

# Los empresarios en la construcción de paz

Oportunidades de la política  
"Paz con Legalidad"

Análisis de coyuntura

---



# Los empresarios en la construcción de paz

Oportunidades de la política  
"Paz con Legalidad"

**Directora del área de Empresas y Construcción de Paz**  
María Lucía Méndez

## **Autores**

Harold Martínez  
María Paula Chavarro

## **Edición y corrección de estilo**

Martín Franco Velez

## **Diseño y diagramación**

Ladoamable Ltda  
[www.ladoamable.com](http://www.ladoamable.com)

Con el apoyo de:



## **ISBN**

978-958-5517-65-3

Bogotá, Febrero 2021



## **Fundación Ideas para la Paz (FIP)**

Calle 100 No. 8A - 37 Torre A. Of. 701. Bogotá  
Tel. (57-1) 747 0273  
[www.ideaspaz.org](http://www.ideaspaz.org) / e-mail: [fip@ideaspaz.org](mailto:fip@ideaspaz.org)

# Contenido

4

## INTRODUCCIÓN

5

## EL SECTOR EMPRESARIAL EN LOS INSTRUMENTOS DE POLÍTICA DE PAZ

“PAZ CON LEGALIDAD”

12

## ELEMENTOS PARA PLANTEAR UN MODELO DE ARTICULACIÓN DEL SECTOR EMPRESARIAL EN LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ

EL SECTOR EMPRESARIAL, DESDE SU HETEROGENEIDAD, PUEDE GENERAR APORTES SIGNIFICATIVOS Y VALIOSOS A LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ

LOS APORTES DEL SECTOR EMPRESARIAL EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA PAZ PUEDEN SER DIVERSOS E IR MÁS ALLÁ DE LA INVERSIÓN Y APALANCAMIENTO DE RECURSOS

## Introducción

El conflicto armado afecta en gran medida el desarrollo de un país. La presencia de grupos armados al margen de la ley y la violencia no solo suponen una pérdida de la capacidad institucional en los territorios, sino el deterioro en las condiciones de vida, la violación de los Derechos Humanos y la generación de una crisis económica<sup>1</sup>, entre otros efectos que impactan a todos los sectores de la sociedad. Por esta razón, todos los grupos sociales deben asumir un papel activo en la construcción de paz que les permita recuperar condiciones dignas de vida y les facilite generar desarrollo y bienestar. Uno de estos grupos es el sector empresarial, que juega un papel importante en el desarrollo económico y para el cual la participación en la construcción de paz no solo es una responsabilidad ética y moral<sup>2</sup>, sino una oportunidad de negocio<sup>3</sup>.

Cuando una empresa cuenta con un entorno pacífico, se reducen significativamente sus costos de operación en temas como seguridad, transporte y logística, y se mitigan riesgos asociados a la violencia y los conflictos. Un entorno pacífico favorece el fortalecimiento de activos intangibles como la confianza y la reputación; por eso, aportar a estos entornos desde el sector empresarial fortalece la licencia social para operar y mejora la calidad del relacionamiento con los grupos de interés<sup>4 5</sup>. Por otro lado, un entorno pacífico mejora el ambiente de inversión local y extranjera, y permite integrar mercados históricamente aislados a causa de la guerra. Además, la construcción de paz lleva a la transformación de territorios históricamente aislados, a partir de la canalización de grandes flujos de inversión hacia esas zonas, generando la dinamización de los mercados y múltiples oportunidades de negocio<sup>6</sup>.

Este documento explica, en primer lugar, los instrumentos de política pública disponibles para incluir a los empresarios en el proceso de construcción de paz. Luego aborda algunas reflexiones y recomendaciones para fortalecer la articulación del sector empresarial en la agenda nacional de paz, haciendo un énfasis particular en la oportunidad que se puede generar desde la Inversión Social Privada de las empresas.



<sup>1</sup> Colombia: consecuencias humanitarias del conflicto armado en Colombia. (22 de abril de 2010). Comité Internacional de la Cruz Roja. Tomado de: <https://www.icrc.org/es/doc/resources/documents/report/colombia-report-intro-220410.htm>

<sup>2</sup> Rettberg, A., & Rivas, Á. (2012). El sector Empresarial y la Construcción de Paz en Colombia: entre el optimismo y el desencanto. En A. Rettberg, *Construcción de paz en Colombia*. UniAndes.

<sup>3</sup> Guía práctica ¿Cómo construir paz desde las empresas? (s.f.). Fundación Ideas para la Paz.

<sup>4</sup> Rettberg, A., & Rivas, Á. (2012). El sector Empresarial y la Construcción de Paz en Colombia: entre el optimismo y el desencanto. En A. Rettberg, *Construcción de paz en Colombia*. UniAndes.

<sup>5</sup> Otzle, J., Westermann-Behaylo, M., Koerber, C., Fort, T. L., y Rivera, J. (2009). Business and Peace: Sketching the terrain. Forthcoming, *Journal of business ethics*.

<sup>6</sup> Rettberg, A. (2003). Is Peace your Business? The Private Sector and Peace Talks in Colombia. En *Iberoamericana*, III, 11.

**EL SECTOR  
EMPRESARIAL EN LOS  
INSTRUMENTOS DE  
POLÍTICA DE PAZ**

**01**

# I. El sector empresarial en los instrumentos de política de paz

Con la implementación del Acuerdo de Paz firmado por las FARC y el gobierno colombiano en 2016, se pusieron en marcha varias políticas enfocadas a promover la construcción de paz en el país. En el gobierno del presidente Iván Duque, a través de la estrategia denominada “Política para la Estabilización: Paz con Legalidad”, se han recogido estas políticas, introduciendo algunos cambios en sus lineamientos.

## 1.1. Paz con Legalidad

“Paz con Legalidad” es el documento de política pública que recoge la implementación del acuerdo, siguiendo una línea de “paz sin impunidad”. Según un análisis de la FIP<sup>7</sup>, la política menciona el papel del sector empresarial en tres aspectos: primero, el político, refiriéndose a que los empresarios deben compartir la visión del Gobierno sobre la necesidad de estabilizar los territorios; segundo, el de incentivos, que busca involucrar a este sector para reactivar la inversión en las zonas más vulnerables; y tercero, la necesidad de mantener un relacionamiento constante entre el Gobierno y los gremios económicos, así como el posicionamiento del mensaje por parte del Gobierno de que “la mejor inversión para el sector privado es que no haya violencia”.

En la estrategia “Paz con Legalidad”, el aspecto que cuenta con el desarrollo más concreto es el de incentivos, pues son mecanismos que iniciaron su operación en el Gobierno pasado y tenían ya un desarrollo normativo y de procedimientos. De acuerdo con la estrategia de Gobierno, los incentivos que brinda el Estado al empresariado en temas de paz se concentran en tres mecanismos. El primero es **Obras por Impuestos**, que busca que grandes empresas y personas naturales paguen su impuesto de renta mediante la ejecución de proyectos en las zonas más

afectadas por el conflicto (ZOMAC). El segundo es el **Régimen Especial de Tributación en municipios ZOMAC**, que contempla una tarifa progresiva del impuesto de renta a partir de 2017 para las nuevas empresas y sociedades que desarrollen sus procesos productivos en los municipios ZOMAC. Y el tercero es el **programa de beneficios para esfuerzos empresariales conjuntos**, en el que se hacen descuentos tributarios a cambio de transferencia de tecnología y el fomento de proyectos colectivos que viabilicen las ZOMAC.

### 1.1.1. Obras por Impuestos

**Obras por Impuestos** es un mecanismo tributario para impulsar la inversión de las empresas y personas naturales en las ZOMAC. Su sustento normativo se deriva de la Ley 1819 de 2016, y la Ley 2010 del 2019. En él sólo pueden participar personas jurídicas con ingresos iguales o superiores a 33.610 UVT (Unidad de Valor Tributario, que para el 2020 es de \$35.607) y les permite pagar hasta el 50% del impuesto de renta mediante la ejecución directa de proyectos de inversión con impactos en dichas zonas. Anualmente, el Gobierno dispone del monto máximo de recursos a ejecutar durante cada vigencia, mediante la aprobación de un cupo establecido por el CONFIS<sup>8</sup>.

De acuerdo con el orden normativo vigente, existen dos caminos habilitados para hacer uso del mecanismo: el mecanismo fiducia, incorporado a través de la Ley 1819 del 2016; y el mecanismo convenio, creado a partir de la Ley 2010 del 2019.

• • • • •

<sup>7</sup> Martínez, H. y Medina, D. (2019). Los empresarios en la política de estabilización. Fundación Ideas para la Paz. Tomado de: [http://ideaspaz.org/media/website/FIP\\_EmpresasEstabilizacio%CC%81n\\_Final.pdf](http://ideaspaz.org/media/website/FIP_EmpresasEstabilizacio%CC%81n_Final.pdf)

<sup>8</sup> Martínez, H., Gutiérrez, P. y Medina, D. (2019). Obras por Impuestos: Medidas para transformar las zonas más afectadas por el conflicto armado en Colombia. ¿Mantenerlo? ¿Para qué? Fundación Ideas para la Paz. Tomado de: [http://ideaspaz.org/media/website/FIP\\_ObrasxImpuestos.pdf](http://ideaspaz.org/media/website/FIP_ObrasxImpuestos.pdf)

**Mecanismo fiducia (Ley 1819 de 2016):** En su primera versión, la empresa puede seleccionar o postular un proyecto de construcción o mejoramiento de infraestructura, dotación para el suministro de alcantarillado, energía, educación pública, agua potable, infraestructura vial o salud pública, que se encuentre dentro del banco de proyectos ZOMAC de la Agencia de Renovación del Territorio (ART).

Una vez seleccionado el proyecto, la empresa constituye una fiducia con el monto de recursos correspondientes de hasta el 50% del valor de su impuesto de renta anual, y desde allí se hace el manejo de los recursos para ejecutarlo. Los modelos de contratación son públicos ya que los recursos depositados en la fiducia adquieren una naturaleza jurídica pública. La obligación tributaria se extingue cuando el contribuyente hace entrega satisfactoria de la obra, con el debido visto bueno de la interventoría.

**Mecanismo Convenio (Ley 2010 del 2019):** En este nuevo modelo de aplicación del mecanismo, se incluyen elementos con el objetivo de ampliar las posibilidades de inversión y reducir riesgos para las empresas que lo usen. Dentro de estos elementos, de acuerdo con un análisis generado por FIP<sup>9</sup>, destacamos:

- La incorporaron de nuevos sectores para los proyectos susceptibles de financiación por este medio: bienes públicos rurales; adaptación al cambio climático y gestión del riesgo; y comunicaciones e infraestructura de transporte, productiva, cultural y deportiva. También se abre la posibilidad de financiar proyectos que no necesariamente estén localizados en las ZOMAC, pero que tengan un impacto sobre estos territorios.
- Se incorporan cambios relacionados con la naturaleza jurídica de los recursos a ejecutar. Mientras en el mecanismo fiducia los recursos se consideran públicos desde el

momento de su constitución, en este modelo la naturaleza de los recursos será la misma que la naturaleza jurídica del contribuyente hasta el momento de entregar la obra.

- Finalmente —y quizás el elemento más significativo del mecanismo convenio—, la introducción de la figura de los Títulos de Renovación del Territorio (TRT) como instrumento de remuneración a la luz de la ejecución efectiva de los proyectos. Es decir, la aplicación del nuevo modelo se materializa a través de un convenio firmado entre la empresa o persona natural y los ministerios (dependiendo del sector al que pertenezca el proyecto). El Gobierno paga la ejecución del proyecto con TRT que las empresas pueden utilizar para pagar el impuesto de renta o negociarlos en el mercado.

Aunque el mecanismo ha tenido éxito en sus dos primeras vigencias, su objetivo estratégico se ha cumplido parcialmente ya que los proyectos aprobados no se distribuyeron en la totalidad de las ZOMAC, sino que solo se concentraron en el 7,2% y el 16,2% de estos municipios en la primera y segunda vigencia, respectivamente. Lo anterior puede deberse, entre otros factores, a que el cupo CONFIS aprobado en ambas vigencias no es suficiente para generar un impacto significativo sobre la totalidad de estas zonas y a la preferencia de las empresas de desarrollar proyectos en áreas no tan lejanas a su zona de operación.

Además, en los cambios realizados al mecanismo se permitió ejecutar proyectos que se ubiquen fuera



<sup>9</sup> ¿Cómo ha avanzado el mecanismo de Obras por Impuestos? [Infografía]. (2020). Fundación Ideas para la Paz. Tomado de: [http://ideaspaz.org/media/website/obras\\_vf\\_final\\_b.pdf](http://ideaspaz.org/media/website/obras_vf_final_b.pdf)

<sup>10</sup> Estabilización en los Municipios PDET — Informe Diciembre 31 de 2019. (2019). Agencia para la Renovación del Territorio. Recuperado de: <http://www.renovacionterritorio.gov.co/descargar.php?idFile=27563>

de las ZOMAC, pero que las impacten positivamente. Frente a este punto se evidenció una mejoría de la distribución territorial de los proyectos en la segunda vigencia: el mecanismo pasó de beneficiar 15 municipios PDET a 27 municipios de este tipo<sup>10</sup>. Por lo tanto, es necesario evaluarlo en un período más largo que permita evidenciar la efectividad de esta medida y si en realidad genera impactos en los territorios más afectados por el conflicto.

### 1.1.2. Régimen Especial de Tributación en municipios ZOMAC

El segundo incentivo tributario hace referencia al Régimen Especial de Tributación en municipios ZOMAC. Algunos datos del Observatorio de Inversión Social Privada de la firma Jaime Arteaga y Asociados permiten realizar un análisis del balance de la implementación de este beneficio tributario<sup>11</sup>.

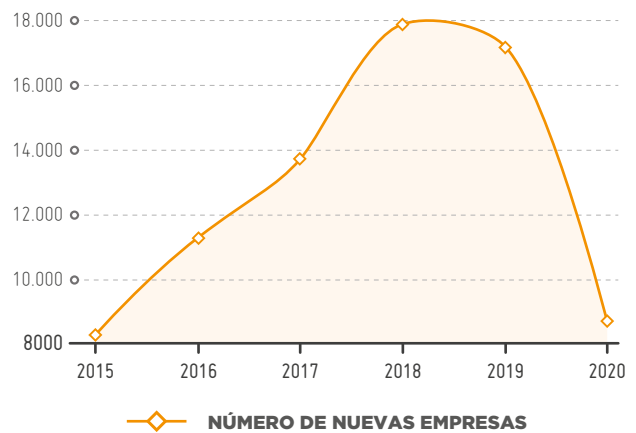
Uno de los indicadores clave para evidenciar el impacto del mecanismo es el número de nuevas empresas en municipios PDET: a partir del 2015 hay una tendencia al incremento, que alcanzó su pico en 2018 con la creación de 17.949 empresas en estos territorios<sup>12</sup>. Esto significó un aumento de aproximadamente el 30% de empresas con respecto a la vigencia anterior.

Este aumento en la creación de empresas repercutió en el ámbito laboral. Así, el indicador de creación de nuevos empleos también tuvo un pico entre el 2018 y 2019, con la creación de 35.673 y 34.226 empleos, respectivamente. Sin embargo, resulta curioso el contraste de esta cifra con la tendencia a la baja del porcentaje de personas afiliadas al régimen contributivo en estas regiones<sup>13</sup>.

Finalmente, en el mismo estudio se le realizó seguimiento al impuesto de Industria y Comercio. Este indicador da muestra del impacto fiscal de la formalización empresarial en territorios PDET y evidencia una mejora en la calidad de las finanzas públicas locales. La tabla también muestra un aumento del recaudo de ICA en territorios PDET frente a la variación nacional<sup>14</sup>.

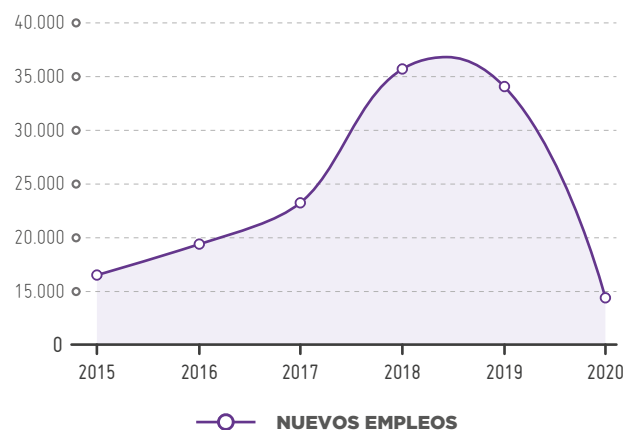
GRÁFICA 1

#### NUEVOS NEGOCIOS Y EMPRESAS CONSTITUIDAS EN LOS MUNICIPIOS PDET



GRÁFICA 2

#### NUEVOS EMPLEOS EN MUNICIPIOS PDET



11 Inversión Social Privada en PDET Jaime Arteaga y Asociados. En: <https://app.observatorioinversionprivada.org/dashboard>

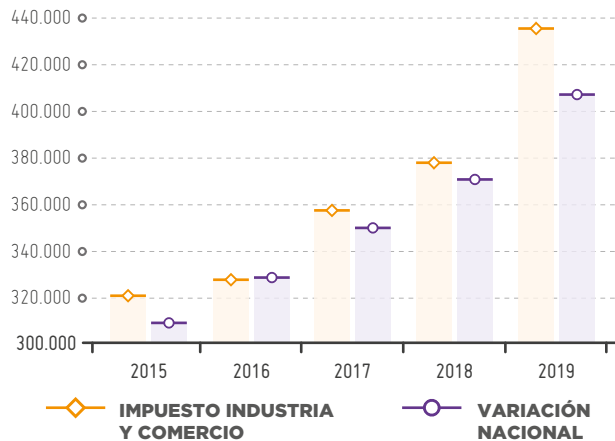
12 Inversión Social Privada en PDET Jaime Arteaga y Asociados. En: <https://app.observatorioinversionprivada.org/dashboard>

13 Inversión Social Privada en PDET Jaime Arteaga y Asociados. En: <https://app.observatorioinversionprivada.org/dashboard>

14 Inversión Social Privada en PDET. (s.f.). Jaime Arteaga y Asociados. Tomado de: <https://app.observatorioinversionprivada.org/dashboard>

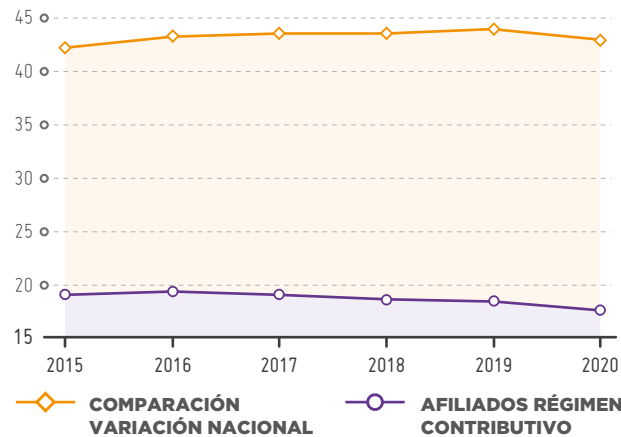
GRÁFICA 3

IMPUESTO ICA VS. COMPORTAMIENTO NACIONAL



GRÁFICA 4

AFILIADOS RÉGIMEN CONTRIBUTIVO - FORMALIZACIÓN



A partir de la observación de estos datos, es posible concluir que hubo un aumento significativo de la formalización empresarial, del empleo y del recaudo tributario en territorios PDET hasta 2019. Sin embargo, nada de esto ha impactado a la formalización laboral en estas regiones. Los resultados permiten ver el comportamiento de la dinámica empresarial en los últimos años, donde el incentivo tributario es una variable que puede tener relación con los resultados, pero existen otras a tener en cuenta, como el mejora-

miento de la seguridad en el primer momento de la implementación del Acuerdo, la expectativa misma de la implementación y la puesta en funcionamiento de los PDET (lo que, conjuntamente, pudo generar un mejor ambiente para la inversión privada en estas regiones).

1.1.3. Alianzas para la Estabilización de los PDET

Como un desarrollo de la política de Paz con Legalidad, se establecen las Alianzas para la Estabilización de los PDET. Su objetivo principal es “promover la socialización, el seguimiento, la articulación de acciones público-privadas y la sostenibilidad de cara a la implementación de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), por parte de actores aliados del sector privado, sector público, academia y cooperación internacional presentes en las 16 subregiones PDET”<sup>15</sup>. Es de resaltar que esta es la primera estrategia en temas de paz encaminada al sector privado e incluye actividades de monitoreo a la implementación de los compromisos planteados en las subregiones<sup>16</sup>.

Si bien la vinculación empresarial ha tenido un desarrollo importante en algunas de las regiones PDET —sobre todo de las grandes empresas—, resulta fundamental reforzar el llamado a la institucionalidad de generar espacios de articulación que vayan más allá de las inversiones económicas. Promover, por ejemplo, espacios de diálogo y encuentro entre diferentes actores que incluya a empresarios de diversos sectores y tamaños, podrían ser aprovechados para la legitimidad y apropiación de las visiones de desarrollo planteadas en los PDET y generar un ambiente de sostenibilidad para este tipo de procesos.

<sup>15</sup> Se activa Alianza para la estabilización en el Catatumbo. (28 de marzo de 2019). Agencia de Renovación del Territorio. Tomado de: [https://www.renovacionterritoio.gov.co/Publicaciones/se\\_activa\\_alianza\\_para\\_la\\_estabilizacion\\_en\\_el\\_catatumbo](https://www.renovacionterritoio.gov.co/Publicaciones/se_activa_alianza_para_la_estabilizacion_en_el_catatumbo)

<sup>16</sup> Gobierno de Colombia. (2020). Estabilización en los Municipios PDET — Informe junio 2020. Punto de partida. Tomado de: <http://www.portalparalapaz.gov.co/loader.php?Servicio=Tools2&ITipo=descargas&IFuncion=descargar&idFile=350>

#### 1.1.4. Reincorporación

Otro de los puntos abordados en la política “Paz con Legalidad”, y en el que se identifican oportunidades de articulación del sector empresarial, es la reincorporación. En este tema existe una falta de mensajes claros sobre las expectativas que el Gobierno Nacional tiene frente a la participación del sector empresarial en la reincorporación económica. Desde la FIP se analizaron las políticas concernientes a la reincorporación de los excombatientes de las FARC y se concluyó que no hay una estrategia formal que aborde sectorial y territorialmente a las empresas<sup>17</sup>.

Aunque más de 650 empresas en el país han apoyado el proceso de reintegración en el periodo de 2006 a 2016, y luego de la firma del Acuerdo de Paz con las FARC en 2016 otras le brindan asistencia técnica a los proyectos productivos de los excombatientes, la estrategia de inclusión en este proceso sigue sin ser clara. Generalmente, las empresas entran a participar cuando los proyectos productivos ya están en marcha, restringiéndoles la oportunidad de poder asesorar a los excombatientes desde la creación de sus emprendimientos<sup>18</sup>.

#### 1.1.5. Sistema Integral de Justicia, Verdad, Reparación y No Repetición

El Sistema Integral de Justicia, Verdad, Reparación y No Repetición (SIJVRNR) está compuesto por diferentes mecanismos judiciales y extrajudiciales que buscan atender los derechos de las víctimas, asegurar la rendición de cuentas de lo ocurrido en el conflicto, garantizar la seguridad jurídica de los que participen en él y contribuir a la garantía de la convivencia, la reconciliación y la no repetición del conflicto<sup>19</sup>.

La participación del sector empresarial en las distintas instancias es fundamental: su visión puede aportar a mejorar el entendimiento colectivo sobre la complejidad del conflicto. Sin embargo, su participación ha sido limitada debido a la falta de conocimiento que tienen sobre el sistema<sup>20</sup>.

#### 1.1.6. Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad

Un estudio realizado por la FIP en el 2019 acerca de la perspectiva de los sujetos empresariales sobre su participación en la Comisión de la Verdad<sup>21</sup>, reveló que el 52% de los encuestados cuentan con conocimiento parcial sobre esta Comisión, y el 17% no tiene conocimiento alguno de la entidad<sup>22</sup>. Al preguntarles sobre su posición frente a la labor de la Comisión, el 66% reveló interés; un 10% se mostró apático; otro 10% se declaró en abierta oposición; un 9% contó con dudas, y el 4% manifestó miedo.

Estas percepciones se deben al creciente deterioro de las condiciones de seguridad en el país, que generan incertidumbre sobre las garantías de seguridad personal al momento de contribuir con el mandato de la Comisión de la Verdad. También están las condiciones de exposición al conflicto: los sujetos más afectados por el conflicto se mostraron más dispuestos a participar, mientras que aquellos que no lo habían sido, se resistieron a hacerlo por temor a ser asociados con hechos delictivos<sup>23</sup>.



<sup>17</sup> Martínez, H. y Medina, D. (2019). Los empresarios en la política de estabilización. Fundación Ideas para la Paz. Tomado de: [http://ideaspaz.org/media/website/FIP\\_EmpresasEstabilizacio%CC%81n\\_Final.pdf](http://ideaspaz.org/media/website/FIP_EmpresasEstabilizacio%CC%81n_Final.pdf)

<sup>18</sup> Martínez, H. y Lefevre, F. (2019). La reincorporación económica de los excombatientes de las FARC. Fundación Ideas para la Paz. Tomado de: [http://ideaspaz.org/media/website/FIP\\_NE\\_Reincorporacion.pdf](http://ideaspaz.org/media/website/FIP_NE_Reincorporacion.pdf)

<sup>19</sup> Oficina del Alto Comisionado para la Paz. (s.f.). Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición. Tomado de: [http://viva.org.co/PDT\\_para\\_la\\_Construccion\\_de\\_Paz/Acuerdos\\_para\\_la\\_terminacion\\_del\\_conflicto\\_armado/10.%20Sistema%20Integral%20de%20Verdad,%20Justicia,%20Reparaci%C3%B3n%20y%20No%20Repetici%C3%B3n.pdf](http://viva.org.co/PDT_para_la_Construccion_de_Paz/Acuerdos_para_la_terminacion_del_conflicto_armado/10.%20Sistema%20Integral%20de%20Verdad,%20Justicia,%20Reparaci%C3%B3n%20y%20No%20Repetici%C3%B3n.pdf)

<sup>20</sup> Sarmiento, N. (2018). Los empresarios y la verdad. El Espectador. Tomado de: <https://www.elespectador.com/colombia2020/opinion/los-empresarios-y-la-verdad-columna-858714>

<sup>21</sup> Tender puentes entre sujetos empresariales y la Comisión de la Verdad. (2019). Fundación Ideas para la Paz. Recuperado de: <http://ideaspaz.org/especiales/empresas/>

<sup>22</sup> En este estudio, se realizaron entrevistas y grupos focales a 57 actores empresariales (empresarios, empresas y agremiaciones empresariales). De las empresas, el 45% eran pequeñas y medianas.

<sup>23</sup> Tender puentes entre sujetos empresariales y la Comisión de la Verdad. (2019). Fundación Ideas para la Paz. Recuperado de: <http://ideaspaz.org/especiales/empresas/>

Según un artículo de la Silla Vacía, otros factores que han generado desconfianza en los empresarios para participar en la Comisión son el temor que tienen de perjudicar su reputación, y la nula representación que tiene el sector privado dentro de la Comisión misma<sup>24</sup>, debido a que ningún comisionado pertenece al sector empresarial.

### 1.1.7. Jurisdicción Especial para la Paz

La participación de los empresarios en la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) es muy reducida. Dentro de la categoría de terceros civiles, los empresarios pueden acudir voluntariamente a la JEP para acceder a los beneficios de la justicia transicional, en caso de que hubieran cometido algún delito<sup>25</sup>. De hecho, en febrero de 2020, la Corte Constitucional anunció la eliminación de restricciones para que los terceros pudieran presentarse ante esta instancia de manera voluntaria<sup>26</sup>.

Sin embargo, para marzo del 2020, 766 terceros habían solicitado acogerse a la JEP y solo cuatro habían sido admitidos<sup>27</sup>. Además, no hay claridad frente a cuántos de ellos pertenecen al sector empresarial. Según un artículo de La Silla Vacía, para noviembre de 2019, de todos los terceros civiles que habían acudido a la JEP, únicamente 13 eran empresarios. De ellos, nueve casos estaban vinculados con paramilitares, algo que deja muchos interrogantes frente a la relación que tuvieron con la guerrilla de las FARC<sup>28</sup>.

La baja participación se puede deber a varios factores. De acuerdo con un artículo de Colombia 2020, de El Espectador, el tratamiento que se le ha dado a los terceros ha sido complejo debido a que se han realizado varios cambios desde la firma del Acuerdo<sup>29</sup>. Además, la participación de los terceros civiles en la JEP es voluntaria; en el caso de que sean mencionados en informes o relatos presentados por víctimas por la Fiscalía, la JEP puede llamarlos a comparecer o como testigos. Si estos se niegan a comparecer, la JEP debe enviar los archivos a la Fiscalía para que la

justicia ordinaria lleve el proceso<sup>30</sup>. Es decir, no cuenta con facultades para abrir procesos de investigación a estos actores.

De igual forma —debido a los beneficios penales que esta jurisdicción otorga— los que han participado son empresarios que llevan procesos avanzados en la jurisdicción ordinaria, lo que genera que se presenten “colados” y que la JEP se vea obligada a revisar caso por caso, reduciendo la celeridad de sus procesos<sup>31</sup>.

### 1.1.8. Otras instancias del SIJVRNR

Al indagar por el rol del empresariado en otros mecanismos del SIJVRNR, como la Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas, no se encontró una estrategia encaminada a vincular al sector empresarial dentro de sus labores, salvo el llamado a aportar con información que tengan las empresas y que pueda contribuir a la labor de la unidad.



<sup>24</sup> Bermúdez, A. (31 de julio de 2020). La Comisión de la Verdad y los empresarios aún no logran vencer la desconfianza. La Silla Vacía. Tomado de: <https://lasillavacia.com/comision-verdad-y-los-empresarios-aun-no-logran-vencer-desconfianza-77762>

<sup>25</sup> Ávila, A. y Vélez, J. (9 de septiembre de 2019). Los caminos de los terceros en la JEP. La Silla Vacía. Recuperado de: <https://lasillavacia.com/los-caminos-los-terceros-jep-73364>

<sup>26</sup> Ahora la JEP podrá investigar a terceros por más conductas [Infografía]. (2020). Fundación Ideas para la Paz. Tomado de: <http://www.ideaspaz.org/media/website/infografia-jep-2.pdf>

<sup>27</sup> ¿Qué ha pasado en la JEP durante la cuarentena? (2020). Fundación Ideas para la Paz. Tomado de: <http://www.ideaspaz.org/media/website/infografia-jep-c4.pdf>

<sup>28</sup> Ávila, A., Celedón, N. y Vélez, J. (12 de noviembre de 2019). Los terceros en la JEP: pocos empresarios, muchos “paras” y posibles colados. La Silla Vacía. Recuperado de: <https://lasillavacia.com/los-terceros-jep-pocos-empresarios-muchos-paras-y-posibles-colados-74436>

<sup>29</sup> Gómez, P. (29 de marzo de 2020). A dos años de apertura de la JEP, los terceros van a medio camino. El Espectador. Recuperado de: <https://www.elespectador.com/colombia2020/justicia/jep/dos-anos-de-apertura-de-la-jep-los-terceros-van-medio-camino-articulo-911901>

<sup>30</sup> FIP, IFIT. (2020). Ahora la JEP podrá investigar a terceros por más conductas [Infografía]. Tomado de: <http://www.ideaspaz.org/media/website/infografia-jep-2.pdf>

<sup>31</sup> Gómez, P. (29 de marzo de 2020). A dos años de la apertura de la JEP, los terceros van a medio camino. El Espectador. Recuperado de: <https://www.elespectador.com/colombia2020/justicia/jep/dos-anos-de-apertura-de-la-jep-los-terceros-van-medio-camino-articulo-911901>

**ELEMENTOS PARA  
PLANTEAR UN MODELO DE  
ARTICULACIÓN DEL SECTOR  
EMPRESARIAL EN LA  
CONSTRUCCIÓN DE LA PAZ**

**02**

## II. Elementos para plantear un modelo de articulación del sector empresarial en la construcción de la paz

En la FIP creemos que las empresas son actores con mucho potencial para apalancar la construcción de la paz en Colombia. Sin embargo, luego de realizar una revisión general de los mecanismos y espacios de articulación con el sector empresarial, consideramos que la propuesta del Gobierno Nacional puede fortalecerse a partir del reconocimiento de ciertas realidades. Proponemos algunos elementos claves a tener en cuenta:

### 2.1. El sector empresarial es heterogéneo, pero desde su heterogeneidad, puede generar aportes significativos y valiosos a la construcción de paz

El sector empresarial en Colombia se caracteriza por su heterogeneidad tanto en el tamaño de las empresas como en los sectores a los que ellas pertenecen. Según datos de Confecámaras<sup>32</sup>, para el 2019, el 98% de las empresas en Colombia eran micro y pequeñas empresas. En cuanto a sectores, los que prevalecen en el país son el comercio; las actividades profesionales, científicas y técnicas, y las industrias manufactureras<sup>33</sup>. Eso sin contar la informalidad empresarial, que para 2018 representaba el 50% de las firmas, el 37% de los trabajadores y el 33% de la producción nacional<sup>34</sup>.

Al contar con tanta diversidad, las estrategias para poder incorporar a este sector en la construcción de paz deben pensarse de forma diversa. Sin embargo, retomando aspectos del apartado anterior, varios de los mecanismos de participación empresarial en materia de paz están formulados especialmente para grandes empresas. Por ejemplo, en Obras por Impuestos solo pueden participar personas naturales o jurídicas con ingresos iguales o su-

periores a 33.160 UVT; es decir, iguales o superiores a \$1.180'728.120<sup>35</sup>, lo que excluye de inmediato al grueso de las empresas que no cuentan con ese nivel de ingresos.

En el Régimen Especial de Tributación en municipios ZOMAC sí existe la posibilidad de que empresas de diversos tamaños participen en la construcción de paz. En esta normativa se hace mención de las mipymes, siendo la única política de paz que se refiere a este tipo de empresas: su tarifa es del 0% para el impuesto de renta<sup>36</sup>. Sin embargo, el régimen cuenta con pocos incentivos debido a la dificultad de crear empresa en zonas con infraestructura vial precaria, poco dinamismo económico y falta de conectividad, entre otros obstáculos.

Lo anterior demuestra que, por un lado, los mecanismos tributarios asociados a fortalecer el proceso de construcción de paz están pensados para grandes empresas que cuentan con recursos económicos para construir infraestructura y que tienen posibilidad de entablar diálogo con las entidades del Gobierno encargadas de estos temas. Y por otro, que los incentivos a la formalización o inversión al parecer no son lo suficientemente atractivos para beneficiar

• • • • •

<sup>32</sup> Demografía de Empresas [Base de datos]. (2019). Confecámaras.

<sup>33</sup> 2019: ¿Cuántas empresas hay en Colombia? (27 de marzo de 2019). Economía Aplicada. Recuperado de: <http://www.economiaaplicada.co/index.php/10-noticias/1493-2019-cuantas-empresas-hay-en-colombia>

<sup>34</sup> Fernández, C. (2018). Informalidad empresarial en Colombia. Fedesarrollo. Tomado de: [https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3698/WP\\_2018\\_No\\_76.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=De%20acuerdo%20con%20los%20estimativos,el%2033%25%20de%20la%20producci%C3%B3n.&text=Existe%20tambi%C3%A9n%20un%20grupo%20de,operan%20en%20el%20sector%20informal](https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3698/WP_2018_No_76.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=De%20acuerdo%20con%20los%20estimativos,el%2033%25%20de%20la%20producci%C3%B3n.&text=Existe%20tambi%C3%A9n%20un%20grupo%20de,operan%20en%20el%20sector%20informal)

<sup>35</sup> El valor de la UVT para el 2020 es de \$35.607. Dato tomado de: En esto quedó el valor de la UVT para el 2020. (16 de enero de 2020). Finanzas personales. Recuperado de: <https://www.finanzaspersonales.co/impuestos/articulo/uvt-2020-valor-de-la-uvt-para-el-2020/80632>

<sup>36</sup> Mecanismos Tributarios para las ZOMAC (Ley 1819 de 2016). (2018). Fedepalma. Tomado de: [https://web.fedepalma.org/sites/default/files/files/Cartilla%20ZOMAC\\_Final.pdf](https://web.fedepalma.org/sites/default/files/files/Cartilla%20ZOMAC_Final.pdf)

los procesos de transformación territorial y fortalecimiento de mercados en zonas afectadas por el conflicto. Esto debido a que persisten las dificultades para poder consolidar un negocio, ya que no existen mercados locales o incluso regionales que consuman los productos de las nuevas empresas ni tampoco la infraestructura y/o instituciones que promuevan el desarrollo empresarial.

## 2.2. Los aportes del sector empresarial en la construcción de la paz pueden ser diversos e ir más allá de la inversión y apalancamiento de recursos

Los principales mecanismos planteados por la institucionalidad para la vinculación del sector empresarial a la construcción de la paz tienen que ver con sus posibilidades de financiar y apoyar económicamente los esfuerzos del Gobierno en la implementación del Acuerdo de Paz. Desde el Gobierno Nacional son constantes los llamados al empresariado colombiano para alinear su Inversión Social Privada con los esfuerzos del establecimiento y a hacer uso de mecanismos como Obras por Impuestos para financiar proyectos enmarcados en los PDET.

Así lo hizo saber Emilio Archila, Consejero Presidencial para la Estabilización y la Consolidación, en un evento con la AFE en diciembre del 2019: *“Para que algo maravilloso pase en Colombia debemos hacer que todos trabajemos por el mismo propósito en los territorios; y es ahora, no es más adelante. Sin duda, eso lo lograremos si hacemos que todos estén alineados con los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial”*<sup>37</sup>.

Este tipo de llamado es prioritario y, sin duda, ayuda a movilizar recursos y a articular la inversión de empresas en las prioridades nacionales de transformación de los territorios históricamente aislados.

No obstante, una estrategia integral puede articular otros escenarios de acción que incluyan al sector empresarial en su heterogeneidad y que planteen una integralidad temática que fortalezca el proceso de construir paz.

### 2.2.1. Fortalecimiento de la confianza y la reconciliación

Teniendo en cuenta que el sector empresarial no ha sido ajeno al conflicto en el país —y que incluso ha sido víctima—, es importante fomentar la corresponsabilidad en el proceso de construcción de paz en las regiones. En otras palabras: el empresario también ha estado inmerso en las dinámicas y afectaciones del conflicto y, por lo tanto, tiene tanta responsabilidad y capacidades como otros sectores en la generación de entornos pacíficos.

Por lo tanto, para reconocerse como parte del territorio donde operan (y como afectados también por el conflicto armado), las empresas deben comenzar por restaurar o fortalecer las relaciones de confianza con las comunidades y autoridades locales.

Esto pasa por fortalecer la calidad del diálogo. En ese sentido, liderar e involucrarse en este tipo de espacios de diálogo y deliberación con diversidad de actores en el territorio es una oportunidad para generar y afianzar relaciones de confianza y entornos pacíficos. Además, es clave que el ejercicio de toma de decisiones de la empresa pase por un criterio de análisis de los impactos sobre la sostenibilidad y la construcción de paz en su entorno y sobre los grupos de interés de la empresa, con el fin de mantener estas buenas relaciones.



<sup>37</sup> El Gobierno Nacional resalta el apoyo de fundaciones empresariales y familiares a los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial. (6 de diciembre de 2019). Presidencia de la República. Recuperado de: <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2019/Gobierno-Nacional-resalta-apoyo-fundaciones-empresariales-familiares-Programas-Desarrollo-Enfoque-Territorial-PDET-191206.aspx>

Otro aspecto en el que las empresas pueden contribuir a fortalecer la confianza y la reconciliación es tomar un rol activo en promocionar la verdad y la justicia. La participación del sector privado en espacios como la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad aportaría información valiosa para la reconstrucción de los hechos del conflicto y contribuiría a construir memoria en el país, complementando el relato nacional del conflicto y aportando a la reconciliación.

Específicamente con respecto a la Comisión de la Verdad, una de las sugerencias que los empresarios dieron para aumentar su participación en ella fue diseñar un procedimiento que incluyera mínimos de confidencialidad, consentimiento, tratamiento de la información, custodia, garantías a las posibles afectaciones reputacionales y garantías de seguridad personal en las regiones<sup>38</sup>.

Asimismo, además de dar a conocer la existencia de la Comisión, es necesario posicionar y fortalecer una narrativa de esta instancia frente al sector empresarial que genere claridad sobre la importancia de la verdad y la no repetición en un proceso de construcción de paz. Esta misma narrativa debe brindar claridad y confianza en el ámbito jurídico, de tal manera que se mitigue la percepción de inseguridad jurídica que tienen los empresarios, promoviendo la participación del sector en la instancia.

### 2.2.2. Fortalecimiento de mercados locales y alternativas de desarrollo económico en regiones afectadas por el conflicto

Posiblemente, uno de los aportes más significativos relacionados con la actividad empresarial es el fortalecimiento de mercados locales y la generación de alternativas para el desarrollo económico en regiones altamente afectadas por el conflicto armado. Además, es un mecanismo al que se pueden articular empresas de diferentes tamaños y sectores, ya que cada una puede aportar de acuerdo con su propia capacidad.

Desde la FIP se identificaron tres frentes de acción desde los cuales se pueden generar impactos significativos, particularmente en donde se concentra el proceso de transformación territorial en territorios PDET:

Primero, las empresas pueden aportar en el **fortalecimiento de las cadenas productivas locales en clave de sostenibilidad del territorio**. El sector empresarial puede generar dinámicas de inclusión de bienes y servicios locales, así como de economías campesinas, a las cadenas productivas de las empresas con una política de pagos justos. Desde el sector empresarial también es posible facilitar el acceso de este tipo de productos a nuevos mercados y jalonar agendas de competitividad e innovación en estos entornos.

Segundo, la generación y fortalecimiento de alternativas económicas sostenibles de aporte a la paz o de **emprendimientos estratégicos para la paz**, que son proyectos productivos o emprendimientos desarrollados por población afectada por el conflicto<sup>39</sup>, y que resultan determinantes en el proceso de construcción de paz de un territorio. Este apoyo puede realizarse de muchas formas, como por ejemplo asistencia técnica, transferencia de tecnología, generación de encadenamientos productivos, acceso a mercados, fortalecimiento de capacidades empresariales, apoyo en la generación de valor y capacitación técnica<sup>40</sup>.

Si bien, a primera vista, este segundo elemento no se diferencia mucho del fortalecimiento de las cadenas productivas locales, sí hay un factor determinante y multiplicador del impacto: el tipo de población



<sup>38</sup> Tender puentes entre sujetos empresariales y la Comisión de la Verdad. (2019). Fundación Ideas para la Paz. Recuperado de: <http://ideaspaz.org/especiales/empresas/>

<sup>39</sup> Martínez, H. y Medina, D. (2019). Los empresarios en la política de estabilización. Fundación Ideas para la Paz.

<sup>40</sup> Martínez, H. y Medina, D. (2019). Los empresarios en la política de estabilización. Fundación Ideas para la Paz.

que lidera los emprendimientos. En estos, el éxito de la consolidación de alternativas productivas y de generación de ingresos es determinante para la estabilidad de la paz en algunos territorios.

Los siguientes casos pueden servir de guía para orientar el apoyo empresarial:

- Excombatientes que emprendan alternativas productivas en el proceso de reincorporación o reintegración.
- Campesinos que consolidan alternativas productivas en el proceso de sustitución de cultivos de uso ilícito.
- Víctimas del conflicto armado en proceso de consolidar una alternativa productiva para generar ingresos.
- Población rural en territorios PDET.

Finalmente, sigue siendo fundamental promover la formalización empresarial a nivel local, sobre todo en las regiones PDET. La figura ZOMAC plantea incentivos para que los emprendedores o inversionistas que quieran posicionarse en estos territorios, puedan hacerlo. Sobre este punto, es necesario tener presente los siguientes elementos:

- Evaluar el impacto que ha tenido el incentivo ZOMAC sobre la formalización empresarial, la creación de nuevas empresas y la llegada de inversión a estas regiones.
- Diseñar mecanismos para evitar la acción con daño y el desequilibrio en las dinámicas de competencia, por el hecho de tener incentivos que favorezcan nuevas empresas por encima de las que llevan mucho tiempo

en esas regiones y que padecieron las consecuencias del conflicto y la precariedad general de esos mercados.

- Fortalecer las capacidades fiscales locales a través del recaudo de impuestos de Industria y Comercio, en línea con la política de formalización empresarial.
- Generar los incentivos para que la creación de nuevas empresas se sostenga en el tiempo y, por otro lado, se traduzca en formalización del trabajo en las regiones PDET.

Frente a todas estas cuestiones, es fundamental contar con la participación y el apoyo de actores como cámaras de comercio, gremios y comisiones de competitividad que tienen la capacidad de movilizar empresas de diferentes sectores a nivel territorial. Por ejemplo, actualmente hay iniciativas adelantadas por varios sectores que apoyan el proceso de reincorporación económica y favorecen la inclusión de estos emprendimientos en mercados locales y regionales; es el caso de Proantioquia<sup>41</sup>, que ha aportado recursos destinados a proyectos productivos de excombatientes en Antioquia, o el de la Cámara de Comercio de Valledupar, que ha tendido puentes entre empresarios del sector turístico de la región y los excombatientes de los ETCR cercanos para vincular sus iniciativas productivas en materia turística a la oferta del clúster turístico del departamento<sup>42</sup>.



<sup>41</sup> Empresas vinculadas a Proantioquia disponen 270 hectáreas para proyectos productivos de excombatientes en Dabeiba. (9 de noviembre de 2019). Proantioquia. Tomado de: <https://proantioquia.org.co/empresas-vinculadas-a-proantioquia-disponen-270-hectareas-para-proyectos-productivos-de-excombatientes-en-dabeiba/>

<sup>42</sup> FAO y la Cámara de Comercio de Valledupar promovieron acercamiento entre empresarios y reincorporados en Tierra Grata. (27 de mayo de 2019). Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Tomado de: <http://www.fao.org/colombia/noticias/detail-events/es/c/1195705/>

### 2.2.3. Articulación con los esfuerzos institucionales en materia de paz

La articulación de los esfuerzos privados con los institucionales sobre el proceso de construcción de paz, multiplicará su impacto y facilitará la transformación del territorio. El llamado sigue siendo a hacer uso de los mecanismos propuestos hasta el momento.

Una buena oportunidad para que los empresarios se involucren en la construcción de paz es a través de los escenarios de participación enmarcados en la implementación del Acuerdo y, en general, en los diversos espacios de discusión y seguimiento a lo público. Desde la FIP, se considera de gran importancia generar procesos de incidencia en política pública a nivel local, regional y nacional, para sacar adelante los procesos de transformación del territorio, atendiendo al espíritu participativo planteado en el Acuerdo, fundamental para la estabilidad de la paz.

Si bien el proceso de construcción de los PDET no contó con una estrategia enfocada en la participación del sector empresarial en la ruta planteada, aún existen posibilidades de una vinculación activa en los procesos de formulación de hojas de ruta y ejercicios de priorización de proyectos dentro de los PATR, bajo la figura de Red de Aliados Estratégicos y, por supuesto, en las nacientes Alianzas para la estabilización.

La participación del sector empresarial en este tipo de espacios podrá favorecer su apropiación del proceso de implementación de los PDET. Ponemos a consideración algunos elementos que pueden fortalecer el diseño e implementación de estos escenarios:

- Como se ha mencionado a lo largo del documento, es preciso hacer un esfuerzo por convocar y contar con representación de la diversidad del sector empresarial del territorio, tanto en tamaño como en sectores económicos.
- Diseñar espacios donde haya algún nivel efectivo de incidencia en la toma de decisiones, respetando el amplio y legítimo proceso participativo de los PDET y evitando acción con daño en los territorios. En ese sentido, es clave que estos espacios se den con la participación de mecanismos legítimos y establecidos en la ruta, como los grupos motores.
- Hacer claridad sobre los diferentes procesos que se están llevando a cabo en el territorio en materia de construcción de paz, así como su gobernanza, la articulación y complementariedad de las políticas, los resultados esperados y las expectativas de participación del sector empresarial. Un ejemplo es la articulación de los PDET con los procesos de reincorporación, el Programa Nacional de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS) y las Zonas Futuro, entre otros.
- Si bien espacios como ruedas de negocio locales se convierten en oportunidades valiosas para que las empresas puedan conocer y apoyar los proyectos productivos y emprendimientos desarrollados en los PATR, el proceso de reincorporación o el PNIS, entre otros, consideramos que se debe evitar que la estrategia se centre en espacios donde exclusivamente se piden recursos para la inversión y apalancamiento de proyectos.

Cabe aclarar que en la FIP se reconoce la importancia del aporte económico de los empresarios a la hora de transformar los territorios y construir paz. Por esto, creemos necesario promover la participación de los grandes empresarios bajo las diferentes figuras, particularmente mediante el mecanismo de

Obras por Impuestos, ya que la realización de proyectos de infraestructura impacta positivamente en la calidad de vida de los habitantes de los municipios beneficiarios y fortalece mercados y condiciones económicas a nivel local. Además, estos proyectos son estructurados pensando en las necesidades de cada territorio, por lo cual se reducen los riesgos de generar ‘elefantes blancos’ y se asegura el aprovechamiento de dichas obras.

### 2.2.4. Confluencia de la Inversión Social Privada en temas de paz

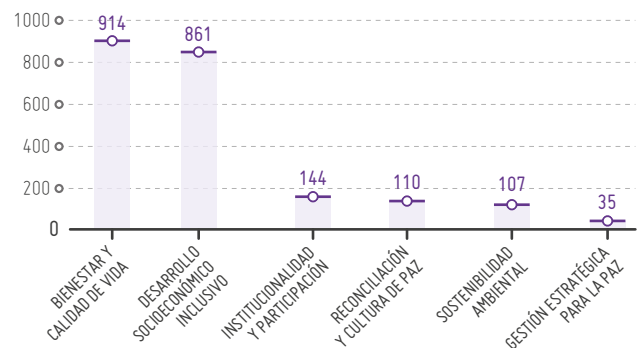
El sector privado viene contribuyendo al bienestar de la sociedad desde hace muchos años a través de programas de índole social enmarcados dentro de sus estrategias de responsabilidad social empresarial. Si bien las estrategias de Inversión Social Privada de las empresas no están necesariamente diseñadas teniendo en cuenta un enfoque de construcción de paz, este tipo de iniciativas sí plantea una oportunidad para hacerlo e impulsar el desarrollo de los territorios más afectados por el conflicto.

Durante el 2018, la FIP realizó un trabajo de identificación de iniciativas desarrolladas por el sector privado a través de fuentes secundarias, que permitió evidenciar las temáticas de las iniciativas, dónde eran implementadas, hacia qué población estaban dirigidas, cuáles eran las metodologías más utilizadas y cuáles los sectores que más habían aportado hasta el momento. Así, se llegó a un universo de 2.171 iniciativas de inversión social privada en el país. Del análisis de estas iniciativas, se destaca la concentración de sus temáticas alrededor del “Bienestar y Calidad de Vida” (promoción del capital humano local y regional, acceso y calidad de servicios básicos) y de “Desarrollo Socioeconómico Inclusivo” (empleabilidad, vinculación a la cadena de valor, capacitación en temas de producción) con 914 y 961 iniciativas, respectivamente; en cambio, la categoría de Reconciliación y Cultura de Paz, solamente contó con 110 iniciativas.

Otro aspecto revelador es que la población beneficiaria de casi un cuarto de las iniciativas identificadas son las comunidades en general, sin un enfoque específico (526). En cambio, la población afectada por el conflicto —que comprende a víctimas y ex-combatientes— fue beneficiaria de 122 iniciativas.

GRÁFICA 5

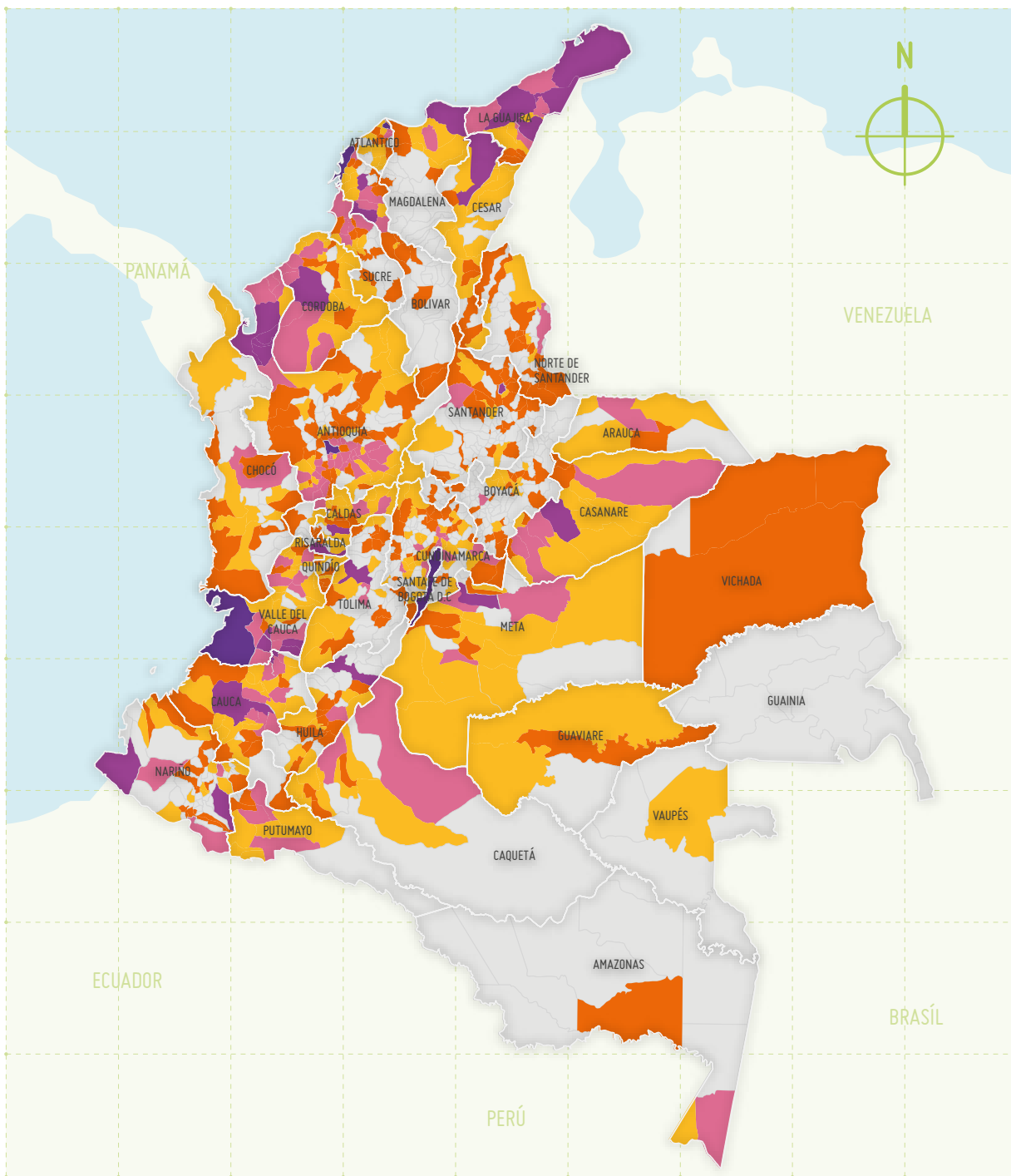
NÚMERO DE INICIATIVAS POR DIMENSIÓN TEMÁTICA



POBLACIÓN BENEFICIARIA	NÚMERO DE INICIATIVAS
COMUNIDADES	526
NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES (NNA)	444
POBLACIÓN RURAL	321
POBLACIÓN VULNERABLE	129
POBLACIÓN AFECTADA POR EL CONFLICTO	122
ACTORES EMPRESARIALES	121
JÓVENES	119
MUJERES	99
INSTITUCIONES	88
MINORÍAS	66
ORGANIZACIONES Y/O LÍDERES SOCIALES	37
ADULTOS MAYORES	31
VARIOS	30
OTROS	22
NO ES POSIBLE DETERMINAR	16
<b>TOTAL</b>	<b>2.171</b>

MAPA 1

INICIATIVAS DE CONTRUCCIÓN DE PAZ EN COLOMBIA



CONVENCIONES MAPA

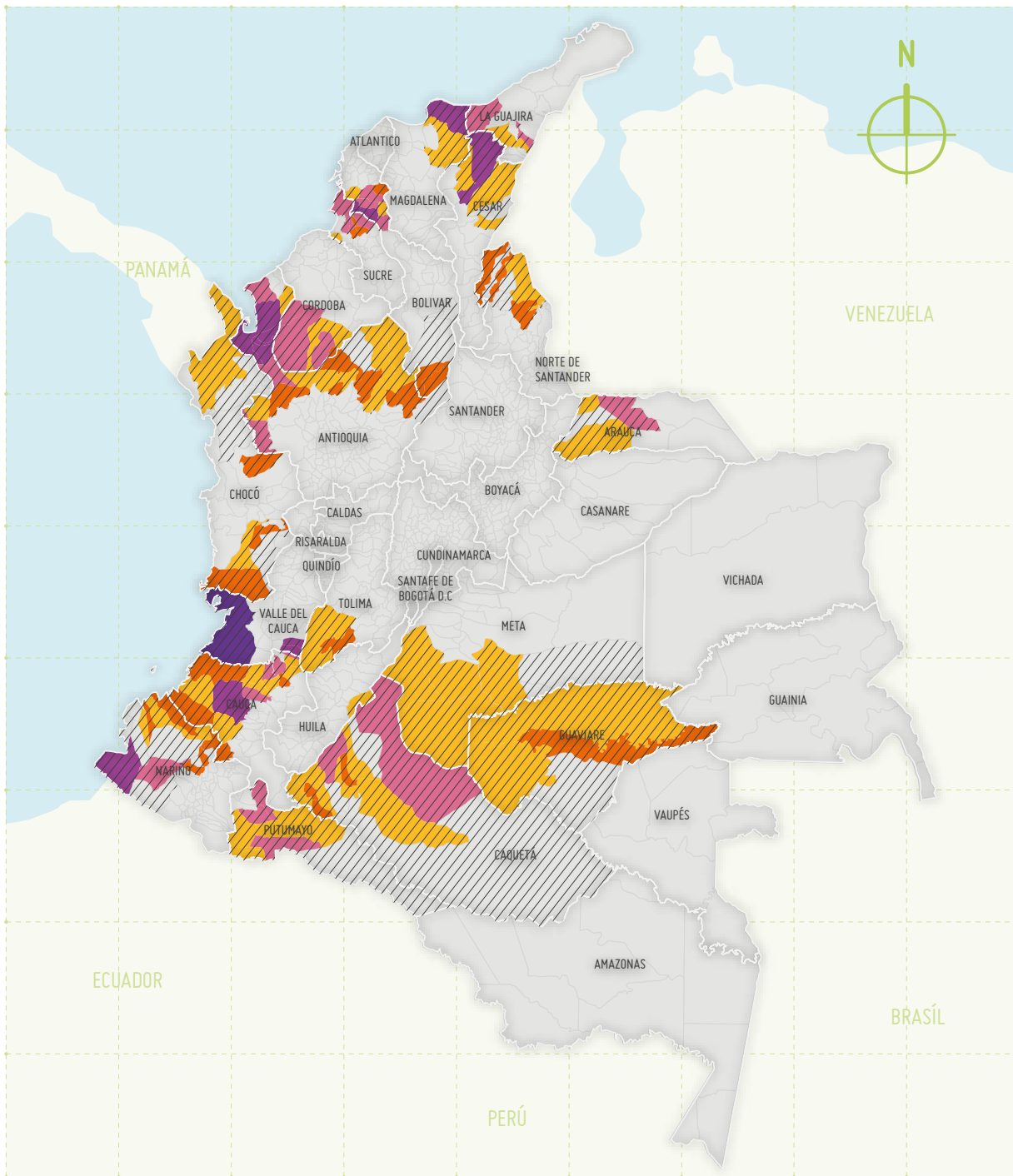
-  LÍMITE DEPARTAMENTAL
-  LÍMITE MUNICIPAL

NÚMERO DE INICIATIVAS

-  1
-  2 - 5
-  6 - 20
-  21 - 58
-  59 - 187

MAPA 2

INVERSIÓN SOCIAL PRIVADA EN MUNICIPIOS PDET



CONVENCIONES MAPA

- LÍMITE DEPARTAMENTAL
- LÍMITE MUNICIPAL

- MUNICIPIOS PDET

NÚMERO DE INICIATIVAS

- 1
- 2 - 5
- 6 - 20
- 21 - 58
- 59 - 187

Al momento de ubicar los municipios de ejecución de las iniciativas, se pudo evidenciar que se encuentran concentradas en las capitales departamentales (Bogotá, Cali, Medellín y Cartagena), y en los municipios donde operan grandes empresas del sector agropecuario o minero-energético (Buenaventura).

Sin embargo, cuando se hace un foco en la implementación de iniciativas en municipios PDET, se observa que hay una distribución desigual de los programas en estas regiones, y que hay municipios de este tipo que ni siquiera cuentan con iniciativas de inversión social privada.

Si bien es cierto que la mayoría de las empresas no realizan este tipo de inversión teniendo en cuenta un enfoque de paz, se identifica como una oportunidad la articulación de la inversión social de las empresas con prioridades de política pública en este tema, con el fin de maximizar el impacto de estas acciones. Algunos elementos orientadores frente a la Inversión social privada pueden ser:

- **Articulación de la ISP en territorio.** Con el propósito de generar una verdadera transformación en los municipios, se hace necesario establecer una articulación entre las empresas, las autoridades locales y demás entidades que lideran e implementan iniciativas a nivel territorial. Dicha articulación debe tener en cuenta las necesidades específicas de las regiones y los programas e inversiones sociales que allí se realizan.
- **Dirigir la ISP a los territorios más afectados por el conflicto armado.** Desde una perspectiva territorial, es clave articular esfuerzos entre diferentes sectores para lograr la estabilización de estos territorios a través de la ISP y de los diferentes mecanismos de paz y procesos que se adelantan allí, con el fin de brindar posibilidades reales de desa-

rollo y generar condiciones para garantizar los derechos de sus poblaciones.

No obstante, esto implica grandes desafíos para las empresas, teniendo en cuenta que son zonas de difícil acceso donde la intervención se complica ya que la mayoría no cuenta con operación en estos territorios y, por ende, existe un desconocimiento de las dinámicas que caracterizan a dichos municipios. En este sentido, es clave el papel del Gobierno Nacional, los gobiernos territoriales, las cámaras de comercio y las comisiones regionales de competitividad, entre otros, de acompañar a las empresas interesadas en tener algún tipo de impacto en estos territorios a través de su ISP y apoyar en la articulación con otros mecanismos asociados a la construcción de paz.

- **Identificar el impacto de la ISP a las poblaciones más vulnerables y afectadas por el conflicto.** Un primer paso para aportar desde la ISP a mejorar la calidad de vida de la población vulnerable y afectada por el conflicto armado, es medir el impacto de las iniciativas enfocadas a este tipo de poblaciones. Independientemente del lugar de implementación de las iniciativas, una empresa puede incorporar a los indicadores de gestión el impacto a la población víctima del conflicto armado, población en proceso de reincorporación y a las comunidades rurales de zonas afectadas por el conflicto. De esta manera, será también posible fortalecer y encaminar sus iniciativas a generar un mayor impacto y bienestar en estas poblaciones.

Un segundo paso que permitiría generar aún mayor impacto, sería el diseño y orientación de iniciativas específicamente dirigidas

al beneficio de población sensible al conflicto armado, como excombatientes, población víctima y población rural de los territorios afectados.

- **Articular la ISP con mecanismos de paz.** La implementación del Acuerdo plantea múltiples mecanismos e instrumentos de política pública a través de los cuales se buscan generar los procesos de transformación territorial que permitirán la construcción de una paz estable y duradera. Una perspectiva generadora de impacto y aporte a la paz, desde la inversión social privada, es el apoyo a este tipo de instrumentos y procesos, como la implementación de los PDET, el apoyo a la reincorporación y a procesos de sustitución de cultivos de uso ilícito.

Este documento hace un barrido sobre diferentes instancias existentes de articulación de actores empresariales a la agenda de paz. Así mismo, plantea insumos que sirven al Gobierno Nacional para poder ampliar y brindar un mayor alcance a la estrategia de relacionamiento con el sector empresarial en materia de construcción de paz. También traza a las empresas escenarios y oportunidades de articulación que muchas veces se invisibilizan en el contexto y que pueden ser de gran impacto a los procesos de transformación territorial, reconociendo que entornos pacíficos y sostenibles permiten la sostenibilidad de los negocios y la prosperidad del sector empresarial colombiano.

# Los empresarios en la construcción de paz

Oportunidades de la política  
"Paz con Legalidad"

## Fundación Ideas para la Paz (FIP)

Calle 100 No. 8A – 37 Torre A. Of. 701.  
Bogotá Tel. (57-1) 747 0273  
e-mail: [fip@ideaspaz.org](mailto:fip@ideaspaz.org)

[www.ideaspaz.org](http://www.ideaspaz.org)

---

