



con Acreditación  
**Institucional**  
de Alta Calidad  
por **8** años

**PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA PRIVADA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS  
GARANTÍAS DE NO REPETICIÓN EN EL POSTCONFLICTO COLOMBIANO**

**NAYIBE CASTRO**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES  
MAESTRÍA EN DERECHOS HUMANOS Y CULTURA DE PAZ  
SANTIAGO DE CALI, AGOSTO 06 DE 2018**

**PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA PRIVADA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS  
GARANTÍAS DE NO REPETICIÓN EN EL POSTCONFLICTO COLOMBIANO**

**NAYIBE CASTRO**

**Tesis de grado para obtener el título de  
MAGÍSTER EN DERECHOS HUMANOS Y CULTURA DE PAZ**

**Director  
RAÚL FERNANDO NÚÑEZ MARÍN**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES  
MAESTRÍA EN DERECHOS HUMANOS Y CULTURA DE PAZ  
SANTIAGO DE CALI, AGOSTO 06 DE 2018**

ARTICULO 23 de la Resolución No. 13  
del 6 de Julio de 1946, del Reglamento  
de la Pontificia Universidad Javeriana.

“La Universidad no se hace responsable  
por los conceptos emitidos por sus  
alumnos en sus trabajos de Tesis. Solo  
velará porque no se publique nada  
contrario al dogma y la moral católica y  
porque las Tesis no contengan ataques o  
polémicas puramente personales; antes  
bien, se vea en ellas el anhelo de buscar  
la Verdad y la Justicia”.

Nota de Aceptación

---

---

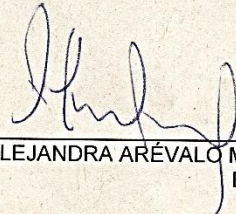
---

---

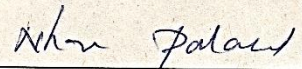


RAÚL FERNANDO NÚÑEZ

Director Trabajo de Grado



MARIA ALEJANDRA ARÉVALO MOSCOSO  
Evaluadora



NOHRA PATRICIA PALACIOS TRUJILLO  
Evaluadora

Santiago de Cali, lunes 6 de agosto de 2018

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por su gracia y favor, a mis dos hijos por su comprensión en los momentos de ausencia que exige el aprendizaje a familiares y amigos que motivan el logro de los sueños. Seguidamente a la Pontificia Universidad Javeriana de Cali y al grupo de profesores que transmitieron sus conocimientos y experiencias con el fin de contribuir a una mejor sociedad, capaz de manejar el conflicto que por naturaleza enfrentamos diariamente.

Al Profesor Raúl Fernando Núñez Marín, Director de la Investigación, quien con su orientación motivo el entusiasmo que se requiere para alcanzar satisfactoriamente esta meta.

A todas las personas que directa e indirectamente contribuyen a generar inquietudes que posteriormente se convierten en retos, que nos impulsan a la búsqueda del conocimiento.

## **Dedicatoria**

Este logro está dedicado a NAYIRETH y JUNIOR quienes son el motivo principal para enfrentar los desafíos que trae consigo el arte de vivir.

A la familia que con afecto y paciencia espera compartir la alegría que produce el deber cumplido.

A los amigos y compañeros que con su ejemplo incentivan el crecimiento intelectual.

Por último, a todos a quienes alcance este trabajo con sentido social.

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
RESUMEN.....	9
INTRODUCCIÓN .....	11
CAPÍTULO 1. RESPONSABILIDAD DE LAS EMPRESAS EN LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ.....	15
CAPÍTULO 2. LA POLÍTICA PÚBLICA COLOMBIANA DE CONTENIDO ECONÓMICO REFERIDA A LAS GARANTÍAS DE NO REPETICIÓN COMO REPARACIÓN INTEGRAL EN EL MARCO DE LOS ACUERDOS DE PAZ .....	23
2.1 DECRETO 248 DEL 14 DE FEBRERO DE 2017.....	27
2.2 DECRETO 691 DEL 27 DE ABRIL DE 2017 .....	27
2.3 DECRETO 882 DEL 26 DE MAYO DE 2017.....	27
2.4 DECRETO 883 DEL 26 DE MAYO DE 2017.....	27
2.5 DECRETO 884 DEL 26 DE MAYO DE 2017.....	28
2.6 DECRETO 885 DEL 26 DE MAYO DE 2017.....	28
2.7 DECRETO 888 DEL 27 DE MAYO DE 2017.....	28
2.8 DECRETO 890 DEL 28 DE MAYO DE 2017.....	29
2.9 DECRETO 892 DEL 28 DE MAYO DE 2017.....	29
2.10 DECRETO 893 DEL 28 DE MAYO DE 2017.....	29
2.11 DECRETO 894 DEL 28 DE MAYO DE 2017.....	29
2.12 DECRETO 896 DEL 29 DE MAYO DE 2017.....	29
2.13. DECRETO 902 DEL 29 DE MAYO DE 2017.....	30
CAPÍTULO 3. ELEMENTOS DE LOS ACUERDOS DE PAZ SOBRE LA INVERSIÓN ECONÓMICA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS GARANTÍAS DE NO REPETICIÓN EN COLOMBIA .....	31
3.1 APARTES DEL ACUERDO FINAL 24.11.2016, SOBRE GARANTÍAS DE NO REPETICIÓN. ....	35
CAPÍTULO 4. LA EMPRESA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS ESTÁNDARES INTERNACIONALES DE GARANTÍAS DE NO REPETICIÓN.....	42
4.1 KENIA.....	45

4.2 LECCIONES DE ÁFRICA: SUDÁFRICA Y KENIA.....	45
4.3 POSTCONFLICTO EN RUANDA: PROCESOS DE PAZ Y JUSTICIA TRANSICIONAL.....	47
4.4 FIDA Y EL MICROFINANCIAMIENTO EN LAS ZONAS RURALES DE RUANDA .....	47
4.5 MISFA EN AFGANISTÁN .....	48
4.6 LA ALIANZA EMPRESARIAL PARA LA PAZ ( <i>BUSINESS FOR PEACE ALLIANCE</i> - BPA) DE SRI LANKA .....	49
4.7 PROYECTO DE TRABAJO TEMPORAL DE USAID EN LA REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DE TIMOR ORIENTAL.....	50
4.8 EXPERIENCIAS CENTROAMERICANAS .....	51
CONCLUSIONES.....	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	60



# **PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA PRIVADA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS GARANTÍAS DE NO REPETICIÓN EN EL POSTCONFLICTO COLOMBIANO<sup>1</sup>**

Nayibe Castro<sup>2</sup>.

## **RESUMEN**

El presente artículo es producto de un proyecto de Investigación desarrollado en la Maestría en Derechos Humanos y Cultura de Paz, en el marco de la Línea de Investigación de Derechos Humanos y Justicia, del Grupo de Investigación Instituciones Jurídicas y Desarrollo IJUD, con el fin de analizar la participación de la empresa privada en la implementación de las garantías de no repetición como estrategias de reparación de víctimas desde el marco del acuerdo de paz en el postconflicto en Colombia. El estudio se realizó desde el enfoque cualitativo, con un método descriptivo sobre diferentes procesos de paz de países como Kenia, Ruanda, Sri Lanka, Afganistán, Guatemala y El Salvador, Se concluyó que a través de un modelo económico cooperativo es posible diseñar e implementar estrategias de garantías de no repetición en comunidades rurales específicas del territorio nacional con el apoyo de empresas del sector privado.

### **PALABRAS CLAVES:**

Garantías de no repetición, víctimas, acuerdo de paz, postconflicto colombiano, empresa privada, derecho internacional humanitario.

---

<sup>1</sup> Proyecto de Investigación adscrito al Grupo de Investigación Instituciones Jurídicas y Desarrollo IJUD, perteneciente a la Línea de Investigación Derechos Humanos y Justicia.

<sup>2</sup> Abogada. Especialista en Derecho Penal. Candidata a Magister en Derechos Humanos y Cultura de Paz. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Javeriana - Cali.

# **PARTICIPATION OF THE PRIVATE COMPANY IN THE IMPLEMENTATION OF THE GUARANTEES OF NO REPETITION IN THE COLOMBIAN POSTCONFLICT**

## **ABSTRACT**

This article is the product of a research project developed in the Master's Degree in Human Rights and Culture of Peace, within the framework of the Research Line of Human Rights and Justice, of the Research Group on Legal Institutions and Development IJUD. Its purpose was to analyze the participation of private companies in the implementation of guarantees of non-repetition as victim reparation strategies within the framework of the post-conflict peace agreement in Colombia. The study was conducted from the qualitative approach, with the method descriptive between different peace processes in countries such as Kenya, Rwanda, Sri Lanka, Afghanistan, Guatemala and El Salvador. It was concluded that through a cooperative economic model it is possible to design and implement strategies of guarantees of non-repetition in specific rural communities of the national territory with the support of private sector companies.

### **KEY WORDS:**

Guarantees of non-repetition, victims, peace agreement, colombian post-conflict, private company, international humanitarian law.

## INTRODUCCIÓN

Los costos del postconflicto en Colombia han sido objeto de debates en diferentes escenarios e instituciones. Las cifras reportadas entre distintas organizaciones como son la Comisión de Paz del Congreso, y la Asociación Nacional de Instituciones Financieras –ANIF-, de Colombia, entre otras, las experiencias internacionales y los innumerables estudios sobre los dividendos de la paz en Colombia hablan de una ganancia adicional sobre la expansión del PIB (Producto Interno Bruto) de entre 0,5 y un punto porcentual (Sáenz, 2017).

No obstante, se requiere estimar los rubros específicos del postconflicto, y lograr además evaluar los costos en la implementación de estrategias de garantía de no repetición, que no han sido calculadas, y por supuesto, no se han reportado oficialmente.

Por ejemplo, en un estudio denominado “Dividendos, Beneficios y Costos del Proceso de Paz de Colombia” (ANIF, 2016) elaborado por ANIF para Fasecolda, se analiza, desde el punto de vista económico, las implicaciones de los Acuerdos de Paz de La Habana, se refiere a los derivados de: a) la restitución de tierras; b) la reparación de las víctimas; c) los campamentos y el sostenimiento de los desmovilizados; d) la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP); y e) la sustitución de cultivos ilícitos. En dicho texto se excluye la estimación de costos de las estrategias de garantía de no repetición.

Sin embargo, pese a la falta de datos específicos sobre costos de postconflicto en Colombia, un argumento que se consolida es la responsabilidad que tiene el sector privado en la construcción del proceso de paz. Así, en dicha responsabilidad social empresarial en procesos de postconflicto, se identifican cuatro tipos de violencia: la física, la violencia estructural económica, la estructural política y la cultural (Vargas, 2014).

Para Vargas (2014), frente a estas violencias, las empresas tienen distintos tipos de responsabilidades. Por ejemplo, frente a la violencia física deben comprometerse a respetar y hacer respetar los derechos humanos de los grupos de interés con los cuales se relacionan, como lo recomiendan las guías internacionales especializadas en el tema, entre las que se encuentran el Pacto Global, la ISO 26.000 (o Guía de Responsabilidad Social) y la Iniciativa de Reporte Global.

En cuanto a la violencia económica, explica el autor<sup>3</sup> la responsabilidad social de la empresa deberá centrarse en fortalecer las capacidades comunitarias para lograr su desarrollo sostenible. La empresa privada puede contribuir a este propósito:

Creando oportunidades económicas para excombatientes.

Desarrollando negocios inclusivos para favorecer a las comunidades vulnerables que han sido víctimas del conflicto.

Favoreciendo programas de comercio justo que permitan el avance de procesos asociativos para que los pequeños productores entren en igualdad de condiciones al mercado.

Apoyando la puesta en marcha de empresas creadas por las víctimas o victimarios del conflicto.

Lo anterior, motivó el interrogante: *¿cuál debe ser la participación de la empresa privada en la implementación de las garantías de no repetición como estrategias de reparación de víctimas desde el marco del acuerdo de paz en el postconflicto colombiano, fundamentado en un estudio descriptivo sobre diferentes procesos de paz?*

---

<sup>3</sup> Ídem.

Para resolver el problema formulado, se planteó como objetivo general analizar la participación de la empresa privada en la implementación de las garantías de no repetición como estrategias de reparación de víctimas desde el marco del acuerdo de paz en el postconflicto colombiano. A su vez, como objetivos específicos se establecieron los siguientes:

- 1) Revisar fundamentos de la participación del sector privado en la construcción de procesos de paz, 2) Analizar la política pública de contenido económico referida a las garantías de no repetición como reparación integral en el marco de los acuerdos de paz, 3) Determinar los elementos de los acuerdos de paz referidos a la reparación integral que requieren de una inversión económica para la implementación de las garantías de no repetición y 4) Realizar un estudio descriptivo sobre la participación del sector privado en procesos de paz en la implementación de los estándares internacionales de reparación integral a víctimas, específicamente en las garantías de no repetición.

La investigación se realiza desde el enfoque cualitativo, a través de un tipo de estudio descriptivo sobre el marco jurídico colombiano respecto a la participación del sector privado en la implementación de garantías de no repetición, con relación a los diferentes procesos de paz de países como Kenia, Ruanda, Sri Lanka, Afganistán, Guatemala y El Salvador. En el estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones, conceptos o variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas. Estos estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno (Cazau, 2006).

A través del estudio descriptivo, el propósito es analizar el marco jurídico actual e identificar “lecciones aprendidas” sobre las actividades de economía de postguerra en otros procesos de paz, tomando como punto de referencia países de África, Asia y Centroamérica, con el fin de lograr un aporte derivado del análisis de la participación

de fuentes de financiación y apoyo al postconflicto, frente a la responsabilidad que tiene la empresa privada, tema de interés de la presente investigación.

## **CAPÍTULO 1. RESPONSABILIDAD DE LAS EMPRESAS EN LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ**

Al revisar la concepción global internacional sobre lo que se entiende por “garantías de no repetición”, en sus múltiples definiciones consensuadas, se evidencia la responsabilidad del Estado, los cambios jurisprudenciales, la reestructuración de instituciones judiciales, de seguridad y control militar, entre otros, que no son competencias del sector privado. No obstante, son muchas las estrategias que las empresas privadas pueden financiar o cofinanciar con el sector público y la cooperación internacional, en pro de reducir la violación a los derechos humanos, como se describirá en el presente capítulo.

En ese orden de ideas, Ron Popper<sup>4</sup>, afirma que las empresas no pueden ni deben reemplazar al Estado, pero pueden contribuir significativamente en los procesos de paz. Son actores claves para el funcionamiento de las infraestructuras de paz, que son redes de “estructuras interdependientes, con mecanismos, recursos, valores y habilidades, las cuales contribuyen a la prevención del conflicto y a la construcción de paz en una sociedad” (Ryan, 2012, p.15).

Desde luego, reconocer y facilitar la participación de la empresa privada en el proceso de postconflicto se constituye en una tarea obligatoria. El compromiso de consolidación de la paz no debe dejarse solamente al Estado. Deben participar la academia, la sociedad civil y la empresa privada, entre otros actores determinantes.

Pero el sector empresarial es el principal aliado en el fortalecimiento de las instituciones democráticas en el proceso de transición hacia la paz. Como agentes de desarrollo económico permitirán ampliar las capacidades del Estado en la llegada al territorio, y posibilitarán construir procesos de reconciliación, resiliencia y memoria histórica (Gallego, Gutiérrez, Osorio y Cortés, 2016, p.10).

---

<sup>4</sup> Ron Popper es responsable Global de Sostenibilidad de ABB. Participó en el evento “*Las empresas en el posconflicto: dilemas, retos y lecciones aprendidas*”, con la colaboración del Ministerio del Postconflicto, 2016-02-01.

Sin embargo, lograr que la empresa privada participe en procesos de paz no es tarea fácil. Parte del sector privado asume con escepticismo y rechazo su participación, lo que exige un esfuerzo por lograr su acercamiento en la coparticipación del postconflicto.

Otro asunto que debe analizarse es el rechazo de sectores políticos frente a los empresarios, con el argumento, de que, las empresas no deben inmiscuirse en asuntos políticos y que no pueden reemplazar al Estado. Otros un tanto más propositivos opinan que “sí pueden promover iniciativas que propendan por la reconciliación y la construcción de paz... puede ser útil para liderar procesos que faciliten la fase del posacuerdo y en especial la estabilidad y confianza en los mismos” (Gallego, Gutiérrez, Osorio y Cortés, 2016, p. 14). Postura que coincide con lo planteado en la conferencia de cierre en One Young World Bogotá, octubre 7 de 2017, por la Presidenta de la Cámara de Comercio, Mónica de Greiff, quien afirmó .... “la paz es un gran negocio. Sólo con ella el sector privado puede prosperar y planear a largo plazo. ...Para Colombia esto fue una lección aprendida de la manera más difícil”

Por ejemplo, con relación a los conflictos armados internos, Hernando Valencia, investigador en asuntos de postconflicto, citado por Castaño (2013), afirma:

[...] entre los años 1990 y 2007 se han suscrito 646 acuerdos de paz de los cuales 590 de ellos, es decir el 91%, ponían fin a conflictos armados internos alrededor del mundo. Según la Organización de Naciones Unidas, desde 1990 cerca del 50% de las guerras civiles y conflictos armados internos han concluido en acuerdos de paz; situación muy distinta a la de los dos siglos anteriores, donde solo uno de cada cinco conflictos armados internos concluyó en un acuerdo de paz negociado. (p.71)

No existe un consenso actual respecto a la “práctica idónea” que se debe aplicar para el desarrollo post-conflicto del sector privado y las discusiones actuales reflejan diferencias generales en torno a este tema. La empresa privada puede efectivamente, desde su posición y área de influencia, incentivar, motivar la violencia o crear incentivos para la paz (Prandi, 2010)



Así, María Prandi, investigadora del Programa de Derechos Humanos de la Escuela de Cultura de Paz y responsable del área de Empresa y Derechos Humanos (UAB), textualmente afirma:

La empresa puede, por lo tanto, aprender a valorar si su mera presencia, operaciones o relaciones en el periodo de reconstrucción actúan, o no, como divisores o conectores. Una empresa dedicada a la construcción de grandes infraestructuras deberá valorar, por ejemplo, si la reconstrucción que va a llevar a cabo puede provocar nuevos desplazamientos de población entre grupos, que ya habían sido desplazados durante la guerra o si los impactos medioambientales de su actividad fueron algunos de los detonantes del conflicto y cómo mitigarlos. Por el contrario debería valorar qué aporta su actividad a la reconstrucción social o económica de la zona en condiciones de equidad con relación a las comunidades más cercanas. (Prandi, 2010, p.37)

Finalmente, el sector privado en el desarrollo del post-conflicto tiene como objetivo crear un sistema de mercado próspero y accesible que estimule un crecimiento económico amplio e inclusivo. Y aunque resulta difícil medir con precisión la eficacia en función de los costos de las intervenciones del Desarrollo del Sector Privado (DSP) dentro del período de tiempo normal de los programas de desarrollo, una investigación sobre costos generales de la violencia para la economía mundial, evidenció que hay dos sectores que pueden beneficiarse de una disminución de la violencia: “Producción, que en 2008 pudo generar 906.000 US, / el sector de la hostelería, restauración y el comercio, que pudo generar 742.000 US” (Schippa, 2010, p. 77).

En ese mismo orden, es pertinente referirse a la existencia de dos escuelas principales de pensamiento en el desarrollo post-conflicto del sector privado que reflejan la vigencia de un debate más amplio entre los actores de la comunidad de desarrollo (Ghani, 2008).

Una de las escuelas de pensamiento considera que las organizaciones públicas (gobiernos, agencias de desarrollo) pueden, brindar apoyo indirecto al sector privado propiciando el clima de inversión necesario para estimular el crecimiento. Entre las

condiciones requeridas para propiciar dicho crecimiento, figura un entorno macroeconómico estable, el imperio de la ley y una serie de regulaciones y políticas, así como un régimen fiscal. Todos estos elementos se deben comunicar con claridad a quien corresponda para que sean a su vez ejecutados con eficacia (Addison, 2006).

Los defensores de este enfoque señalan que la “burocracia” y los problemas de administración son más graves en algunos de los países más pobres del mundo. Por ejemplo, hay países en donde puede resultar prohibitivo registrar y formalizar una empresa, lo que condena a los pobres a permanecer en el sector informal donde son más vulnerables a los intereses de los funcionarios depredadores. Por lo tanto, la agilización de los procedimientos administrativos y el mejoramiento de su ejecución generan beneficios importantes para los pobres (Mac Sweeney, 2008, p.51).

No obstante, otra escuela de pensamiento considera que aunque esas medidas son necesarias, no son suficientes. La reducción de la burocracia por sí sola no aumenta el empleo o la inversión (Saperstein, 2008).

Es claro entonces que no es conveniente dejar el mercado sin control ni dirección estatal, sino que se requiere de una inversión más directa y participativa, creando alianzas público-privadas con el propósito de generar crecimiento económico.

Los que apoyan el enfoque “intervencionista” persiguen incentivar el desarrollo de emprendimientos locales, orientándose según tendencias del mercado. Según Mac Sweeney (2008), quienes defienden la idea de enfocarse de manera exclusiva en fomentar un clima de inversión propicio argumentan que las agencias de desarrollo no deben participar en el proceso de “seleccionar ganadores” y que todos los intentos que se han hecho para adoptar una actitud más intervencionista han fracasado. El mismo autor toma como ejemplo los fracasos que se señalan con mayor frecuencia como son la política industrial de África, en la cual los funcionarios civiles no tenían las destrezas necesarias ni el apoyo o los recursos para poner en ejecución enfoques complejos.

Mac Sweeney (2008) describe los tipos de intervenciones que suelen realizarse desde los dos enfoques, como se muestran en la siguiente tabla:

El enfoque del “clima de inversión”	Enfoques “intervencionistas”
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La reforma jurídica y las regulaciones empresariales.</li> <li>• El fortalecimiento de las instituciones financieras y de los sistemas macroeconómicos.</li> <li>• La reconstrucción de la infraestructura.</li> <li>• Reformas de las políticas comerciales.</li> <li>• El estímulo de la inversión extranjera directa.</li> <li>• Reformas de las políticas de los países donantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La promoción de las vinculaciones con el mercado y las cadenas de valor.</li> <li>• El fomento de la creación de asociaciones empresariales y grupos comunitarios.</li> <li>• El acceso al trabajo y a la formación profesional.</li> <li>• El micro financiamiento.</li> <li>• Apoyo para fines específicos.</li> </ul>

Fuente: autoría personal.

De acuerdo con el autor en mención, el enfoque del “clima de inversión” tiene como objetivo fomentar un entorno propicio para las inversiones en los países post-conflicto. La “inversión” se refiere tanto a la inversión local como la extranjera. El clima positivo de inversión se entiende como aquel que permite e incluso estimula a los individuos a participar en actividades económicas complejas. Los programas van dirigidos a

mejorar la economía en general, contrario ayudar en forma directa a individuos o empresas específicas.

Mientras que las intervenciones directas se pueden dar de diferentes maneras. En la actualidad, la mayoría de ellas buscan mejorar sistemas integrales de mercado mientras que otras tienen un propósito más delimitado que busca beneficiar a un grupo destinatario más pequeño por medio de subsidios.

Sin embargo, independiente del tipo de enfoque que se llegue a abordar, es importante analizar el contexto estructural de violencia del país en conflicto y proceder entonces a programas empresariales de intervención.

Así, Vargas (2014), describe cuatro tipos de violencias a considerar con el propósito de analizar distintas responsabilidades que tienen las empresas para apoyar el postconflicto, quien las define como:

**La violencia física:** Se refiere al abuso al que se somete la población civil, en especial a aquellos que viven en zonas de alta conflictividad. Allí se vulneran frecuentemente los derechos a la seguridad, a un ambiente sano y a la vida.

**La violencia estructural económica:** Describe el fenómeno como la explotación, la desigualdad, la miseria, la marginalización y la manera inequitativa como se toman las decisiones en la sociedad.

**La violencia estructural política:** Se manifiesta como negación de los derechos básicos de la población o como abuso de poder. Aquí aparecen los sobornos, el tráfico de influencias y el favorecimiento de intereses particulares, entre otros fenómenos que llevan a la pérdida de autonomía de las comunidades.

**La violencia cultural:** Indica las prácticas que pueden causar agresiones, inseguridad y conflictos armados. Estas prácticas incluyen los odios y prejuicios étnicos, nacionalistas, religiosos o lingüísticos.

Todas estas muestras de violencia son evidentes en el contexto nacional, de allí que haya sido importante lograr la paz con uno de los grupos alzados en armas, como gran estrategia para frenar la violencia política, y con ello reducir y en lo posible eliminar prácticas de violencia, con la implementación de medidas culturales proactivas, de beneficio para la comunidad, donde prime el respeto a los derechos humanos.

En ese marco de ideas, la responsabilidad de respetar los derechos humanos exige que las empresas: a) Eviten que sus propias actividades provoquen o contribuyan a provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos y hagan frente a esas consecuencias cuando se produzcan; y b) Traten de prevenir o mitigar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos directamente relacionadas con operaciones, productos o servicios prestados por sus relaciones comerciales, incluso cuando no hayan contribuido a generarlos (ONU, 2011).

El sector privado puede generar óptimas condiciones económicas que implique la inclusión social, el respeto a los derechos humanos, que garanticen la no repetición de prácticas violentas propias del conflicto. En la capacidad de crear inversión y empleos, para desmovilizados del conflicto, pero también para las víctimas de éste (Jiménez, 2014). Ciertamente, la creación de empleo y de otras oportunidades económicas puede alimentar y sostener acuerdos de paz frágiles y dichos acuerdos requieren una inyección de optimismo y esperanza nacidos justamente de la creación de espacios laborales y oportunidades económicas (Gerson, 2001).

Todos estos planteamientos coinciden con los “Principios Rectores de las Empresas Privadas y los Derechos Humanos” (ONU, 2011, p.6), promulgados por la ONU, y que se basan en el reconocimiento de: a) Las actuales obligaciones de los Estados de respetar, proteger y cumplir los derechos humanos y las libertades fundamentales; b)

El papel de las empresas como órganos de la sociedad que desempeñan funciones especializadas y que deben cumplir todas las leyes aplicables y respetar los derechos humanos; c) La necesidad de que los derechos y obligaciones vayan acompañados de recursos adecuados y efectivos en caso de incumplimiento.

Una vez teniendo claridad sobre garantías de no repetición y haber delimitado el alcance del sector privado en la implementación de estrategias que le competen, se procede entonces en el capítulo cuarto a realizar el proceso descriptivo de los países en mención.

## **CAPÍTULO 2. LA POLÍTICA PÚBLICA COLOMBIANA DE CONTENIDO ECONÓMICO REFERIDA A LAS GARANTÍAS DE NO REPETICIÓN COMO REPARACIÓN INTEGRAL EN EL MARCO DE LOS ACUERDOS DE PAZ**

La política pública en materia económica que adopta Colombia para la administración de recursos tanto públicos como privados, en cálculos de costos e identificación de fuentes de financiación, cuenta con una base normativa a través de leyes y decretos, incluido el Documento CONPES 3850 del 23 de noviembre de 2015 (CONPES, 2015), como también dispone de nuevos organismos como Comisiones, Comités, Fondos, para la regulación, planeación y control de todos los recursos necesarios para el financiamiento de la paz. No obstante, con todos los esfuerzos adelantados en materia de financiamiento de postguerra en Colombia, aún se requiere profundizar y especificar costos en aspectos puntuales para la implementación del postconflicto.

Así, con el CONPES 3850, se determinan los fundamentos para la creación e implementación del Fondo Colombia en Paz, como el eje articulador interinstitucional y financiero, cuyo propósito se enfoca en la gestión de las inversiones requeridas para el proceso de paz permanente en Colombia.

Según el CONPES (2015), con dicha política se establece como objetivo general, crear el Fondo Colombiano para la Paz –FCP, como instrumento para facilitar la articulación y coordinación institucional de las iniciativas e inversiones, el cual se logrará a su vez, con tres objetivos específicos:

- a) Contar con un marco institucional de coordinación que mejore la operación y financiación de las iniciativas de construcción de paz, garantizando la adecuada articulación entre los esfuerzos para impulsar el desarrollo rural y la sostenibilidad ambiental en un marco de fortalecimiento del Estado de derecho.
- b) Mejorar la focalización geográfica y la priorización temática de las intervenciones públicas, privadas y de la cooperación internacional (construcción de un portafolio de inversiones priorizadas).

- c) Fortalecer los sistemas de monitoreo, reporte y verificación del impacto de las acciones e inversiones encaminadas a estos propósitos.

Estos objetivos se constituyen en los lineamientos y estrategias para la implementación de la Iniciativa Colombia en Paz, que se adoptan desde el Departamento Nacional de Planeación y que ha tenido respaldo jurisprudencial, procurándose un escenario propicio para brindar garantías de no repetición.

Este respaldo se ha concretado en instrumentos como el Acto Legislativo 02 de 2017, avalado por la Corte Constitucional y que se ha conocido como el blindaje jurídico del Acuerdo de Paz, y con el cual se crea el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición, compuesto por la Jurisdicción Especial para la Paz, la Comisión de la Verdad y la Unidad de Búsqueda de Desaparecidos. Este respaldo de la Corte al proceso del Postconflicto, motiva la necesidad de reducir especulaciones en materia de políticas públicas de contenido económico, específicamente para la implementación de estrategias de garantía de no repetición de violación a derechos humanos en Colombia.

Aunado a ello, se plantea la necesidad de definir un marco jurídico institucional, determinar qué lugares geográficos requieren priorización y cuáles son los temas a desarrollar e intervenir en dichos territorios con recursos nacionales y con recursos de cooperación internacional.

Lo anterior motivó la creación del Consejo Interinstitucional de Postconflicto, que contará con un esquema operativo y financiero, tal como se ilustra en la siguiente gráfica.





Como lo refiere el documento CONPES, lo anterior muestra una articulación y esquema de gobernanza, enfocada a la administración de los recursos provenientes de la cooperación internacional, los diversos fondos y los recursos nacionales. Dicho esquema propone un mecanismo de formulación e implementación de proyectos interdependientes para lograr los objetivos del FCP (CONPES, 2015), que permita:

1. La interacción fluida entre los diferentes financiadores y ejecutores, especialmente entre el FCP, los fondos internacionales, los fondos gestores de proyectos y los ejecutores directos según el caso.
2. La estructuración y viabilización técnica de los proyectos.
3. La adecuación de estos últimos a las necesidades y aspiraciones de las comunidades.

Se sugiere entonces que los fondos gestores de proyectos establezcan estrategias de cooperación con organizaciones del territorio de priorización de intervención, con el propósito de generar competencias de ejecución tanto institucionales, como de financiación, competencias técnicas y operativas.

Por otra parte, con el Decreto Ley 154 de 2017, se crea la Comisión Nacional de Garantías de Seguridad en el marco del Acuerdo Final, que se suscribió entre el Gobierno Nacional y las FARC-EP, el pasado 24 de noviembre de 2016.

Dicho decreto es coherente con el punto 3 del acuerdo Final de Paz, que incluye lo pactado sobre "Garantías de seguridad y lucha contra las organizaciones y conductas criminales responsables de homicidios y masacres, que atentan contra defensores de derechos humanos, movimientos sociales o movimientos políticos..." (Acuerdo Final Para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz estable y duradera, 2016, p.8), y propone la creación de la Comisión Nacional de Garantías de Seguridad.

Esta Comisión, tiene como objeto el diseño y seguimiento de la política pública y criminal en materia de desmantelamiento de cualquier organización o conductas de que trata el citado Acuerdo que amenacen la implementación del mismo y la construcción de la paz (Acuerdo Final Para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz estable y duradera, 2016).

Esta Comisión Nacional de Garantías de Seguridad<sup>5</sup>, tendrá entre otras, ciertas funciones relacionadas con la financiación de estrategias de postguerra, como son:

- Diseñar y construir las estrategias para identificar las fuentes de financiación y los patrones de actividad criminal de las organizaciones y conductas punibles a que hace referencia el artículo 10 del presente decreto.
- Hacer seguimiento al régimen de controles sobre los servicios de vigilancia y seguridad privada y formular propuestas para actualizar las normas que regulan los servicios de vigilancia y seguridad privada.
- Garantizar la aplicación de los enfoques territoriales, diferencial y de género en el diseño, implementación y seguimiento de las políticas y estrategias.
- Participar en el diseño de un nuevo sistema de prevención y alerta para la reacción rápida a la presencia, operaciones y/o actividades de las organizaciones y conductas criminales (Decreto ley 154, 2017, p.6).

---

<sup>5</sup> Colombia. Gobierno Nacional (2017). **Decreto ley 154.**

Otros Decretos recientemente aprobados para apoyar la implementación del postconflicto se describen brevemente a continuación:

### **2.1 DECRETO 248 DEL 14 DE FEBRERO DE 2017**

Con este Decreto, los dineros que resulten del giro de las asignaciones para los proyectos de inversión previamente aprobados y que hacen parte del Fondo Nacional de Regalías, se utilizarán para financiar las actividades que hagan parte de la implementación de lo que se pactó en La Habana (Decreto 248, 2017, p.3).

### **2.2 DECRETO 691 DEL 27 DE ABRIL DE 2017**

Su objetivo es convertirse en el principal instrumento para la administración, coordinación, articulación, focalización y ejecución de las acciones necesarias para la implementación del Acuerdo Final (Decreto 691, 2017, p.4). Dicho Fondo también tiene como propósito articular la cooperación internacional, los aportes privados y públicos que se reciben a través de diferentes fuentes.

### **2.3 DECRETO 882 DEL 26 DE MAYO DE 2017**

Adopta normas sobre la organización y prestación del servicio educativo estatal y el ejercicio de la profesión docente en zonas afectadas por el conflicto armado (Decreto 882, 2017, p.1).

### **2.4 DECRETO 883 DEL 26 DE MAYO DE 2017**

Propone lograr que las empresas dedicadas a la minería y a la explotación de hidrocarburos contribuyan con la financiación directa para la ejecución de proyectos viabilizados, prioritarios y de gran trascendencia social en los municipios ubicados en zonas de conflicto, tales como (Agua potable, alcantarillado, energía, salud pública,

educación pública, infraestructura vial, entre otros propósitos) (Decreto 883, 2017, p.4).

## **2.5 DECRETO 884 DEL 26 DE MAYO DE 2017**

Este Decreto propende por: La ampliación de cobertura eléctrica, promoción y aplicación de soluciones tecnológicas apropiadas de generación eléctrica, la asistencia técnica y la promoción de las capacidades organizativas de las comunidades (Decreto 884, 2017, p.8).

## **2.6 DECRETO 885 DEL 26 DE MAYO DE 2017**

Con este Decreto se crea el Consejo Nacional de Paz, Reconciliación y Convivencia, con participación de la sociedad civil, como órgano asesor y consultivo del Gobierno Nacional. Su objetivo se enfoca en “propender por el logro y mantenimiento de la paz, generar una cultura de reconciliación, tolerancia, convivencia, y no estigmatización, y facilitar la colaboración armónica de las entidades y órganos del Estado...” (Decreto 885, 2017, p.5).

## **2.7 DECRETO 888 DEL 27 DE MAYO DE 2017**

Crea la Unidad Delegada para el Postconflicto, adscrita al despacho del Contralor General de la República y cuya misión será “liderar, coordinar y hacer seguimiento a toda la acción del ente de control fiscal, en relación con la implementación del acuerdo de paz” Decreto 888, 2017, p.3).

## **2.8 DECRETO 890 DEL 28 DE MAYO DE 2017**

Establece la formulación del Plan Nacional de Construcción y Mejoramiento de Vivienda Social Rural, diseñado por el Ministerio de Agricultura, a partir de la vigencia de este decreto (Decreto 890, 2017, p.10).

## **2.9 DECRETO 892 DEL 28 DE MAYO DE 2017**

Crea un régimen transitorio para la acreditación en alta calidad de programas académicos en licenciaturas a nivel de pregrado, en departamentos donde se localizan los municipios priorizados, para la implementación de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) (Decreto 892, 2017, p.2).

## **2.10 DECRETO 893 DEL 28 DE MAYO DE 2017**

Establece las medidas pertinentes, en articulación con los planes territoriales, en los 170 municipios priorizados por el Gobierno (Decreto 893, 2017, p.11).

## **2.11 DECRETO 894 DEL 28 DE MAYO DE 2017**

Establece normas en materia de empleo público, con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final (Decreto 894, 2017, p.1).

## **2.12 DECRETO 896 DEL 29 DE MAYO DE 2017**

Tiene por objeto promover la sustitución voluntaria de los cultivos ilícitos, a través del desarrollo de programas y proyectos que contribuyan la superación de pobreza y marginalidad en que viven familias campesinas que dependen de este tipo de economías ilegales (Decreto 896, 2017, p.10).

La anterior recopilación y análisis de información evidencia que, en materia de política pública, la nación cuenta con un marco jurídico amplio para desarrollar procesos de

participación del sector privado en el diseño e implementación de garantías de no repetición. No obstante, aún existen vacíos que demandan procesos de investigación para especificar el papel de la empresa privada sin que ello implique suplantar competencias del Estado.

### **2.13. DECRETO 902 DEL 29 DE MAYO DE 2017**

Establece medidas para facilitar la implementación de Reforma Rural Integral en materia de acceso y formalización de tierras, define los sujetos de acceso a la tierra y la formalización, crea el registro de ordenamiento, y el Fondo de Tierras (Decreto 902, 2017, p. 1).

En síntesis, la política pública colombiana sobre las garantías de no repetición como reparación integral en el marco de los acuerdos de paz presenta un amplio marco jurídico que respalda toda su implementación. No obstante, aún se evidencia la necesidad de precisar mecanismos técnicos de ejecución con la coparticipación del sector productivo.

### **CAPÍTULO 3. ELEMENTOS DE LOS ACUERDOS DE PAZ SOBRE LA INVERSIÓN ECONÓMICA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS GARANTÍAS DE NO REPETICIÓN EN COLOMBIA**

La historia ha demostrado que los procesos de post guerra o postconflicto demandan altos niveles de inversión para lograr tanto la reparación de víctimas como también implementar estrategias que garanticen la no continuidad o repetición de las violaciones de derechos humanos e infracciones al derecho internacional humanitario. Se trata en sí de garantías de no repetición, las cuales han sido definidas por la Corte Interamericana de Derechos Humanos CIDH como:

[...]integrantes del derecho a la reparación integral, partiendo del análisis del artículo 63-1 de la Convención Americana de Derechos Humanos, que consagra el deber del Estado de reparar el daño causado a partir de la violación de un derecho o libertad (Torres y Duque, 2015, p.12).

De otro lado, la Asamblea General de las Naciones Unidas define las garantías de no repetición como mecanismos preventivos que dan paso al acceso de otras obligaciones por parte del Estado, y a su vez como elementos del derecho a la reparación integral (ONU, 2017).

Con respecto al Conjunto de principios para la protección y la promoción de los derechos humanos mediante la lucha contra la impunidad, en el Capítulo IV. Derecho a obtener reparación/garantías de que no se repitan las violaciones, extraídos de los **Principios internacionales sobre impunidad y reparaciones** (Comisión Colombiana de Juristas, 2007), se presentan de forma resumida las Garantías de no repetición de las violaciones, en el siguiente cuadro:

## **B. Garantías de no repetición de las violaciones**

### **Resumen.**

<p><b>Principio 35.</b> <b>Principios generales</b></p>	<p>El Estado deberá adoptar medidas adecuadas para que las víctimas no puedan volver a ser objeto de violaciones de sus derechos. Los Estados deben emprender reformas institucionales y otras medidas necesarias para asegurar el respeto del imperio de la ley, promover y mantener una cultura de respeto de los derechos humanos, y restaurar o establecer la confianza pública en las instituciones gubernamentales.</p> <p>Tales reformas deben promover objetivos: a) Adhesión consecuente de las instituciones públicas al imperio de la ley; b) Derogación de las leyes que contribuyan a las violaciones de los derechos humanos y/o del derecho humanitario o que autoricen tales violaciones y la promulgación de leyes y otras medidas necesarias para asegurar el respeto de los derechos humanos y el derecho humanitario, incluidas medidas que salvaguarden las instituciones y los procesos democráticos; c) El control civil de las fuerzas militares y de seguridad y de los servicios de inteligencia y el desmantelamiento de las fuerzas armadas paraestatales; d) La reintegración a la sociedad de los niños que hayan participado en conflictos armados.</p>
<p><b>Principio 36.</b> <b>Reforma de las instituciones estatales</b></p>	<p>Los Estados deben adoptar todas las medidas necesarias, incluidas reformas legislativas y administrativas, para procurar que las instituciones públicas se organicen de manera de asegurar el respeto por el estado de derecho y la protección de los derechos humanos.</p> <p>Deben emprender las siguientes medidas: a) Los funcionarios públicos y los empleados que sean responsables de violaciones graves de los derechos humanos, (sectores, militar, de seguridad, policial, de inteligencia y judicial), no</p>



	<p>deben continuar al servicio de las instituciones del Estado. Con arreglo al derecho internacional serán suspendidas de sus deberes oficiales durante las actuaciones penales o disciplinarias. b) Los Estados deben emprender todas las medidas necesarias para asegurar el funcionamiento independiente, imparcial y eficaz de los tribunales de conformidad con las normas internacionales relativas a las garantías procesales debidas. c) Debe garantizarse el control civil de las fuerzas militares y de seguridad, así como de los organismos de inteligencia y, en caso necesario, ese control debe establecerse o restaurarse. D) Deben establecerse procedimientos de denuncia civil y debe garantizarse su eficaz funcionamiento. e) Los funcionarios públicos y los empleados, (sectores, militar, de seguridad, policial, de inteligencia y judicial) deben recibir capacitación amplia y permanente en materia de derechos humanos y de derecho internacional humanitario.</p>
<p><b>Principio 37.</b> <b>Desmantelamiento de las fuerzas armadas paraestatales/ desmovilización y reintegración social de los niños</b></p>	<p>Los grupos armados paraestatales o no oficiales serán desmovilizados y desmantelados. Su posición en las instituciones del Estado o sus vínculos con ellas, (fuerzas armadas, la policía, las fuerzas de inteligencia y de seguridad), debe investigarse a fondo y publicarse la información así adquirida. Los niños que hayan sido reclutados o utilizados en las hostilidades serán desmovilizados o separados del servicio de otro modo. Los Estados prestarán a esos niños toda la asistencia apropiada para su recuperación física y psicológica y su integración social.</p>
<p><b>Principio 38.</b> <b>Reforma de las leyes e instituciones que</b></p>	<p>Derogar o abolir la legislación y las reglamentaciones e instituciones administrativas que violen los derechos humanos o que las legitimen. Derogar o abolir las leyes o los tribunales de emergencia de todo tipo que infringen los derechos y las</p>

<b>contribuyen a la impunidad</b>	libertades fundamentales garantizados en la Declaración Universal de Derechos Humanos y en el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos.
-----------------------------------	--

Fuente: Elaborado por el autor

En el contexto nacional, se entienden las garantías de no repetición como:

[...] el conjunto de medidas requeridas, en un contexto nacional y regional, para que cesen las violaciones a los derechos humanos y al DIH. Estas medidas apuntan a cambios estructurales o formales en el funcionamiento del Estado y en la sociedad para que desaparezcan las causas de estas violaciones” (Suárez, 2013, p. 14).

Así mismo, la Comisión Colombiana de Juristas (2007), refiere dos tipos de Garantías de no repetición de las violaciones: “Desmantelamiento de las fuerzas armadas para estatales /desmovilización y reintegración social de los niños y Reforma de las leyes e instituciones que contribuyen a la impunidad”. (p.35)

Por su parte, la Ley 1448 de 2011 (Congreso de la República, 2011), contiene las pautas que fortalecen las garantías de no repetición y brinda un conjunto de normas para evitar que vuelvan a presentarse violaciones de derechos humanos. Entre ellas se encuentran: la desmovilización y el desmantelamiento de los grupos armados al margen de la ley, difusión de la verdad, sanciones a los responsables de las violaciones, medidas de prevención, el fortalecimiento del Programa para la Atención Integral contra Minas Antipersonal, el diseño de una estrategia general de comunicaciones, de capacitación y pedagogía social, fortalecimiento de la participación de las víctimas, la difusión de derechos a las víctimas en el exterior, el fortalecimiento del Sistema de Alertas Tempranas, reintegración de niños, niñas y adolescentes que hayan participado en grupos armados, diseños de políticas de reconciliación, el control efectivo por parte de las autoridades, y, campañas nacionales de prevención y reprobación de la violencia contra la mujer, niños, niñas y adolescentes por los hechos ocurridos en el marco de las violaciones contempladas en el art. 3° de la Ley.

De acuerdo con la Unidad de Víctimas, las garantías de no repetición de las violaciones y del conflicto mismo serán resultado de la implementación de:

- Los diferentes mecanismos y medidas del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición;
- Las medidas que se acordarán en el Punto 3 de la Agenda del Acuerdo General “Fin del Conflicto”, que deben garantizar la terminación definitiva del conflicto armado; y
- Todos los puntos del Acuerdo Final en materia de Reforma Rural Integral, Apertura Democrática para Construir la Paz y Solución al Problema de las drogas ilícitas, que contribuirán a revertir los efectos del conflicto y a cambiar las condiciones que han facilitado la persistencia de la violencia en el territorio (Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera, 2017).

De igual forma, con respecto a la Garantías de No Repetición contenidas en el Acuerdo Final para la Paz, se realizó un ejercicio de análisis y síntesis, en procura de identificar el papel de la empresa privada en la implementación de estrategias para dichos fines. Ejercicio que se presenta a continuación:

### **3.1 APARTES DEL ACUERDO FINAL 24.11.2016<sup>6</sup>, SOBRE GARANTÍAS DE NO REPETICIÓN.**

En los acuerdos se enfatiza sobre el derecho fundamental de cada individuo y de la sociedad a no sufrir la repetición de la tragedia del conflicto armado interno. El Punto 5 del acuerdo, se establece el resarcimiento de las “víctimas”, en calidad de

---

<sup>6</sup> Colombia. Gobierno Nacional-FARC EP. (2016). *Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera*. (En línea). Consultado el 4 de diciembre de 2017. Disponible en <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/procesos-y-conversaciones/Documentos%20compartidos/24-11-2016NuevoAcuerdoFinal.pdf>.

protagonistas del proceso. Se crea el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición, que incluye, entre otras, las Medidas de reparación integral para la construcción de la paz; y las Garantías de No Repetición.

En el pacto se propuso la transformación rural, integrando las regiones, para lograr la erradicación de la pobreza, promover la igualdad, proteger al ciudadano y garantizar la no repetición del conflicto, contribuyendo con ello a la erradicación de la violencia.

De igual forma se plantearon **garantías de seguridad** y lucha contra las organizaciones y conductas criminales responsables de homicidios y masacres, que atentan contra defensores/as de derechos humanos, movimientos sociales o movimientos políticos

Con respecto a las **Garantías de No Repetición**, se propuso que el Estado adoptará las medidas para garantizar el esclarecimiento del fenómeno paramilitar, evitar su repetición y garantizar el desmantelamiento de las organizaciones y conductas criminales responsables de homicidios y masacres, y violencia sistemática contra mujeres o personas participantes de los acuerdos y la construcción de la paz.

Se enfatizó en impedir la **revictimización** y la repetición, de manera que ningún colombiano vuelva a ser puesto en condición de víctima o en riesgo de serlo.

Se propone el enfoque diferencial para las distintas víctimas del conflicto, como son:

- Mujeres, niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos mayores.
- Personas en situación de discapacidad, indígenas, campesinos.
- Afrocolombianos, palenqueros, pueblo Rom.

- Población LGBTI, desplazados y exiliadas, defensores de derechos humanos, sindicalistas, periodistas.
- Agricultores, ganaderos, comerciantes, empresarios y empresarias, entre otros.

Como estrategias de Garantías de No Repetición, en los Acuerdos se puntualizó:

- La Creación de espacios de diálogo comunitario y duelos colectivos que permitan la expresión individual y colectiva del sufrimiento.
- La Recuperación y generación de prácticas sociales, culturales, artísticas, y de recreación y deporte.
- Creación de escenarios de pedagogía para que se fortalezca el rechazo social a las violaciones e infracciones ocurridas en el pasado.
  - La Recuperación de prácticas sociales abandonadas como efecto del conflicto.
  - La Promoción de pactos de convivencia pacífica al interior de las comunidades.
  - Las estrategias de rehabilitación psicosocial para la convivencia.

Otras medidas para contribuir a garantizar la implementación de los acuerdos, y que convergen con el propósito de la investigación, son:

Promover la **participación del sector empresarial** en la implementación de los acuerdos para contribuir a garantizar la productividad, el acceso a mercados y en general la sostenibilidad de los proyectos contemplados, entre otros, en la Reforma

Rural Integral, el Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos y en los planes de reincorporación a la vida civil.

El Gobierno Nacional y la Comisión de Seguimiento, Impulso y Verificación a la Implementación del Acuerdo Final (CSIVI) estimularán la recepción de **fondos procedentes de la cooperación internacional**.

Los recursos económicos aportados por la cooperación internacional, organismos multilaterales, **sector privado** para la implementación se agregarán a los fondos dispuestos por el Gobierno para esos fines.

En el marco de la discusión sobre las medidas de reincorporación se determinarán las medidas de contribución a la reparación material de las víctimas, incluida la contribución de las FARC-EP.

Lo anterior motiva a revisar los procesos y estrategias que se vienen implementando actualmente, que involucran la participación empresarial privada, y permiten escribir una nueva historia en el país, a través de una cultura de paz y respeto de derechos humanos para todos los colombianos.

Así, correspondiendo con los elementos del acuerdo de paz desde lo que se pactó para gestionar la inversión económica, se mencionan las siguientes Estrategias Gubernamentales de Apoyo Económico al Postconflicto, tomado del Portafolio de Proyectos PNUD y Red Prodepaz (CONPES 3850, 2015):

<b>Estrategias Gubernamentales de Apoyo Económico al Postconflicto. PNUD y Red Prodepaz</b>	
<b>Estrategias Gubernamentales</b>	<b>Participación de Empresa Privada</b>
<p><b>Manos a la Obra para La Paz:</b> Su objetivo es contribuir a la generación de ingresos, a la construcción de paz, a la convivencia y a la reconciliación a través de la implementación de un programa de empleo temporal con metodología de “manos a la obra para la paz”, en municipios afectados por el conflicto, en actividades de reconstrucción de bienes públicos, infraestructura productiva, construcción y mejoramiento de vías terciarias. Así como la construcción y/o mejoramiento de la pequeña infraestructura social y económica y oportunidades de empleo.</p>	<p>A través de Alianzas Público Privadas, se pueden desarrollar obras de infraestructura y fortalecimiento de vías terciarias, con la consecuente generación de empleo para las comunidades afectadas.</p>
<p><b>Programa Creciendo Juntos:</b> Estrategia enfocada en mejorar los medios de vida de jóvenes rurales, hombres y mujeres, que han sufrido las consecuencias del conflicto armado y los efectos del narcotráfico, afrontando los aspectos estructurales de la problemática.</p>	<p>La empresa privada puede financiar procesos de formación y capacitación en competencias productivas a jóvenes del sector rural.</p>
<p><b>Desarrollo Económico Incluyente – DEI –:</b> Su objetivo es potenciar las capacidades productivas de la población urbana y rural víctima del conflicto, en materia de generación de empleos e ingresos sostenibles, rutas de empleabilidad, autoempleo, emprendimiento, inserción productiva, cadenas de valor territorial, la recuperación económica local, para que puedan</p>	<p>Creación de fábricas, nuevas sedes de producción y/o financiación de emprendimientos productivos rurales por parte de la Empresa Privada.</p>

<b>Estrategias Gubernamentales de Apoyo Económico al Postconflicto. PNUD y Red Prodepaz</b>	
<b>Estrategias Gubernamentales</b>	<b>Participación de Empresa Privada</b>
ejerger con autonomía sus derechos como ciudadanos y mejorar su calidad de vida.	
<p><b>Desarrollo y Mercado Laboral:</b></p> <p>Promueve el fortalecimiento de las capacidades nacionales y locales en la generación de información y de análisis para la promoción del empleo, la generación de ingresos y el desarrollo.</p>	Suscita la necesidad de estrategias de articulación de información entre empresas privadas y comunidades en cuanto a vacantes y demanda laboral.
<p><b>Proyecto Objetivos de Desarrollo del Milenio en lo Local –ODML:</b></p> <p>Su propósito es fortalecer las entidades públicas del orden nacional y regional, sociedad civil y sector privado en el diseño y aplicación de estrategias y en la definición de metodologías para disminuir la pobreza y cumplir las metas fijadas para los objetivos de desarrollo sostenible –ODS-.</p>	La Empresa privada puede diseñar e implementar metodologías y estrategias para financiar y cofinanciar procesos de reducción de pobreza.
<p><b>Reducción del riesgo y de la vulnerabilidad frente al Cambio Climático:</b></p> <p>El proyecto tiene como objetivo reducir la vulnerabilidad de las comunidades y aumentar la resiliencia de los ecosistemas que enfrenta riesgos de inundación y de sequía asociados con el cambio climático y la variabilidad climática.</p>	Las empresas del sector minero pueden ampliar sus programas de preservación de los ecosistemas y la biodiversidad con la
<p><b>Industrias Extractivas:</b></p> <p>Su objetivo es acompañar la ejecución de programas de desarrollo en beneficio de las</p>	



<b>Estrategias Gubernamentales de Apoyo Económico al Postconflicto. PNUD y Red Prodepaz</b>	
<b>Estrategias Gubernamentales</b>	<b>Participación de Empresa Privada</b>
comunidades indígenas en la alta guajira con presencia de la industria extractiva.	coparticipación de la empresa privada.
<p><b>Uso Sostenible y Conservación de la Biodiversidad en Ecosistemas Secos:</b></p> <p>Su objetivo es promover el uso sostenible y conservación de la biodiversidad en ecosistemas secos priorizando el BST para disminuir la tendencia de degradación y pérdida de los servicios ecosistémicos, ello mediante: fortalecimiento institucional y comunitario, restauración, áreas protegidas, monitoreo de especies y de REDD, uso sostenible de la biodiversidad y alianzas con entidades como banco de servicios ambientales comunitarios.</p>	

Todas estas estrategias gubernamentales evidencian el compromiso político y económico que asume Colombia para superar las consecuencias de la guerra de más de 50 años. Valioso citar el programa de Atención a Población Vulnerable, que desde la Responsabilidad Social Empresarial viene desarrollando Almacenes Exito S.A., Medellín (Zuluaga, 2010), dirigido a personas en situación de desplazamiento, reinsertados del conflicto armado y víctimas de la violencia en general.

En ese mismo orden de ideas, el sector privado está invitado y cuenta con algunas directrices para su participación. Sin embargo, las experiencias de participación de la empresa privada en procesos de postconflicto, no siempre ha generado resultados positivos, razón por la cual será necesaria la revisión de lo que se ha dado en otros países en etapa de postguerra, tema del próximo capítulo.

## **CAPÍTULO 4. LA EMPRESA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS ESTÁNDARES INTERNACIONALES DE GARANTÍAS DE NO REPETICIÓN**

La valiosa participación de la empresa privada en diferentes procesos de paz suscitados en otros países es prueba de la importancia que el sector tiene en el logro de reducción de dificultades con las víctimas del conflicto. El estudio de la economía de la postguerra arroja luces sobre estrategias que son posibles de implementar en el caso colombiano. De allí que se haya considerado analizar la participación privada en conflictos de países de África y Centroamérica, entre otros.

Así, las experiencias de Ruanda, Sri Lanka, Guatemala, El Salvador, Nicaragua y la República Centroafricana pueden ser tomadas como punto de referencia para comprender cómo puede desarrollarse el postconflicto en el país, y lo que la institución policial deberá prever en términos de seguridad pública y su capacidad para hacer frente a las nuevas configuraciones que de ella se deriven (Acero, 2015, p.269).

No obstante, siguiendo la línea de interés del proyecto en materia de garantías de no repetición, dicho análisis se limitará a identificar estrategias, modelos económicos u otro tipo de proceso dados en relación a la prevención para la no repetición de violación a los derechos humanos en las víctimas.

Es fundamental entonces iniciar con la conceptualización que la comunidad internacional ha venido desarrollando sobre lo que se consideran garantías de no repetición, para luego abordar las intervenciones y apoyo en materia económica por parte del sector privado.

En ese orden de ideas, el concepto de “garantías de no repetición” se ha utilizado en contextos de violaciones a derechos humanos o al derecho internacional humanitario (DIH), vinculándolo directamente al derecho a la reparación de las víctimas (Asamblea General de la ONU, 2005). En la jurisprudencia de la Corte Interamericana de Derechos Humanos si bien el concepto de garantías de no repetición existe en la jurisprudencia de la Corte Internacional de Justicia (CIJ) (Gómez, 2006, p.104), es la Corte Interamericana de Derechos Humanos (Corte IDH) el organismo que determinó el contenido y alcance de las garantías de no repetición.

Así mismo, además de las decisiones de tribunales internacionales, es posible utilizar otros instrumentos jurídicos de garantías de no violación a los derechos humanos. Por ejemplo, en el Sistema de Naciones Unidas, desde la década de los ochenta, se han elaborado recomendaciones para la creación y ejecución de medidas dirigidas a garantizar los derechos de las víctimas de violaciones a los derechos humanos y al DIH (Gómez, 2006).

Por otra parte, dicho organismo (ONU, 2005) estableció que las garantías de no repetición han de incluir, según proceda, la totalidad o parte de las medidas siguientes, que también contribuirán a la prevención:

- a) El ejercicio de un control efectivo por las autoridades civiles sobre las fuerzas armadas y de seguridad.
- b) La garantía de que todos los procedimientos civiles y militares se ajustan a las normas internacionales relativas a las garantías procesales, la equidad y la imparcialidad.
- c) El fortalecimiento de la independencia del poder judicial.
- d) La protección de los profesionales del derecho, la salud y la asistencia sanitaria, la información y otros sectores conexos, así como de los defensores de los derechos humanos.
- e) La educación, de modo prioritario y permanente, de todos los sectores de la sociedad respecto de los derechos humanos y del derecho internacional humanitario y la capacitación en esta materia de los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley, así como de las fuerzas armadas y de seguridad.

Como se puede evidenciar, existe un consenso generalizado mundial sobre la adopción de lo que significan la “garantías de no repetición. Sin embargo, es pertinente citar definiciones de algunos expertos, como siguen:

(...) tienen que ver con el tipo de violaciones y sus elementos causales. En general, se refieren a un conjunto de medidas que van desde los cambios legislativos, la implementación de procedimientos administrativos, los cambios institucionales, la puesta en marcha de mecanismos de control o la formación de funcionarios en el campo de los derechos humanos o protocolos internacionales. Requieren, por tanto, cambios estructurales o de forma en el funcionamiento del Estado e implican, la mayoría de las veces, a los poderes ejecutivo, judicial o legislativo (Beristain, 2009, p. 173).

La garantía de no repetición se relaciona precisamente con ese deber de implementar medidas de otro carácter y tiene como objetivo que no se reiteren los hechos que provocaron la violación de los derechos, en el entendimiento de que resultaría insuficiente imponer una reparación sin comprometer al Estado a evitar su repetición futura” (Loianno, 2007, p.394)

Analizados algunos apartes del consenso mundial - sin desconocer diferencias particulares y no contradictorias-, sobre las garantías de no repetición, se inicia con el proceso descriptivo entre diferentes países bajo estudio, sin dejar de referir el caso de Israel, que no hace parte del estudio, pero es pertinente citarlo por la experiencia valiosa. Así Merav Niv, abogada de la universidad de Haifa en Israel, habló sobre los beneficios que trae el modelo de asociación cooperativa y puso como ejemplo de desarrollo sostenible los “Kibutz” de su país, una forma de vida en comunidad que a pesar de no buscar la riqueza económica, genera el 8% de la producción industrial, el 45% de la producción agrícola y el 98% de la industria pesquera. (Hernández, 2017)

Así, Según Zuluaga, es posible demostrar, con hechos, cifras y experiencias concretas, por qué el modelo de economía solidaria es la mejor alternativa para generar capital

social, empresas democráticas e inclusión económica en el país y, en especial, en las regiones que han vivido el conflicto armado. (Hernández, 2017)

#### **4.1 KENIA**

Alberto Vollmer, empresario venezolano, y Mike Eldon (2016), fundador de la Alianza del Sector Privado de Kenia (KEPSA) (Eldon y Vollmer, 2016), han jugado un papel de liderazgo empresarial para la paz y la reconciliación social en sus países, como por ejemplo la Alianza del Sector Privado de Kenia, que ha tenido un importante rol en la canalización del conflicto entre la clase política keniana y promovido gobiernos de unidad nacional que dejen atrás los odios partidistas.

Esta Alianza busca la unificación de los empresarios para que tengan una sola representación, con capacidad para influenciar en el desarrollo de políticas públicas que reconozcan los intereses del sector empresarial. Se busca además que los empresarios lideren iniciativas productivas para un mayor crecimiento económico.

El caso de Kenia, deja lecciones similares para Colombia. En ese país, el sector empresarial también ha jugado un papel de mediador, en el conflicto político por la distribución del poder entre los partidos políticos kenianos. Los empresarios de Kenia han presionado sistemáticamente para que los grupos políticos más importantes del país cumplan los compromisos que han adquirido entre sí. Gracias a la intervención de la comunidad internacional, en cabeza del Secretario General de las Naciones Unidas, Ban Ki Moon, y de su antecesor, Kofi Annan, en el 2008 se alcanzó un acuerdo de reconciliación nacional y de repartición del poder entre los actores políticos en disputa, que ha significado mayor estabilidad política para Kenia.

#### **4.2 LECCIONES DE ÁFRICA: SUDÁFRICA Y KENIA**

Los empresarios sudafricanos jugaron un importante rol en diferentes momentos de la transición que vivió dicho país, incluso antes de que los líderes del régimen del apartheid aceptaran el hecho de que un proceso de transición era necesario. En cierta forma, el sector empresarial sudafricano se adelantó al cambio. Se destacan, entre otros asuntos:

- Durante la década de 1970, el sector empresarial presionó al gobierno para que legalizara los sindicatos negros, de manera tal que los trabajadores de raza negra tuvieran mecanismos formales de negociación laboral con los empleadores.
- Durante la década de 1980, el sector empresarial entabló diálogos con miembros del Congreso Nacional Africano (CNA), cuando el Gobierno aún no contemplaba seriamente esta posibilidad.
- Durante la década de 1990, el sector empresarial actuó como mediador en las negociaciones entre el Gobierno y el CNA, jugando un papel clave en momentos en que los diálogos estuvieron a punto de romperse. (Gallego, Gutiérrez, Osorio y Cortés, 2016, p.15)

A pesar de esto, las élites económicas del país llegaron a la conclusión de que la clase política tradicional “se estaba aferrando a un statu quo que se había convertido en un activo debilitante”, por lo que optaron por promover una transición política hacia una democracia no racial (Makgetla y Shapiro, 2016, p.3)

Este escenario representa un gran ejemplo para el sector empresarial en Colombia, en la medida que la empresa privada no puede sustituir al Estado ni intentar reemplazar las funciones del Gobierno. Sin embargo, sí pueden coparticipar en actividades que generen fortalecimiento a la cultura de paz, lograr transformación de las comunidades a través de proyectos productivos.

Lo paradójico resulta ser, sin embargo, que en Sudáfrica después de la transición, la actitud de los empresarios cambió radicalmente: pasaron de ser promotores del cambio a ser opositores al cambio. Para ellos, transición significaba fundamentalmente ponerle fin al régimen del *apartheid*. Para otros sectores de la sociedad sudafricana, la transición debía conllevar una serie de cambios sociales redistributivos, como una reforma agraria. Frente a esta posición, los empresarios asumieron una visión reactiva que tuvo importantes consecuencias en el largo plazo.

En otros términos, debido en parte a la oposición de los empresarios, la transición sudafricana no permitió una redistribución de la riqueza. Por ello, la desigualdad social en Sudáfrica se ha mantenido desde entonces y ha promovido tensiones sociales permanentes que limitan con la exacerbación, impidiendo concretar una agenda de

reformas sociales —como una reforma agraria y una reforma tributaria—, pese a la urgencia y constante demanda del sistema político. Situación que se agrava por la poca credibilidad que ha tenido el sector empresarial al haberse opuesto sistemáticamente a estos cambios durante las últimas dos décadas, es decir, ni la sociedad ni la clase política están dispuestas a escuchar sus posiciones al respecto. La consecuencia: existe una alta probabilidad de que estas reformas eventualmente se lleven a cabo sin atender la agenda de un sector económico clave en la definición del alcance y la puesta en marcha de las mismas (Gallego, Gutiérrez, Osorio y Cortés, 2016, p.16)

### **4.3 POSTCONFLICTO EN RUANDA: PROCESOS DE PAZ Y JUSTICIA TRANSICIONAL**

El genocidio de 1994, derivado de un conflicto interno de sucesión, ha logrado despertar serios debates y reflexiones en la sociedad internacional en torno al derecho de los pueblos, el respeto de derechos humanos y el Derecho Internacional Humanitario (Wabgou, 2013, p 39).

### **4.4 FIDA Y EL MICROFINANCIAMIENTO EN LAS ZONAS RURALES DE RUANDA**

El Proyecto del FIDA para el Fomento de la Micro y Pequeña Empresa de Ruanda (PPMER, por sus siglas en inglés) se inició en 1996 y se encuentra actualmente en su segunda fase. Ruanda tiene una larga tradición empresarial rural y en menor medida agrícola debido a la relativa escasez de tierra arable. Sin embargo, cuando se inició la primera fase del proyecto tan sólo dos años después del genocidio ruandés, la inestabilidad y el desplazamiento de la población constituían todavía un grave problema debido a que la población había disminuido de 7.7 a 4.4 millones de personas entre los años de 1990 y 1994. Por lo tanto, la primera fase del PPMER se centró en desarrollar la capacidad de las comunidades rurales por medio de programas de capacitación en alfabetismo y aritmética elemental, entre otras destrezas fundamentales.

De las 5,446 pequeñas y medianas empresas que recibieron apoyo durante esta primera fase, el 78% de ellas lograron aumentar su valor durante el curso del proyecto y la proporción con capacidad crediticia aumentó del 32% a 57% por ciento. En el año 2003, se inició la segunda fase del PPMER para ofrecer crédito y otros servicios financieros después de haber aumentado en forma gradual la actividad económica en las comunidades rurales. Para garantizar la continuidad entre las dos fases del proyecto, a las personas que recibieron capacitación durante la primera fase se les dio acceso a los servicios de microfinanciamiento durante la segunda fase. Dada la naturaleza de la situación de post-conflicto de Ruanda, se consideró que no se debía introducir el microfinanciamiento de forma inmediata sino que se debía incorporar de manera progresiva una vez que la población rural se hubiera establecido y que se hubiera desarrollado la capacidad empresarial (Camilleri, 2007).

#### **4.5 MISFA EN AFGANISTÁN**

El Fondo de Apoyo a la Inversión en Microfinanciamiento para Afganistán (MISFA, por sus siglas en inglés) fue establecido en el año 2003 a solicitud del gobierno afgano. Esta iniciativa se creó como un fondo común de financiamiento de donantes y como centro de coordinación para las acciones de inversión y microfinanciamiento (MFI) de Afganistán. Una de las prioridades de MISFA consistió en dar acceso al microfinanciamiento a la mayor cantidad de personas y de la manera más rápida posible.

Asimismo, se dio el estímulo necesario para ampliar con celeridad el alcance de las MFI y para que éstas aumentaran su cartera de clientes con rapidez en un área geográfica extensa. Hay estudios que han demostrado que esta estrategia logró desarrollar el sector del microfinanciamiento y atraer una mayor cantidad de clientes. En 2006, Afganistán se podía comparar de manera favorable con otros países post-conflicto no sólo en cuanto a la totalidad de prestatarios sino también en cuanto al promedio de prestatarios que había por cada MFI. No obstante, los estudios también sugirieron que, si bien las MFI de Afganistán tenían un mayor alcance que en otros



países post-conflicto, éstas eran en general menos sostenibles. En la actualidad, MISFA está emprendiendo acciones para desarrollar la capacidad del nuevo sector de microfinanciamiento y para fomentar la planificación sostenible a largo plazo (MISFA, 2006).

#### **4.6 LA ALIANZA EMPRESARIAL PARA LA PAZ (*BUSINESS FOR PEACE ALLIANCE* - BPA) DE SRI LANKA**

Las asociaciones empresariales tienen el potencial de fomentar la construcción de la paz y de estimular el crecimiento económico. Estos grupos no sólo tienen un impacto directo que logra reunir a individuos de diferentes facciones y fomentar la interacción constante entre ellos, sino que también pueden tener influencia a un nivel mucho más amplio. No obstante, es importante tener presente que, si las asociaciones empresariales van a participar en acciones de mayor alcance para la construcción de la paz, éstas deben representar la mayor cantidad posible de los intereses de los distintos sectores de la sociedad. Los actores del sector privado han estado involucrados en las actividades de construcción de la paz en Sri Lanka desde la etapa más crítica de la guerra civil a mediados de la década de los noventa. Sin embargo, no fue sino hasta el año 2001 cuando los líderes del sector privado de Sri Lanka lanzaron formalmente una iniciativa “empresarial para la paz” conocida como Sri Lanka First (SLF) (Sri Lanka Primero). Esta iniciativa fue establecida por actores del sector comercial e industrial de Colombo, la capital de Sri Lanka, quienes representaban los principales intereses de dichos sectores. Además de emprender acciones para mejorar el perfil de la campaña para la paz mediante la organización de manifestaciones públicas y de campañas en los medios de información, la SLF también realizó consultas con los actores del conflicto, además de organizar y mediar en las negociaciones de paz entre los partidos políticos opositores.

La SLF llegó a ser una gran organización empresarial, aunque las empresas provinciales y de menor escala no estaban representadas. Las políticas económicas que se adoptaron después de que se logró la paz en 2001 fueron percibidas como

injustas y se consideró que no difundían los beneficios económicos de la paz en un área geográfica suficientemente amplia. La Alianza Empresarial para la Paz (Business for Peace Alliance - BPA) fue creada en el año 2002 con el apoyo del PNUD y de International Alert con el fin de ofrecer un foro más amplio para los actores del sector privado de Sri Lanka. En la BPA hay 17 cámaras de comercio representadas, lo que permite no sólo garantizar una amplia representación geográfica sino también aumentar las posibilidades de que se tomen en cuenta las opiniones de un mayor número de actores. La BPA fomenta la participación práctica de sus miembros y promueve la interacción entre ellos en sus reuniones ordinarias. Además, organiza el comercio interregional y defiende los intereses de las pequeñas y medianas empresas dentro de las políticas económicas centrales. Por lo tanto, la BPA representa la contraparte práctica de la SLF y constituye un medio para promover la construcción de la paz amplia y participativa (Mayer y Salih, 2006).

#### **4.7 PROYECTO DE TRABAJO TEMPORAL DE USAID EN LA REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DE TIMOR ORIENTAL**

Inmediatamente después del establecimiento de la paz en el año 2000, la Oficina de Iniciativas de Transición (OTI, por sus siglas en inglés) patrocinó un Programa de Trabajo Temporal (TEP, por sus siglas en inglés) con el fin de crear trabajos de corto plazo en Timor Leste. En ese momento había también 250,000 refugiados y desplazados internos en Timor Occidental, lo cual representa un cuarto del total de la población de 1 millón de personas. El TEP fue creado para cubrir la urgente necesidad de crear trabajo inmediato y para dar el tiempo necesario para encontrar soluciones de largo plazo. Como parte del Programa de Trabajo Temporal, cada uno de los 13 distritos de Timor Leste recibió \$100,000 para cubrir los salarios de los trabajadores durante 6-8 semanas utilizando una escala diaria salarial de \$3.21.

La Oficina de Iniciativas de Transición (OTI) también dio a cada distrito \$90,000 para la adquisición de herramientas y de equipo, ya que los proyectos de trabajo que se adoptaron eran muy variados, tales como el desmonte y drenaje del borde de las carreteras, la reparación de edificios y la construcción de instalaciones deportivas.

Además, se suministraron partidas adicionales de fondos según fuera necesario. OTI ha subrayado el hecho de que los esquemas de creación de trabajos de corto plazo como el TEP resultan efectivos como medidas provisionales y ha reconocido que estas medidas se deben complementar con el inicio de programas de empleo más permanentes y que dichas medidas se deben planificar tomando en cuenta estos programas. El TEP de Timor Leste cumplió con su objetivo inmediato de brindar trabajo de corto plazo, pero estableció una norma para los salarios diarios que fue luego eliminada conforme el mercado laboral no calificado comenzó a funcionar otra vez (Krumm, 2008).

#### **4.8 EXPERIENCIAS CENTROAMERICANAS**

Con respecto a la experiencia de países centroamericanos en procesos de postconflicto, es pertinente citar el valioso trabajo de revisión de Acero (2015), en un estudio DELPHI de la sociedad y la seguridad pública colombiana del postconflicto: una visión de futuro al 2032, en el cual de forma sucinta menciona la descripción de autores sobre lo que se dio en Guatemala, El Salvador y Nicaragua.

En **Guatemala**, la transición desbordó la capacidad del Estado para afrontar cada una de las situaciones socioeconómicas y de seguridad que se desprendían del postconflicto, y dio lugar a múltiples circunstancias que colocaron en tela de juicio la gobernabilidad del Estado y su efectividad en la búsqueda de la paz, entre ellas: la agudización de la violencia, criminalidad e impunidad derivada del accionar de las pandillas juveniles y el crimen organizado; el incremento de la brecha social que se estableció entre estamentos, al punto de influir de forma negativa en la calidad de vida de la población menos favorecida, y la confrontación entre partidos políticos

Así mismo, **El Salvador** logró un acuerdo de paz con intervención de organismos internacionales, la reestructuración del Estado, de sus políticas, y en especial de la organización y funcionalidad de las instituciones encargadas de la seguridad pública

en torno a esta nueva condición. Sin embargo, se aumentó la inseguridad producto de la desigualdad social, falta de inversión y desempleo, entre otros.

Y por último el caso de Nicaragua, donde se obtuvo un proceso de paz con poca claridad de las condiciones para dejación de armas, falta de apoyo económico, político y social para la reincorporación de insurgentes a la vida civil.

Con el propósito de sintetizar las estrategias de intervención, modelos económicos, procesos de paz, reducción o estrategias de no repetición en el postconflicto, se realizó el siguiente resumen, de los países anteriormente analizados, con excepción de los latinoamericanos.

<b>ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN, MODELOS ECONÓMICOS, PROCESOS DE PAZ, REDUCCIÓN O ESTRATÉGIAS DE NO REPETICIÓN EN POSTCONFLICTO</b>	
<b>PAÍS</b>	<b>INTERVENCIÓN</b>
<b>Kenia</b>	Liderazgo empresarial para la paz y la reconciliación social. Alianza del Sector Privado de Kenia buscó unificación de empresarios para una sola representación, influyente en el desarrollo de políticas públicas. Empresarios lideran en iniciativas productivas, generando crecimiento económico.
<b>Sudáfrica</b>	Sector empresarial presionó al gobierno para legalizar los sindicatos negros. Entabló diálogos Congreso Nacional Africano (CNA). Oposición de los empresarios impide transición sudafricana, afectando redistribución de la riqueza: desigualdad social.
<b>Ruanda</b>	Proyecto del FIDA: Fomento de la Micro y Pequeña Empresa de Ruanda. Centrado en capacitación en alfabetismo y aritmética elemental a comunidades rurales. 78% aumentaron su valor durante el curso del proyecto y la proporción con capacidad crediticia

	aumentó del 32% a 57% por ciento. Acceso a crédito y micro-financiamiento de forma progresiva.
<b>Afganistán</b>	Fondo de Apoyo a la Inversión en Micro-financiamiento para Afganistán, con financiamiento de donantes y como centro de coordinación para las acciones de inversión y micro-financiamiento. Acceso al micro-financiamiento a la mayor cantidad de personas y de la manera más rápida posible. Actualmente MISFA emprende acciones para la capacidad del micro-financiamiento y la planificación sostenible a largo plazo.
<b>Sri Lanka</b>	Alianza Empresarial para la Paz ( <i>Business for Peace Alliance - BPA</i> ) de Sri Lanka. Asociaciones empresariales fomentan la construcción de la paz y estimula el crecimiento económico. Iniciativa “empresarial para la paz” conocida como Sri Lanka First (SLF) (Sri Lanka Primero). Establecida por actores del sector comercial e industrial de Colombo, la capital.
<b>Timor Leste</b>	Oficina de Iniciativas de Transición (OTI) patrocinó un Programa de Trabajo Temporal (TEP) para crear trabajos de corto plazo. Cada uno de los 13 distritos de Timor Leste recibió \$100,000 para cubrir los salarios de los trabajadores durante 6-8 semanas utilizando una escala diaria salarial de \$3.21.

Fuente: autoría personal.

A manera de síntesis, con base en la revisión documental, se expone un cuadro descriptivo de la participación de la empresa privada en el proceso de postconflicto de otros países, incluyendo un caso de participación de empresa privada en Colombia.

### Cuadro Descriptivo de Participación de países en Postconflicto

PAÍS	ESTRATÉGIA DE PARTICIPACIÓN DE EMPRESA PRIVADA	DESTINATARIOS	RESULTADOS
<b>Kenia</b>	Alianza del Sector Privado de Kenia buscó unificación de empresarios iniciativas productivas	Víctimas del Conflicto, Desplazados	Canalización del conflicto entre la clase política keniana y promoción de gobierno de unidad nacional.
<b>Ruanda</b>	Proyecto del FIDA para el Fomento de la Micro y Pequeña Empresa de Ruanda (PPMER). Apoyo al emprendimiento a empresas rurales, micro-financiamiento, Capacitaciones.	Víctimas del Conflicto, Microempresas y Pymes.	Reducción del conflicto, reducción de analfabetismo, pobreza, inversión de empresas privadas en turismo, generación de empleo.
<b>Afganistán</b>	El Fondo de Apoyo a la Inversión en Micro-financiamiento para Afganistán (MISFA). Acceso al micro-financiamiento	Víctimas del Conflicto, Ciudadanía en general.	Reducción del conflicto. Logros de planificación sostenible a largo plazo. Aumento al acceso de micro-financiamiento.

<p><b>Sri Lanka</b></p>	<p><b>Alianza Empresarial para la Paz (<i>Business for Peace Alliance</i> - BPA)</b></p>	<p>Víctimas del conflicto armado. Desplazados, personas con emprendimientos productivos.</p>	<p>Fomento de la participación práctica de Alianzas. Organización del comercio interregional, apoyo a las microempresas.</p> <p>La Alianza Empresarial para la Paz se constituyó en un medio para promover la construcción de la paz amplia y participativa.</p>
<p><b>Colombia</b></p>	<p>Atención a Población Vulnerable, Responsabilidad Social, Almacenes Exito S.A., Medellín (Zuluaga, 2010)</p>	<p>Población vulnerable:          Personas en situación de desplazamiento -          Personas en situación de discapacidad -          Madres cabeza de familia -          Reinsertados del conflicto armado -          Víctimas de la violencia.</p>	<p>Inclusión laboral de poblaciones vulnerables.          Formación para el trabajo e inserción laboral. Reducción del conflicto en zonas de desarrollo del programa</p>

Fuente: autoría personal.

## CONCLUSIONES

Al analizar la participación de la empresa privada en la implementación de las garantías de no repetición como estrategias de reparación de víctimas desde el marco del acuerdo de paz en el postconflicto colombiano, se logró concluir que el sector privado es un actor fundamental en el proceso de paz, y que se constituye un protagonista en el diseño y ejecución de estrategias de garantías de no repetición por su condición natural de ser motor de desarrollo social, en la medida que puede reducir pobreza y brindar oportunidades de crecimiento económico en comunidades afectadas por los distintos victimarios durante el período de guerra.

Así mismo, al revisar la política pública de contenido económico referida a las garantías de no repetición como reparación integral en el marco de los acuerdos de paz, se encontró un amplio marco jurídico que brinda lineamientos, instrumentos legales y programas económicos para implementar estrategias de no repetición. Si bien se cuenta con una base normativa a través de leyes y decretos, considerando incluso el Documento CONPES 3850, la disposición de nuevos organismos como Comisiones, Comités, Fondos, para la regulación, planeación y control de todos los recursos necesarios para el financiamiento de la paz, no obstante, aún existen vacíos que motivan el desarrollo de consecuentes investigaciones que brinden lineamientos específicos sobre el papel de la empresa privada en coparticipación con el Estado.

Un caso específico que se presenta en el Portafolio temático de inversiones del Fondo Colombia en Paz (FCP) donde no se habla tácitamente de las garantías de no repetición, como en ningún aparte del CONPES 3850 del 23 de noviembre de 2015. Sin embargo, se rescata, en dicho portafolio de inversiones, en el Eje Estratégico “Promoción de la cultura de paz y reconciliación”, correspondiente a la “Dimensión Fortalecimiento del Estado de derecho, imperio de la ley y construcción de paz”, dos estrategias como son : el desarrollo de proyectos para promover relatos y contenidos



comunicativos orientados al desarrollo de una cultura de paz y reconciliación y la estructuración de proyectos para fortalecer los centros educativos como espacios protectores promotores de paz y la reconciliación. Sin excluir la posibilidad de participación de la empresa privada en otros ejes estratégicos planteadas en la DNP, citados en el documento CONPES 3850, se considera que en estas dos estrategias tendría un papel fundamental la empresa privada como apoyo al postconflicto, desde sus políticas y programas de financiación e inversión en proyectos sociales.

Si bien en el documento CONPES 3850 se definen los lineamientos para la creación del Fondo Colombia en Paz, orientado a recaudar los recursos de la cooperación internacional, las inversiones públicas y privadas, al hacer el análisis del mismo, se evidencio algunas fortalezas y debilidades que ofrece el manejo de estos recursos en el proceso de su aplicación, entre las que se pueden mencionar, en cuanto a debilidades:

- Falta de capacidad institucional, para gestionar el desarrollo local, especialmente en las regiones de alta conflictividad.
- Debilidad en el manejo y uso de los recursos públicos, privados y de cooperación internacional.
- Colombia, a pesar de ser uno de los principales receptores de ayuda internacional en la región, no necesariamente llegan las ayudas a las zonas afectadas por el conflicto.

#### **Como fortalezas se resaltan**

- Proyectos para impulsar el desarrollo rural, con recursos de cooperación internacional, la participación del sector público y la empresa privada.

- Definición de prioridades para la inversión en el postconflicto, frente al desarrollo social, en las estrategias de seguridad, justicia, sostenibilidad ambiental y desarrollo rural.
- Lineamientos para dar fin al conflicto interno y la disminución de la desigualdad social.

En cuanto a los elementos de los acuerdos de paz referidos a la reparación integral que requieren de una inversión económica para la implementación de las garantías de no repetición, falta mayor claridad frente a cómo puede participar la empresa privada. Excepto la mención en los acuerdos finales: “Se promoverá la participación del sector empresarial en la implementación de los acuerdos para contribuir a garantizar la productividad, el acceso a mercados y en general la sostenibilidad de los proyectos contemplados, entre otros, en la Reforma Rural Integral, el Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos y en los planes de reincorporación a la vida civil”, aun no se reglamente cómo la empresa privada debe participar en el desarrollo del pos-conflicto en Colombia.

A nivel mundial, las empresas han participado en estrategias eficaces (Prandi, 2010) como:

- La facilitación de la formación técnica y en valores (derechos humanos y paz) a colectivos involucrados en el conflicto para fomentar así su empleabilidad y el desarrollo de sus capacidades tanto técnicas como personales.
- Empleando o subcontratando a colectivos involucrados en el conflicto mediante un acompañamiento y una atención personalizada, que contempla una visión integral del empleado, de su familia y de la comunidad en la que se inserta.
- Forjando alianzas con las comunidades locales y sus organizaciones políticas, económicas y sociales y apoyando su desarrollo comunitario.

Este ejercicio comparativo brinda ideas sobre lo que se puede implementar, respecto a la participación de la empresa privada en el proceso de postconflicto colombiano. Si bien es cierto las empresas privadas entre ellas multinacionales han sido afectadas por la insurgencia viéndose obligadas a cofinanciar en algunos casos, actividades violatorias de los derechos humanos, en esta etapa se espera que participen directamente en la labor que exige la estabilización de la paz, fortaleciendo la economía con la participación e intervención de la sociedad especialmente la población afectada directamente por el conflicto, contribuyendo a la resocialización de los victimarios y las víctimas.

Finalmente, al realizar un breve estudio descriptivo sobre la participación del sector privado en la implementación de los estándares internacionales de reparación integral a víctimas, específicamente en las garantías de no repetición, se concluyó que la participación de dicho sector es complejo. Las inversiones económicas en períodos de postconflicto, si bien ha generado resultados positivos, también puede entorpecer el proceso, debido a las estructuras de poder, resistencias de actores y falta de conocimiento en el manejo de los recursos económicos para generar riqueza. Sin embargo, a través del cooperativismo, el diseño e implementación de estrategias de formación y fortalecimiento en valores y protección de derechos humanos, la cofinanciación de la transformación de comunidades con el acceso a recursos económicos, propiedad de tierras, cultivo y explotación de las mismas, el aporte de capital para el fortalecimiento de mercados como el turismo, la agroindustria, el emprendimiento de micro-negocios, la creación de oportunidades económicas para excombatientes, el diseño e implementación de negocios inclusivos que beneficien poblaciones vulnerables y apoyo para el emprendimiento y creación de empresas para las víctimas del conflicto, entre otros, pueden reducir significativamente la pobreza, e ir desarticulando la nefasta violación a los derechos humanos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acero, L. (2015). ***Un estudio DELPHI de la sociedad y la seguridad pública colombiana del posconflicto: una visión de futuro al 2032.*** EN Revista Criminalidad. Bogotá. Vol. 57 (2). (En línea). Consultado el 5 de diciembre de 2017. Disponible en [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1794-1082015000200007&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1794-1082015000200007&script=sci_abstract&tlng=pt).
- Addison, T. (2006) 'Understanding Investment in Post-Conflict Settings' Paper given at the conference: Private Sector Development and Peace-building – Exploring Local and International Perspectives. Berlín.
- ANIF – Fasecolda (2016). ***Dividendos, Beneficios y Costos del Proceso de Paz de Colombia.*** Cartagena, Colombia.
- Beristain, C. (2009). ***Diálogos sobre reparación: Qué reparar en los casos de violaciones de derechos humanos.*** Quito, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.
- Camilleri, J. (2007). ***La micro enterprise rurale en Afrique: de la survie à la croissance. Le cas rwandais.*** Paris.
- Castaño, M. (2013). ***Conflictos armados y construcción de paz. De la teoría a las políticas internacionales de paz en la Posguerra Fría.*** EN Revista Científica Ra-Ximhai. México, Universidad Autónoma Indígena de México. Vol. 9 (2).
- Coljuristas. Comisión Colombiana de Juristas (2007). ***Principios internacionales sobre impunidad y reparaciones.*** EN ONU Compilación de documentos de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Bogotá, Colombia.
- Colombia. Congreso de la República (2011). ***Ley 1448.***

----- Departamento Nacional de Planeación (2015). **CONPES 3850.**

----- Gobierno Nacional (2017). **Decreto 248.**

----- (2017). **Decreto 691.**

----- (2017). **Decreto 882.**

----- (2017). **Decreto 883.**

----- (2017). **Decreto 884.**

----- (2017). **Decreto 885.**

----- (2017). **Decreto 888.**

----- (2017). **Decreto 890.**

----- (2017). **Decreto 892.**

----- (2017). **Decreto 893.**

----- (2017). **Decreto 894.**

----- (2017). **Decreto 896.**

----- (2017). **Decreto 902.**

----- (2017). **Decreto ley 154.**

----- (2017). **Decreto ley 154.**

----- (2017). Oficina de Alto Comisionado para la Paz.  
**Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera.** Mesa de Conversaciones. Bogotá, Colombia.

----- Fundación Social . (2013). **Guía para la construcción de garantías de no repetición en Colombia** . Bogotá, CEP-Banco de la República-Biblioteca Luis Ángel Arango.

Corte Interamericana de Derechos Humanos. (2003). Sentencia C-100. **Caso Bulacio Vs. Argentina. Fondo, Reparaciones y Costas.** Voto Razonado del Juez A. Cançado Trindade.

Eldon, M.; Vollmer, A. (2016). **“Diálogo Empresarios y Paz: Desafíos para el posconflicto”**. Medellín, Universidad EAFIT.

Gallego, et. al. (2016). **Los retos de los empresarios en la construcción de paz. EN** cuadernos de trabajo en Gobierno y Ciencias Políticas. No 6. Medellín, Universidad EAFIT.

Gerson, A. Peace building: The private sector’s role. The American Journal of International Law, 95 (1), Jan., 2001. P. 102-119.

Ghani, A.; Lockhart, C. (2008). **Fixing Failed States. A Framework for Rebuilding a Fractured**

Gómez, M. (2006). **Una mirada hacia adelante: Elementos para la reparación colectiva en Colombia**. Bogotá, Fundación Social.

Hernández, J. (2017). **Cooperativismo, el mejor modelo para el posconflicto. EN** El Espectador, Bogotá.

Jiménez P, G. **Multinacionales y responsabilidad social empresarial en la construcción de paz en Colombia**. En revista Cuadernos de Administración. Universidad Javeriana. Vol.27 Núm.48 de 2014. Recuperado el 10 de junio de 2018 en

[http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos\\_admon/article/view/5972](http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/5972)

Krumm, D. (2008) **‘Transitional Employment Programs: Common Challenges and Issues’**. EN Economic Growth in Post-Conflict Countries. Cairo, USAID.

Loianno, A. (2007). **Evolución de la doctrina de la Corte Interamericana de Derechos Humanos en materia de reparaciones. EN** Revista Iberoamericana de Derecho Procesal Constitucional. nº 7. México.

Makgetla, I.; Shapiro, I. (2016). ***Business and the South African Transition***. Documento de trabajo. Yale, Escuela de Derecho de la Universidad de Yale.

Mayer, M.; Salih, M. (2006). 'Sri Lanka: Business as an Agent for Peace'. **EN:** J. Banfield, C. Gündüz, and N. Killick. ***Local Business, Local Peace: The Potential of the Domestic Private Sector***. London.

MISFA. (2006). ***Three Month Report***. Kabul: MISFA.

ONU. Asamblea General. (2005). ***Resolución 60/147***.

ONU. Asamblea General. (2017). ***Promoción de la verdad, la justicia, la reparación y las garantías de no repetición***. (En línea). Consultado el 4 de diciembre de 2017. Disponible en [https://digitallibrary.un.org/record/1310896/files/A\\_72\\_523-ES.pdf](https://digitallibrary.un.org/record/1310896/files/A_72_523-ES.pdf).

ONU. (2004). ***Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"***. Oficina del Alto Comisionado para los Derechos humanos. Naciones Unidas. HR/PUB/11/04. Nueva York y Ginebra, 2011. Recuperado el 10 de junio de 2018 en [http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR\\_SP.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_SP.pdf)

Prandi, M. (2010). **La responsabilidad social de la empresa en contextos de conflicto y postconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor**. **EN** Prandi, M. y Lozano, J. (Eds.). ***La RSE 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).

Revista Semana. (2016). **“Posconflicto en Colombia costaría 31.000 millones de dólares”**. (En línea). Consultado el 28 de noviembre de 2017. Disponible en <http://www.semana.com/nacion/articulo/proceso-de-paz-posconflicto-en-colombia-costaria-31-mil-millones-de-dolares/460188>.

Ryan, J. (2012). **Infrastructures for Peace as a Path to Resilient Societies: An Institutional Perspective**. *EN Journal of Peacebuilding & Development*, 7 (3). Londres, Reino Unido.

Saenz J. (2017). **La paz le costará a Colombia \$130 billones**. *EN El Espectador*. (En línea). Consultado el 28 de noviembre de 2017. Disponible en <https://colombia2020.elespectador.com/politica/la-paz-le-costara-colombia-130-billones>.

Saperstein, A.; Campbell, R. (2008). **Accelerating the Transition from Conflict to Sustainable Growth: Value chain development in conflict-affected environments**. Washington, USAID.

Schippa, C. (2010). **El valor de la paz para la economía**. *EN Prandi, M. y Lozano, J. (Eds.). La RSE en contextos de conflicto y postconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor*.

Sweeney, N. (2008). **Desarrollo del Sector Privado en Países Post-Conflicto. Una Revisión de La Literatura y las Prácticas Actuales**. *EN Tanburm, J. Agencia Suiza Para El Desarrollo y la Cooperación (Cosude).Cambridge*.

Torres, L.; Duque, R. (2015). **Las garantías de no repetición como mecanismo permanente para la obtención de la paz**. Bogotá, Universidad Javeriana.



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

Wabgoum, M. (2013). ***Experiencias posconflicto de países africanos: justicia transicional en ruanda.*** Bogotá, Universidad Nacional de Colombia. *EN* Novum jus, volumen 7.

Zuluaga, A.(2010). ***El grupo ÉXITO y su atención a la población vulnerable en Colombia. Atención a Población Vulnerable, Responsabilidad Social.*** *EN* Prandi, M. y Lozano, J. (Eds.). ***La RSE 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).