

UNA APROXIMACIÓN AL ANÁLISIS DE LA LEY DE JUSTICIA Y PAZ DESDE LA ÓPTICA DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS.*

Karina Julieth Cardoso Villamizar **¹

Fecha de Elaboración: junio de 2012

Resumen

La sociedad colombiana a lo largo de los últimos siete años de aprobación y puesta en marcha de la Ley 975 de 2005 *“por la cual se dictan disposiciones para la reincorporación de miembros de grupos armados organizados al margen de la ley, que contribuyan de manera efectiva a la consecución de la paz nacional y se dictan otras disposiciones para acuerdos humanitarios”*; ley que de acuerdo a los informes presentados por ACR reintegración en Colombia hechos y datos², refleja los resultados alcanzados, sin embargo, no son los esperados de acuerdo a las expectativas que se plantearon al promover dicha ley.

En este sentido, a la vista de administradores la ley debería complementarse con procedimientos administrativos y aplicación de modelos, que definan, analicen y evalúen los resultados más desde una óptica socioeconómica, logrando un desarrollo autosostenible.

El objeto de la ley, es motivar a quienes integran los grupos subversivos, a que se desmovilicen y retomen una vida pacífica, contribuyendo a la paz del país, objeto que de acuerdo a los resultados presentados por la agencia Colombiana para la Reintegración, evidencian que los programas desarrollados por el Estado no se están cumpliendo.

Por lo tanto, es preciso implementar estrategias administrativas como de operaciones, teniendo en cuenta que desde un ámbito empresarial, se tiene el paradigma de aceptación o rechazo frente a una situación, se entiende que no siempre las empresas están dispuestas al cambio y si lo están, se tratara de todo un proceso.

No se pretende solo contabilizar cuántos se desmovilizan, sino realizar evaluaciones internas y externas que permitan conocer la verdadera situación de

*Este documento se elabora como opción de grado dirigido al programa de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Militar Nueva Granada.

** Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Militar Nueva Granada. Correo electrónico: u2201386@umng.edu.co ó dkjuno16@hotmail.com.

² Disponible en: http://www.reintegracion.gov.co/Es/proceso_ddr/Paginas/datos_colombia.aspx consultado 20 de junio de 2012.

empleabilidad de los sujetos que decidan desmovilizarse para que a mediano plazo no se conviertan en una carga para el Estado ni vuelvan a delinquir.

Es imperativo que no sólo el Gobierno, sino la comunidad, los empresarios y la academia, desarrollen un papel más protagónico de seguimiento y control a las políticas de Estado, dejando a un lado la indiferencia y la actitud pasiva ante los manejos de los recursos de la nación; por consiguiente, en este documento se expondrá en primera instancia, el contexto histórico de la Ley 975 de 2005 concepto, aplicación, agentes involucrados, consecuencias generadas; posteriormente se realizará una aproximación a los criterios profesionales bajo la óptica del administrador de empresas Neogranadino, que como gestor de empleo y oportunidades para los desmovilizados, puede contribuir de manera activa en procesos de paz, para que la ley, las empresas y la sociedad estén preparadas ante procesos de desmovilización.

Palabras claves: Desmovilización, Empleabilidad, proyectos, productividad.

Introducción

A pesar de los diferentes mecanismos desarrollados en procesos de paz en Colombia (ver tabla numero 1), se han firmado acuerdos con los grupos armados desde 1984, lo cual dio origen a la ley de amnistía e indulto³ sumado a los acuerdos con el desaparecido M-19, y pese a la desmovilización de este grupo, el conflicto colombiano se ha agudizado a finales de los noventa y comienzos del nuevo siglo.

Durante el gobierno del Dr. Andrés Pastrana, se establecieron mesas de negociación⁴ a través de la zona de distensión, y como producto final de estas negociaciones, se colocó en relieve la falta de compromiso por parte de los alzados en armas ante los procesos realizados desde 1980.

Tabla 1. Beneficios jurídicos por Gobierno

GOBIERNO	MARCO JURÍDICO	BENEFICIO
Julio César Turbay	Decreto 1923 de 1978. Ley 37 de 1981	Decretó una amnistía condicional a favor de los desmovilizados autores de delitos políticos y conexos.

³ Amnistía e indulto ley aplicada en los casos en donde los autores o los partícipes de delitos de secuestro, en cualquiera de sus modalidades, podrá ser beneficiado con amnistías e indultos o sus consecuentes de cesación de procedimiento o auto inhibitorio, ni podrá considerarse el secuestro como delito conexo con el delito político. Estos procesos de negociación se caracterizaron por una ausencia de propuestas estructurales en lo político, económico y social. Ver: <http://www.reintegracion.gov.co>.

⁴ La zona de distensión se creó con el único propósito de adelantar el proceso de diálogos y negociación con la Guerrilla Resolución 85 de 14 de octubre de 1998.

Belisario Betancur	Ley 35 de 1982	Indulto a condenados por delitos políticos. Amnistía general a autores, cómplices o encubridores de hechos cometidos con anterioridad a su vigencia y que constituyen delitos políticos. Asigna recursos para programas de rehabilitación de las personas alzadas en armas que se incorporaran a la vida civil las desmovilizaciones individuales ofrecían solamente la reducción de la pena a cambio de colaboración con la justicia
Virgilio Barco Vargas	Ley 77 de 1989	Indulto a quienes hubieren cometido delitos políticos
César Gaviria Trujillo	Constitución de 1991 Ley 104 de 1993	Derecho a la paz, amnistía e indulto para delitos políticos y conexos y beneficios socioeconómicos para desmovilizados
Ernesto Samper Pizano	Ley 241 de 1995 Ley 418 de 1997	Reconocimiento político posibilidad de conceder beneficios jurídicos a los grupos paramilitares previa desmovilización y entrega a la autoridad competente. Causales de extinción acción penal y de la pena en casos de delitos políticos y conexos
Andrés Pastrana Arango	Resoluciones 85 de 1998 y 39 de 1999	Estableció la “zona de distensión” en el marco de la Ley 418 de 1997, para llevar a cabo negociaciones con las FARC. Se suspendieron las órdenes de captura que pesaban contra los negociadores del grupo guerrillero.

Esta tabla describe la voluntad política de otorgar indultos y amnistías a integrantes de grupos armados al margen de la ley para que se desmovilicen. Bogotá: Universidad Nacional 2009.

De acuerdo a la tabla anterior y después de seis mandatos, se refleja la voluntad del Gobierno por encontrar la paz, y surge la necesidad de buscar nuevos mecanismos que cumplan con el objeto de ser un país libre de guerra.

Durante su administración el Dr. Álvaro Uribe Vélez, comienza a vislumbrar las primeras acciones con el objeto de lograr la paz con el proyecto de ley en 2003 de “Alternatividad Penal”, cuyo objetivo se direccionó a la reparación de víctimas y el otorgamiento de beneficio de suspensión condicional de la pena a quienes fueran responsables de delitos.

Después del debate en la Comisión Primera del Senado, se llegó a un consenso el 22 de junio de 2005, que concluyó en la aprobación de la Ley 975 denominada Justicia y Paz.

El propósito de la Ley 975 de 2005, consiste en consolidar los procesos de paz, la reconciliación de la nación, facilitar los acuerdos humanitarios, dismantelar y desarticular grupos al margen de la ley, por medio de la desmovilización individual o colectiva, siempre y cuando exista el deseo y la decisión de contribuir en forma definitiva con la justicia.

Por ende, la Ley de Justicia y Paz, se convierte en uno de los elementos sustanciales en el proceso de pacificación colombiana, que amerita el análisis a profundidad y la actuación de la sociedad civil, el sector empresarial y la academia.

Por lo anterior, la academia forma a los futuros profesionales que se vincularán al aparato productivo Colombiano, por ello, es indispensable contar con agentes formadores de empleo para ejercer un rol predominante en el desarrollo del país.

De ahí que la meta final de este documento es analizar la Ley de Justicia y Paz bajo la óptica del administrador de empresas; para mostrar que utilizando modelos administrativos estratégicos, buscando mecanismos de interés y puntualizando el Empowerment⁵ se puede lograr que los desmovilizados, piensen en ideas de negocio que los puedan convertir en actores significativos en el campo productivo, de acuerdo al marco jurídico de la Ley 975 de 2005 y el lenguaje de la administración, estableciendo el impacto del fenómeno de reinserción en Colombia y el análisis de su situación en el área del saber empresarial.

1. Objetivo de la ley

De acuerdo con el texto original de la Ley de Justicia y Paz promovido por la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación -CNRR, la presente ley tiene por objeto *“Facilitar los procesos de paz y la reincorporación individual o colectiva a la vida civil de miembros de grupos armados al margen de la ley, garantizando los derechos de las víctimas a la verdad, justicia y reparación”*. (Congreso de la República, 2005, p.1).

1.1 Requisitos de elegibilidad para el caso de desmovilizaciones grupales⁶ e individuales

En los procesos de paz⁷ los miembros al margen de la ley, son idóneos para cobijarse bajo la Ley de Justicia y Paz, cuando:

- ✓ Se haya desmovilizado y desmantelado de acuerdo con el Gobierno Nacional.
- ✓ Entregue los bienes producto de la actividad ilegal.

⁵ **“Empowerment:** es el acto de fortalecer el sentido de eficacia de los empleados animándolos a participar en la toma de decisiones, a ejercer su iniciativa e imaginación y recompensarlos por hacerlo”. Conceptos de administración estratégica, fred R. David pag 17.

⁶ El Observatorio de Procesos de DDR de la Universidad Nacional de Colombia define como desmovilizaciones grupales aquellas realizadas por facciones de grupos armados ilegales que deciden desmovilizarse sin que la organización a la que pertenecen se encuentre inmersa en un proceso de paz, como es el caso de algunos frentes o facciones de frentes de las FARC. Esas desmovilizaciones ocurren voluntariamente o por la presión militar del Estado contra el grupo armado, e incluso en el contexto de capturas. Esta modalidad de desmovilización puede catalogarse como una desertión del grupo armado ilegal. Ver: Observatorio de Procesos de DDR (2008). Modalidades de salida de las organizaciones armadas ilegales. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

⁷ “Por **proceso de paz** se entiende la consolidación de un esquema de negociación, una vez que se ha definido la agenda temática, los procedimientos a seguir, el calendario y las facilitaciones.” La definición puede encontrarse en numerosos documentos académicos, pero referenciamos la propuesta por la Escola de Cultura de Pau de la Universidad de Barcelona. www.escolapau.org

- ✓ Ponga a disposición del ICBF la totalidad de menores de edad reclutados.
- ✓ Cese la interferencia al libre derecho de los derechos políticos, libertades públicas y otras actividades ilícitas
- ✓ Que los grupos no se hayan organizado para el tráfico de estupefacientes o el enriquecimiento ilícito.
- ✓ Liberación de todos los secuestrados en su poder. (Presidencia de la República, 2006, p.6).

2. Entidades participantes

El Gobierno Nacional, en su afán de facilitar el proceso de desmovilización de los grupos al margen de la ley, articula entidades estatales competentes para este proceso siendo el Comité Operativo para la Dejación de las Armas -CODA, Ministerio de Defensa Nacional, Ministerio de Justicia y la Oficina del Alto Comisionado para la Paz, Agencia Colombiana para la Reintegración –ACR, Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA y la Alta Consejería para la Reintegración.

3. Beneficios (educación, salud física y psicológica, vivienda, empleo) otorgados por el gobierno a desmovilizados por alcanzar la paz.

El Gobierno, con el propósito de establecer una política que sea atractiva para los combatientes, establece mecanismos que les permitan incorporarse a un proyecto de vida de manera segura y digna, en su artículo 27 de la Ley de Justicia y Paz, determina que la vinculación al Programa no podrá exceder de dos (2) años, contados a partir de la fecha en que el Comité Operativo para la Dejación de las Armas -CODA, en coordinación con el Ministerio de Defensa Nacional, el Ministerio de Justicia y la Oficina del Alto Comisionado para la Paz" expida la certificación.

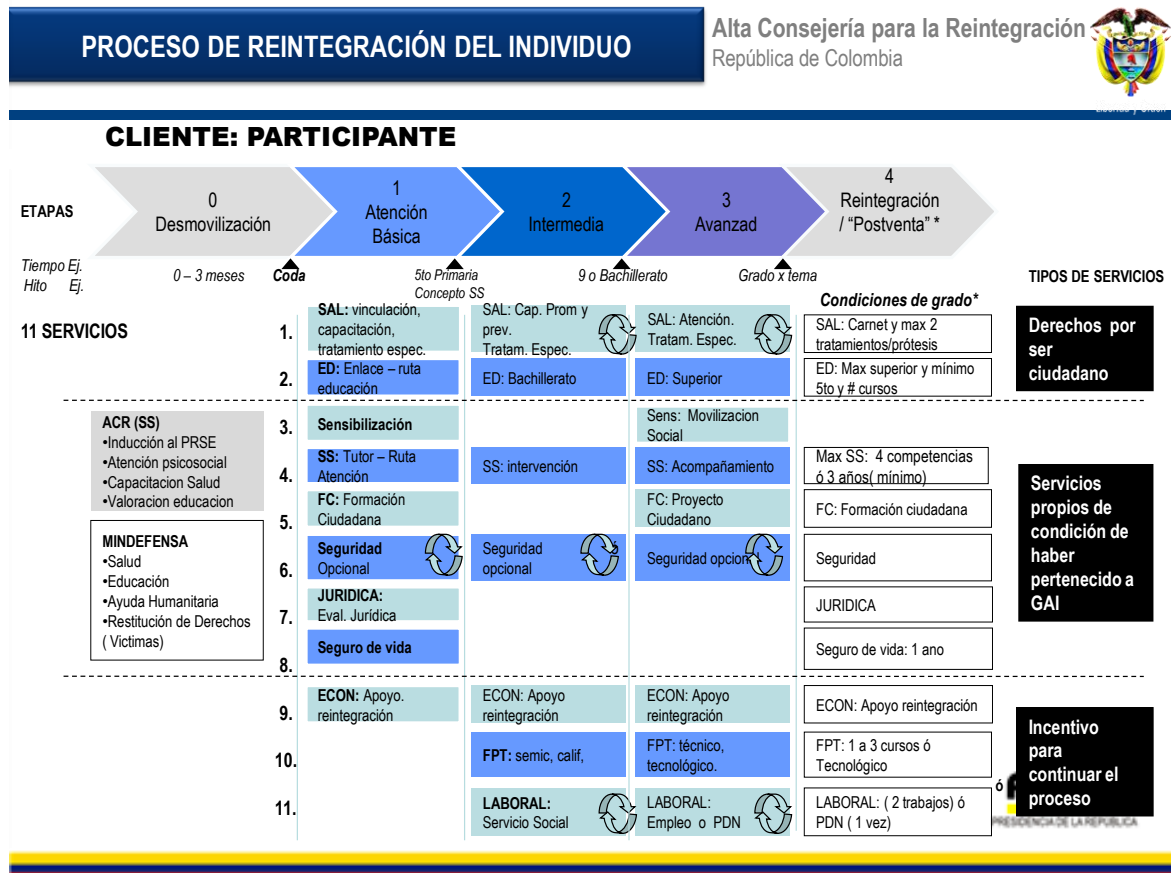
El gobierno en materia de beneficios socioeconómicos en los procesos de negociación con los grupos al margen de la ley, ha impartido en ellos Programas de Atención Humanitaria al Desmovilizado (PAHD), a cargo del Ministerio de Defensa Nacional, el cual comienza con la presentación de la persona ante la autoridad más cercana y termina cuando el Comité Operativo para la Dejación de Armas – CODA, que luego de realizar un proceso de verificación, decide si la persona puede o no acceder a los beneficios del programa, estas etapas implican la atención humanitaria del desmovilizado e incluye alojamiento, alimentación, transporte, vestuario, atención en salud física, psicológica y seguridad.

Para efectos de ayuda a iniciativas o ideas de negocio de los reinsertados, el gobierno también propone fortalecer la formación del desmovilizado, para que

logre cualificarse en una especialidad y desarrolle en mayor grado autosuficiencia social, económica y aceptación de la sociedad.

Por último, la reintegración busca que el desmovilizado adquiera el carnet de salud y máximo 2 tratamientos especializados, igualmente que elija un programa de educación superior y mínimo quinto de primaria, en lo laboral que haya desempeñado como mínimo dos trabajos y/o un plan de negocios⁸. De estos beneficios disfrutara el reinsertado mientras no viole el contrato establecido por el estado⁹.

Tabla 2. Proceso de Reintegración de individuo



Fuente: ACR

⁸ Estrategia de acompañamiento integral de la ACR en el PAHD Una propuesta para la reintegración dentro de la desmovilización. Conpes 3554 Bogotá 01 de diciembre de 2008 disponible en http://www.reintegracion.gov.co/Es/proceso_ddr/Documents/manuales/Documento_Conpes_Reintegracion_Numero_3554.p

⁹ *Pérdida de beneficios.* Los beneficios se perderán en los siguientes eventos: 1. Cuando se considere que se ha cumplido con el proceso de reintegración social y económica, de acuerdo con los criterios previamente establecidos por la Alta Consejería para la Reintegración Social y Económica de Personas y Grupos Alzados en Armas. 2. Cuando el beneficiario incumpla los compromisos adquiridos durante su desmovilización voluntaria y, aquellos pactados con la Alta Consejería. Estrategia de acompañamiento integral de la ACR en el PAHD Una propuesta para la reintegración dentro de la desmovilización. Bogotá Conpes 3554 de 2008.

Con el fin de incentivar la desmovilización y facilitar el proceso de reintegración a la vida civil, el Decreto 1391 del 03 de mayo de 2011 autoriza el otorgamiento de un apoyo económico hasta por \$480.000 pesos mensuales a quienes estén en ese proceso, previo a ello, los desmovilizados recibirán durante los dos primeros meses de su ingreso al programa \$400.000 pesos mensuales, siempre y cuando hayan cumplido el procedimiento de ingreso formal y se presenten personalmente, al menos una vez al mes, ante la Alta Consejería Presidencial para la Reintegración Social y Económica de Personas y Grupos Alzados en Armas de su domicilio.

Como estos recursos son temporales, el reglamento prevé la entrega, por una sola vez, de un incentivo que sirva de fuente permanente de generación de ingresos, hasta por ocho millones de pesos que busca mantener a los desmovilizados que se acojan a ella en alguna actividad productiva, que los haga autosuficientes y esto se logra a través de una de las siguientes figuras: estímulo económico a la empleabilidad o capital semilla para la financiación de un plan de negocio¹⁰.

Las alternativas de generación de empleo están disponibles tanto para los desmovilizados individuales como para los colectivos, para ello, el Programa para la Reincorporación a la Vida Civil (PRVC), celebra acuerdos con entes públicos y privados, con el fin de incorporar desmovilizados dentro de sus procesos de selección de personal, ya sea en trabajos remunerados de tiempo completo o bajo el esquema de pasantías laborales.

Para el caso de los trabajos formales, el PRVC tiene convenios vigentes con algunos hipermercados y con el Ministerio de Transporte (para la construcción de vías), en lo relacionado con las pasantías laborales, el PRVC ha gestionado convenios con diferentes entidades, y con alcaldías y gobernaciones para que éstas vinculen desmovilizados a puestos de trabajo que se generen en sus jurisdicciones.

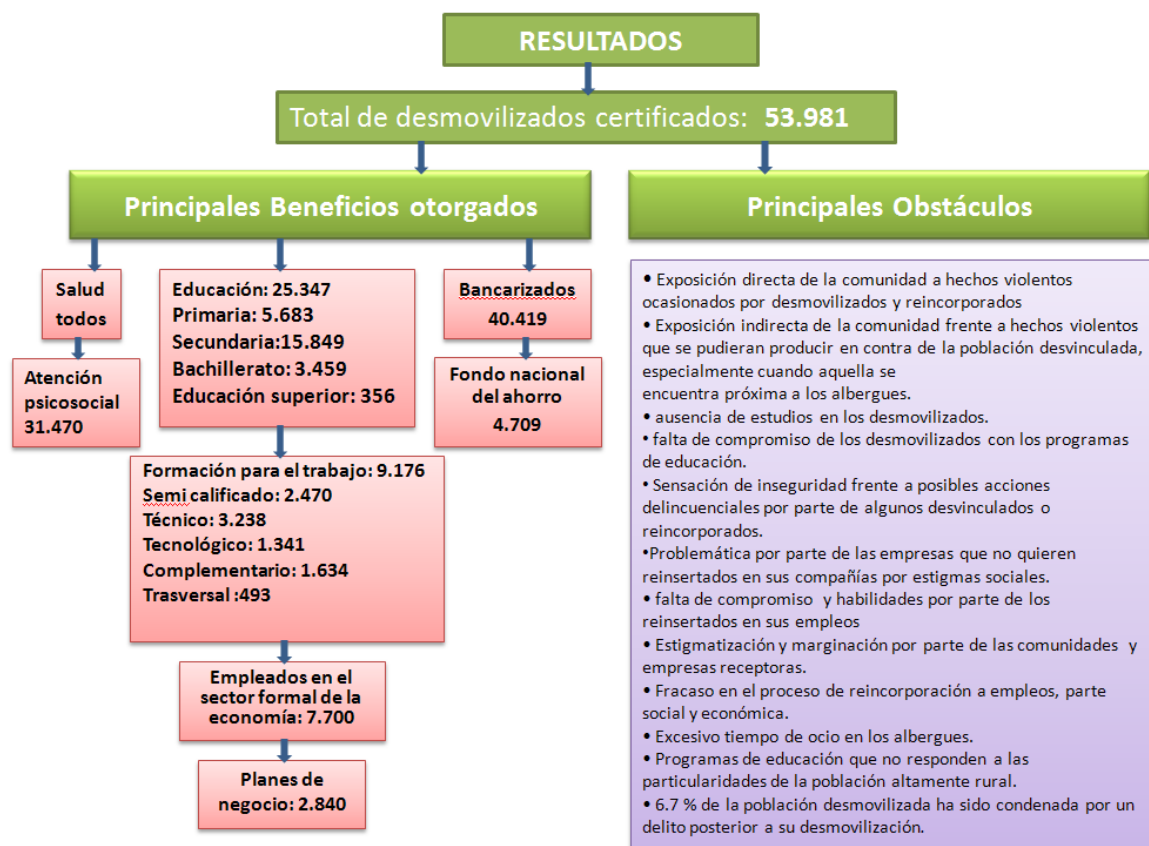
Adicionalmente, los beneficiarios del Programa tienen la opción de incorporarse al esquema de Servicio Social Reparatorio, bajo éste, tienen la posibilidad de trabajar tiempo completo o medio tiempo en diferentes áreas (guías de tránsito, cuidado de terminales, desminado humanitario, erradicación de cultivos, bomberos, defensa civil, observadores viales, entre otras).

¹⁰ el Gobierno expidió un nuevo reglamento para el otorgamiento de beneficios socioeconómicos a los desmovilizados de grupos armados ilegales, Decreto 1391 3 de mayo de 2011.

4. Logros alcanzados y principales problemáticas.

La información tomada de la Agencia Colombiana para la Reintegración y el Ministerio de defensa¹¹, muestra los resultados alcanzados en la ejecución de la ley de Justicia y Paz, a continuación se elabora un cuadro sinóptico con la finalidad de identificar los avances más relevantes:

Tabla 3. Resultados, cifras y principales problemáticas



Autor

De igual forma, el gobierno adelanta un programa con las empresas denominado, banco de tiempo que hace posible que voluntarios de todo el país, donen su tiempo en beneficio de las personas que han dejado las armas, ejemplo de este proceso lo hace Coca-Cola que capacita personal desmovilizado¹².

¹¹Disponibles resultados de programas de inserción en: http://www.reintegracion.gov.co/Es/proceso_ddr/Paginas/datos_colombia.aspx y <http://www.mindefensa.gov.co/irj/portal/Mindefensa?NavigationTarget=navurl://cee3b3f2a3f7aac1a7c22bf6c547e3e9> y http://www.reintegracion.gov.co/Es/proceso_ddr/Paginas/datos_colombia.aspx

¹² <http://www.reintegracion.gov.co/Es/prensa/noticias/Paginas/111213a.aspx> Noticias Agencia Colombiana para la Reintegración, Bogotá, 13 de diciembre de 2011).

Estos procesos tienen efecto en las personas y aumentan el interés del Gobierno en continuar con el programa, podemos hacer hincapié en que según la Unidad de Planeación e Investigaciones ACR, solo en 2010: se desmovilizaron en sus diferentes formas de entrega por medio del ejército Nacional 2.665, Armada 73, FAC. 0, Policía 126, y Directamente al programa 272; y en el 2011: ejército Nacional 1.143, Armada 80, FAC 0, Policía 150, y directamente al programa 22¹³.

Igualmente, informa que el 18% de estos individuos volvió a delinquir, sin embargo el 82% restante ya no hace parte de los grupos armados generando confianza en el programa.

Según las cifras obtenidas de la página del Ministerio de Defensa <http://www.mindefensa.gov.co>, en Colombia existen 18.000 guerrilleros activos, y de acuerdo al Grupo de Atención Humanitaria al Desmovilizado del Ministerio de Defensa Nacional y la Oficina del Alto Comisionado para la Paz, hay 53.981 desmovilizados certificados.

El informe de la clasificación funcional del presupuesto 2012¹⁴, destina aproximadamente \$1.3 mm, de acuerdo a las nuevas competencias asignadas a la Fiscalía General de la Nación, para atender a desmovilizados, grupos armados organizados al margen de la ley y delitos.

Lo anterior, refleja el presupuesto de una de las diferentes entidades que tiene competencias con el proceso de desmovilización y pacificación en el país, sin sumarse el presupuesto que tienen destinado las demás entidades involucradas en el proceso.

5. Caso de referencia

La desmovilización y reinserción es una política de gobierno utilizada por varios países, un ejemplo fue en el Salvador que enfrentó la crisis por medio de acuerdos como los que se han realizado en Colombia, sin embargo este país adoptó reformas agrarias como parte clave para el apoyo y posterior estrategia de auto sostenimiento.

En el Salvador el compromiso de la comunidad fue determinante, brindando alternativas como: pagos de dinero en efectivo, donaciones en especie (vestido, utensilios, alimento, material de construcción), además de compromisos de empresas del sector privado que aportaron empleos supervisados.

¹³ Sistematización Oacp-Acr Versión Completa 14 Julio1, enviado vía mail por funcionario Nelson Sarria Muñoz Unidad de Planeación e Investigaciones ACR.

¹⁴ Tomado de <http://www.minhacienda.gov.co/portal/page/portal/HomeMinhacienda/presupuestogeneraldeLANACION/ProyectoPGN/2012/3%20MP%20Clasificaci%F3n%20funcional%202012.pdf>

El gobierno representado por el FMLN (Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional) calculó que no todos los ex-militantes, por sus limitantes de empleabilidad y edad, lograrían conseguir empleo o crear sus propias microempresas, por ello diseño rutas alternas como la entrega de tierras para la manutención básica en continuo seguimiento, esto permitió nuevas alternativas de empleo siendo autosostenibles.

Así mismo, se consideró que la creación de micro-empresas dependía de buenos planes de negocios, acompañamiento técnico adecuado, para que el desmovilizado tuviera destrezas relevantes, acceso a créditos flexibles sostenidos, como un modelo de colaboración en la búsqueda de la paz.

Uno de los obstáculos denunciados, fue la falta de planes de negocio debido a que estos estuvieron inicialmente a cargo de funcionarios públicos con poca experiencia en emprendimiento, seguimiento y retroalimentación a los planes de negocios.

Aprendida la lección, se determinó que los requisitos de las entidades financieras son muy estrictas, la estructura de la economía local y la política están conectadas y que la única forma de mantener estos beneficios esta en el apoyo de la ciencias económicas. Los desmovilizados no cuentan con las habilidades para convertirse en pequeños empresarios, especialmente si son jóvenes o adultos mayores, con temor al cambio que no cuentan con la capacitación y no han tenido la oportunidad de tomar decisiones autónomamente por estar sujetos a estructuras de mando inflexibles.

En conclusión el gobierno aceptó que no podía solo, y que el capital disponible para la reinserción debía ser más que vigilado, ser manejado por profesionales en los negocios, quienes son los idóneos para darle uso eficiente al tiempo y a los recursos financieros.

Los administradores son formados para enfocar su gestión hacia la obtención de resultados, porque más que una ley o una ayuda social se necesita de profesionales en la multiplicación y el control de recursos que propongan ideas duraderas y a futuro auto sostenibles¹⁵.

6. Conclusiones y consideraciones finales

Los seres humanos como seres sociales pertenecientes a núcleos familiares y laborales, deben prever para los demás y para ellos mismos espacios de reflexión, estabilidad y oportunidad para todos, es así como la Ley de Justicia y Paz, pretende inicialmente desmovilizar a los actores armados, de manera que éstos a

¹⁵Más información en fundación ideas para la paz, desmovilización y reinserción en el Salvador. <http://www.ideaspaz.org/portal/images/desmovilizacion.pdf>

su vez reparen a sus víctimas, brinden información, eliminen el número de combatientes, y de más acciones que contribuyan a tener un país en paz.

Pese a las condiciones ofrecidas para los actores desmovilizados y los espacios de oportunidad, es difícil encontrar la paz, para el gobierno no es viable mantener estos beneficios, cuando los estigmas de la sociedad acerca de estos personajes parece ser muy arraigado.

No es fácil tener actores desmovilizados incorporados en la sociedad civil, puesto que representan un peligro constante, en el sentido que, al integrarse en una empresa puedan ser amenazados por el grupo armado al que pertenecían, ocasionando un riesgo para su vida, la empresa y la sociedad en general, en consecuencia las empresas se abstienen de contratar a desmovilizados por riesgo a contraer algún perjuicio.

Cabe aclarar que no todos mantienen conciencia de la importancia de ser un país pacífico y solo se acogen a la ley para obtener los beneficios manteniendo una mentalidad de reincidir en la delincuencia, extorsión y secuestro.

El modelo de desmovilización inicialmente en su lectura, arroja cifras que de acuerdo a las expectativas del gobierno, son aceptadas, ya que solo entre los procesos de DDR implementados se logró el desarme en abril de 2006, según la Oficina del Alto Comisionado para la Paz, un número total de 31.671 personas y para 2012 la cifra aumentó a 53.981 individuos desmovilizados de manera individual o colectiva en los procesos de desmovilización, con beneficios otorgados por el gobierno en Procesos de acogimiento¹⁶.

Tomando los 18.000 individuos sin desmovilizar, dividiéndolo en el número de desmovilizados 53.981 a junio de 2012, el total de individuos que en promedio se han logrado desmovilizar en el período de implementación de la ley (2005) al 2012 es aproximadamente 7.711 desmovilizaciones por año.

Cabe anotar, que si no aumenta la cifra de nuevas personas que deseen vincularse o sean reclutadas de forma forzada a estos grupos, que es improbable, nos tomaría algo más de 2 años acabar con el conflicto, esto quiere decir que debemos centrarnos en la intención de promover la participación del país, llamando país a las personas que quieren y necesitan paz o a los que se encuentren en la legalidad.

De algún modo, el interés del gobierno por desmovilizar todos los grupos al margen de la ley, busca motivarlos a cambiar su proyecto de vida para que sea seguro y digno; en el artículo 27 de la Ley de Justicia y Paz, se determina que la

¹⁶ Dato Sacado De Documento DESARME, DESMOVILIZACIÓN Y REINTEGRACIÓN – DDR En Colombia. Lecciones Aprendidas Y Resultados Del Proceso.

vinculación al Programa no podrá exceder de dos (2) años, del goce de los beneficios, contados a partir de la fecha en que el Comité Operativo para la Dejeción de las Armas -CODA, en coordinación con el Ministerio de Defensa Nacional, el Ministerio de Justicia y la Oficina del Alto Comisionado para la Paz, expida la certificación.

Es de vital importancia recalcar que la ley prevé bienestar para los excombatientes, a su vez, asesora en aspectos legales, orientación psicosocial, una vivienda, alimentación, adicionalmente se le otorga un bono pecuniario que le permite adquirir algunos artículos de primera necesidad. Sin embargo, no podemos permitir que estos rubros que se están dejando de invertir en educación y/o salud pública, en pro de la paz se pierdan en medio del desinterés social en las problemáticas de índole político.

En nombre de la paz, el Gobierno, no ha planificado un modelo económico dinámico, que permita que, tanto el sector empresarial como los desmovilizados, logren integrarse de manera tal, que encontremos beneficios como los que descubrimos al estudiar la administración estratégica¹⁷.

Así mismo el numeral 11 de la misma norma establece como función de la Alta Consejería "*Recibir y administrar los recursos, aportes y los fondos destinados a financiar el funcionamiento de la Alta Consejería para la Reintegración y los planes y proyectos que se adelanten en materia de reintegración social y económica*". Es así como el costo-beneficio que el Estado asume en pro de la desmovilización como una acción para alcanzar la paz, de \$139.546.457.172¹⁸ comprendido en gastos operativos y misionales en cada uno de los procesos.

No es necesario dismantelar beneficios a desmovilizados, sino dar un mejor uso a estos dineros; la teoría clásica de la administración propuesta por Henry Fayol conceptualiza que las funciones que debe tener una organización para lograr la

¹⁷ “**administración estratégica** se entiende como un proceso de administración que concentra a la organización a preparar planes estratégicos y a que después, actúe conforme a ellos” La administración estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias. Conceptos de administración estratégica, fred R. David pag 15.

Beneficios de la administración estratégica: el primer beneficio ha sido ayudar a las organizaciones a formular mejores estrategias con la ayuda de un enfoque más sistemático, lógico y racional de la elección estratégica. los estudios más recientes indican que su contribución mas importante es el proceso en sí, más que las decisiones o los documentos. La comunicación es la clave, a través de la participación en el proceso los gerentes y empleados se comprometen mas en apoyar a la organización, la participación es uno de los ingredientes esenciales, el objetivo fundamental del proceso es lograr la comprensión y el compromiso de todos los gerentes y empleados; cuando los gerentes y empleados comprenden lo que la organización hace y porque lo hace, a menudo se sienten parte de la empresa y se comprometen mas a ayudarla. Conceptos de administración estratégica, fred R. David pag 16 y 17.

¹⁸ Tomado de http://www.reintegracion.gov.co/Es/prensa/Paginas/centro_doc.aspx y <http://www.reintegracion.gov.co/Es/prensa/noticias/Documents/octubre11/factOctubre2011.pdf> 10 de mayo de 2012.

eficiencia se resumen en planear, organizar, dirigir coordinar y controlar¹⁹, en este sentido la ley contempla la planeación y dirige el plan de acción para lograr el objetivo trazado, sin embargo no ha sido posible armonizar todos los pasos contenidos en la reinserción, ni la empleabilidad de estos en organizaciones privadas, ni ejercer control en los dineros puestos a disposición en esta causa ya que no han logrado surtir el efecto esperado.

Es importante mencionar que en el año 2011, en el presupuesto nacional²⁰ se contemplaron miles de millones para este fin, por ello se deben encontrar caminos de hecho, para que los desmovilizados sean auto sostenibles en el menor tiempo posible.

Se identifica que son procesos costosos y de lenta implementación, por la resistencia al cambio, que se convierte en la mayor amenaza para lograr éxito, para este caso concreto se propone implementar tanto estrategias de cambio educativo²¹ como estrategias de cambio racional o de interés personal²² ya que existen problemáticas de personalidades o de falta de destrezas porque en su mayoría estos individuos manejan bajos niveles de estudio, el objetivo es desarrollar un proceso de formación e intervención para que el participante logre destrezas y habilidades que le permitan su incorporación inicial al trabajo e interioricen nuevos hábitos de auto cuidado, valores y actitudes para desenvolverse de manera más efectiva en sociedad.

Si bien hay que mantener beneficios para todo aquel que desee cambiar su vida de manera honesta, tenemos que tener en cuenta que existe un aumento de reinsertados, y entre más se desmovilizan , disminuye la probabilidad del ingreso a las empresas, sumado a los estereotipos sociales, que no permiten que sean admitidos en trabajos formales y por lo mismo se ven obligados a mentir acerca de su condición, para ser aceptados, adicionalmente son personas que no cuentan con la educación necesaria para ser empleados ni dueños de negocios²³.

¹⁹ **Concepto de Administración** por Henry Fayol: **Planear:** Visualizar el futuro y trazar el programa de acción. **Organizar:** Construir las estructuras material y social de la empresa. **Dirigir:** guiar y orientar al personal. **Coordinar:** enlazar, unir todos los actos colectivos. **Controlar:** verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas. Teorías clásicas de la organización y el management, Murillo Vargas, Guillermo, Bogotá, niversidad del Valle : Ecoe Ediciones, 2007. 1 copia disponible en universidad de los Andes.

²⁰ La transferencia denominada Paz, Reinsertados, Desmovilizados, se programa para continuar con el proceso de reintegración a la vida civil de las personas que pertenecieron a grupos armados, se incluyó en Presidencia de la República la suma de \$225,6 mm y en el Ministerio de Defensa Nacional, \$27.6 mm. Adicionalmente, en el Ministerio de Hacienda se destinan \$24 mm para atender gastos relacionados con Justicia y Paz.

²¹ “**estrategias de cambio educativo** es aquella que presenta información para convencer a las personas de la necesidad del cambio, esta evoca mayor compromiso y una menor resistencia a cambios obligatorios”. Conceptos de administración estratégica, fred R. David pag 283.

²² “**estrategias de cambio racional o de interés personal** es aquella que intenta convencer a los individuos de que el cambio es para su propio beneficio” Conceptos de administración estratégica, fred R. David pag 284.

²³ Disponible información a cerca de Participación del sector empresarial en la reinserción, percepciones y oportunidades <http://www.ideaspaz.org/portal/images/participacion.pdf>.

En este campo, se propone una campaña para motivar al sector privado en responsabilidad social y empleo sin reconocimientos públicos, ya que el Gobierno en su pretensión de promover su contratación, teniendo el derecho a la protección del buen nombre, no hará públicas las empresas que conforman, ni las que contratan estos individuos, tampoco hará públicos muchos de los proyectos desarrollados por ellos para que así puedan tener un trato más justo.

Igualmente, se propone un programa de bienestar laboral²⁴ y un modelo de Coaching que tenga como objetivo principal "Proporcionar a los líderes, una estrategia para movilizar y orientar el recurso humano, enfocando su inteligencia, compromiso, energía, y sentimientos hacia el logro de un objetivo común en beneficio de todos"²⁵.

Este programa contrarrestaría el obstáculo de pretender incluir en la nómina de las empresas, este tipo de personas, que luego de recibir una educación técnica y tecnológica, son aptos para cargos netamente operativos, en donde ni la experiencia ni el conocimiento prima, es decir, una inclusión al mercado laboral sin oportunidades específicas de acenso, por lo menos en el corto plazo.

De acuerdo a sus conocimientos derivados de la experiencia podemos concluir que son personas aptas en el agro y no a empleos formales de asistencia ni manejo de información relevante, es así como ninguno de los puntos tocados por la ley les facilita tierras sino capacitación, por ello no les es fácil incluirse de manera formal al mercado laboral, acreciendo las listas de desempleo en la ciudad.

El capital semilla, que consiste en que el Gobierno y el (PRVC) Programa de Reinserción a la Vida Civil desde el año 2002 ofreció a los desmovilizados individuales un capital semilla para iniciar un proyecto productivo, que se esperaba garantizaría las condiciones económicas suficientes para su transición a la vida civil, bajo el esquema del PRVC, este capital ascendía a 8 millones de pesos en el caso de los desmovilizados individuales, que podían ser invertidos en una de las siguientes áreas: Montaje de un proyecto productivo; ingreso del capital a un negocio ya constituido; adquisición de vivienda o estudios superiores²⁶.

²⁴ **Bienestar laboral** se crea con el fin de crear un entorno de trabajo ideal para la construcción de procesos de formación, que sea semillero de servidores maestros, con alto sentido de pertenencia, unido a la satisfacción por trabajar en un entorno sano que les permita crecer permanentemente en todos los sentidos. Disponible en www.mineducacion.gov.co.

²⁵ Estudios de Riesgo Psicosocial, disponible en <http://www.dafp.gov.co> departamento Administrativo de la Función Pública DAFP

²⁶ Más información capital semilla y oportunidades para los desmovilizados, disponible: <http://www.ideaspaz.org/portal/images/participacion.pdf>.

Los proyectos que están en ejecución son principalmente de ganadería intensiva, siembra y transformación de yuca industrial, cultivo de cacao, piscicultura, supervisión de excedentes de banano de rechazo, siembra de acacia y de caucho, de plátano y maderables. A abril de 2006, se habrían beneficiado con estos proyectos a 924 desmovilizados.

Tras su creación, la ACR recolectó información sobre proyectos productivos individuales, y de acuerdo con esta información de enero de 2003 hasta marzo de 2007, se desembolsó capital semilla para cerca de 3.389 proyectos, 53% en proyectos de comercio y servicios; 25% para vivienda; 20% para el desarrollo de proyectos agrícolas; y 2% para estudios. Los porcentajes actuales son similares”²⁷. Cabe señalar que algunos proyectos se desarrollan más que otros, tal es el caso de los mini-mercados o tiendas de barrio y, más recientemente, las cabinas telefónicas, la información disponible sobre proyectos productivos individuales muestra que, en general, las experiencias exitosas en este campo son muy pocas.

Sin embargo, el Gobierno ha desarrollado planes de emprendimiento, solo por mencionar en 2011 apoyó una marca de ropa de desmovilizados, que tuvo lugar su lanzamiento en el círculo de la moda de Bogotá, obras teatrales, jornadas de arte en parques, ayuda técnica para abrir locales de café internet con capital semilla del estado, participación en Macro Rueda de negocios en Medellín, en donde empresas de Confección de ropa deportiva, diseño y fabricación de artículos decorativos y servicios de publicidad e impresión, fueron algunas de las actividades de las microempresas de personas desmovilizadas que asistieron, (procesos ACR en Colombia disponible en www.reintegracion.gov.co), cabe mencionar que, nunca se revelan sus nombres ni sus negocios para protegerlos de la comunidad y de los atentados a sus vidas por dejar las filas de la delincuencia.

Aunque, ya más de 7.908 personas han recibido la ayuda, los desmovilizados precisan en que es apenas una cuota inicial para su trabajo o para su vivienda, y que es insuficiente, mientras que por parte de las empresas el interrogante de ¿si es una buena o mala decisión tenerlos como empleados, generando en ellos frustraciones que los hacen delinquir de nuevo, o simplemente aunque pasan por procesos de capacitación no mantienen una disciplina en el estudio o no quieren ser subordinados?.

El modelo de desmovilización planteado por el gobierno, gira en torno a la falta de oportunidades para las partes y a estereotipos hacia los victimarios, se vislumbra una medida que solucionaría éstas problemáticas: Fomento de una cultura de emprendimiento, para ello se sugiere fomentar ideas de negocio productivas en al

²⁷ Disponible en ww.bdigital.unal.edu.co/1813/1/ODDR_UNAL_Instituciones_Educativas.pdf consultado junio 2012.

agro, pero no solo con capacitación, sino crear un departamento de seguimiento permanente del Estado mediante instituciones como el SENA.

Peter Drucker, propone La dirección mediante objetivos en el que enfatiza la necesidad de que todas las acciones deben ser dirigidas por “objetivos claramente expresados”. No se debe controlar por controlar, sino controlar por objetivos²⁸, se propone entonces, la unión del capital semilla de algunos participantes del programa, que se dediquen al agro, para que se conviertan en socios y adquirir un terreno, donde puedan desarrollar sus competencias, claramente en compañía de funcionarios capacitados del SENA que puedan ayudar con practicantes en estos campos y en aspectos administrativos, que ejerzan el papel de seguimiento a objetivos claramente planteados, para que existan ganancias y se puedan distribuir entre socios o se asuman las pérdidas de manera responsable.

Sin embargo, aunque estos planes de negocio no están dentro de los parámetros legales exigibles por el SENA, se propone implementar estrategias de emprendimiento empresarial²⁹ con el apoyo de estudiantes que como opción de grado o parte de la práctica profesional se comprometan a ayudar en espacios o aulas seguras, a colaborar a que estos proyectos sean hechos.

Dichos proyectos, deberán presentarse dentro de los lineamientos establecidos y posteriormente, se les haría un seguimiento para conocer su evolución, y con el apoyo del Fondo Emprender, como alternativa de evaluación y financiación, a los Planes de Negocio que resulten viables, podrían ser presentados por emprendedores que cumplan los requisitos del Acuerdo 005 de 2007, para verse beneficiados y reconocidos como futuros empresarios.

Es así como estos beneficios se perfilan como un medio muy atractivo para los miembros de grupos insurgentes, sin embargo la ley contempla tan solo algunos de los peldaños que como administradores conocemos como jerarquía de necesidades de Maslow³⁰.

²⁸ Carlos Torres hurtado. Teoría General de la Administración. La consolidación de la ciencia administrativa Peter Drucker 2011 disponible en 1 copia disponible en la: Biblioteca Satélite de Administración Universidad Nacional de Colombia.

²⁹ El **Fondo Emprender** es una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA- y reglamentado por el Decreto 934 de 2003, cuyo objeto exclusivo es financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales. disponible en <http://emprendimiento.sena.edu.co>.

³⁰ “Pirámide de maslow o jerarquía de las necesidades humanas, es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow que define que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos mas elevados, consta de cinco niveles, los cuatro primeros pueden ser agrupados como prioridades, y el nivel superior lo denomino autorrealización. Primer nivel: fisiológicos como alimentación, descanso, segundo: seguridad como seguridad física, de recursos, de empleo, salud, tercero: afecto como amistad, asociación, cuarto: reconocimiento como autorreconocimiento, confianza, respeto y quinto: autorrealización como creatividad, falta de prejuicios, aceptación de hechos y resolución de problemas. George Boeree Teorías de la personalidad de Abraham Maslow. 2003.

Citando la célebre frase de John F Kennedy “No te preguntes qué puede hacer tu país por ti, pregúntate que puedes hacer tú por tu país” podríamos resumir la conclusión del documento no se trata de quejarnos por lo que no puede hacer el gobierno, como profesionales debemos identificar en donde podemos ser partícipes dentro del proceso de desmovilización, haciendo acompañamiento en capacitación, asesoría en proyectos, identificando habilidades y talentos, promoviendo nuevas ideas de negocio, estructurando planes de negocio, realizando seguimiento a los proyectos presentados, siendo evaluadores de estos proyectos, y porque no siendo socios capitalistas.

Los administradores pueden apoyar, claramente dentro de los parámetros de seguridad, se debe identificar en que somos útiles para la sociedad, en este sentido la administración toma un papel protagónico ya que solo con su intervención es posible implantar estrategias para que los dineros invertidos se mantengan y porque no que generen dividendos para ayudar en esta causa o en otras.

Es así como este artículo manejado desde diferentes tópicos le permite detenerse y pensar y porque no a contestar estas preguntas ¿Estaría usted dispuesto como empresario a permitir la entrada de un subversivo a su empresa?, ¿o la incursión de un individuo sin educación que entorpecería de igual modo el desarrollo de su empresa?, ¿es consciente que ayudar con empleo a estas personas no le genera ningún reconocimiento social ya que no es debido revelar la identidad de estos individuos?, ¿sabe usted que esto no está contemplado como un acto de responsabilidad social?, ¿es usted consciente que su colaboración contribuye al desarrollo de las personas, disminuye índices de desempleo y a su vez co ayuda al desarrollo del país? Es así como esta ley es más de conciencia que de actos obligados ya que es una decisión desinteresada de ayuda mutua de la empresa con la comunidad sin esperar aplausos ni del estado ni de la sociedad.

BIBLIOGRAFÍA

- 📖 Carlos Torres hurtado. Teoría General de la Administración. La consolidación de la ciencia administrativa Peter Drucker 2011 disponible en 1 copia Biblioteca Satélite de Administración Universidad Nacional de Colombia.
- 📖 DE GAMBOA, Camila. Justicia transicional: teoría y praxis. Universidad del Rosario. Págs. 552.
- ❖ Entrevista funcionario COMISIÓN NACIONAL DE REPARACIÓN Y RECONCILIACIÓN, Nelson Sarria Muñoz, Unidad de Planeación e Investigaciones Bogotá Colombia
- 📖 FACULTAD DE DERECHO, CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES. Reparaciones en Colombia: Análisis y propuestas. Universidad Nacional de Colombia. Págs. 345.
- 📖 FRED, R. David, Conceptos De La Administración Estratégica, Francis Marion, U niversity florence, South Carolina. 2007 Págs.384.
- FUNDACIÓN IDEAS PARA LA PAZ, Desmovilización Y Reinserción En El Salvador, El Salvador, 2005. Disponible en <http://www.ideaspaz.org/secciones/postconflicto>
- MINISTEWRIO DE HACIENDA. Clasificación Funcional del Presupuesto Nacional 1012 disponible en <http://www.minhacienda.gov.co/portal/page/portal/HomeMinhacienda/presupuestogeneraldeLANACION/ProyectoPGN/2012/3%20MP%20Clasificaci%F3n%20funcional%202012.pdf>
- MINISTERIO DEL INTERIOR Y DE JUSTICIA www.mininteriorjusticia.gov.co
- OFICINA EN COLOMBIA DEL ALTO COMISIONADO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LOS DERECHOS HUMANOS. Consideraciones sobre la Ley de “Justicia y Paz”. Bogotá, 2005. Disponible en: <http://www.hchr.org.co/publico/comunicados/2005/cp0535.pdf>
- Pág. web y visita COMISIÓN NACIONAL DE REPARACIÓN Y RECONCILIACIÓN. Ley de Justicia y Paz. Bogotá. CNRR, Disponible en http://www.cnrr.org.co/ley_jus_paz.htm
- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA www.presidencia.gov.co

- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Documentos de la Ley de justicia y Paz. Bogotá, 2006. Disponible en http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/proyectos/justicia_y_paz.htm
- PROCURADURIA GENERAL DE LA NACION. Juez de Paz disponible en: http://www.procuraduria.gov.co/portal/media/file/descargas/publicaciones/cartilla_juezdepaz.pdf
- RESTREPO, Luis Carlos. Ley de Justicia y Paz. Oficina Del Alto Comisionado Para La Paz. Bogotá. 2005. Disponible en: http://colombiaemb.org/docs/Peace%20and%20Justice/justicia_paz.pdf
- 📖 RESTREPO, Luis Carlos. Justicia y paz: de la negociación a la gracia. Instituto Tecnológico Metropolitano – ITM. 2005. Págs. 319.
- 📖 ROY, Joaquín. La Ley de Justicia y Paz de Colombia: Contexto, perspectivas internacionales, y actitud de la Unión Europea. En: The Jean Monnet Chair, Vol. 5 No. 36 (Noviembre. 2005); p. 1-35. Disponible en: <http://www6.miami.edu/eucenter/royfinal.pdf>
- SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA www.sena.gov.co
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. Artículo 56.895 personas desmovilizadas desde 2002 disponible en <http://www.unperiodico.unal.edu.co/dper/article/56895-personas-desmovilizadas-desde-2002.html>