

La RSE como antecedente de las prácticas Pro-Paz en Colombia

Resumen

Este artículo explora una tesis surgida a inicios del 2000, la cual plantea que el involucramiento del empresariado colombiano con el conflicto y con un posible escenario de paz, fue motivado por la creciente adopción de un modelo de gestión basado en la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). El trabajo bajo un enfoque cualitativo y alcance exploratorio sondea esta tesis. Se realizaron 4 entrevistas a empresas y 2 entrevistas a asociaciones que promueven la RSE. Se encontraron indicios que validan la tesis y se profundiza su explicación al considerar que la RSE ha evolucionado hacia la Creación de Valor Compartido y la incorporación de la Sostenibilidad como concepto guía de la gestión.

Palabras Clave: Empresa y Paz, RSE, Conflicto

Introducción

El proceso de diálogo de la Habana entre el gobierno de Colombia y el grupo de las FARC, y los posibles diálogos con el grupo del ELN, hacen pensar que en el corto plazo y dentro de pocos años, el conflicto armado con los grupos guerrilleros terminará o se reducirá de forma sustancial; constituyéndose así un escenario de paz.

Una transición hacia la paz que conduzca a transformaciones en las estructuras sociales, económicas y políticas del país requiere revisar el papel de diversos actores. Dentro de los múltiples actores que han contribuido a esta histórica configuración de inequidad, está la empresa. Empresa entendida como una organización con responsabilidades económicas, pero además con responsabilidades políticas, sociales, ambientales, y éticas. En consecuencia, la empresa es un actor clave si la idea fundamental es la revisión y transformación de las condiciones estructurales de inequidad de la sociedad colombiana (Berdal & Mousavizadeh, 2010).

En los últimos años las empresas privadas que operan en Colombia han evidenciado una “presión” para divulgar cada vez más información acerca de su gestión, especialmente por dos vías. La primera es la información financiera contenida en reportes contables elaborados bajo normas internacionales de contabilidad, y la segunda, quizás la más relevante para este estudio, la divulgación de información que bajo diversos esquemas puede ser agrupada bajo la

denominación de RSE. En la última década es cada vez más frecuente que las grandes empresas que operan en Colombia divulguen información de RSE, especialmente bajo la lógica del *Global Reporting Initiative* –GRI- (Gómez & Quintanilla, 2012).

En este contexto el presente trabajo revisa si las principales prácticas de RSE y los reportes que generan las empresas, pueden ser un instrumento o antecedente de actividades Pro-Paz. Lo anterior con el fin de mejorar el ambiente democrático que el país requiere para superar el conflicto armado. Se llevó a cabo un estudio con enfoque cualitativo que utilizó como instrumento la entrevista a empresas y asociaciones enfocadas en la realización o monitoreo de Memorias de Sostenibilidad bajo los criterios GRI.

Revisión de literatura

La relación entre empresa y paz ha sido un campo de estudio de disciplinas como la ciencia política, las relaciones internacionales, la sociología y recientemente el *management* (Nelson, 2000; Oetzel et al, 2010; Kolt & Lefant, 2015; Forrer & Katsos 2015; Ford, 2015). Se ha establecido que existe una compleja interdependencia entre el comportamiento empresarial y la resolución o el mantenimiento de conflictos (Fort & Schipiani, 2007). Desde inicios del 2000, diversos análisis empezaron a considerar cómo las empresas reaccionan estratégicamente ante sus *stakeholders* en entornos con conflictos violentos.

La mayoría de la literatura en *management* se centró en comprender los riesgos relacionados con las acciones estratégicas de las empresas en contextos violentos y en cómo atenuarlos (Dunning 1998; Delios & Henisz, 2003; Oetzel & Getz, 2012). Los estudios examinaron diversos aspectos del involucramiento de empresas en contextos de conflicto, y los factores que se debían considerar en el desarrollo de nuevos negocios.

La literatura de empresa y paz cambió el foco de entender cuáles son los riesgos para las empresas en entornos de conflicto, por la indagación sobre el papel del sector privado en la

solución del conflicto. En particular, se interesó por entender cómo las empresas han contribuido a las mutaciones específicas de los territorios en conflicto (Guaqueta, 2006; Rettberg y Rivas, 2012; Kolk & Lefant, 2015; Kastos & Forrer 2014).

Estos análisis se han guiado por las preguntas: ¿Las empresas tienen roles determinados en territorios en conflicto? ¿Cuáles deben ser las estrategias para contribuir a la superación o mengua del conflicto? (Oetzel et al., 2010; Oetzel & Kathleen, 2012). Estas preguntas no solo aceptan que el sector privado juega un rol determinante en los conflictos a escala nacional e internacional, sino que además presuponen que se pueden articular acciones específicas para influenciar de manera positiva el logro de la paz (Dunfee & Fort, 2003). Es decir, las empresas pueden contribuir a la paz en escenarios de conflicto o en territorios que Forrer & Katsos (2015) denominan de transición o “*Buffer Zone*”.

Empresa y paz en Colombia

Teniendo en cuenta la evolución de la literatura sobre la relación entre empresa y paz, y la coyuntura en Colombia de un posible escenario de posconflicto (*Buffer Zone*), es relevante formular la siguiente pregunta: ¿Cómo se articula el papel de la empresa con un escenario de paz?

Las posibles respuestas pueden generarse al considerar un conjunto de enfoques Pro-Paz en donde las empresas son el actor relevante (Oetzel et al, 2010; Oetzel & Kathleen, 2012). Ver cuadro 1.

Cuadro 1. Enfoques conceptuales sobre Empresa-Paz

Enfoques Pro-Paz	Prácticas Pro-Paz
Promoción del desarrollo económico	Generación de empleo; promoción de la inversión local; alianzas estratégicas entre sector privado y ONGs para la construcción de capacidades locales de desarrollo.
Adopción de principios y estándares evaluables	Adopción de estándares y códigos de conducta sobre prácticas empresariales; estándares de registro e información sobre prácticas de RSE.
Fomentar el sentido de comunidad	Políticas empresariales orientadas a la construcción de comportamientos ciudadanos; la creación de ambientes laborales armoniosos; la no discriminación laboral.
La vía de la diplomacia y el dialogo en dos vías	Caso específico de Suráfrica con la construcción de un dialogo específico y deliberativo entre los gremios y los líderes del Congreso Nacional Africano.
Gestión del riesgo en zonas sensibles al conflicto	Identificación y gestión del riesgo en zonas específicas de conflicto donde se instalan empresas de gran calado productivo, en particular empresas de sectores extractivos; prácticas de RSE y construcción de comunidad.

Fuente: Elaborado siguiendo a Oetzel, *et al.* (2010)

Lo relevante para este trabajo, y considerando los enfoques Pro-Paz dentro del contexto más amplio de la literatura sobre empresa y paz, es que en Colombia se ha venido configurando con mayor nitidez y velocidad el enfoque denominado adopción de principios y estándares. En efecto, una vertiente de la literatura explora cómo los *estándares y sistemas de certificación social* generan condiciones favorables a las empresas para que puedan consolidar estrategias pro-paz (Rettberg & Rivas, 2012; Kolk & Lefant, 2010).

Guáqueta (2006) en un ejercicio exploratorio sobre la relación Empresa-Paz en Colombia argumentó que el empresariado colombiano tradicionalmente indiferente al conflicto armado “rural” se vio presionado por una alternativa de dialogo con la insurgencia, cuando el escalamiento de la violencia a finales de la década del 90 “toco” el discurrir “normal” de sus negocios. Y a la par de esta presión de la violencia, el empresariado encontró una respuesta a su

entorno hostil en el mundo de la gestión enfocada en la RSE. En otras palabras, para Guáqueta (2006) el enfoque Pro-Paz basado en principios y estándares de la RSE determinó un acercamiento sistemático de la relación Empresa-Paz.

Objetivo

Generar elementos de juicio para entender que el involucramiento del empresariado colombiano con el conflicto armado fue motivado por la creciente adopción de una estrategia de RSE.

Metodología

Este trabajo adoptó un enfoque cualitativo de investigación con alcance exploratorio. Se identificaron 4 grandes empresas que se hubieran visibilizado como líderes en materia de RSE o en procesos Pro-Paz. Para esto se recurrió a la listas de empresas acreedoras de premios o reconocimientos públicos de RSE, y a la opinión de referidos involucrados en procesos de paz regionales. Además, se entrevistaron 2 Asociaciones líderes en la promoción de modelos de gestión enfocados en la RSE y/o sostenibilidad. Se utilizó como instrumento metodológico la entrevista con una guía semiestructurada.

En cuadro 2 se ilustran las unidades de análisis de trabajo de campo.

Cuadro 2. Empresas y Asociaciones para el trabajo de campo

Unidad de análisis	Sector económico	Tamaño
<i>Empresa W</i>	<i>Energético</i>	<i>Grande</i>
<i>Empresa X</i>	<i>Alimentos y Bebidas</i>	<i>Grande</i>
<i>Empresa Y</i>	<i>Construcción</i>	<i>Grande</i>
<i>Empresa Z</i>	<i>Servicios de Ingeniería</i>	<i>Grande</i>
<i>Asociación I</i>	<i>Todos los sectores</i>	<i>Grande según número de afiliados o registrados</i>

Asociación 2	Todos los sectores	Grande según número de afiliados o registrados
--------------	--------------------	------------------------------------------------

Resultados y discusión

Un primer hecho empírico que describe el mayor involucramiento de las empresas en Colombia con los modelos de gestión enfocados en la RSE, y sus implicaciones en materia de estandarización y construcción de códigos de conducta, es la evolución creciente de empresas que han adoptado la metodología del *Global Reporting Initiative* (GRI). Como se evidencia en cuadro 3 la adopción del GRI crece desde el 2004 a una tasa promedio del 51%. Lo anterior sería un simple elemento de validación cuantitativo de que en efecto las empresas en Colombia, en particular las grandes empresas, se han involucrado en prácticas Pro-Paz.

Cuadro 3. Reportes GRI - Colombia

Año	Número de reportes	Tasa de Crecimiento
2004	3	-
2005	7	133%
2006	13	86%
2007	17	31%
2008	20	18%
2009	29	45%
2010	33	14%
2011	42	27%
2012	54	29%
2013	120	122%
2014	160	33%
2015	190	19%
Promedios	57	51%

Fuente: <http://database.globalreporting.org/search>

Evolución del concepto de la RSE en Colombia

Los avances en materia de RSE en Colombia se pueden agrupar en los siguientes tres aspectos: i) la comprensión ampliada del concepto de la RSE hacia la Sostenibilidad; ii) la

evolución del concepto de la RSE hacia la Creación de Valor Compartido y, iii) los cambios en la gestión de la RSE privilegiando el relacionamiento con diferentes actores.

En primer lugar, la comprensión ampliada de la RSE hacia la sostenibilidad. A partir de la concepción de la RSE que tiene el empresario en Colombia es posible indagar por los avances en términos de sostenibilidad en el contexto de un país altamente afectado por el conflicto. En este sentido, en el cuadro 4 se muestran las visiones de cuatro directores de Sostenibilidad y de dos directores de Asociaciones en torno a la RSE.

Cuadro 4. Visión de la RSE como la Sostenibilidad

Empresa W	“Entendemos Sostenibilidad como un enfoque del negocio que le permite a la empresa, con unas características de responsabilidad, ética y legalidad, gestionar los riesgos e impactos que hay en esas tres dimensiones, ambiental, social y económica, para poder mantener su nivel competitividad, agregar valor y contribuir a las comunidades en las que hace presencia”.
Empresa X	"Se pasa de la filantropía a la estrategia y de esta a la sostenibilidad ".
Empresa Y	"La sostenibilidad es parte fundamental de la estrategia de negocio . El tema de ser sostenible no es solamente una declaración de lo que se hace, sino que es vista como un ingrediente fundamental de la ventaja competitiva y como la clave para el futuro crecimiento de la compañía. Es decir, la sostenibilidad está embebida en la estrategia de la compañía a través de tres ejes: Creación de valor económico; Gestión de la huella ambiental y Relación con grupos de interés (componente social)".
Empresa Z	"Se entiende la Responsabilidad Social Empresarial la que se concibe en la teoría: responsabilidad en tres aspectos: económico, social y medioambiental . Lo anterior significa muchas cosas, por un lado es la responsabilidad de dejar una buena huella social, ambiental y mantenerse en el tiempo. Y por otro lado, cada vez más se aproxima el concepto de responsabilidad social empresarial al de sostenibilidad , viéndolo integralmente. La gestión que se hace contribuye a que la empresa se mantenga en el tiempo y actué favoreciendo los procesos de desarrollo de los territorios ".
Asociación 1	“Para las empresas lo más importante no es la plata, es lo único importante y cuando hay viabilidad financiera puede ayudar socialmente y ambientalmente para que sean sostenibles en el tiempo, entonces aquí lo que tenemos que mirar es ese equilibrio entre los tres pilares , para que la empresa produzca plata pero para que sea sostenible y permanezca en el tiempo, tiene que gestionar sus impactos sociales y sus impactos ambientales. Desde mi experiencia lo que he notado es que, este es un tema que parte de unas bases fuertes éticas, valores y principios ”.
Asociación 2	“Un proceso de mejorar continua, donde la sostenibilidad poco a poco se ha ido convirtiendo en parte de la estrategia de buena parte de las organizaciones ”

Fuente: Entrevistas a Empresas y Asociaciones

De las declaraciones previas se puede subrayar dos aspectos comunes en las entidades entrevistadas. En primer lugar, la RSE está ligada a la necesidad de la empresa por ser sostenible. Dicha comprensión sugiere un salto cualitativo en tanto más allá de comprender la RSE como acciones aisladas de la operación de la empresa (filantropía), la apuesta empresarial es en

concreto por el equilibrio económico, social y medioambiental. En este sentido, hay un reconocimiento de los impactos generados en los *stakeholders* y, en consecuencia el cambio de mirada de la forma de hacer negocio. Es decir, se pasa de una visión de rendición de cuentas exclusiva para el accionista a una comprensión de la RSE donde la empresa reconoce que está rodeada por grupos de interés. Esto se hace necesario para lograr la sostenibilidad del negocio. Siguiendo este patrón, para la *Empresa Y* el modelo de sostenibilidad tiene que ver con tres grandes componentes:

“1. Creación de valor económico: porque ninguna empresa subsiste en el tiempo si no es rentable y no genera valor o rentabilidad para sus accionistas. 2. Gestión de la huella ambiental: se intenta minimizar los impactos que la industria genera en el medio ambiente, con unos objetivos muy claros en temas de recuperación de canteras, sustitución de combustibles fósiles por combustibles alternativos y de manejo de aguas. 3. Relación con grupos de interés (componente social): la prioridad para la compañía en cuanto a grupos de interés son sus empleados, especialmente en temas de salud y seguridad. La meta más importante es cero accidentes e incidentes. Por otro lado, el segundo *stakeholder* en importancia son las comunidades vecinas a las operaciones. La empresa destaca que el 100% de las operaciones de la empresa cuentan con un Plan de relacionamiento comunitario. Es por esto que la empresa realiza Comités de Vecinos, los cuales son espacios de diálogo con los que se busca entender las necesidades de las comunidades y a partir de estas empezar a crear proyectos sociales según la estrategia de la empresa y a los objetivos que esta se ha trazado”

En segundo lugar, la transformación de la RSE hacia la Creación de Valor Compartido. Se encontró que la RSE está en directa relación con el *core business*. Lo anterior significa que la RSE se concibe articulada a la estrategia competitiva y no como un elemento aislado de los objetivos estratégicos del negocio. “La RSE y a su vez la sostenibilidad, constituyen el ADN de la compañía y por eso debe integrarse como elemento estratégico de la planeación de largo plazo” (Empresa X). El concepto de la RSE y su comprensión al interior de las empresas ha sufrido variaciones importantes. En el cuadro 5 se precisa este cambio de comprensión.

Cuadro 5. De la RSE a la Creación de Valor Compartido

Empresa W	Yo creo que sí hay un gran crecimiento, un entendimiento del concepto, un poderlo alinear con la estrategia y poder ver las materializaciones
Empresa X	"La Responsabilidad Social Empresarial , hoy en día, se entiende o se enmarca dentro de lo que se llama Estrategia de Sostenibilidad. Implica ser un ciudadano corporativo responsable, en el cual este tipo de estrategia está vinculada al core business . Es un actuar estratégico para la organización en el entendido que garantiza la permanencia a lo largo del tiempo"
Empresa Y	"Anteriormente, las áreas de responsabilidad social funcionaban como nichos independientes al resto de la organización. Hoy en día, tanto los programas sociales como el concepto de sostenibilidad, hacen parte de la estrategia de negocio y eso es relativamente nuevo. Antes, la RSE funcionaba como una actividad independiente que no estaba estrechamente ligada con el <i>core business</i> de la compañía. Sin embargo, en la actualidad, y basándose en el concepto de Creación de Valor Compartido de Michael Porter, tanto la estrategia de responsabilidad social como la de sostenibilidad le apuestan a generar valor a la compañía y a la sociedad".
Empresa Z	"La responsabilidad social no ha sufrido variaciones al interior de la compañía en razón a que su compromiso con la sostenibilidad se integra recientemente al core del negocio ".
Asociación 1	"Lo importante es que se combine y se gestione de una manera distinta, anteriormente las empresas solo lo hacían frente al tema financiero, aquí el hacer negocios y que tenga seguridad financiera, social y ambiental es estratégicamente sostenible a largo plazo . Posiblemente si se tiene en cuenta lo social y lo ambiental, se pueden ganar hasta más"

Fuente: Entrevistas a Empresas y Asociaciones

En tercer lugar, los cambios en la gestión de las relaciones en el marco de la RSE. En el cuadro 6 se desvela los posibles cambios en este ámbito.

Cuadro 6. Alianzas y RSE

Empresa W	" Trabajar coordinado con otros es muy difícil . Más porque está la pelea por el logo, ¿no? Entonces si yo pongo quinientos y usted pone treinta, no me interesa tanto aliarme con usted. Los intereses... Estamos tres grandes empresas . Entonces nosotros somos súper llaves; trabajamos juntos. Pero uno dice que bueno el Banco. Otro, que ese tipo de empresas no fortalecen la ruralidad, sino que es necesario que sepan realmente irrigar esas zonas... Yo creo que ahí hay un pasivo grande "
Empresa X	"Nosotros tenemos un lineamiento, digamos desde el corporativo, que es trabajar en alianzas . Estructurar las alianzas no es fácil porque las compañías tienen visiones diferentes de lo que es RSE. Hay una limitante grandísima, y es que los presupuestos son reducidos . Entonces, a parte de las empresas grandes que tienen lineamientos desde casas matrices, yo no he visto empresas locales con una estrategia muy fortalecida "

Empresa Y	“Sin embargo, hay rezago en cuanto a articulación de esfuerzos , ya sea entre la empresa privada y el gobierno o entre las mismas empresas. La importancia de la articulación de actores radica en que solo así se podrán dar verdaderas transformaciones, como lo es mover el indicador social de pobreza. Por ejemplo, para que una persona pueda superar su condición de pobreza, es necesario trabajar sobre nueve dimensiones como lo son la bancarización, el ahorro, la nutrición, la salud, la vivienda, entre otras. Una empresa generalmente solo se podría enfocar en una de las dimensiones, en cambio sí se articulan esfuerzos, donde cada actor se concentre en una dimensión, se podrán dar los cambios que el país necesita ”
Empresa Z	“A nivel nacional el país ha estado cambiando la visión de responsabilidad social de un enfoque más paternalista o asistencialista de la gestión a uno más incluyente de responsabilidad, esto se evidencia además en los procesos de relacionamiento ”
Asociación 1	“Los actores en sostenibilidad en el mundo son: gobierno, sector privado, sociedad y otros actores que queramos tomar. De allí que, la articulación entre estos actores logra realmente un impacto en el tema de la sostenibilidad ”
Asociación 2	“Creo que en Colombia hay una articulación interesante y una institucionalización de actores que viene trayendo estos temas. Cecodes, el Pacto, los Gremios y un sector privado muy movido”

Fuente: Entrevistas a Empresas y Asociaciones

La información del cuadro 6 evidencia que aunque “existen buenas intenciones” los cambios en la gestión de la RSE no se evidencian de modo inmediato. Esto en razón a que el tema de la RSE es de largo plazo y con trabajo conjunto de actores. Una lectura con fundamento ético diría que:

“... la idea generalizada de que las empresas deben actuar responsablemente es éticamente correcto porque repercute en el hecho que genera un valor agregado;... no todo tiene que ser que la empresa tenga un valor agregado desde el punto de vista económico. Por lo anterior, éticamente es correcto considerar que las empresas actúen de esa manera, no solamente porque mejoran su imagen o porque haya un retorno de la inversión, sino porque no se puede seguir estando en un país en el que no se tome un partido a favor del crecimiento y desarrollo de las poblaciones más vulnerables” (Empresa Z).

Además, aunque existe una apuesta por la sostenibilidad desde una visión de Creación de Valor Compartido (Porter & Kramer, 2011) la articulación de actores es todavía incipiente. La RSE y la apuesta por la sostenibilidad requieren del compromiso de diferentes grupos de interés pues aunque la empresa es un actor importante no es el único. En este sentido, “la gestión de la RSE requiere de la integración articulada de actores si como sociedad aspiramos a construir tejido social” (Empresa X).

Prácticas Pro-paz en Colombia

Enmarcadas en un contexto de conflicto interno, las empresas en Colombia han encontrado en los estándares de RSE y sus códigos de conducta asociados, una forma de entender e involucrarse con su entorno complejo y violento. En particular, los aspectos pragmáticos emanados del registro de las actividades o hechos sociales de las empresas en los informes de sostenibilidad, las han llevado no solo a “manejar” los entornos violentos, sino que han cambiado su sentido reactivo y adaptativo por un actuar proactivo en función de un territorio en paz. Paz entendida no como un estado ideal, sino como un quehacer y repensar de la función de la empresa en entornos de alto riesgo de conflicto social y violento. Ver cuadro 7.

Cuadro 7: Acciones empresariales y la paz en Colombia

Empresa W	“Nosotros no vamos a trabajar con reinsertados. El trabajo será más en el tema de política pública. En eso estamos jugados, creemos que hacemos en esos escenarios porque pocas empresas lo están haciendo. Porque a veces el gobierno es autista ante el tema o porque no está. Entonces, nosotros si podemos ser un vehículo de ejecución efectivo, pero no los responsables del tema. Entonces quisiéramos poder poner ese dialogo y ese aporte, y que eso sea gestión de entorno, gestión de riesgo socio-político, gestión de riesgo social legal. Un marco regulatorio que le apunte a toda la sostenibilidad”
Empresa X	“La empresa está considerando desarrollar una estrategia posconflicto una vez se haya detectado todos estos elementos que están en proceso de definición. Y, desde ya hace un tiempo, nuestra empresa ha apoyado proyectos que están relacionados con desmovilizados o con excombatientes. Específicamente con el DPS (Departamento de la Prosperidad Social). Con ellos desarrollamos un proyecto que se llama “Tiendas de Paz”, que es una iniciativa de reconstrucción de tejido social y condiciones económicas de los territorios en los cuales está retornando las víctimas de la violencia. Se les entrega todo un capital de trabajo en equipos y en insumos para vender, se fortalece un fondo rotatorio, se da todo un entrenamiento y capacitación en temas de asociatividad... El foco que nosotros les queremos dar en el tema de posconflicto, es apalancar la integración al aparato productivo y social de todos los desmovilizados a través de la cadena de valor”
Empresa Y	“El papel de la empresa privada como entidad generadora y dinamizadora de la economía local es fundamental en el posconflicto. Por ende, la empresa se está preparando para entender el riesgo y afrontarlo. Para esto es necesario el conocimiento de las necesidades de las comunidades y la generación de procesos productivos y de emprendimiento que permitan desviar la atención en la violencia, dándoles oportunidades de reinserción a las personas y evitando así que se genere más conflicto. La paz empieza ayudando a una persona o a una familia a mejorar sus condiciones de vida, y así de a poco, se pueden lograr grandes impactos, especialmente si existe articulación con el gobierno. La empresa es consciente de que el rol de empresa privada es crítico en el posconflicto, sin embargo reconoce que su campo de acción es limitado y por ende nunca podrá reemplazar el papel Estado. Sin embargo, recalco de nuevo la importancia de articular esfuerzos en torno a un objetivo común, que es el lograr una transformación social. La empresa propone la articulación con entidades especializadas del gobierno como lo es la Unidad de Víctimas y la Agencia Colombiana para la Reintegración, con las cuales pueda compartir

	su conocimiento de las comunidades de las zonas en las que operan, mostrarles los riesgos latentes , y de esta forma anticiparse con propuestas que puedan evitar a toda costa que dichos riesgos se conviertan en realidad ”
Empresa Z	“... Se refleja la gestión con comunidades locales en los procesos de construcción de paz . Por ejemplo, se ha venido trabajando en una alianza de muchos años atrás con la Corporación del Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, allí se gestionaron conjuntamente proyectos para el desarrollo y paz como <i>Merquemos Juntos</i> , <i>Cotrasalba</i> , <i>Corporación Centro Cultural Ciudadela Educativa</i> , la <i>Orquesta Sinfónica</i> entre otros. Esta empresa entiende su participación en el postconflicto como la forma de asegurar y facilitar que estos procesos de organización individual con una amplia base social, puedan crecer y transformar su territorio , pues son personas que de múltiples maneras han sido víctimas del conflicto armado; ... en esa medida la razón de ser en esta alianza es facilitar conjuntamente el programa la construcción de oportunidades productivas, sociales y educativas de grupos que aporten a los procesos de construcción de paz ... Consideramos que la empresa debe aportar al postconflicto y además que la responsabilidades de las empresas no deberían solo ser el resultado de lo que pase en los diálogos en la Habana, sino que tiene que ser una construcción de largo alcance, que trasciende la importancia que tiene, es decir no dependiendo de lo que pase allá sino haciendo esfuerzos aquí, de las capacidades de injerencia para gestionar conocimiento, fortalecer capacidades y facilitar la construcción de alianzas responsablemente ”

Fuente: Entrevistas a empresas

Finalmente se realizó una lectura del trabajo de campo con la intención de esquematizar las prácticas Pro-Paz de las empresas. Lo anterior se hizo considerando el trasfondo de una apuesta por la estandarización de la RSE a través de la elaboración de informes de sostenibilidad, y la aceptación que la sostenibilidad incluye la diferenciación de la práctica de la RSE en tres categorías: económica, social y ambiental. En el cuadro 8 se presenta la esquematización de las prácticas Pro-Paz en Colombia.

Cuadro 8: Esquematización de las prácticas pro-paz en Colombia

Prácticas Pro-Paz	Énfasis Categorías GRI		
	Económica	Social	Ambiental
<i>En la estrategia</i>			
Formulación de una estrategia para postconflicto	X	X	X
Involucración de la Alta Gerencia	X	X	X
Creación de una unidad para la gestión del riesgo	X	X	X
<i>En la comunidad</i>			
Plan de relacionamiento comunitario - diálogo		X	
Proceso de elaboración de la Memoria - Mapa de Actores		X	
Aplicación del principio de participación de los <i>Stakeholders</i>	X	X	
Aplicación del principio de contexto para la sostenibilidad	X	X	X

Construcción de tejido social para obtener "licencia social"	X	X	
Gestión de comunidades locales para la mitigación del conflicto		X	
Acercamiento y apoyo a la comunidad acompañado del Estado/ONGs		X	
<i>En el trabajo</i>			
Generación de empleo para desplazados y desmovilizados	X		
Apoyo al emprendimiento sostenible	X		
Apuesta por la creación de negocios inclusivos	X		
Integración de actores a la cadena de valor	X		
<i>En las capacidades individuales</i>			
Estandarización de la gestión de derechos humanos		X	
Capacitación específica para desplazados y desmovilizados / Proyectos	X	X	
<i>En lo ambiental</i>			
Constante mejoramiento y gerencia de tecnologías medioambientales			X
Mantenimiento de cuencas hidrográficas			X
Apropiación de tierras bajo estándares legales y justos	X		X

Fuente: Elaboración propia a partir de las entrevistas

En general las prácticas Pro-Paz contribuyen al desarrollo de una institucionalidad más incluyente, al desarrollo de más y mejores espacios de diálogo y participación de las comunidades, así como al respeto de los derechos humanos, y a una mejor preservación de los recursos ambientales.

Conclusiones

Las prácticas Pro-Paz en Colombia, es decir, el involucramiento del empresariado con el conflicto violento en Colombia, se han visibilizado y promovido con mayor vigor y relevancia desde que las empresas han apostado por modelos de certificación de procesos administrativos. Esta investigación evidenció que las empresas han aumentado el nivel de conciencia sobre su quehacer productivo en un entorno empresarial en conflicto y con violencia, desde que han adoptado estrategias ligadas a la puesta en práctica de modelos de RSE.

La tesis de Guaquetá (2006) tuvo respaldo en la evidencia empírica recolectada. Esta se sustentó en tres elementos clave: i) las empresas en Colombia adoptaron desde inicios de la década de los 90 modelos de certificación de prácticas administrativas; las cuales buscaban en un principio las mejoras en eficiencia y calidad, pero progresivamente se fueron sesgando a modelos que consideraban las prácticas de creación de valor social como igualmente fuentes de competitividad. En pocas palabras, las empresas evolucionaron desde la ISO 9000 (Calidad) hasta la ISO 26000 (RSE). Las prácticas Pro-paz se promovieron desde la adopción de principios, conductas y estándares evaluables; ii) las empresas fueron evolucionando en la concepción de la RSE. Estas fueron migrando de un concepto ligado a la filantropía hacia un concepto de valor social fundado en la Creación de Valor Compartido, en el sentido de Porter y Kramer (2011), y en la concepción más amplia de la RSE como Sostenibilidad; en la real puesta en práctica de un modelo de gestión de relaciones y creación de comunidad. Nuevamente, las prácticas Pro-paz se promovieron desde la adopción de principios, conductas y estándares evaluables; y iii) las empresas en Colombia desde el 2000 se han internacionalizado en los modelos de certificación de las prácticas sociales, en particular con la involucración de las grandes empresas con los modelos de sostenibilidad del GRI, y asociados a estos con las guía de conducta del Pacto Global de Naciones Unidas. En suma, las prácticas Pro-paz se promovieron desde la adopción de principios, conductas y estándares evaluables.

Las lecciones para la práctica empresarial se derivan de los mismos hallazgos en términos de la tipología de prácticas Pro-paz identificada. Es decir, las empresas en Colombia tienen un importante camino recorrido desde la adopción de modelos de RSE, y en particular cuando estos modelos se sesgan hacia prácticas empresariales justificadas y avaladas por la literatura del reciente campo de estudio de empresa y paz.

Este estudio tiene las limitaciones de un enfoque metodológico cualitativo. En particular, las limitaciones asociadas a la determinación de la muestra teórica la cual no permite destacar los hallazgos como representativos de la población de empresas en Colombia. Igualmente, la

muestra teórica elegida para este estudio, tiene un sesgo de selección que debe ser considerado al momento de evaluar el impacto de las conclusiones.

Se proponen como futuras líneas de investigación la profundización del estudio de las prácticas Pro-Paz en Colombia desde el marco conceptual de la relación empresas y paz. Se deben ampliar los estudios de corte cualitativo, y proponer modelos cuantitativos complejos que expliquen el comportamiento Pro-Paz de las empresas en entornos “*Buffer Zone*”. Surge la necesidad de ahondar en el estudio según las tipologías de prácticas Pro-paz en Colombia, siguiendo los patrones encontrados a nivel internacional. Esto es, aquellas prácticas asociadas al desarrollo económicos local, a la construcción de sentido de comunidad, a la promoción de la diplomacia corporativa, y a la gestión del riesgo entendido más allá del riesgo económico y financiero. Y como un reto académico de envergadura, se deben estudiar las necesarias consecuencias de los posibles acuerdos de paz con las guerrillas, en términos de la modificación de las conductas empresariales proactivas a la construcción de paz en territorios “*Buffer Zone*”.

Referencias

- Berdal, M., & Mousavizadeh, N. (2010). Investing for peace: the private sector and the challenges of peacebuilding. *Survival*, 52(2), 37-58.
- Delios, A., & Henisz, W. J. (2003). Political hazards, experience, and sequential entry strategies: The international expansion of Japanese firms, 1980–1998. *Strategic management journal*, 24(11), 1153-1164.
- Dunfee, T. W., & Fort, T. L. (2003). Corporate hypergoals, sustainable peace, and the adapted firm. *Vand. J. Transnat'l L.*, 36, 563.
- Dunning, J. H. (1998). Location and the multinational enterprise: a neglected factor? *Journal of international business studies*, 45-66.
- Ford, J. (2015). Perspectives on the Evolving “Business and Peace” Debate. *The Academy of Management Perspectives*, 29(4), 451-460.
- Forrer, J. J., & Katsos, J. E. (2015). Business and peace in the buffer condition. *The Academy of Management Perspectives*, 29(4), 438-450.
- Fort, T. L., & Schipani, C. A. (2007). An action plan for the role of business in fostering peace. *American Business Law Journal*, 44(2), 359-377.
- Gómez-Villegas, M., & Quintanilla, D. A. (2012). Los informes de responsabilidad social empresarial: su evolución y tendencias en el contexto internacional y colombiano. *Cuadernos de Contabilidad*, 13(32), 121-158.
- Guáqueta, A. (2006). Doing business amidst conflict: emerging best practices in Colombia. *Local Business, Local Peace: the Peacebuilding Potential of the Domestic Private Sector*, 273-306.

Katsos, J. E., & Forrer, J. (2014). Business practices and peace in post-conflict zones: lessons from Cyprus. *Business Ethics: A European Review*, 23(2), 154-168.

Kolk, A., & Lenfant, F. (2010). MNC reporting on CSR and conflict in Central Africa. *Journal of Business Ethics*, 93(2), 241-255

Kolk, A., & Lenfant, F. (2015). Partnerships for peace and development in fragile states: Identifying missing links. *The Academy of Management Perspectives*, 29(4), 422-437.

Nelson, J. (2000). *The business of peace: The private sector as a partner in conflict prevention and resolution*. London: Prince of Wales Business Leaders Forum.

Oetzel, J., & Getz, K. (2012). Why and how might firms respond strategically to violent conflict?. *Journal of International Business Studies*, 43(2), 166-186

Oetzel, J., Westermann-Behaylo, M., Koerber, C., Fort, T. L., & Rivera, J. (2010). Business and peace: Sketching the terrain. *Journal of business ethics*, 89(4), 351-373.

Porter, M. & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.

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