Marulanda’ y otras cabezas visibles de las FARC”⁹⁹; lo hicieron “durante la primera ronda de Audiencias Públicas de la Mesa Nacional de Diálogo y Negociación, que trató el tema ‘crecimiento económico y empleo’, el 9 de abril de 2000”¹⁰⁰. La participación del empresariado fue apoyada y aprovechada por la guerrilla colombiana, que “percibió la diferencia y en repetidas ocasiones expresó su preferencia por hablar directamente con los dueños del capital, en vez de con los líderes gremiales que hasta entonces habían llevado la vocería empresarial”¹⁰¹.

La manera comprometida como los empresarios asumieron las tareas de la paz provocó una dinámica no vista entre la cultura política de activismo empresarial. Durante los tiempos que duró el proceso de negociación de paz con las FARC-EP —hasta febrero de 2002— fue común observar la realización de foros, mesas de trabajo, asambleas generales y otros eventos empresariales con

el objetivo de trabajar de manera directa los temas que se abordaban en las negociaciones de paz con las FARC-EP y también del ELN. Posturas que se daban a conocer al Gobierno, a la guerrilla y a la comunidad en general a través de pronunciamientos públicos y comunicados de prensa. De este modo lograron convertirse en interlocutores de consulta obligada en los temas de paz. Empero,

[...] la participación empresarial en las conversaciones de paz no se ha reducido a los pronunciamientos gremiales. También se manifestó desde el inicio de los procesos por medio de una gran influencia —más discreta pero no menos efectiva— en la posición del gobierno a través del equipo negociador. Es así como en ambos procesos importantes líderes empresariales fueron miembros del equipo negociador, consejeros y asesores directos del gobierno en la elaboración de su postura¹⁰².

En otras palabras, la participación del sector empresarial se fue extendiendo durante el tiempo que duró el proceso de paz con las FARC-EP. Se consiguió una presencia directa en los lugares donde se reunían con los comisionados de paz, se observó en aquel tiempo “la asistencia de representantes gremiales a la primera audiencia pública convocada por la Mesa de Diálogo con las FARC en el Caguán”¹⁰³. Fue tanto el grado de compromiso asumido por los empresarios en este tiempo en torno a la construcción de paz que decidieron crear un centro de pensamiento especializado en estudiar y apoyar la paz. En 1999, un grupo de grandes empresarios crearon la Fundación Ideas para la Paz (en adelante, FIP), con la tarea de “generar conocimiento y proponer iniciativas que contribuyan a la superación del conflicto armado en Colombia y la construcción de una paz sostenible, desde el respeto por los derechos humanos, la pluralidad y la preeminencia de lo público”¹⁰⁴. La idea que defendían los empresarios para la creación de esta fundación era que “el conflicto colombiano necesariamente concluirá con una negociación o una serie de negociaciones de paz que requerirán la debida preparación y asistencia técnica. Como parte de su razón de ser llama la atención sobre la importancia de preparar al país para escenarios de postconflicto”¹⁰⁵. De allí que desde la idea fundacional de la FIP se diera a la tarea expresa de “contribuir tanto a la construcción de paz en el nivel regional como a las negociaciones entre las partes”¹⁰⁶.

97 Pastrana, A. *La palabra bajo el fuego*, Bogotá, Planeta, 2005, 188.

98 Rettberg, A. y Rivas, A. “El sector empresarial y la construcción de paz en Colombia: entre el optimismo y el desencanto”, cit., 319.

99 Rettberg, A. y Aceros, J., ob. cit., 56.

100 Ídem.

101 Rettberg, A. “La construcción de paz bajo la lupa: una revisión de la actividad y de la literatura académica internacional”, *Estudios Políticos*, 42, 2013, 13-36.

102 Rettberg, A. “Administrando la adversidad: respuestas empresariales al conflicto colombiano”, en *Colombia Internacional* (55), 2002, 48.

103 Ídem.

104 Fundación Ideas para la Paz (FIP). *¿Cómo construir paz desde las empresas?* Bogotá, FIP, 2014, 15. Disponible en <http://cdn.ideaspaz.org/media/website/document/590fb882ac88a.pdf>.

105 Ídem.

106 Rettberg, A. “Administrando la adversidad: respuestas empresariales al conflicto colombiano”, cit., 48.

Desde este centro de pensamiento, que aún sigue activo e investigando en torno a la construcción de paz en el país, se ha logrado aportar mucho a los distintos procesos que se han vivido desde su creación en 1999. Sus aportes van desde ofrecer documentos valiosos y precisos sobre diversos asuntos de los estudios de paz hasta la formación de personas que con su experiencia en la Fundación logran acumular conocimiento que ha sido muy útil en las negociaciones de paz –por ejemplo, el caso de Sergio Jaramillo, quien fue director de la FIP y luego se desempeñó como alto comisionado de paz durante el gobierno de Juan Manuel Santos, o Juanita Goebertus Estrada, quien fue asistente de investigación de la FIP y luego fue miembro de la delegación del Gobierno en la Mesa de Conversaciones de La Habana.

En concreto, como bien lo expresa la misma FIP,

[...] buscamos que las empresas, en su conjunto, asuman el reto de construir la paz nacional, además de que cada una, de acuerdo con su perfil y capacidad, haga lo propio en su respectiva zona de operación. También invitamos a que cada empresa identifique otros desafíos y oportunidades para la paz, que en sus ámbitos de influencia se estén desarrollando o puedan ser potencialmente realizables¹⁰⁷.

Como es de conocimiento público, al final del gobierno Pastrana, en febrero de 2002, debido a muchos inconvenientes, se decidió acabar de forma los diálogos de paz con las FARC-EP, al menos durante este gobierno. Pero quedó claro el nuevo papel protagónico que comenzaron a asumir la sociedad civil y el sector de los empresarios en la construcción de paz y los procesos de paz. Es así que cualquier gobierno que volviera a pensar en una salida negociada del conflicto debería incorporar a estos actores desde el principio, pues su experiencia, su compromiso y activismo serían fundamentales para el éxito de la tarea. Su papel sería fundamental en cada una de las fases de los procesos de paz.

A pesar de esta claridad, desafortunadamente el conocimiento adquirido y el compromiso de la sociedad civil y del empresariado sobre procesos de paz no se aprovechó mucho en los siguientes ocho años de gobierno. La desilusión de la ciudadanía por no haber logrado la paz con las FARC-EP y el hecho de haber elegido a un presidente que le apostaba de forma clara a una salida militar y no negociada a la guerra provocó que mucho de lo capitalizado y ganado en participación de la sociedad civil en los procesos de paz se desconociera. El gobierno de Álvaro Uribe (2002-2010) decidió revivir dos viejas ideas: la primera,

107 Fundación Ideas para la Paz (FIP). *El aporte empresarial a la paz y al desarrollo sostenible. Desafíos y oportunidades*, Bogotá, Fundación Ideas para la Paz, 2017, 55.

que era posible ganar la guerra a la subversión y evitar la negociación política de la paz; la segunda, que pactar la paz es una tarea exclusiva de los actores en armas –Estado y grupos beligerantes–. De allí que este gobierno durante los ocho años que duró se caracterizaría por asumir una postura de incremento de las acciones militares contra las guerrillas y permitir la dejación de las armas a través de programas de desarme, desmovilización y reintegración, elaborados y aprobados por el Gobierno¹⁰⁸.

Y fue con esta visión guerrillerista como se manejó el orden público en Colombia. El número de bombardeos, enfrentamientos y bajas de hombres armados se incrementó (Grupo de Memoria Histórica, 2013). En cuanto a la opción de paz, se destacan los procesos de desarme, desmovilización y reintegración que realizó con los grupos de Autodefensas Unidas de Colombia (AUC) y los acercamientos que se dieron con el ELN en La Habana. En ambas negociaciones el Gobierno buscaba pactos de sometimiento, acordados de forma bilateral y donde la única participación de la sociedad civil fue de garantes u observadores, como el realizado con las AUC, que contó con la presencia de la Iglesia católica¹⁰⁹. En ocho años que duró aquel mandato, al sector empresarial se le citó solamente por parte del “Alto Comisionado para la Paz con el propósito de vincularlos únicamente en lo concerniente a las tareas de reinserción a la vida civil de los desmovilizados”¹¹⁰, lo cual significó un desconocimiento de la sociedad civil, del empresariado y de todas aquellas personas que vieron cómo su conocimiento y su compromiso con la paz se desvanecían en una atmósfera de guerra¹¹¹.

A pesar de este “olvido” premeditado de inclusión de la sociedad civil en las negociaciones de paz y la construcción de paz, se logró vivir un interesante fenómeno de incidencia de este actor en la paz con las AUC. El gobierno de Uribe decidió de manera autónoma reconocer estatus político a los grupos paramilitares, a través del Decreto 128 de “alternativa penal” de 2003, que reglamenta la Ley 418 de 1997 y se modifica la Ley 782 de 2002 en materia de reincorporación a la vida civil. Lo cual permitió que los desmovilizados de aquella agrupación logran quedar impunes a los crímenes de lesa humanidad cometidos en la guerra¹¹².

108 Chernick, M. *Acuerdo posible. Solución negociada al conflicto armado colombiano*, Bogotá, Aurora, 2008, 232-234.

109 Arias, G. *Una mirada atrás: procesos de paz y dispositivos de negociación del gobierno colombiano*, Bogotá, Working Papers FIP, 2008, 5-44.

110 Rettberg, A. y Aceros, J. *La empresa de la paz. Negociaciones de paz y empresarios en Colombia*, cit.

111 Villarraga, Á. (ed.). “Vicisitudes y lecciones: el fallido proceso de paz del gobierno Pastrana con las FARC y el ELN”, *Biblioteca de la paz*, vol. V: *Diálogo, negociación y ruptura con las FARC-EP y con el ELN*, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2009.

112 Pombo, R. *Buscando un equilibrio entre la justicia y la paz: avances y perspectivas de la Ley 975 de 2005*.

Fue la presión de las organizaciones no gubernamentales, defensoras de víctimas y de los derechos humanos la que generó que se pasara de ese proyecto de ley permisivo con los paramilitares desmovilizados a otra, la Ley de Justicia y Paz o Ley 975 de 2005, donde se incorporó por primera vez el derecho de las víctimas a la búsqueda de la verdad, la justicia, el castigo y la reparación¹¹³.

En conclusión, en este segundo período de consolidación de la participación de la sociedad civil y el empresariado en los procesos de paz se pasó de un momento de activismo empresarial, donde este actor junto a otros miembros de la ciudadanía tomaron las riendas de la construcción de paz ante una deslegitimación del gobierno, a un escenario donde, debido al quebranto de la esperanza de conseguir la paz con la guerrilla, le fue entregado, sin saberlo, el poder para que tomara la decisión de revivir la idea de una victoria militar como salida al conflicto y de monopolizar de nuevo la idea de paz como una responsabilidad exclusiva del Gobierno.

III. EL EMPRESARIADO EN EL PROCESO DE PAZ CON LAS FARC-EP (2010-2020)

Finalmente, llegó una nueva etapa para los empresarios en la construcción de paz a partir de 2010, al iniciar un nuevo ciclo de intervención e incidencia de la sociedad civil en los procesos de paz. Es un período que sirve para probar que sin la presencia de este actor no podrá realizarse nunca más procesos de paz en Colombia. Su importancia quedó demostrada tanto en la fase de acercamiento como su participación en la negociación y la implementación o posconflicto. Desde que comenzó el gobierno de Juan Manuel Santos (2010-2014), y con él los acercamientos secretos con las FARC-EP, quedó muy claro que el proceso de paz no se haría sin la presencia de la sociedad civil.

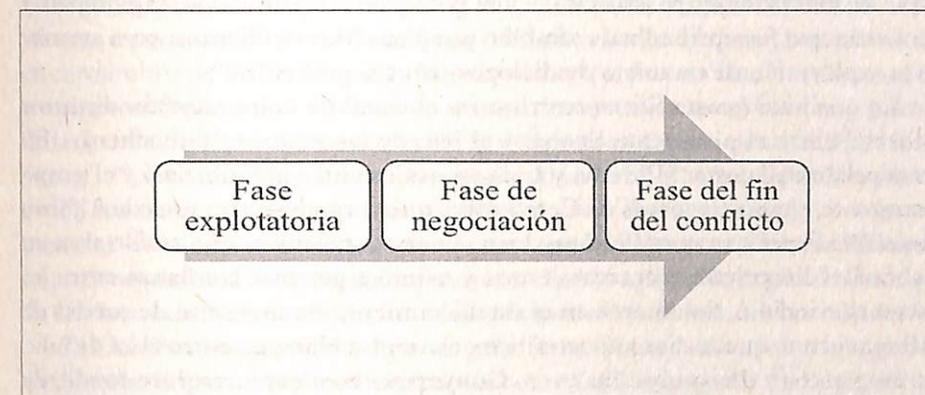
Lo que hizo el gobierno Santos en el proceso de paz con las FARC-EP fue reconocer los avances logrados por la sociedad civil en tres décadas en la consecución de la paz. Por esto, en este nuevo proceso, el Gobierno consideró a la sociedad civil y al empresariado desde el inicio de los acercamientos. El objetivo de este tercer apartado es mostrar la manera como el sector empresarial viene participando en el proceso de paz con las FARC-EP, pues se está en la etapa de

Presentación. Frank Pearl, Bogotá, Fundación Konrad Adenauer, Corporación Pensamiento Siglo XXI y Alto Consejero Presidencial para la Reintegración, 2010.

113 Cardona, J. *Diario del conflicto. De Las Delicias a La Habana (1996-2013)*, Bogotá, Universidad de los Andes, Ceper, Random House Mondadori, 2013, 118; Valencia, G. y Mejía, C. "Ley de Justicia y Paz, un balance de su primer lustro", *Perfil de Coyuntura Económica*, n.º 15, agosto de 2010.

postacuerdo o implementación de lo acordado. Para reconstruir esta historia reciente se utiliza la propuesta que hizo el mismo presidente Juan Manuel Santos cuando acordó con las FARC-EP el *Acuerdo general* en 2012 y que consistió en estructurar un proceso de paz en tres fases (figura 2).

FIGURA 2
FASES DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN DE PAZ
PROPUESTO POR EL GOBIERNO DE JUAN MANUEL SANTOS



Fuente: elaboración propia.

A. LOS EMPRESARIOS EN LOS ACERCAMIENTOS

Coherente con lo que sugiere la literatura, el gobierno Santos concibió la fase de acercamiento como el momento inicial del proceso de paz. En esta fase, llamada de "Conversaciones Exploratorias" y que duró un poco más dos años —entre el 7 de agosto de 2010 y el 17 de octubre de 2012 donde inicia la segunda fase—, se establecieron las condiciones del proceso, se intercambiaron visiones sobre el conflicto, se construyó una guía del propósito del proceso, sus condiciones y las reglas de juego. Esta fase inició con la invitación que realizó el presidente Santos a las guerrillas en el discurso de posesión, cuando advirtió que "la llave de la paz no se ha echado al mar"¹¹⁴. Invitación que fue aceptada por las FARC-EP y que solo dos años después sería comunicado a la opinión pública.

114 Santos, J. *La batalla por la paz*, Bogotá, Planeta, 2019.

También, como sugiere la literatura, esta etapa de prenegociación se caracterizó por darse de manera secreta y confidencial. Fue a través de un cruce de cartas y mensajes entre las partes que se logró gestar una intención por buscar una salida negociada al conflicto¹¹⁵. En este cruce de cartas fue fundamental la participación de los empresarios, particularmente, de Henry Acosta Patiño (2018), el que fue llamado posteriormente como el *Hombre Clave*. Acosta es un empresario oriundo de Quindío dueño de la empresa Consoeco, y ha desarrollado sus negocios en el Valle del Cauca. Este empresario había cumplido un papel de mediador entre las FARC-EP y el gobierno Álvaro Uribe, experiencia y confianza que fue aprovechada también por Juan Manuel Santos, para avanzar en la exploración de un inicio de diálogos con esa guerrilla¹¹⁶.

Lo que hizo Acosta fue convertirse en el canal de comunicación directo e informal entre el presidente Santos y el jefe de las FARC-EP, Timochenko. En otras palabras, Acosta “[l]levaba y traía mensajes entre el Gobierno y el grupo insurgente, siempre a través de Catatumbo, quien estaba muy cerca de Alfonso Cano”¹¹⁷. Papel que cumplió muy bien, pues no permitió que se filtraran en los medios los primeros acercamientos y ayudó a generar confianza entre las partes que incidió, finalmente en el establecimiento de una serie de rondas de diálogo secreto que se dieron posteriormente en La Habana, entre el 11 de julio de 2011 y el 17 de octubre de 2012. Conversaciones exploratorias donde, de nuevo, fue importante el empresariado, esta vez en cabeza de Sergio Jaramillo –alto consejero para la Seguridad y quien durante varios años hizo parte de la Fundación Ideas para la Paz en calidad de director, que, como se advirtió, es el centro de pensamiento organizado por el empresariado para apoyar las iniciativas de paz en Colombia–, acompañado por Enrique Santos Calderón –exdirector del periódico *El Tiempo* y hermano mayor del presidente Juan Manuel Santos¹¹⁸.

En síntesis, durante los dos primeros años del primer gobierno Santos (2010-2014) se logró avanzar de manera secreta con la guerrilla de las FARC-EP. Un diálogo en el cual los empresarios, en este caso de forma individual, tuvieron presencia y cumplieron un papel decisivo en esta fase. Fue clave la presencia de Acosta, como facilitador en la fase inicial de los acercamientos, y también

Jaramillo, en la parte final de la prenegociación, fase en la que los empresarios, como miembros de la Comisión Exploratoria, tras diez intensas rondas de negociación en territorio cubano, permitieron suscribir el *Acuerdo general para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera* (Gobierno Nacional y FARC-EP, 2012), con el que se abrió paso a la fase de negociación¹¹⁹.

B. LOS EMPRESARIOS EN LA NEGOCIACIÓN

La segunda fase del proceso de paz se inició en Oslo, el 17 de octubre de 2012, y luego, a partir del 16 de noviembre se trasladaron a La Habana, hasta su cierre en noviembre de 2016. Durante la primera etapa de esta fase “se discutieron temas procedimentales, además de asuntos sustantivos como los cinco puntos de la agenda, los mecanismos operativos de la mesa y la participación de terceras partes”¹²⁰. Fue una etapa inicial donde quedó clara la importancia de la sociedad civil y los empresarios en la fase de negociación. Tanto para las FARC-EP como para el gobierno Santos las negociaciones no podrían hacerse sin considerar este importante actor. La idea que defendieron fue “metámosle pueblo” a la Mesa de Conversaciones y cualquier decisión la tomarían de frente a la ciudadanía.

El Gobierno no quería caer en el error de su antecesor: excluir a la sociedad civil de este importante momento para la construcción de paz¹²¹. Similar postura adoptaron los negociadores de la guerrilla, los cuales insistieron en lo “necesario que la gente del común sea la protagonista del emprendimiento de la paz en el que se ha metido Colombia”¹²². Por ello, ambas delegaciones dispusieron, desde el inicio, entre sus reglas de funcionamiento, “garantizar la más amplia participación posible de la ciudadanía a través de los mecanismos establecidos, transversalizando para todo el proceso de conversaciones el elemento de participación de la sociedad civil”¹²³. Esta postura obligó a que se aplazara el inicio de las discusiones del primer punto de la agenda que era el tema agrario y se abriera la discusión sobre los mecanismos de intervención que tendría la sociedad civil para su participación en la fase de negociación.

115 Semana. “Secretos de la negociación”, 3 de septiembre de 2012, 28-30.

116 García, H. “El empresario de la paz con las FARC”, *El Espectador*, 14 de octubre de 2014. Disponible en <https://www.elespectador.com/noticias/politica/el-empresario-de-paz-farc-articulo-522222>.

117 Semana. “Henry Acosta: el emisario entre el presidente y Timochenko”, 27 de agosto de 2016. Disponible en <https://www.semana.com/nacion/acuerdo-final-de-paz-con-las-farc-en-2016/articulo/henry-acosta-el-emisario-entre-el-presidente-y-timochenko/491363>.

118 Valencia, G. y Bedoya, C. “El proceso de paz con las FARC-EP, 2010-2013: descripción y análisis sobre el tema procedimental”, *Conflicto & Sociedad*, 2(1), 2014, 65-86.

119 *Ibidem*, 75-76.

120 *Ibidem*, 77.

121 Santos, ob. cit., 29.

122 Olapolítica. “FARC piden meterle sociedad civil a la paz”, 15 de noviembre de 2012. Disponible en <http://olapolitica.com/?q=content/farc-piden-meterle-sociedad-civil-la-paz>.

123 Oficina del Alto Comisionado de Paz y Presidencia de la República de Colombia. *Biblioteca de paz*, t. VII: *Mecanismos e instancias de Participación y la Mesa de Conversaciones desde los Territorios*, Bogotá, Imprenta Nacional de Colombia, 2018, 42.

El acuerdo al que se llegó es que se dispondría de una serie de mecanismos de participación para escuchar a la ciudadanía¹²⁴. Que se reducen a tres:

- *Recepción de propuestas*: sobre los puntos de la agenda por parte de ciudadanos y organizaciones por medio de formularios físicos y electrónicos, y para ello se repartieron seiscientos mil formularios físicos en todas las alcaldías y gobernaciones del país, en donde cualquier colombiano podía tomar el formulario, diligenciarlo y enviarlo de manera gratuita a través del servicio postal 4-72, o también diligenciarlo de forma virtual a través del sitio virtual www.mesadeconversaciones.com.co¹²⁵.
- *Consultas directas*: espacios donde se escucharían a expertos que aportaron su experiencia, visiones y conceptos en profundidad sobre cada uno de los seis puntos de la agenda.
- *Espacios de participación organizados por terceros*: a través de foros donde la ciudadanía deliberaba colectivamente y donde las relatorías de los encuentros se convertirían en insumos para la Mesa de Diálogo.

Los empresarios utilizaron ampliamente los tres mecanismos. En cuanto al primer mecanismo, debido al número de propuestas que llegaron (67.371 aportes) y dada la complejidad, se dejó en manos de la Fundación Ideas para la Paz (FIP) para que se encargaran de elaborar una base de datos que contuviera las variables de carácter temático, geográfico y de caracterización del participante. En el balance que hizo la FIP de este gran número de propuestas fue la identificación de 4101 organizaciones que participaron, agrupadas en 13 tipos diferentes, entre ellas las empresas y los gremios económicos. Según la FIP, estos dos tipos de organizaciones estuvieron entre las que mayor aporte realizaron –las otras organizaciones que más aportes realizaron fueron las de carácter social, seguidas por las organizaciones no gubernamentales, las juntas de acción comunal y consejos departamentales y municipales; y las menos representadas fueron entidades multilaterales: los medios de comunicación, los partidos políticos y los centros de pensamiento¹²⁶.

124 Villarreal, K. *Participación e incidencia de la sociedad civil en la Mesa de Conversaciones de La Habana, 2012-2016*, Medellín, Universidad de Antioquia, Instituto de Estudios Políticos, 2019.

125 Oficina del Alto Comisionado de Paz y Presidencia de la República de Colombia.

126 Villarreal, ob. cit., 31.

Frente a las visitas directas, los empresarios fueron a La Habana. La Mesa de Conversaciones recibió a expertos en los seis puntos de la agenda, a través del mecanismo de consultas directas. Los empresarios colombianos visitaron en varias ocasiones las comisiones delegadas en la Mesa de Conversaciones de La Habana. En 2015, ocho grandes empresarios se reunieron en Cuba con las FARC-EP –los presidentes de Promigás, Grupo Sura, Bancolombia, Grupo Manuelita, Alquería, Carvajal, Nutresa y el rector de la Universidad EAFIT–. Estos empresarios se reunieron en La Habana con los negociadores del Gobierno y la guerrilla para hablar sobre la construcción de la paz. Tras sus encuentros con ambas delegaciones de paz, los empresarios destacaron su “respaldo a los esfuerzos para lograr el fin del conflicto armado”¹²⁷ e hicieron un llamado para conseguir cuanto antes la firma de un acuerdo “con el propósito de que se pueda superar la página de dolor y guerra que ha vivido Colombia en las últimas décadas”. El comunicado fue firmado por los presidentes de las compañías Promigás, Antonio Celia; del Grupo Sura, David Bojanini; de Bancolombia, Carlos Raúl Yepes; del Grupo Manuelita, Harold Eder; de Alquería, Carlos Enrique Cavellier; de la Junta Directiva de Carvajal, Gustavo Carvajal; de Nutresa, Carlos Gallego; y el rector de la Universidad EAFIT, Juan Luis Mejía¹²⁸.

Finalmente, participaron en los foros. La Mesa de Conversaciones, para darle importancia y transparencia, encargó del Centro del Pensamiento y Seguimiento a los Diálogos de Paz de la Universidad Nacional de Colombia y el Sistema de las Naciones Unidas. A estos foros asistieron 7811 participantes, que realizaron 40.658 aportes a los seis puntos de la Agenda¹²⁹. Según informes de la FIP, en los foros se logró identificar la participación de representantes del sector empresarial y gremios (cuadro 1), destacándose la mayor presencia de este sector en el tema de la política de desarrollo agrario –que luego se convertiría en el punto de Reforma Rural Integral– y en ella en (a) programas de desarrollo con enfoque territorial, (b) infraestructura y adecuación de tierras y (c) estímulo a la producción agropecuaria y a la economía solidaria y cooperativa –asistencia técnica, subsidios, crédito, generación de ingresos, mercadeo y formalización laboral.

127 Portafolio. “Ocho grandes empresarios se reunieron en Cuba con las FARC”, 12 de noviembre de 2015. Disponible en <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/ocho-grandes-empresarios-reunieron-cuba-farc-20178>.

128 Ídem.

129 Oficina del Alto Comisionado de la Paz y Presidencia de la República de Colombia, ob. cit., 31.

CUADRO I
PARTICIPACIÓN DEL SECTOR EMPRESARIAL Y GREMIOS
EN LOS FOROS EN TORNO A LA AGENDA DE NEGOCIACIÓN

Nombre del foro	Número de participantes
Foro Política de Desarrollo Agrario	182
Foro Participación Política	100
Foro Solución al problema de las drogas ilícitas	20
Foro sobre Fin del Conflicto e Implementación, Verificación y Refrendación	21

Fuente: elaboración propia. Datos Oficina del Alto Comisionado de Paz y Presidencia de la República de Colombia, 2018; Villarreal, 2019.

Adicional a estos tres mecanismos diseñados por las delegaciones de las FARC-EP y del Gobierno nacional, hubo también otras formas de participar en las negociaciones, siendo, tal vez, el más incidente para los empresarios la representación directa en la Mesa de Conversaciones. El presidente Santos colocó a Luis Carlos Villegas, representante de los industriales, entre los cinco delegados que tuvieron voz y voto en la mesa —con poder plenipotenciario para negociar, es decir, llevarían la vocería del grupo¹³⁰—. Villegas, quien se desempeñó por 18 años como presidente de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) y fue presidente del Consejo Gremial Nacional y del Consejo Industrial ANDINO, sirvió de negociador durante un año en la Mesa, desde el inicio de las negociaciones hasta noviembre de 2013. También estuvieron en el equipo negociador Frank Pearl —quien en el pasado perteneció al mundo empresarial y por tanto “su presencia mejoraría la gestión y atraería recursos financieros del sector privado para la enorme tarea de la reintegración”¹³¹— y Gonzalo Restrepo, expresidente del grupo Éxito, y luego vendrían en su reemplazo María Paulina Riveros y Nigéria Rentería Lozano. En este sentido,

[p]ara el Gobierno colombiano es de tan alto reconocimiento el peso y la importancia del sector privado en un eventual posconflicto que uno de los plenipotenciarios en la mesa de conversaciones de La Habana era el entonces presidente de la ANDI, el gremio

¹³⁰ Gobierno nacional y FARC-EP, ob. cit., 2012, 4-5.

¹³¹ Rettberg, A. “Los empresarios y el proceso de paz”, en *Razón Pública*, Bogotá, 2013. Disponible en <https://razonpublica.com/los-empresarios-y-el-proceso-de-paz/>.

que recoge a los empresarios, y hoy en día ese mismo personaje es el titular del Ministerio de Defensa, luego de haber sido el Jefe de Misión de la Embajada más importante para el país: la de Washington; es decir, la importancia del sector empresarial no se pone en duda¹³².

Finalmente, durante el tiempo que duró las negociaciones el sector empresarial quiso en variadas ocasiones manifestar el apoyo al Gobierno nacional sobre la importancia de lo que estaba realizando. Desde el mismo momento en que iniciaron los diálogos era común escuchar el apoyo de empresarios de todo el país en torno a la paz. En 2013 los empresarios antioqueños, por ejemplo, manifestaron públicamente su apoyo al proceso de paz: “El organismo empresarial más importante de Antioquia (Proantioquia) anunció públicamente su respaldo a los diálogos que se adelantan en La Habana, Cuba”¹³³. Un año después, en junio de 2014, el apoyo lo dio un grupo destacado de 80 empresarios, donde hablaron de la confianza en el proceso de paz y consideraron fundamental que en un nuevo periodo presidencial se siguiera contando con la continuidad de sus programas y la construcción de esa paz, encuentro al que asistieron Juan Carlos Archila, presidente de Claro, el empresario Mario Hernández y Sarmiento Angulo, cabeza del Grupo Aval¹³⁴. En 2015, dirigentes de 21 gremios reunidos en el Consejo Gremial Nacional fueron al Palacio de Nariño a reunirse con el presidente Santos para entregarle una carta en que le manifestaban su respaldo a las negociaciones de La Habana¹³⁵.

Este apoyo del sector empresarial se dio de una manera más evidente con la campaña nacional en medios de comunicación denominada “Soy Capaz”, donde los empresarios se mostraron a favor de la paz. Fue una campaña liderada por la Asociación Nacional de Industriales y que contó con el apoyo de 120 empresas —entre ellas Avianca, Terpel, Arturo Calle, Alquería, Bavaria y Postobón, así como los grupos de medios RCN, Caracol y El Tiempo—, que duró un mes —septiembre de 2014— e incluyó campañas publicitarias en televisión, prensa y radio, se compuso una canción con mensajes alusivos a la reconciliación, además de publicidad en vallas, micro perforados en los carros, y frases

¹³² Mesa de Conversaciones de La Habana. *Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera*, Bogotá, Imprenta Nacional de Colombia, 2016, 4.

¹³³ Semana. “El apoyo a la paz de los empresarios antioqueños”, 13 de abril de 2013. Disponible en <https://www.semana.com/economia/articulo/el-apoyo-paz-empresarios-antioqueños/339826-3>.

¹³⁴ El Tiempo. “80 empresarios dan su respaldo a los procesos de paz”, 11 de junio de 2014. Disponible en <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-14107875>.

¹³⁵ Los comunicados y apoyos del Consejo Gremial Nacional al proceso de paz se pueden consultar en <http://www.cgn.org.co/comunicados-de-prensa/>.

en los productos de las empresas que apoyaban el proceso de paz¹³⁶. Proyecto empresarial con el que se buscó “devolverle el significado a construcción de paz por medio de acciones concretas y cotidianas”¹³⁷.

Hasta el final del proceso de negociación, el Gobierno recibió el apoyo del sector empresarial. Desde Proantioquia se promovió la creación del Consejo Empresarial por la Paz, donde también participó la ANDI, cuyo objetivo era tener una “interlocución directa con el Gobierno nacional en materia de paz”¹³⁸. En 2016 se creó también el Consejo Empresarial por una Paz Sostenible, conformado por representantes de la ANDI, Asofondos, el Consejo Gremial Nacional, la Sociedad de Agricultores de Colombia, Confecámaras, Proantioquia, el Consejo Privado de Competitividad, el Grupo Argos, el Grupo Nutresa y Alquería¹³⁹.

En conclusión, todos estos espacios creados para participar e incidir en la fase de negociación fueron aprovechados por el sector empresarial como nunca. Lo hicieron de manera directa tanto con un representante suyo dentro del ramillete de los negociadores plenipotenciarios en la Mesa de Conversaciones, como a través de visitas directas a La Habana para hablar con el equipo negociador; también activaron todos los mecanismos de participación por fuera de la Mesa. Todos los insumos provenientes de estos espacios de participación donde se estuvo con empresarios fundamentaron, aportaron y enriquecieron la construcción del Acuerdo Final; además, resultaron definitivos para la fase de implementación y construcción de paz y, particularmente, para el aterrizaje de lo pactado en los territorios y pensar de forma clara el posconflicto con las FARC-EP¹⁴⁰.

C. LOS EMPRESARIOS EN EL POSTACUERDO

Finalmente, comenzó el 25 noviembre de 2016 la tercera fase del proceso de paz con las FARC-EP, a partir de la firma del *Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera* —en adelante Acuerdo

136 Portafolio. “Lanzan campaña ‘Soy Capaz’ Bogotá”, 9 de septiembre de 2014. Disponible en <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/lanzan-campana-capaz-48656>.

137 Dinero. “Más de 120 empresas se unieron a la campaña Soy Capaz”, 19 de agosto de 2014. Disponible en <https://www.dinero.com/empresas/articulo/campana-soy-capaz-asociacion-nacional-empresarios-colombia-andi/200733>.

138 El Espectador. “La tierra que empresarios antioqueños entregarán a excombatientes de FARC”, 17 de noviembre de 2019. Disponible en <https://www.elespectador.com/colombia2020/territorio/la-tierra-que-empresarios-antioquenos-entregaran-excombatientes-de-farc-articulo-891392>.

139 El Tiempo. “El nuevo acuerdo es mejor que el anterior”: Rosario Córdoba”, 20 de noviembre de 2016. Disponible en <https://www.eltiempo.com/politica/proceso-de-paz/consejo-empresarial-por-la-paz-habla-sobre-nuevo-acuerdo-30461>.

140 Oficina del Alto Comisionado de Paz y Presidencia de la República de Colombia, ob. cit., 31.

Final¹⁴¹—, entre el Gobierno de Juan Manuel Santos (2010-2018) y el grupo rebelde. Este acuerdo está integrado por cinco puntos temáticos—Reforma Rural Integral, Participación Política, Fin del Conflicto, Drogas Ilícitas y Víctimas—y un punto procedimental —Refrendación, verificación e implementación—. Esta fase de implementación se concibe como un período de transición donde se busca realizar lo acordado y construir las bases para una paz definitiva con los exguerrilleros. El plazo de implementación es variado y se habla de, por lo menos, quince años para su ejecución¹⁴².

Desde el mismo momento que se habló de un documento final el sector empresarial manifestó su apoyo al texto. El Consejo Empresarial por una Paz Sostenible envió una carta al presidente Santos donde le expresó su satisfacción con el nuevo acuerdo de paz alcanzado y le dijo que

Desde el sector empresarial reiteramos nuestro interés y nuestra responsabilidad de participar activamente en estas próximas etapas. Señor presidente, agradecemos y valoramos su esfuerzo y el de los negociadores y le reiteramos nuestro firme apoyo, con la esperanza de que, ahora sí, la paz pueda ser la ruta de todos los colombianos¹⁴³.

Además, aportaron como empresarios a la modificación que desde la oposición pedía al Acuerdo Final, a través de un documento llamado “Propuestas básicas de ajustes al texto del acuerdo final de paz y su implementación”¹⁴⁴.

Una vez aprobado el texto definitivo —el Acuerdo del Teatro Colón— se inició la implementación temprana. Esta consiste en la ejecución del programa de desarme, desmovilización y reintegración. En su fase inicial, la dejación de armas y el agrupamiento en zonas especiales de concentración se realizó hasta agosto de 2017, y luego de esta fecha y hasta la actualidad se tienen 24 Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación (ETCR) y otra serie de Nuevos Puntos de Reincorporación (NPR) dispersos por todo el país, donde se adelanta la ruta de reincorporación socioeconómica de los exguerrilleros. En cabeza de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) y apoyado por el Consejo Nacional de Reincorporación (CNR)¹⁴⁵.

141 Mesa de Conversaciones de La Habana. *Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera*, Bogotá, Imprenta Nacional de Colombia, 2016.

142 Fundación Ideas para la Paz (FIP). *El aporte empresarial a la paz y al desarrollo sostenible. Desafíos y oportunidades*, Bogotá, 2017, 41.

143 El Espectador. “Espaldarazo de los empresarios al nuevo acuerdo de paz”, cit.

144 El Tiempo. “El nuevo acuerdo es mejor que el anterior”: Rosario Córdoba”, cit.

145 Valencia, L.; Valencia, G. y Banguero, H. *La reestructuración unilateral del Acuerdo de Paz. A dos años de la firma del Teatro Colón*, Cali, Sello Editorial Unicatólica, 2019.

En este componente específico el sector empresarial ha querido vincularse con la reintegración socioeconómica de los excombatientes. Un grupo amplio de empresas y empresarios ha venido apoyando las labores del CNR, ha buscado dar trabajo a los excombatientes para generar y fortalecer aspectos ligados a su tránsito a la civilidad. Es importante resaltar la buena disposición que han tenido algunas empresas privadas en torno a la reincorporación. Con iniciativas de distintas empresas (cuadro 2) se da luces sobre cómo el sector empresarial puede vincularse y apoyar procesos de reintegración social y económica.

CUADRO 2
INICIATIVAS DEL SECTOR EMPRESARIAL
PARA APOYAR LA REINTEGRACIÓN ECONÓMICA

Empresa o grupo empresarial	Forma como apoya la reincorporación de excombatientes
Panaca	Programa de formación “Técnico Práctico Agropecuario”. Enfocado en formación a excombatientes para que vuelvan a los espacios territoriales de capacitación y reincorporación con herramientas que les sirvan para que su proceso sea exitoso (ANDI, 2019, p. 20).
Grupo Éxito	Programa “Inclusión Laboral”. Incorporar en su planta de personal a personas desmovilizadas y familiares de desmovilizados (ANDI, 2019).
Sodexo	“Programa Soluciones”: Esta empresa incluye en su mano de obra personas desmovilizadas de diferentes grupos armados (ANDI, 2019, p. 22).
Terpel	Programa corporativo “Restaurando Sueños”: Contrata emprendimientos de desmovilizados para prestar algunos servicios a la empresa (ANDI, 2019, p. 19).
Illycaffè	Programa de Compras: compra toda la producción de café de la región del departamento del Cauca donde están los ETCR de los municipios de Caldoño, Buenos Aires, Miranda y Patía (Valencia, Valencia y Banguero, 2019, p. 365).
Coca-Cola Femsa	“Banco de Tiempo”: estrategia de formación en emprendimiento laboral donde los empleados de la empresa donan su tiempo para capacitar a excombatientes guerrilleros y paramilitares (FIP, 2014, p. 36; Mustafá, 2017, p. 33).
Fundación Carvajal	Cooperativa de Trabajo Asociado “Mundo Maderas”: oportunidad laboral a excombatientes para producir y reparar estibas en la ciudad de Cali (FIP, 2014, p. 36).
Electrolux	Piloto de Formación Vocacional: Programa de capacitación en reparación de electrodomésticos, dirigido a excombatientes con la finalidad de que estos se vinculen laboralmente a la empresa (FIP, 2014, p. 63).
Casai	Experiencia de trabajo: En esta empresa el 90 por ciento de sus empleados fueron militares, guerrilleros o paramilitares. Según sus dueños, esta es una estrategia de inclusión y reconciliación (Gutiérrez, 2020).

Interconexión Eléctrica S. A. (ISA)	Programa de Desarrollo para la Paz (Prodepaz) del Oriente Antioqueño: es una iniciativa para financiar y asistir proyectos y emprendimientos de desarrollo en zonas afectadas por el conflicto. Entre sus actividades se encuentra el impulso a iniciativas empresariales y agropecuarias (Mustafá, 2017, p. 31).
Ecopetrol	Apoyo de iniciativas de construcción de paz –se identifican 24–: entre ellas la Red de Programas de Desarrollo y Paz –Redprodepaz– y el Programa de Desarrollo y Paz del Tolima –Tolipaz–, la cual a su vez es aliada de corporaciones cuya misión es la promoción local de la paz, como la Corporación Desarrollo y Paz del bajo Magdalena, la Corporación Desarrollo y Paz del Canal del Dique y zona costera, la Corporación Nueva Sociedad de la región nororiental colombiana, y la Corporación Programa Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro, entre muchas otras (Constain, 2015).

Fuente: construcción propia con base en diversas fuentes citadas en el cuadro.

Finaliza este apoyo a la reincorporación social y económica de excombatientes con el apoyo que recientemente le viene dando a la comercialización de emprendimientos productivos en los ETCR: “En este sentido, es común encontrar un fuerte apoyo por parte del empresariado colombiano, que motiva la capacitación en mercadeo y ventas, en innovación empresarial”¹⁴⁶. Estrategia que se ha visto complementada con la donación de tierras a los reincorporados, como el lote de 270 hectáreas en Llano Grande (Dabeiba), entregado por empresarios antioqueños –Postobón, Grupo Sura, Grupo Nutresa, Bancolombia, Grupo Argos, Corbeta y la Fundación Fraternidad Medellín¹⁴⁷, conjunto de apoyos que pueden caracterizarse como pioneros en materia de reintegración económica de exguerrilleros en Colombia¹⁴⁸.

Pero el apoyo del sector empresarial al posconflicto con las FARC-EP no ha parado allí. El Gobierno nacional ha querido incentivar a la empresa para que se comprometa más allá de la reincorporación en los ETCR y NPR. La intención del Gobierno es que las iniciativas empresariales se extiendan a todo el territorio, sobre todo en aquellas zonas que han sido más afectadas por el conflicto y que han denominado el “rural disperso o zonas rurales más desconectadas y con los índices de pobreza más críticos”¹⁴⁹. El Estado busca que el empresariado se

¹⁴⁶ Valencia, ob. cit., 36.

¹⁴⁷ El Espectador, ob. cit., 36.

¹⁴⁸ Valencia, G. y Chaverra, F. “Cooperativismo y reincorporación socioeconómica de exintegrantes de las FARC-EP en Colombia”, *Revista de Paz y Conflictos*, 12(2), 2019, 227-248. Disponible en <http://dx.doi.org/10.30827/revpaz.v12i2.10236>.

¹⁴⁹ Fundación Ideas para la Paz (FIP), ob. cit., 35.

involucre en la generación de empleo, trabajo decente, innovación y desarrollo económico. Quiere ver a la empresa privada activa “a través de la creación de empleo de calidad y generación de tributos, como mecanismos para impulsar condiciones estructurales óptimas para el progreso de los territorios y la estabilidad social”.

Entre las formas como el Gobierno ha buscado incentivar esta acción decidida en los territorios más afectados por el conflicto están los incentivos tributarios. La idea es que las empresas se establezcan en estos territorios y a cambio se les reducen impuestos¹⁵⁰. Esto quedó establecido en la reforma fiscal de 2016 con la creación de las Zonas más Afectadas por el Conflicto (Zomac) y el programa Obras por Impuestos. Estas ideas de incentivar a la empresa a realizar obras públicas en los territorios afectados por el conflicto a cambio de reducir impuestos de renta fueron implementadas inicialmente en Perú –Ley Obras por Impuesto–, en 2008¹⁵¹. En Colombia fue establecida a través de la Ley 1819 de 2016 y reglamentada por el Decreto 1915 de 2017. Según el Gobierno nacional,

[...] Con el propósito de generar incentivos para la inversión en zonas de conflicto, el Gobierno nacional, a través de la reforma tributaria [de 2016], estableció algunas figuras fiscales para que se creen pequeñas, medianas y grandes empresas en estos territorios, además de otras disposiciones: 1. Nuevas sociedades en las Zonas más Afectadas por el Conflicto (Zomac): Aquellas empresas que se instalen en las zonas más afectadas por el conflicto (priorización que realizará el Gobierno) y que cumplan con unos montos de inversión y de generación de empleo definidos por el Gobierno nacional, tendrán beneficios en el impuesto a la renta hasta el 2027. Obras por impuestos: Personas jurídicas que inviertan directamente en la ejecución de proyectos viabilizados y priorizados por el DNP, en los municipios ubicados en las Zomac, relacionados con el suministro de agua potable, alcantarillado, energía, salud y educación públicas, o construcción y reparación de infraestructura vial, tendrán beneficios hasta del 50% en su impuesto a la renta¹⁵².

Como resultado de esta iniciativa gubernamental, la Agencia de Renovación del Territorio (ART) (2020) reportaba para 2018 la vinculación de 28 empresas al programa Obras por Impuestos, con una inversión que superaba los \$ 220.616 millones, cifra que un año después se incrementó a 41 empresas y una inversión de 247.319 millones de pesos para ejecutar proyectos públicos. Entre las empresas que participan están Ecopetrol, Bavaria, Corona, Arturo Calle, Cerrejón, EPM, Crepes & Waffles, Cerro Matoso, Celsia, Enertolima (figura 3).

150 Ídem.

151 Ídem.

152 Ídem.

FIGURA 3
EMPRESAS QUE PARTICIPAN EN EL PROGRAMA
OBRAS POR IMPUESTOS, 2018-2019



Fuente: ART (2020).

DISCUSIÓN FINAL: RETOS PARA EL ACTIVISMO EMPRESARIAL EN EL POSCONFLICTO

En este trabajo se indagó por la relación existente entre el sector empresarial y los procesos de paz. Se mostró el papel cada vez más activo que tienen estos actores en la construcción de paz en Colombia, pues pasaron de ser un actor pasivo y poco considerado por el Estado en los procesos de paz a ser un actor fundamental que interviene en cada una de las fases de estos. Esto quedó demostrado con el proceso que se vive desde 2010 con la exguerrilla de las FARC-EP, donde se recogieron los conocimientos acumulados en cuatro décadas en la consecución de la paz y se incorporaron en él, convirtiendo al sector privado en un actor dinamizador de la construcción de paz en Colombia.

En el caso reciente se observa, precisamente, una participación del sector empresarial en todas sus fases. Se le vio participando desde las etapas tempranas de acercamientos hasta laborales en el largo plazo del postacuerdo. En los acercamientos se les observó demandando a las partes en conflicto la exploración de una salida negociada a la guerra; ofreciéndose de enlace de comunicación y creando confianza entre guerrilla y Gobierno para facilitar el inicio de los diálogos; sirviendo de mediador silencioso pero eficiente, integrando la comisión de paz que exploró la salida negociada al conflicto armado interno; y proponiendo y haciendo aparecer en la “hoja de ruta” temas claves para el país y la ciudadanía.

En la fase de negociación se les vio realizando foros, seminarios y encuentros, donde quisieron aportar a la formación y educación para la paz y a la cultura

política de resolución no violenta de conflictos; realizando estudios que fortalecen la idea de una paz negociada; asociados con los medios de comunicación para manifestar sus intereses e incidir en ciertos temas en la negociación; aportando insumos desde diverso espacios a la Mesa de Conversaciones; participando de manera directa, mediante delegados plenipotenciarios, en las comisiones de negociación; y promoviendo por fuera de la Mesa una opinión pública favorable, en un papel de legitimador del proceso de paz.

Finalmente, en el posconflicto se les ha visto apoyando los programas de reintegración económica y social de los excombatientes, ofertando empleos a estos y a víctimas del conflicto; apadrinando las pequeñas empresas de proyectos productivos tanto para exguerrilleros como para comunidades que habitan en territorios afectados por la violencia; apoyando al Gobierno en la implementación de programas de desarrollo; aprovechando responsablemente los incentivos tributarios para la paz, recibiendo la reducción de impuestos a cambio de las inversiones que hacen en la construcción de paz; y comprando los servicios, productos y cultivos de las cooperativas de exguerrilleros.

En breve, desde el inicio del proceso de paz con las FARC-EP fue normal observar una presencia activa de los empresarios y gremios en comisiones, talleres, coloquios, foros, comités de búsqueda de la paz y consejos departamentales de paz; en la creación de grupos específicos como los Empresarios por la Paz y los grupos Destino Colombia, Boston y Houston; y en la tradicional presencia en el Consejo Nacional de Paz, la Comisión Nacional de Reconciliación y la Red de Solidaridad Ciudadana. Todas estas formas adoptadas y utilizadas por los empresarios han servido para promover la construcción de la paz e incidir en los acercamientos, en las negociaciones y en el posconflicto con las FARC-EP.

Esta idea de trabajo en torno a la paz lo hace la empresa debido a los beneficios que ofrece la paz para las empresas —al mejor las posibilidades de negocios, de inversión, de crecimiento y de utilidades—; al mismo tiempo el compromiso que han asumido como actor social en trabajar conjuntamente para resolver las necesidades sociales.

El diagnóstico en el que se basan se resume en que los costos económicos que impone el conflicto son demasiado altos, que la paz duradera va de la mano del desarrollo, que los intereses empresariales de largo plazo dependen de la solución del conflicto y que la viabilidad de las otras alternativas (por ejemplo, irse o permanecer pasivos) es limitada o indeseable¹⁵³.

153 Rettberg, A. "Administrando la adversidad: respuestas empresariales al conflicto colombiano", en *Colombia Internacional* (55), 2002, 47.

Este reconocimiento de los beneficios que el posconflicto trae para la empresa justifica, en buena parte, la labor de asumir con mayor fuerza el posacuerdo con las FARC-EP. El balance que se hizo muestra que aún hay muchas tareas por realizar. El objetivo de este último apartado es recoger una serie de recomendaciones que desde la experiencia y la literatura se plantean para el sector empresarial en el posconflicto. Propuestas que están muy en la línea de lo que el activismo empresarial ha venido trabajando en Colombia y en la cual se reconoce que los empresarios jueguen diversos papeles en la construcción de paz en la fase final de los procesos de paz. A continuación se resaltan cinco tareas específicas, que, a modo de propuesta, deberían realizar el sector empresarial en el posconflicto colombiano.

- *Continuar apoyando los programas de reincorporación económica de los excombatientes*

Los empresarios deben seguir impulsando el acogimiento que sus empresas les han dado a los excombatientes, generando "oportunidades laborales y el apoyo a programas y proyectos para la inserción económica de los actores del conflicto armado y la reactivación de las regiones"¹⁵⁴. También, trabajar en el refuerzo de procesos formativos orientados al desarrollo y el fortalecimiento de competencias laborales necesarias para el desempeño en diferentes sectores¹⁵⁵. Esto último, capacitando productivamente a los excombatientes y sus familias para el empleo¹⁵⁶, aumentando las oportunidades de prácticas laborales¹⁵⁷, promoviendo la contratación de desmovilizados —contratos de aprendizaje—, cofinanciando proyectos¹⁵⁸ y trabajando en "sistemas de búsqueda de empleo para acelerar la reintegración económica de los desmovilizados"¹⁵⁹.

154 Fundación Ideas para la Paz. *El aporte empresarial a la paz y al desarrollo sostenible. Desafíos y oportunidades*, Bogotá, 2017, 33.

155 Rettberg, ob. cit., 2006.

156 Valencia, G. y Chaverra, F. "Cooperativismo y reincorporación socioeconómica de exintegrantes de las FARC-EP en Colombia", *Revista de Paz y Conflictos*, 12(2), 2019, 227-248. Disponible en <http://dx.doi.org/10.30827/revpaz.v12i2.10236>.

157 Prandi, M. y Lozano, J. (eds.). *La responsabilidad social empresarial en contextos de conflicto y postconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor*, Barcelona, Escola de Cultura de Pau (UAB), Instituto de Innovación Social (ESADE), 2010.

158 Enciso, N. *Posconflicto y apoyo empresarial colombiano*, Bogotá, Universidad Militar Nueva Granada, 2016.

159 Vargas, G. *La responsabilidad social empresarial en la construcción de paz: una introducción*, Bogotá, Universidad de los Andes, Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo (CIDER), 2014, 20.

Es necesario también que, al mismo tiempo que se apoya la implementación del Acuerdo Final, los empresarios asuman la tarea de acompañar a diversas organizaciones en hacer seguimiento al cumplimiento de lo acordado en La Habana. Su experiencia ayudaría a que fluyera información clara y precisa sobre la manera como se viene implementando el Acuerdo. Se debe en este aspecto tener un sector empresarial activo, crítico y vigilante de la implementación. No se puede dejar el papel de seguimiento solo a una agencia, deben llevar sus equipos de investigación para que hagan seguimiento a la implementación, vigilen y hagan cumplir los acuerdos pactados. También es conveniente plantear otras indicaciones que sean coherentes con nuestra realidad, generando escenarios de diálogo y reflexión.

- *Involucrar a todos los actores en el ecosistema empresarial*

El compromiso con la construcción de paz en el país no debe ser una responsabilidad de un número reducido de empresas, generalmente de las grandes empresas comerciales: la participación debe ampliarse a las empresas pequeñas y grandes multinacionales, ellas también deben aportar¹⁶⁶ A las empresas multinacionales –que son el 20% del total de empresas en Colombia¹⁶⁷– debe insistírseles en un compromiso con la paz interna a través del comercio justo, especial con los productos primarios; debe tratarse especialmente la elaboración de contratos y comercialización de recursos naturales, pues una mala explotación de estos puede incentivar a que los grupos armados se mantengan o surjan nuevos¹⁶⁸.

Se requiere que el sector empresarial trabaje coordinadamente con el resto de organizaciones de la sociedad civil, con el Gobierno y con la comunidad internacional en la creación de agendas conjuntas en el posconflicto para que se genere empoderamientos de los proyectos; agendas construidas de acuerdo a la situación del país, que den lineamientos claros al proceso para que los organismos multilaterales y ONG externas inviertan los recursos en el tiempo y lugar

166 Rettberg, A., Leiteritz, R. y Nasi, C. "Private sector and entrepreneurial activity in the context of armed conflict: Exploring the mutual determinants between business and organized violence in Colombia", *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 24(2), 2011, 179-196.

167 Rettberg, A. y Rivas, A. "El sector empresarial y la construcción de paz en Colombia: entre el optimismo y el desencanto", cit., 312.

168 Collier, P. *El desafío global de los conflictos locales*, Bogotá, Banco Mundial y Alfaomega, 2004; Collier, P. y Hoeffler, A. "Aid, policy and peace: Reducing the risks of civil conflict", en *Defence and Peace Economics*, 13(6), 2002, 435-450.

apropiado, que se trabaje en el desarrollo de capacidades locales, para que las responsabilidades de hacer y controlar esté también en los actores locales¹⁶⁹. Alianzas estratégicas con el Estado y otras empresas nacionales o multinacionales aprovechando su credibilidad, liderazgo, experiencia y capacidad para adelantar acciones que trascienden en la sociedad¹⁷⁰, como el fortalecimiento del capital humano, la promoción de la buena gobernanza y la divulgación de las buenas prácticas para la responsabilidad pública, y aprovechando su experiencia en la responsabilidad social empresarial y el activismo empresarial¹⁷¹. En Colombia son muchas las iniciativas de este tipo que se han establecido para desarrollar proyectos de emprendimiento, fortalecimiento de cadenas productivas, desarrollo de mercados, creación de empleo y formación profesional a personas en condiciones de vulnerabilidad¹⁷². Con el trabajo mancomunado de todos los actores se logrará construir paz y mejorar el bienestar social.

- *Una apuesta decidida por la reconciliación*

Finalmente, es necesario que el sector empresarial se convierta en un activador y participe en los programas de reconciliación¹⁷³. Trabajar en educación para una paz sostenible, para perdonar las acciones cometidas en la guerra y de hacerles el tránsito a la vida comunitaria más provechoso. Muchas experiencias internacionales y también la reciente vividas en Colombia, como con los excombatientes de las AUC, han mostrado que de no lograrse bien esta última etapa se podría volver a reiniciar el conflicto y tirar en saco roto todo lo ganado. De allí que sea urgente que el sector empresarial apoye "el fortalecimiento de instituciones, la generación de capacidades para la convivencia, motivar el diálogo cívico, generar nuevos mercados y cadenas productivas inclusivas, entre otros. Hay que pensar diferente y ver las oportunidades"¹⁷⁴.

169 Barrientos, J., Tamayo, V. y Valencia, G. "Conflicto armado, paz y economía", *Revista de Economía del Caribe*, 13, 2014, 61-89.

170 Abramov, I. "Building peace in fragile states—Building trust is essential for effective public-private partnerships", *Journal of Business Ethics*, 89(4), 2010, 481-494.

171 Jiménez, G. "Multinacionales y responsabilidad social empresarial en la construcción de paz en Colombia", *Cuadernos de administración*, 27(48), 2014, 67-96. Disponible en https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/5972.

172 González, J. "Empresa privada: principal socio en el posconflicto y la construcción de la paz", en *Revista Panorama*, 10(18), 2016, 84-92.

173 Santamaría, M. y Grueso, M. "Empresa, empresarios y construcción de paz en Colombia: hallazgos y retos", *Revista de Ciencias Sociales*, 25(1), 2019, 147.

174 De Greiff, M. *¿Cómo aporta el sector empresarial a la construcción de paz en Colombia?*, 2016. Disponible en <https://bit.ly/2Vx7vTr>.

La reconciliación es un proceso sociocultural en el que debe involucrarse, como parte de una sociedad en transición, al sector privado. Diferentes experiencias internacionales demuestran que los ejercicios de reconciliación y convivencia son una condición necesaria para la construcción de una sociedad pacífica y capaz de solucionar sus diferencias de manera no violenta¹⁷⁵. La propuesta es que los empresarios se involucren en programas educativos y de educación para la paz que permitan a las comunidades y ciudadanía superar antagonismos entre personas y grupos divididos por el conflicto¹⁷⁶ y potenciar la reconstrucción de capital social, de los vínculos, políticos, culturales, sociales y económicos que hacen posible la convivencia. Asimismo, participar en el diálogo, aportar a la búsqueda de la verdad y la no repetición en los ámbitos nacional y local¹⁷⁷. Precisamente,

[e]n los debates sobre justicia transicional quedó claro que los empresarios podrán beneficiarse de los mecanismos de justicia transicional en cuanto víctimas de actores armados ilegales, y que podrán usarlos para esclarecer los límites sobre sus posibles responsabilidades como terceros civiles en el conflicto. [...] El mensaje es claro: si el empresariado se monta desde el principio en el barco de la transición, podrá ser uno de sus timoneles; si no lo hace, corre el riesgo de quedarse en el puerto viendo el barco partir¹⁷⁸.

Hay que reconocer que “No se trata de una tarea sencilla”, pero se hacen labores simples como: organizar diálogos entre directivas y empleados en sus organizaciones; capacitar a personal interno y cercano a las empresas para la solución pacífica de conflictos; apoyar a las autoridades nacionales y locales para realizar actos de memoria, verdad y no repetición; e implementar acciones de reconciliación en territorios donde tienen presencia, podrían aportar mucho a la construcción de la paz y la reconciliación. Todas estas acciones servirían para

175 Oficina del Alto Comisionado de Derechos Humanos. *Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para “proteger, respetar y remediar”*, 2011. Disponible en http://www.hchr.org.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=194:principios-rectores-sobre-las-empresas-y-los-derechos-humanos-puesta-en-practica-del-marco-de-las-naciones-unidas-para-proteger-respetar-y-remediar&catid=17&Itemid=278.

176 Swearingen, M. *Group inequality and conflict: Some insights for peacebuilding*, Washington, United States Institute of Peace, 2010; González, J. “Empresa privada: principal socio en el posconflicto y la construcción de la paz”, *Revista Panorama*, 10(18), 2016, 84-92.

177 Sánchez, J., Vargas, M. y Garzón, P. *Los intereses empresariales en el nuevo acuerdo de paz*, Bogotá, Fundación Ideas para la Paz, 2016. Disponible en <http://empresaspaiddh.ideaspaz.org/sites/default/files/201906/Los%20intereses%20empresariales%20en%20el%20nuevo%20acuerdo%20de%20paz.pdf>.

178 Gallego, L., Gutiérrez, I., Osorio, D., Cortés, A. *Los retos de los empresarios en la construcción de paz*. Cuadernos de trabajo en Gobierno y Ciencias Políticas, Medellín, Universidad Eafit, 2016, 36.

aprovechar su capital simbólico y permitirían a la empresa “liderar procesos que faciliten la fase del postacuerdo y en especial la estabilidad y confianza en los mismos”¹⁷⁹.

Estas tareas son solo cinco de las muchas que podrían realizar los empresarios en el posconflicto colombiano¹⁸⁰. Tareas que, de ser asumidas con celeridad y determinación, aumentan las contribuciones del sector privado a la construcción de paz del país. La idea es reconocer y aprovechar la capacidad que posee la empresa para trabajar con el Estado y todos los actores interesados en que los procesos de paz tengan éxito. Que esas “niñas consentidas”, como se les ha llamado a las empresas entre las organizaciones nacionales e internacionales, se conviertan en socios estratégicos para la construcción de paz¹⁸¹.

Las investigaciones sobre los conflictos armados internos muestran que el sostenimiento de la paz es un objetivo elusivo y difícil de alcanzar¹⁸². Diferentes experiencias internacionales demuestran que para lograr una paz sostenible se deben transformar las causas estructurales que originan y sostienen el conflicto armado. Los problemas a los que se enfrentan las sociedades en posconflicto son muy complejos, incluso más si se les compara con aquellos a los que se afronta cualquier país al buscar salir del subdesarrollo económico y social. En el posconflicto la sociedad tiene el reto de recuperar todos aquellos capitales destruidos por la guerra—capital físico, humano, social, institucional, etc.—; además, la creación de gobernabilidad y legitimidad, ampliar la efectividad en los programas sociales

179 *Ibidem*, 14.

180 Otras propuestas en este mismo sentido las realizan: en las que presenta una caja de herramientas e identifica instrumentos que si son aplicados por las empresas pueden contribuir a la construcción de paz (González, ob. cit., 2016, 88) también hace un esfuerzo por indicar cómo aprovechar el conocimiento acumulado en los procesos de paz en el Colombia. Al igual que las ideas recogidas por la Fundación para el progreso de Antioquia (Proantioquia), la ANDI, la Fundación Friedrich Ebert Stiftung en Colombia (Fescol) y EAFIT en espacios de discusión para entender el rol del empresariado en la construcción de la paz en abril del 2015 seminario “Lecciones y desafíos para la transición hacia la paz” otros encuentros denominados “El rol de los empresarios y empresarias en la construcción de la paz”, en junio del 2016, y “Diálogo empresarios y paz: desafíos para el posconflicto”, en mayo del 2016. El día 20 de mayo del 2016 se celebró un *workshop* sobre sostenibilidad empresarial y paz en la Universidad EAFIT. El 7 y 8 de septiembre, en la ciudad de Cartagena de Indias, se realizó el “Foro Internacional Futuro Colombia: paz, desarrollo y sostenibilidad”, un espacio donde se reunieron 200 líderes empresariales, sociales y expertos para reflexionar sobre el impacto y la oportunidad que representa un escenario posconflicto desde lo económico, político y social. También se explorarán nuevas ideas para una Colombia en paz y sostenible desde el aporte del sector empresarial público y privado. Correa, ob. cit., 2016.

181 Rettberg, A. y Rivas, A. “El sector empresarial y la construcción de paz en Colombia: entre el optimismo y el desencanto”, cit., 305-348.

182 Por ejemplo, mostraron que en el mundo el 31% de los conflictos internos se reanuda dentro de los primeros diez años al cese del fuego y de hostilidades. Collier y Elliot, ob. cit., 2004.

como educación, salud y servicios públicos, y garantizar la seguridad de todas las partes, entre muchos otros asuntos.

En general, se dice que un país en posconflicto requiere cambiar su situación social, económica, política e institucional; pasar de una sociedad que vive en la cultura de la guerra a otra que viva en la cultura de la paz¹⁸³. Esto solo se logra mediante estrategias y acciones simultáneas entre el sector público nacional y local, la sociedad civil y el sector privado¹⁸⁴. De allí que sea necesario actuar con decisión para un proceso largo y fundamental en el logro sostenido de la paz. Es conveniente que la empresa se pregunte por su rol en el postacuerdo, que piense en “las agendas de las empresas desde sus áreas de responsabilidad social y sostenibilidad”¹⁸⁵. Que diseñen un plan de acción integral, que incluya ayudas económicas y financieras para la reconstrucción territorial, programas de apoyo jurídico para protección de víctimas y población vulnerable, acciones y esfuerzos para la construcción de legitimidad. En definitiva, se requiere que la empresa y los gremios ayuden en este momento decisivo para el país en la recuperación de la economía y en la estabilización social y política de esta sociedad, en un entorno de postacuerdo y con conflictividades armadas activas que exigen un compromiso de este sector en la construcción de paz.

BIBLIOGRAFÍA

- Abramov, I. *Building peace in fragile states—Building trust is essential for effective public-private partnerships*, Journal of Business Ethics, 89(4), 2010.
- Acevedo, R.; Márquez, L.; Rivera, Á. *La empresa en el posconflicto: una visión desde la Teoría de la Gobernanza y la Responsabilidad Social Empresarial*, Cali, Universidad de San Buenaventura, 2012.
- Acosta, H. *El hombre clave. El secreto mejor guardado del proceso de paz en Colombia*, Bogotá, Aguilar, 2018.
- Asociación Nacional de Industriales —ANDI—. *La inclusión de víctimas y desmovilizados: una ventaja competitiva para las empresas en Colombia*, Bogotá, ANDI, 2019.

183 Barnes, S. “The contribution of democracy to rebuilding postconflict societies”, *American Journal of International Law*, 95(1), 2001, 86-101; Bigombe, B. y Collier, P. “Policies for building post-conflict peace”, *Journal of African Economies*, 9(3), 2000, 323-348; Elbadawi, I. “Postconflict transitions: An overview”, *World Bank Economic Review*, 22(1), 2008, 1-7.

184 Fundación Ideas para la Paz (FIP). *¿Cómo construir paz desde las empresas?* Bogotá, FIP, 2014, 7-8. Disponible en <http://cdn.ideaspaz.org/media/website/document/590fb882ac88a.pdf>.

185 Gallego et al., ob. cit., 46.

Arias, G. *Una mirada atrás: procesos de paz y dispositivos de negociación del gobierno colombiano*, Bogotá, Working Papers FIP, 2008.

Agencia para la Renovación del Territorio —ART—. *Obras por impuestos*. Bogotá, ART, 2020.

Barnes, C. *Democratizing Peacemaking Processes: Strategies and Dilemmas for Public Participation*. In: Catherine Barnes ed. *Owning the Process: Public Participation in Peacemaking*, London, Conciliation Resources, 2002.

_____. *Civil Society and Peacebuilding: Mapping Functions in Working for Peace*, The international spectator, vol. 44(1), 2009.

_____. *The contribution of democracy to rebuilding postconflict societies*, American Journal of International Law, 95(1), 2001.

Barrientos, J.; Tamayo, V. y Valencia, G. *Conflicto armado, paz y economía*, Revista de Economía del Caribe, 13, 2014.

Bejarano, A. *La fragmentación interna del Estado y su impacto sobre la formulación e implementación de una política estatal de paz y convivencia ciudadana*, Bogotá, CIJUS, Universidad de los Andes, 2000.

Bejarano, J. *Una agenda para la paz: aproximaciones desde la teoría de la resolución de conflictos*, Bogotá, Tercer Mundo, 1995.

Benavides, F. y Ospina, A. *El largo camino hacia la paz*, Bogotá, Ibáñez, 2013. Bigombe, B., & Collier, P. *Policies for building post-conflict peace*, Journal of African Economies, 9(3), 2000.

Boutros-Ghali, B. *An Agenda for Peace: Preventive Diplomacy, Peacemaking and Peace-Keeping (A/47/277-S/24111)*, Naciones Unidas, 1992.

Brinkerhoff, D. *Rebuilding governance in failed states and post-conflict societies: Core concepts and cross-cutting themes*, Public Administration and Development, 25(1), 2005.

Cardona, J. *Diario del conflicto. De las delicias a la Habana (1996-2013)*, Bogotá, Universidad de los Andes, Ceper, Random House Mondadori, 2013.

Chernick, M. *Acuerdo posible. Solución negociada al conflicto armado colombiano*, Bogotá, Aurora, 2008.

Cohen, J. y Arato, A. *Sociedad civil y teoría política*, México, Fondo de Cultura Económica, 2000.

- Collier, P., & Hoeffler, A. *Military Expenditure in post-conflict societies*. *Economics of Governance*, 7(1), 2005, 89-107.
- _____. *Aid, policy and peace: Reducing the risks of civil conflict*. *Defence and Peace Economics*, 13(6), 2002, 435-450.
- Collier, P. *El desafío Global de los Conflictos Locales*, Bogotá, Banco Mundial y Alfaomega, 2004.
- Congreso de Colombia. Colombia. *Ley 434 de 1998, Por la cual se crea el Consejo Nacional de Paz, se otorgan funciones y se dictan otras disposiciones*, Bogotá, Oficina del Alto Comisionado de Paz, 1998.
- Constain, V. *Ecopetrol y Cartagena: ¿encadenamientos para el desarrollo local?* Bogotá, Universidad de los Andes, Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo (Cider), Ediciones Uniandes, 2015.
- Correa, S. *Las empresas tienen mucho que aportar a la paz*. *El Mundo*, 28 de agosto de 2016.
- Cortright, D. *Construyendo paz a través del desarrollo del sector privado*. Bogotá, FIP, 2017.
- De Greiff, M. *¿Cómo aporta el sector empresarial a la construcción de paz en Colombia?*, 2016.
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit –GIZ–. *El Sector Privado y Su Rol en la Construcción de Paz. Manual para el Trabajo sobre Paz en el Sector Privado. Sistematización del Programa Cercapaz*, Bogotá, Cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el Desarrollo de la Paz –Cercapaz–, 2014.
- Dinero. *Más de 120 empresas se unieron a la campaña Soy Capaz*, 19 de agosto de 2014.
- Elbadawi, I. *Postconflict transitions: An overview*, *World Bank Economic Review*, 22(1), 2008.
- El Espectador. *Espaldarazo de los empresarios al nuevo acuerdo de paz*, 20 de noviembre de 2016.
- El Espectador. *La tierra que empresarios antioqueños entregarán a excombatientes de FARC*, 17 de noviembre de 2019.
- El Tiempo. *80 empresarios dan su respaldo a los procesos de paz*, 11 de junio de 2014.
- El Tiempo. *“El nuevo acuerdo es mejor que el anterior”*: Rosario Córdoba, 20 de noviembre de 2016.
- Enciso, N. *Posconflicto y apoyo empresarial colombiano*, Bogotá, Universidad Militar Nueva Granada, 2016.

- Erlingsson, M. *Civil Society and Peacebuilding in Colombia*, Master thesis, Linnæus University, 2013.
- Feenstra, R. *El concepto de sociedad civil en el pensamiento de Michael Walzer*, *Jornades de Foment de la Investigació*, 2006.
- Fisas, V. *Cultura de paz y gestión de conflictos*, Barcelona, Icaria, 2006.
- _____. *Anuario 2010 de procesos de paz*. Barcelona, Icaria, Escola da Cultura de Pau, UAB, 2011.
- _____. *¡Alto el fuego!* Barcelona, Icaria, 2010.
- _____. y ECP, E. D. *Anuario de procesos de paz 2012*, Barcelona, Escola da Cultura de Pau, 2013.
- Fundación Ideas para la Paz –FIP–. *Participación Ciudadana en el postconflicto: Recomendaciones para saldar una deuda histórica en Colombia*, Bogotá, FIP, serie notas estratégicas N° 3, 2017.
- _____. *El aporte empresarial a la paz y al desarrollo sostenible. Desafíos y oportunidades*, Bogotá, Fundación Ideas para la Paz, 2017.
- _____. *¿Cómo construir paz desde las empresas?* Bogotá, FIP, 2014.
- Galindo, Y. *La responsabilidad social empresarial y su aplicación en el posconflicto en Colombia*, Bogotá, Universidad Militar Nueva Granada, 2016.
- Gallego, L., Gutiérrez, I., Osorio, D., Cortés, A. *Los retos de los empresarios en la construcción de paz*. Cuadernos de trabajo en Gobierno y Ciencias Políticas, Medellín, Universidad EAFIT, 2016.
- García, H. *El empresario de la paz con las FARC*, *El Espectador*, 14 octubre de 2014.
- García, J. *Cooperación Internacional y posconflicto en Colombia: más allá de los recursos económicos*. *Revista Sexante Universidad de los Andes*, Ed. 5, 2015.
- García-Durán, M. *De la Uribe a Tlaxcala: Procesos de paz*, Bogotá, Cinep, 1992.
- _____. *Alternativas a la guerra. Iniciativas y procesos de paz en Colombia*. *Controversia*, Edición Especial, Accord, Cinep, 2004.
- _____. *Participación de la sociedad civil en los procesos de paz en Colombia: lecciones y retos para el futuro*, García Durán, Mauricio, Sarmiento, Santander eds. *Tendencias de paz en Colombia*, 2009.

- García-Peña, D. Las experiencias pasadas permiten retomar el sendero de la salida política. En: Villarraga, Álvaro (ed.). Biblioteca de la paz, vol. IV. Gobierno del presidente Ernesto Samper 1994-1998. En ausencia de un proceso de paz: acuerdos parciales y mandato ciudadano por la paz, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2009.
- García, V. *Reseña de Sociedad Civil y Teoría Política Jean Cohen y Andrew Arato*, Revista Signos Filosóficos (5), 2001, 241-248.
- Gobierno Nacional y Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo -FARC-EP-. *Acuerdo General para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera*. La Habana, 2012.
- González, J. *Empresa privada: principal socio en el posconflicto y la construcción de la paz*. Revista Panorama, 10(18), 2016.
- _____. *La visibilidad pública de las asociaciones civiles*, Buenos Aires, Cedes, Documento 116, 1996.
- Grasa, R. *Perspectivas, retos y oportunidades de los empresarios colombianos en la construcción de la paz*, Bogotá, Friedrich-Ebert-Stiftung, 2015.
- _____. *La terminación del conflicto armado y la construcción de una paz: acotaciones para la lectura del Acuerdo Final*. Analecta Política, 7(12), 2017.
- Grupo de Memoria Histórica. *¡Basta Ya! Colombia: Memorias de Guerra y Dignidad*, Bogotá, Imprenta Nacional, 2013.
- Grupo Éxito. *El Grupo Éxito reconocido por generar oportunidades de reintegración desde la empleabilidad*, Bogotá, 1.º de febrero de 2017.
- Guáqueta, A. *Local Business, Local Peace: The Peacebuilding potential of Domestic Private sector*, Washington, Usaid, 2006.
- _____. y Orsini, Y. *Empresarios y reintegración: casos, experiencias y lecciones*, Serie Informes No. 4, Bogotá, Fundación ideas para la paz, 2007.
- Gutiérrez, E. *La empresa paisa que puso a trabajar juntos a víctimas y victimarios*, Bogotá, El Tiempo, 2 de febrero 2020.
- Harto de Vera, F. *Investigación para la paz y resolución de conflictos*, Valencia, Tirant lo Blanch, 2004.
- _____. *La mediación y la investigación para la paz: la búsqueda de alternativas pacíficas a los conflictos en la arena internacional*. Política y Sociedad, 50(1), 2013.
- Hernández, H., Barrios, I. y Jiménez, A. *El aporte del empresario barranquillero en el postconflicto: una mirada desde la responsabilidad social empresarial*. Novum (7), 2017.
- Hopman, T. *The Negotiation Process and the Resolution of International*, Columbia: University of South Carolina Press, 1996, 360.
- Ianni, V. *La sociedad civil y cooperación internacional al desarrollo*, Madrid, Instituto de Estudios Políticos para América Latina y África (Iepala), 2004.
- Jiménez, G. *Multinacionales y responsabilidad social empresarial en la construcción de paz en Colombia*, Cuadernos de administración, 27 (48) 2014.
- Jiménez, L. y Gamboa, R. *Gestión del Post-conflicto como estrategia de la responsabilidad social en las empresas*, FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 17(1), 2017.
- Kolk, A. y Lenfant, F. *Multinationals, CSR and Partnerships in Central African Conflict countries*, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 20, 2013.
- Lederach, J. *Construyendo la paz: Reconciliación sostenible en sociedades divididas*, Bilbao, Gernika Gogoratuz, 2007.
- Leiras, M. *La incidencia de las organizaciones de la sociedad civil en las políticas públicas. Definiciones, explicaciones y evaluación de la literatura especializada local e internacional*, en Acuña, C. y A. Vacchieri (comp.). La incidencia política de la sociedad civil, Buenos Aires, Siglo XXI Editores Argentina S. A., 2007.
- Leyva, Á. *El horror y los enfrentamientos prosiguieron a pesar de los hechos de reconciliación*, Villarraga, Álvaro (ed.). Biblioteca de la paz, vol. II. Gobierno del presidente Virgilio Barco 1986-1990. Se inician acuerdos parciales, pacto político con el M-19, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2009.
- Li, Q., & Wen, M. *The immediate and lingering effects of armed conflict on adult mortality: A time-series cross-national analysis*, Journal of Peace Research, 42(4), 2005.
- López, C. *¡Adiós a las FARC! ¿Y ahora qué?* Bogotá, Penguin Random House, 2016.
- López, W. *Las políticas de la paz y los procesos de negociación en Colombia. Breve balance y perspectivas*, Revista Convergencia, 6(19), México, Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Autónoma del Estado de México, mayo-agosto de 1999.
- Márquez, M. y Restrepo, J. *Los empresarios: proceso de paz y posconflicto en Colombia. Responsabilidad social*, Revista Internacional de Economía y Gestión de las Organizaciones 5(1), 2016, 15-21.

Martínez, N., Ocampo, A.; Betancourt, S. y Bonilla, S. *Retos de las organizaciones privadas en el posconflicto colombiano*, Ensayos: Revista de Estudiantes de Administración de Empresas (8), 2015.

Méndez, R. *La paz como bien público mundial*, Kaul, I., Grunberg, I., Stern, M. A. (eds.), Bienes públicos mundiales. La cooperación internacional en el siglo XXI, Oxford University Press, México, 2001. xli, 572 p. ISBN, 970-613-561-8.

Mesa de Conversaciones de La Habana. *Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera*, Bogotá, Bogotá, Imprenta Nacional de Colombia, 2016.

Mesa, J. *Las empresas privadas, el posconflicto y los cambios en los procesos de desarrollo y estrategia organizacional en Colombia*, Bogotá, Universidad Militar Nueva Granada, 2016.

Molina, H. *Revisión de las estrategias de negociación empleadas en los procesos de paz en Colombia (1989) y el Acuerdo General (2016)*, Santiago de Cali, Pontificia Universidad Javeriana, F. Ciencias Sociales y Humanidades, 2018.

Mustafá, H. *El sector privado y la construcción de paz en Colombia: la mujer, un actor clave en la sostenibilidad de la paz*, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, 2017.

Nasi, C. *Cuando callan los fusiles. Impacto de la paz negociada en Colombia y en Centroamérica*, Bogotá, Grupo Editorial Norma -Universidad de los Andes, 2007.

Nilsson, D. *Anchoring the Peace: Civil Society Actors in Peace Accords and Durable Peace*, International Interactions, 38(2), 2012, 243-266.

Oficina del Alto Comisionado de Derechos Humanos. *Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, 2011.

Oficina del Alto Comisionado para la Paz. *El Gobierno Nacional ante la etapa preparatoria de una negociación, oficina del Alto Comisionado para la paz*, Villarraga, Alvaro (ed.). Biblioteca de la paz, vol. IV. Gobierno del presidente Ernesto Samper 1994-1998, En ausencia de un proceso de paz: acuerdos parciales y mandato ciudadano por la paz, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2009.

Oficina del Alto Comisionado de Paz y Presidencia de la República de Colombia. *Tomo VII: Mecanismos e instancias de Participación y la Mesa de Conversaciones desde los Territorios*, Biblioteca de Paz, Bogotá, Imprenta Nacional de Colombia, 2018.

Olapolítica. *FARC piden meterle sociedad civil a la paz*. 15 de noviembre de 2012.

Orjuela, C. *Civil Society in Civil War, Peace Work and Identity Politics in Sri Lanka*. Ph. D.

Dissertation, Department of Peace and Development Research, University Göteborg, 2004.

Paffenholz, T. *Konflikttransformation durch Vermittlung. Theoretische und praktische Erkenntnisse aus dem Friedensprozess in Mosambik (1995-1996)*, Mainz, Grunewald, 1998.

_____. *Civil society functions in peacebuilding and options for coordination with track 1 conflict management during negotiations: Theoretical considerations and a short analysis of civil society involvement during the negotiations in Guatemala and Afghanistan*. meetings, Ed., 2006.

_____. *Civil Society and Peacebuilding. A Critical Assessment*, London, Lynne Rienner, 2010.

_____. *Civil Society and Peace Negotiations: Beyond the Inclusion-Exclusion Dichotomy*, Negotiations Journal, 30(1), 2014.

Palacios, M. *Violencia pública en Colombia, 1958-2010*, Bogotá, Fondo de Cultura Económica, 2012.

Pastrana, A. *La palabra bajo el fuego*, Bogotá, Planeta, 2005.

Pizarro, E. *Una lectura múltiple y pluralista de la historia. Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas. Contribución al Entendimiento del Conflicto Armado en Colombia*, Bogotá, 2015.

_____. *Cambiar el futuro. Historia de los procesos de paz en Colombia (1981-2016)*, Bogotá, Debate, 2017.

Pombo, R. *Buscando un equilibrio entre la justicia y la paz: Avances y perspectivas de la Ley 975 de 2005 "Presentación"*. Frank Pearl, Bogotá, Fundación Konrad Adenauer, la Corporación Pensamiento Siglo XXI y Alto Consejero Presidencial para la Reintegración, 2010.

Portafolio. *Lanzan campaña 'Soy Capaz'* Bogotá, septiembre 9 de 2014.

Portafolio. *Ocho grandes empresarios se reunieron en Cuba con las FARC*. 12 de noviembre de 2015.

Prandi, M. y Lozano, J. (eds.). *La responsabilidad social empresarial en contextos de conflicto y postconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor*, Barcelona, Escola de Cultura de Pau -UAB-, Instituto de Innovación Social -ESADE-, 2010.

Ramírez, S. *El proceso de paz durante el gobierno de Belisario Betancur (1982-1986)*, Bogotá, Siglo XXI, 1988.

Rettberg, A. *Administrando la adversidad: respuestas empresariales al conflicto colombiano*, Colombia Internacional (55), 2002.

_____. *La participación del sector privado en la construcción de paz: inventario e identificación de algunos ejemplos ilustrativos*, Barcelona, Escola de cultura de Pau -UAB-, Instituto de Innovación Social -ESADE-, 2010.

_____. *Empresarios y paz: un estudio comparado de la participación de los empresarios en las negociaciones de paz en El Salvador, Guatemala y Colombia*. A. Rettberg (comp.) Construcción de paz en Colombia, Bogotá, Universidad de los Andes, 2012.

_____. *La construcción de paz bajo la lupa: una revisión de la actividad y de la literatura académica internacional*, Estudios Políticos, 42, 2013a.

_____. *Los empresarios y el proceso de paz*, Razón Pública, Bogotá, 2013b.

_____. y Aceros, J. *La empresa de la paz. Negociaciones de paz y empresarios en Colombia (1982-2006)*, Documentos del Departamento de Ciencia Política (20), Universidad de los Andes, 2013.

_____.; Leiteritz, R. y Nasí, C. *Private sector and entrepreneurial activity in the context of armed conflict: Exploring the mutual determinants between business and organized violence in Colombia*, Journal of Small Business and entrepreneurship, 24(2), 2011.

_____. y Rivas, A. *El sector empresarial y la construcción de paz en Colombia: entre el optimismo y el desencanto*. A. Rettberg (comp.) Construcción de paz en Colombia, Bogotá, Universidad de los Andes, 2012.

Sánchez, J.; Vargas, M. y Garzón, P. *Los intereses empresariales en el nuevo acuerdo de paz*, Bogotá, Fundación Ideas para la Paz, 2016.

Sampson, R.; McAdam, D.; MacIndoe, H. y Weffer, S. *Civil Society Reconsidered: The Durable Nature and Community Structure of Collective Civic Action*, American Journal of Sociology, 111, 2005.

Santamaría, M. y Grueso, M. *Empresa, empresarios y construcción de paz en Colombia: hallazgos y retos*, Revista de ciencias sociales, 25(1), 2019, 146-155.

Santos, J. *La batalla por la paz*. Bogotá, Planeta, 2019.

Semana. *Secretos de la negociación*, Semana (1583), 3 de septiembre de 2012.

Semana. *El apoyo a la paz de los empresarios antioqueños*. Semana, 13 de abril de 2013.

Semana. *Los Gremios y La Paz*. Semana (1747), 24 de octubre de 2015.

Semana. *Henry Acosta: El emisario entre el presidente y Timochenko*. Semana, 27 de agosto de 2016.

Swearingen, M. *Group inequality and conflict: Some insights for peacebuilding*, Washington, United States Institute of Peace, 2010.

Tamayo, V. *Análisis de los fundamentos económicos de la paz duradera en el posconflicto: Un análisis a partir de componentes principales*. Medellín, Universidad de Antioquia, Instituto de Estudios Políticos (trabajo de investigación para optar al título de magister en Ciencia Política), 2011.

Uppsala Conflict Data Program. Uppsala, Uppsala University, 2010. Recuperado de: www.ucdp.uu.se/database.

Valencia, G. *Comunidad internacional en proceso de paz: ahora garantes y acompañantes ¿y luego?* Bogotá, Arco Iris, 2 de octubre de 2012.

_____. *Incidencia de la sociedad civil en la Mesa de Conversaciones: un análisis del proceso de paz con las FARC, 2012-2013*, Seminario Internacional ¿cómo se construye la paz luego de la firma de un acuerdo? Memorias del Seminario Internacional -2013, Medellín, Universidad de Antioquia, 2013a.

_____. *Alternancias de la paz y la guerra en Colombia, 1978-2013*, Revista Debates, 64, enero-marzo de 2013b.

_____. *Organizarse para negociar la paz*, Medellín, Editorial Universidad de Antioquia, 2019a.

_____. *Editorial. Reincorporación territorial en Colombia*, Estudios Políticos 55, 2019b.

_____. y Bedoya, C. *El proceso de paz con las FARC-EP, 2010-2013: descripción y análisis sobre el tema procedimental*, Conflicto & Sociedad, 2(1), 2014.

_____. *Transacciones, fricciones y contratos en las negociaciones de paz con las FARC, 2010-2016*, Perfil de Coyuntura Económica, No. 26, diciembre de 2015.

_____. y Castaño, O. *Tensiones actuales entre la paz negociada y la justicia transicional*, Democracia, Desarrollo Local y Construcción de Paz, Bogotá, Fundación Universidad de Jorge Tadeo Lozano, Volumen V, 2013.

_____. y Chaverra, F. *Cooperativismo y reincorporación socioeconómica de exintegrantes de las FARC-EP en Colombia*, Revista de Paz y Conflictos, 12(2), 2019.

_____.; Gutiérrez, A., y Johansson, S. *Negociar la paz: una síntesis de los estudios sobre la resolución negociada a de conflictos armados internos*, Estudios Políticos (40), 2012.

- ____ y Mejía, C. *Ley de Justicia y Paz, un balance de su primer lustro*, Perfil de Coyuntura Económica, n.º 15, agosto de 2010, 55-75.
- ____; Banguero, H., et al. *La reestructuración unilateral del Acuerdo de Paz. A dos años de la firma del Teatro Colón*, Cali, Sello Editorial Unicatólica, 2019.
- Vargas, G. *La responsabilidad social empresarial en la construcción de paz: una introducción*, Bogotá, Universidad de los Andes, Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo -Cider, Ediciones Uniandes, 2014.
- Velasco, C. *El papel del sector empresarial en la construcción de paz*, Revista Colombiana de Bioética, 9(2), 2014.
- Velazco, M. *Participación del sector empresarial en la reinserción: percepción y oportunidades*, Bogotá, Fundación Ideas para la Paz, 2006.
- Vernon, P. *Bread and Peace: Linking Economic Development and Peacebuilding*, Great Insights 5(1), 2016. Recuperado de: <http://ecdpm.org/great-insights/prosperity-for-peace/bread-peace-linkingeconomic-development-peacebuilding/>
- Villarraga, Á (ed.). *Insurgencia y cambio democrático, acuerdos de paz con el EPL y con otras agrupaciones armadas*, Biblioteca de la paz, vol. III. Acuerdos con el EPL, PRT, MAQL y CRS, Diálogos con la CGSB, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2009a.
- ____. *Irrumpe un movimiento ciudadano y sobrevienen algunos acuerdos parciales*, Biblioteca de la paz, vol. IV. En ausencia de un proceso de paz: acuerdos parciales y mandato ciudadano por la paz, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2009b.
- ____. *Vicisitudes y lecciones: el fallido proceso de paz del gobierno Pastrana con las FARC y el ELN*, Biblioteca de la paz, vol. V. Diálogo, negociación y ruptura con las FARC-EP y con el ELN, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2009c.
- ____. *Los procesos de paz en Colombia, 1982-2014*, Bogotá, Fundación Cultura Democrática, 2015.
- Villarreal, K. *Participación e incidencia de la sociedad civil en la Mesa de Conversaciones de La Habana, 2012-2016*, Medellín, Universidad de Antioquia, Instituto de Estudios Políticos, 2019.
- Vizcaya, J. *Los empresarios colombianos y su apoyo en el proceso de posconflicto*, Bogotá, Universidad Militar Nueva Granada, 2016.
- Wanis, A. and KEW, D. *Civil Society and Peace Negotiations: Confronting Exclusion*, International Negotiations, vol. 13, 2008.

GLORIA MARÍA GALLEGO GARCÍA

*Ganaderos secuestrados por grupos paramilitares
(1981-2006): la falacia del mito fundacional
del paramilitarismo en respuesta al secuestro*