

Universidad del Rosario



Trabajo de Grado

Modelo Empresarial de Inclusión Laboral para Víctimas y desmovilizados del Conflicto Armado

Presentado por:

Sandra Viviana Álvarez

Sara Marcela Sierra Rincón

Bogotá, D.C. 19 de septiembre del 2019

Universidad del Rosario



**Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)**

**Maestría en Administración – MBA
Modalidad *Part Time***

Trabajo de Grado

**Modelo Empresarial de Inclusión Laboral para Víctimas y desmovilizados del Conflicto
Armado**

Presentado por:

Sandra Viviana Álvarez

Sara Marcela Sierra Rincón

Bogotá, D.C. 19 de septiembre del 2019

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD Y AUTONOMÍA

Declaramos bajo gravedad de juramento, que hemos escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial por nuestra propia cuenta, y que, por lo tanto, su contenido es original. Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este Proyecto Aplicado Empresarial no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.



Firma:

Sara Marcela Sierra Rincón.

19/09/2019



Firma:

Sandra Viviana Álvarez Velásquez

19/09/2019

DECLARACIÓN DE EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

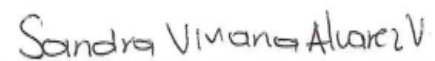
Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.



Firma:

Sara Marcela Sierra Rincón.

19/09/2019



Firma:

Sandra Viviana Álvarez Velásquez

19/09/2019

AGRADECIMIENTOS

Nuestro agradecimiento a **Julián David Cortes** cuyo acompañamiento, guía y siempre un consejo oportuno llevaron a cumplir el éxito de este trabajo de grado gracias por ser un gran tutor de tesis. A todos nuestros profesores que a lo largo de este aprendizaje del MBA compartieron su conocimiento, vivencias y sobre todo su calidad humana con nosotras.

Para el restaurante *El Cielo* y la *Fundación el Cielo*, solo tenemos palabras de agradecimiento por abrirnos las puertas de una manera calidad y generosa para el desarrollo de nuestra tesis y conocer aún más como sí es posible la construcción de paz en Colombia.

DEDICATORIA

*Con todo mi amor, esfuerzo y pasión este trabajo está dedicado a M, C, E, A, J, L. gracias por siempre acompañar mi vida, sueños y logros con su infinito amor y mostrarme que los sueños si se hacen realidad también a esos amigos que con su apoyo se convirtieron en mi familia. Con amor **SARITA***

*Este logro se lo dedico a mi esposo quien día a día me impulso a cumplir con este sueño, a mis hermosos hijos Santi & Jero que con su paciencia y apoyo me hicieron fácil el camino, a mis padres que nunca dejan de alentarme en cada meta que me trazo, con amor **VIVIANA***

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	11
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	13
1.1 Reseña de El Cielo.....	18
CAPÍTULO 2. REVISION DE LITERATURA.....	21
2.1 Construcción y negociaciones de paz.....	21
2.2 El Sector Empresarial	22
2.3 Responsabilidad Social Corporativa.....	24
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	27
3.1 Población	28
3.2 Procedimiento.....	28
3.3 Herramientas de recolección de información	28
3.4 Reconocimiento y exploración de información.....	29
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS	32
4.1 Análisis de los Modelos de Inclusión.....	32
4.2 Análisis de las entrevistas.....	36
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN	44
5.1 Discusión del Conflicto Armado Interno.....	44
5.2 Discusión el sector empresarial	45
5.3 Discusión de Responsabilidad Social Corporativa.....	46
CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	48
6.1 Conclusiones.....	48

6.2	Limitaciones	48
6.3	Recomendaciones	49
7	REFERENCIAS	51

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Foto 1	18
<i>Figura 2.</i> Modelo Actual de Empleo Inclusivo	33
<i>Figura 3.</i> Modelo actual de empleo inclusivo restaurante El Cielo	35
<i>Figura 4.</i> Línea del tiempo con principales acontecimientos.....	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Formato de preguntas entrevista Administrativos</i>	29
Tabla 2. <i>Formato preguntas entrevista Víctimas - Reinsertados</i>	30
Tabla 3. <i>Comparativo entre modelo de inclusión actual y modelo de inclusión El Cielo</i>	35

MODELO EMPRESARIAL DE INCLUSIÓN LABORAL PARA VÍCTIMAS DEL CONFLICTO ARMADO

RESUMEN

Algunos estudios han analizado los efectos desfavorables que deja el conflicto armado en Colombia y las repercusiones en los ámbitos sociales y empresariales; en la actualidad, el gobierno ha implementado, junto con el sector empresarial, un modelo de inclusión laboral para las víctimas del conflicto armado y desmovilizados, a fin de permitirles su reincorporación a la vida civil por medio de un empleo digno. Este proyecto busca visibilizar el papel del sector empresarial colombiano y de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), en la contribución a la creación de paz. Partiendo de ello, se realiza una revisión literaria de los antecedentes en investigaciones académicas y en el sector empresarial, a través de la cual se evidenciaron algunos vacíos; del mismo modo, se llevaron a cabo cuatro entrevistas -descritas en diferentes apartados-, las cuales fueron realizadas a una víctima, un exparamilitar, una exguerrillera y un militar retirado herido en combate. Los resultados obtenidos destacan un modelo empresarial en el que están articuladas iniciativas de perdón, reconciliación y empleabilidad, tomando como ejemplo un caso de éxito administrativo y empresarial en la contribución de paz, el modelo del restaurante El Cielo, el cual puede llegar a ser replicado a otras empresas del país.

PALABRAS CLAVE: inclusión laboral, modelo empresarial, reintegración, víctimas del conflicto armado.

MODELO EMPRESARIAL DE INCLUSIÓN LABORAL PARA VÍCTIMAS DEL CONFLICTO ARMADO

ABSTRACT

Some studies have analyzed the unfavorable effects of the armed conflict in Colombia and the repercussions in the social and business spheres. Currently, the government, together with the business sector, implements a model of labor inclusion for the victims of the armed and demobilized conflict, thus allowing them his reincorporation to civil life through decent employment. This project seeks to make visible the role of the Colombian business sector and Corporate Social Responsibility (CSR) in contributing to the creation of peace. Based on this, a literary review of the background in academic research and in the business sector is carried out where there are some gaps, as well as four interviews - described in different sections - to a victim, a former paramilitary, a former guerrilla and a wounded soldier in combat. The results obtained highlight a business model in which initiatives of forgiveness, reconciliation and employability are articulated, thus being a case of administrative and business success in the contribution of peace such as the restaurant model EL CIELO, which can become replicated to other companies in the country.

KEYWORDS: Labor Inclusion, Business Model, Victims of the armed conflict, Reinstatement.

MODELO EMPRESARIAL DE INCLUSIÓN LABORAL PARA VÍCTIMAS Y DESMOVILIZADOS DEL CONFLICTO ARMADO

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

Muchos de los países que en las últimas décadas y a lo largo de la historia han sobrellevado un conflicto armado interno, como es el caso colombiano, recurren a mecanismos de respaldo de diferentes organizaciones internacionales, al apoyo de países amigos, y entre otras alternativas, al llamado a los empresarios, que en este proceso son los encargados de ofrecer nuevas oportunidades para el cambio. En los últimos años, tratando de reconstruir un nuevo capítulo en su historia y reconstruir a la sociedad, ahora libre de conflicto, Colombia ha podido realizar avances en la vinculación de víctimas a la vida civil sin dejar de lado a aquellas personas (exguerrilleros y exparamilitares) que han decidido dejar las armas y ser parte de la reconstrucción de la paz social y económica del país, en el marco de los más de 60 años de conflicto armado interno con una cifra aproximada 262,197 personas muertas, de los cuales el 18% fueron muertos en combate y el 82% restantes fueron civiles, con cerca de 25,007 víctimas en la actualidad y 60,193 desmovilizados (Centro Nacional de memoria histórica, 2013).

Es indispensable hacer un recuento tanto de los hechos y de las cifras que hasta el momento deja este conflicto en el país con más de 25,007 víctimas, otorgarle importancia a la mirada de las víctimas y de los desmovilizados, quienes tratan de olvidar ese pasado en virtud de reconstruir el presente; es de interés de este estudio conocer cómo lo están logrando ese propósito en la actualidad.

Respecto al rol que tiene los empresarios frente al conflicto conviene destacar los aportes realizados por la Asociación Nacional de Empresarios (ANDI) y la Fundación Ideas para Paz (FIP), en donde una primera fase, primordialmente de diagnóstico y sensibilización frente a la construcción de paz desde el sector empresarial, tuvo lugar entre el año 2009 y 2011. El trabajo en ese entonces se enfocó en la sensibilización de empresarios locales sobre el papel que podrían desempeñar de cara a la superación del conflicto y a la construcción de paz en el país. Se considera que los resultados de estos estudios pueden llegar a contribuir en las etapas restantes del proyecto “Construir paz a través del sector empresarial en Colombia”, como evidencia de que es posible

reformular la forma en la cual se desarrolla la vinculación laboral de las víctimas y desmovilizados en el país. En esa medida, es necesario aportar herramientas concretas a las empresas interesadas en vincularse a la construcción de paz, como en efecto algunas organizaciones lo están empezando a hacer (Rettberg, 2008).

En este trabajo de grado se realiza un estudio de caso descriptivo en el que se muestra un modelo de inclusión laboral para víctimas y desmovilizados del conflicto armado en Colombia reconocido en el sector empresarial por su éxito; este modelo constituye un primer paso para que el sector empresarial no solamente sea parte de un grupo de empresas que realizan responsabilidad social empresarial sino también que sean ellos mismos los generadores de una vinculación laboral integral de actores, de forma que se llegue a construir una verdadera reconciliación.

Se llega a plantear tres razones que sustentan dicho modelo. i) Los aportes por parte del sector privado a la construcción de paz y reconstrucción del país; uno de los argumentos que se esboza para atraer al sector privado como socio de la construcción de paz tiene que ver con su desempeño económico y cómo es afectado por las condiciones del conflicto armado interno (Rettberg, 2008). Igualmente, se sugiere que el comportamiento empresarial ético puede ayudar a crear las condiciones necesarias para una paz sostenible, por medio de los estándares de responsabilidad corporativa se puede generar un comportamiento que prevenga conflictos a través de oportunidades.

ii) Demostrar la contribución que realiza el sector privado a la iniciativa de cambio mediante sus aportes a la inclusión laboral de las víctimas del conflicto armado y de los desmovilizados, con la pretensión de lograr nuevamente su incursión a la vida civil. La empresa privada puede llegar a ser actor de cambio y apoyar al Estado como actor principal de reparación e inclusión de las víctimas y victimarios, ya que se debe tener un compromiso de los diferentes sectores.

En ese sentido, instituciones públicas y organizaciones del sector privado han intentado elaborar argumentos económicos donde no solamente se acuda a generar mayores inversiones, si se quiere para generar o reforzar la conciencia empresarial en cuanto a los costos que incurre el sector privado en un contexto de conflicto armado interno. (Rettberg, 2007, p. 53)

Pero por otro lado, los investigadores sobre los temas de la paz a través del comercio sostienen que las empresas desempeñan un papel importante en la estabilización, reconstrucción y consolidación de la paz después de los conflictos (Branzei & Abdelnour, 2010).

iii) Exponer la experiencia de las víctimas y de los desmovilizados en su proceso de reincorporación a la vida civil, así como también el fortalecimiento de sus habilidades para llegar a tener una oportunidad laboral; los relatos detallan la manera en que cada uno de ellos hace del perdón, las nuevas oportunidades y el enfrentamiento a los prejuicios de la sociedad una oportunidad para reincorporarse a la sociedad. En este marco, los programas de reparación han representado cada vez más medios concretos a través de los cuales se ha articulado el derecho a la reparación, a menudo a través del marco de la justicia transicional los procesos de reparación que "van más allá de la satisfacción de los reclamos individuales y buscan construir solidaridad social, confianza y reconocimiento civil; las reparaciones dentro de este marco tienen como objetivo final construir ciudadanía" (Brett & Malagon, 2013).

En la exploración de estudios previos sobre modelos de inclusión laboral para la población víctima del conflicto armado y los desmovilizados la información que se pudo llegar a encontrar fue poca o en algún caso se encontró enfocada en la descripción de las consecuencias negativas que deja el conflicto armado. Mientras que trabajos como es el de Berdal y Mousavizadeh (2010), aborda el tema de la construcción de paz mediante nuevos enfoques de ayuda del sector privado, que incluye formas híbridas de actividad estatal y de mercado para la creación de empleos. Otro de ellos es el de Branzei y Abdelnour (2010), que muestra cómo las empresas generan oportunidad de manera que su resiliencia produce resultados económicos más favorables contribuyen a la creación de paz. Se pueden también encontrar estudios más relacionados con este proyecto de grado como el trabajo de Rettberg (2008), donde se expone la percepción del sector empresarial colombiano respecto al conflicto y se presentan alternativas de construcción de paz por medio de este sector. Asimismo, se destaca el trabajo de Sánchez (2019), el cual tiene similitud con este por ser desarrollado en el mismo sector empresarial como lo es el gastronómico entre otros sectores (hidrocarburos y del tabaco), con énfasis en la inclusión laboral en el posacuerdo colombiano.

En la revisión literaria se identificaron pocas investigaciones que detallaran el tema de la vinculación laboral de víctimas y desmovilizados en Colombia, al igual que modelos de empleabilidad efectivos e íntegros para esta población. Así pues, al reconocer algunos vacíos existentes, se pretenden integrar la información ya existente y la recopilada, que se encuentra determinada para los años 2014-2018¹. Con lo anterior se busca dar respuesta a la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la contribución del modelo de inclusión laboral y de

¹ Ver Anexo.

responsabilidad social corporativa en Colombia para la población víctima y desmovilizados del conflicto armado durante los años 2014-2018?

Considerando el alcance de los aportes preliminarmente identificados en la revisión documental y la contribución a la construcción de paz por medio de la vinculación laboral de víctimas y desmovilizados con base en un modelo empresarial que se encuentra implementado este proyecto de grado desarrolla tres aspectos a saber; El primero de ellos es análisis del sistema de empleo inclusivo relacionado con las víctimas y desmovilizados, que no solamente debe partir de la idea de generar empleo sino también de una articulación e integralidad en el postconflicto.

Si bien el trabajo de la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) y de la Fundación Ideas para la Paz (FIP) (2014) ha mostrado que las actividades de las empresas pueden mantener o incluso exacerbar el conflicto, así como adaptarse a sus dinámicas, o de manera intencional y proactiva buscar atenuarlo y robustecer esfuerzos orientados a la construcción de paz, este proyecto de grado busca mostrar que generar empleo no necesariamente es una garantía de inclusión, sino que se deben tener componentes que permitan una eficaz inclusión laboral, sin dejar de lado el proceso de reconciliación y perdón, parte poco desarrollada como eje del desempeño laboral de esta población por las empresas que generan oportunidades de empleo.

El segundo aporte es exponer cómo el proceso de reconciliación y perdón se encuentra orientado a la educación y al trabajo de las víctimas del conflicto armado y los desmovilizados. En esta investigación se narran testimonios de personas que en algún momento fueron actores del conflicto desde diferentes frentes (guerrilleros, víctimas, paramilitares), en los que cuentan cómo ahora realizan su proceso de vinculación a la vida civil en el desarrollo de un conjunto de conocimientos y habilidades que ponen en práctica en el restaurante El Cielo; muchos de ellos hacen parte de la cocina creativa.

Su trabajo allí les permite desenvolverse adecuadamente en la sociedad y contribuir en el postconflicto colombiano; otros de ellos muestran cómo sus proyectos empresariales pueden hacerse realidad. De esta manera, el proceso de reconciliación, educación formal y capacitación a través de la cocina creativa forma parte de la necesidad de tener un empleo digno que les ofrece un proceso de acompañamiento y sobre todo, una inclusión integral que tiene en cuenta las diferentes dimensiones del ser humano.

El tercer aporte es mostrar cómo es posible eliminar las barreras que generan brechas debido al desconocimiento, el rechazo y en algunos casos, la desconfianza por parte de la sociedad frente

a las víctimas del conflicto y a los desmovilizados. Estas respuestas fueron recopiladas a través de unas entrevistas de tipo semiestructuradas. En la revisión de literatura se encontró una tesis de pregrado con un enfoque más periodístico que de tipo empresarial, por lo que este proyecto de grado da luz a las nuevas investigaciones que se realicen en el campo de la administración, que tengan en cuenta las contribuciones del sector empresarial a la construcción de paz y se pueda llegar así a una transformación social, tal y como se menciona en el segundo aporte.

Considerando el enfoque expuesto la justificación y los aportes identificados en la revisión bibliográfica, el objetivo general de esta investigación es evaluar el actual modelo de inclusión laboral y los aportes de la responsabilidad social corporativa con las víctimas y desmovilizados del conflicto armado en Colombia, destacando el caso de éxito del restaurante El Cielo. Para ello, es imperativo establecer tres objetivos específicos, a saber: i) Analizar el modelo empresarial de inclusión de laboral en Colombia para la población víctima del conflicto armado, resaltando sus fortalezas y aspectos a mejorar. ii) Discutir la información sobre el modelo de inclusión laboral de víctimas y desmovilizados en Colombia y su relación con el sector empresarial. iii) Explicar el modelo inclusión laboral del restaurante El Cielo y sus resultados.

El desarrollo del contenido del trabajo se lleva a cabo por medio de cinco secciones. Después de esta introducción, se procede a una revisión de la literatura de negociación y construcción de paz, el sector empresarial, la responsabilidad social corporativa (RSC) y sus mecanismos de inclusión para la población vulnerable. Seguidamente, en la tercera sección se presenta la estrategia metodológica utilizada, en la cuarta sección se lleva a cabo el análisis de resultados en contraste con la parte final. En la quinta y última sección se mencionan las conclusiones del estudio y se plantea una discusión sobre sus limitaciones futuras. Posterior a ello se dejan consignadas unas limitaciones y recomendaciones.

1.1 Reseña de El Cielo



Figura 1. Foto 1

Fuente: (Barrientos, 2018)

El restaurante El Cielo es considerado en el mundo de la alta cocina como uno de los más innovadores. Ha sido destacado por su comida exuberante y su experiencia de sensaciones gastronómicas. El chef creador y fundador es Juan Manuel Barrientos Valencia, nacido en Medellín el día 16 de junio de 1983 (Barrientos, 2012).

Juan Manuel, ha sido reconocido entre los 50 mejores chefs de Latinoamérica por el listado 50BestLA San Peregrino, el más joven incluido en la selección, durante los años 2013, 2014 y 2015. Es uno de los 5 chefs del mundo con más influencia y seguidores en las redes sociales. (Barrientos, 2012)

En el año 2006, luego del regreso de Juan Manuel de Europa a Colombia, se abren las puertas de El Cielo en Medellín. “Lo hizo inspirado en la cocina colombiana usando su creatividad, técnicas de cocina de vanguardia y sus conocimientos en las neurociencias, para crear una oferta única con menús de degustación que despiertan emociones.

En el 2011 abrió sus puertas El Cielo Bogotá y en el 2015 abrió sus puertas El Cielo Miami. Ha sido creador también de los restaurantes Blanco, Iwao y La Serenísima Venezia en las

ciudades de Medellín y Bogotá, la Fundación El Cielo y la empresa El Cielo Catering. En 2014 participó como jurado del reality show The Taste (La Prueba) versión Colombia. Además, fue invitado como asesor en Master Chef Polonia 2016. (Barrientos, 2012)

El Cielo cuenta entre sus líneas de negocio con la ejecución de asesorías y conferencias, “Juanma”, como es mayormente conocido, en su afán por crear y descubrir a su paso apoya desde su experiencia a diferentes empresas en el rediseño de su ADN desde la parte de innovación y emprendimiento; también busca desde sus charlas en las diferentes universidades despertar la parte creativa e innovadora de cada ser y la capacidad que se tiene para crear y querer cambiar su manera de pensar. Fabrican sus vinos y el agua que se brinda en sus restaurantes; cuenta con su propio café, con estas creaciones la organización busca tener cubiertas sus propias necesidades de artículos de la más alta calidad, buscando beneficiar a las comunidades con estas creaciones, como en el caso del café, donde las condiciones fueron claras (Café antioqueño, generado dentro de una comunidad que trabaje por este sueño y se lucre de las utilidades que se genere). Están incursionando además en un proyecto hotelero que busca construir una marca de excelencia en experiencias de lujo, la organización El Cielo incursionará en el sector hotelero bajo la creación de un hotel boutique en el año 2020.

Dentro del marco de todo este proyecto que se ha venido consolidando año a año, se tiene una propuesta de valor que busca impactar a la sociedad, esto es, disfrutar mediante experiencias gastronómicas basadas en las raíces colombianas; las neurociencias aplicadas a la cocina y la creatividad para generar nuevos productos de gastronomía.

En el restaurante los menús se cambian cada dos meses y las personas tienen que reservar con cita previa; está catalogado como uno de los mejores restaurantes de Latinoamérica en lo que a comida experiencial se refiere (Quijano, 2016).

El Cielo hoy tiene dentro de sus múltiples líneas una fundación (que lleva el mismo nombre), cuyo propósito es “cocinar la paz de Colombia”. En su interior se dio vida a un taller creativo que tiene como fin capacitar víctimas del conflicto, indígenas, policías, soldados, exguerrilleros y exparamilitares involucrando procesos de reconciliación y perdón, mediante lo cual se logró vincular a muchas de ellas en la vida laboral, todas en una misma cocina, conviviendo en una misma sociedad, que logra perdonar y recuperar esos lazos de amistad y convivencia que fueron rotos y que ahora por medio de esta iniciativa pueden ser reconstruidos.

La fundación busca también por medio de estas capacitaciones en cocina (y las diversas áreas que componen la culinaria) entregar herramientas a la sociedad que les permita pensar en hacer emprendimientos y generar sus propias oportunidades para salir adelante con sus familias. Como resultado de todos estos procesos de Responsabilidad Social Empresarial, El Cielo ha logrado capacitar en el arte de la cocina a alrededor de 600 personas en los últimos 10 años. La financiación de los programas de la fundación se da con el 30% de las utilidades anuales que genera el restaurante, por lo que para la familia Barrientos estas acciones en pro de la reconciliación se han convertido en pieza central de la organización (Sánchez, 2019).

El Cielo, en donde todos están comprometidos en ayudar, así lo explica Valencia “a quién le puedo dar la mano, si alguien quiere transformar su vida entonces abramos las puertas” (Sánchez, 2019).

Cada uno de estos logros y emprendimientos de Juan Manuel Barrientos lo hacen un hombre igual a todos, pero él en su libro afirmó que su verdadero éxito es la familia, la paz interior y la corta distancia que existe entre sus sueños y la realidad. ¡He aquí la receta principal! (Barrientos, 2018).

CAPÍTULO 2. REVISION DE LITERATURA

En la revisión de la literatura, especialmente con relación al tema de la inclusión laboral de las víctimas del conflicto armado y desmovilizados para los años 2014-2018, se evidencian como componentes la construcción y la negociación de paz, el sector empresarial y la responsabilidad social corporativa. Cada una de estas definiciones hacen parte de la fundamentación que busca evaluar el modelo de inclusión laboral para víctimas y desmovilizados del conflicto armado; igualmente, el aporte que realiza el sector empresarial.

2.1 Construcción y negociaciones de paz

La violencia prolongada durante más de 60 años y su progresiva degradación han generado impactos y daños devastadores tanto para las víctimas, familiares, comunidades y organizaciones e instituciones públicas, como para el conjunto de la sociedad colombiana (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013). Después de la firma del acuerdo de paz con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia FARC, el cual inició oficialmente el 26 de agosto del año 2016, muchos de sus participantes entre víctimas y desmovilizados buscan nuevas oportunidades para reintegrarse a la sociedad. La Ley 1448 de 2011 define como víctima:

Aquellas personas que individual o colectivamente hayan sufrido un daño por hechos ocurridos a partir del 1 de enero de 1985, como consecuencia de infracciones al Derecho Internacional Humanitario o de violaciones graves y manifiestas a las normas internacionales de Derechos Humanos, ocurridas con ocasión del conflicto armado interno”. (Congreso de la Republica de Colombia, 2011)

Es de mencionar que los esfuerzos de transformación y de construcción de paz son un trabajo multidisciplinario y a largo plazo, que requiere el compromiso de los diferentes actores y que llega a integrar todas aquellas actividades políticas, humanistas, empresariales y en pro del desarrollo del país. Actualmente, convertir el conflicto interno en experiencias pedagógicas, de concientización, empoderamiento, estímulo y desarrollo de la creatividad genera relaciones y estructuras más inclusivas y sostenibles, lo cual brinda un rol importante de orientación, puesto que “presupone esperanza y la esperanza está localizada en visiones de lo positivo, en un futuro constructivo, no en replicar un pasado traumático” (Calderón, 2009, p. 77).

Los hallazgos de la investigación para la paz han demostrado que la construcción de la paz es un proceso complejo, a largo plazo, que involucra diversos actores y se expresa en varias dimensiones como las “condiciones para la vida digna, resolución y transformación pacífica de los conflictos, la atención integral de las víctimas y la reintegración social” (Hernández, 2017, p. 6). En este eje de cambios entre los diferentes actores, como lo son el gobierno nacional, las FARC, el sector empresarial y la población civil, se llega a ubicar el concepto de negociación de paz, entendido “como una modalidad de gestión pacífica de los conflictos armados, que se materializa en procesos, en los que sus partes buscan, mediante el diálogo y los acuerdos, alternativas para su transformación y solución” (Hernández, 2017, p. 41).

Además, la negociación de paz puede desarrollar capacidades y potencialidades para la construcción de la paz en las partes que se vinculen en la negociación y en los distintos sectores de la sociedad civil, como el sector empresarial, logrando así que este se sintonice con dichas negociaciones, de modo que las apoye, adapte, acompañe, legalice e implemente. A su vez, porque justo en este punto puede llegar a darse el inicio del cambio y la transformación de los actores, proyectando cambios en los contextos local, regional y nacional, por medio de las empresas; justamente estos cambios ya se logran observar en el país.

La teoría y sus prácticas han evidenciado una relación directa entre construcción de paz y negociaciones de paz, dado que la terminación y transformación de los conflictos representan uno de los ejes de interés de la construcción de la paz. (Hernández, 2017, p. 51)

De tal forma, con este primer paso entre la creación y la negociación de la paz en el análisis de la literatura se logra identificar el rol y la importancia del sector empresarial colombiano.

2.2 El Sector Empresarial

El papel que desempeña el sector empresarial colombiano como actor en el conflicto armado y en la actualidad en los procesos de paz es objeto de estudio en algunas investigaciones, en estas se muestran los factores clave en la construcción de la paz y además se exponen las brechas de inclusión en la sociedad respecto a los diferentes actores que antes eran miembros del conflicto armado en Colombia.

En el análisis de la literatura sobre el aporte del sector empresarial, la construcción de la paz se define mediante nuevos enfoques de ayuda; se trata de una redefinición del sector privado

con la finalidad de incluir formas híbridas de actividad estatal y de mercado; en definitiva, es un nuevo equilibrio de énfasis entre las actividades de responsabilidad social corporativa por parte de los actores del sector privado y los fundamentos (Berdal & Mousavizadeh, 2010)

En efecto, las empresas pueden contribuir de manera positiva en la construcción de paz o por el contrario, pueden hacer que esta no prospere. En ese sentido, como ya se dijo, las actividades de las empresas pueden mantener o incluso exacerbar el conflicto, adaptarse a sus dinámicas, o atenuarlo y robustecer esfuerzos orientados a la construcción de paz (ANDI y FIP, 2014). De la misma manera, la resolución de conflictos y la consolidación de la paz examinan las acciones que actualmente están tomando las empresas en áreas de conflicto en todo el mundo y explora cómo pueden hacer una contribución significativa a la resolución de estos desde un enfoque que busca la consolidación de la paz basada en los negocios (Sweetman, 2009).

Algunos estudios realizados en el sector empresarial colombiano muestran el potencial del sector privado, en términos de su aporte a la construcción de paz (Rettberg, 2008), los cuales muestran resultados significativos y se pueden localizar como programas pioneros en construcción de paz, a través del sector empresarial; prueba de ello es que para los años 2009 y 2011, en una fase primordialmente de diagnóstico y sensibilización, el sector empresarial se enfocó en realizar la sensibilización de empresarios locales, sobre el papel que podrían desempeñar de cara a la superación del conflicto y la construcción de paz en el país (ANDI 2014, p. 27). El resultado de este ejercicio permitió demostrar que, en ausencia del conflicto armado, las empresas estarían dispuestas a realizar mayores inversiones en innovación, nueva infraestructura y aumento en su planta de personal.

Así pues, el aporte del sector empresarial a la construcción de paz, además de llegar a ser una responsabilidad ética y moral, también puede ser vista como una oportunidad de negocio. En la actualidad en el contexto colombiano aquellas empresas que logren “capitalizar las oportunidades de negocio que brinda la paz, no solo aportarán al desarrollo socioeconómico justo e inclusivo, sino que además harán una apuesta a largo plazo que traerá importantes retornos” (FIP, 2015, p. 5).

Durante el proceso de indagación y lectura sobre la contribución del sector empresarial a la creación de paz y el aporte que hace el mismo, también se hallaron empresas que construyen paz

y que en la actualidad tienen pautas implementadas que se podrían catalogar como de gran impacto o significativas; tales pautas son:

- Entender que aportar a la paz no solamente se logra con la generación de empleo y el pago de impuestos.
- Reconocer que la sostenibilidad de los negocios depende del bienestar de sus entornos y de las personas (clientes, trabajadores y proveedores).
- Realizar inversión en el desarrollo socioeconómico de sus áreas de influencia.
- Ejercer un liderazgo adaptativo e innovador, capaz de identificar oportunidades en situación de incertidumbre.

Aunque los negocios tienen vínculos históricos con la violencia, la idea básica de la paz a través del comercio es como el comportamiento empresarial ético las empresas pueden ayudar a crear las condiciones necesarias para la paz y pueden contribuir en la reducción de la violencia en el mundo (Koerber, 2009).

2.3 Responsabilidad Social Corporativa

Décadas atrás, las ciencias sociales no tenían como parte de su objeto de estudio las empresas ya que solo eran consideradas como fuentes de explotación de trabajo. Solo hasta los años 80 la sociedad comenzó a interrogar a las organizaciones por sus comportamientos. Para los años 90 la discusión se abrió en torno a la función social de las empresas y su responsabilidad con la sociedad en general y el medio ambiente. Han transcurrido cerca de 30 años sobre los que se han gestado avances alrededor del tema de la Responsabilidad Social (RS) y se han incrustado en el lenguaje de la administración, y pese a ello, todavía no se tiene un sustrato conceptual sólido (Avendaño, 2013).

En las últimas tres décadas, el número y la popularidad de los estándares de responsabilidad corporativa han aumentado enormemente. Las estimaciones actuales sugieren que puede haber más de 300 estándares que abordan diversos aspectos del comportamiento y de la responsabilidad corporativa (por ejemplo, condiciones de trabajo, derechos humanos, protección del medio ambiente natural, transparencia, soborno). Sin embargo, poco se sabe acerca de cómo estas normas se relacionan directamente con la noción de paz a través del comercio y la reducción de los conflictos violentos en el mundo (Koerber, 2009).

Ahora bien, a través de una recapitulación de los temas investigados y la relación literaria de cada uno de ellos con la contribución al proceso de inclusión de víctimas y desmovilizados del conflicto armado en Colombia, se llega a la responsabilidad social corporativa RSC

La responsabilidad social de la empresa en contextos de conflicto armado debe pues adaptarse a este tipo de entornos complejos y este requisito es válido tanto para empresas globales como locales, públicas y privadas, así como para empresas nacionales o extranjeras. La empresa debe por lo tanto conocer el contexto de conflicto en el que opera y sus actores, de modo que pueda adaptar su negocio y las relaciones con sus *stakeholders* desde una perspectiva de “sensibilidad al conflicto” (Prandi & Lozano, 2011). Según los datos de la primera encuesta realizada por el Centro Nacional de Memoria Histórica a las víctimas en el año 2013, solo el 2.8% de estas pueden tener un empleo formal que garantice el cumplimiento al artículo 53 de la Constitución Política de Colombia, el cual normativiza “la igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo”. Otra de las cifras que revela la encuesta es el porcentaje de víctimas que laboran en la informalidad, siendo un 41,2% de esta población.

De esta manera, la RSC se constituye en un elemento determinante para lograr la igualdad de oportunidades en el empleo. Pretende además analizar el concepto RSC desde la normatividad, con el fin de posicionarla más allá de una actividad altruista a ser implementada en las organizaciones (Grueso Hinestroza, 2009). Todas las empresas pueden implementar estrategias y acciones para la paz, sin importar su tamaño, ubicación, nacionalidad y el sector al que pertenecen.

Entre tanto, la experiencia colombiana de inclusión de poblaciones víctimas y desmovilizados del conflicto a modelos de trabajo que permitan un avance más efectivo en la reparación social ha sido la apuesta del sector empresarial por medio de la RSC, pero cabe destacar que en la actualidad solamente algunas empresas han realizado aproximaciones a partir de iniciativas, logrando una inclusión parcial y no integral. A partir de ello, se entiende como inclusión integral aquella que en su componente de desarrollo maneja cuatro grandes dimensiones de intervención (desarrollo socioeconómico inclusivo, capital humano, reconciliación y convivencia, sostenibilidad ambiental). De tal manera, con el propósito:

[De que] las empresas puedan tener un impacto significativo en la construcción de paz, es necesario implementar acciones que alineen las estrategias empresariales y del sector con apuestas productivas municipales y regionales, mediante la incidencia en políticas y

programas público-privados en aras de un desarrollo regional inclusivo y equitativo. (FIP, 2015, p. 24).

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

La investigación realizada tiene un carácter cualitativo que busca recoger información basada en la observación de comportamientos naturales, discursos y respuestas abiertas para la posterior interpretación de sus significados. “El método de investigación cualitativa no descubre, sino que construye el conocimiento, gracias al comportamiento entre las personas implicadas y toda su conducta observable” (Jesús Ibañez, 1992).

Una característica básica de los estudios de caso es que abordan de forma intensiva una unidad, esta puede referirse a una persona, una familia, un grupo, una organización o una institución; el investigador cualitativo debe destacarse por las diferencias sutiles, la secuencia de los acontecimientos en su contexto, la globalidad de las situaciones personales, entre otros (R. E. Stake, 1999). Entonces, al realizar el estudio de caso, para el desarrollo de este trabajo, se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Diseñar el estudio de caso, esta actividad se debe realizar mediante la evaluación del modelo de inclusión laboral y de responsabilidad social corporativa con las víctimas y desmovilizados del conflicto armado en Colombia.
- Recopilación y discusión de la información sobre el modelo de inclusión laboral de víctimas y desmovilizados en Colombia, y su relación con el sector empresarial.
- Análisis de la información sobre el modelo empresarial de inclusión de laboral en Colombia para la población víctima del conflicto armado, destacando sus fortalezas y aspectos a mejorar.
- Redacción y explicación del modelo inclusión laboral del restaurante El Cielo y sus resultados.
- Diseminación, este proceso se debe llevar a cabo a través de la presentación de los resultados, con base en los datos de la población y la relación con los análisis planteados, a fin de generar las conclusiones pertinentes para el trabajo.

En este trabajo de investigación se realizó un análisis de los diferentes escenarios y las condiciones del programa de inclusión de víctimas del conflicto armado en Colombia, teniendo presente el contexto específico del país y las condiciones encontradas en el transcurso de la

investigación, tomando como referente El Cielo y el cronograma de actividades planteado para su desarrollo.

3.1 Población

La población seleccionada para el trabajo de investigación fueron cuatro personas mayores de edad afectadas por el conflicto armado (indígenas, campesinos, militares) y desmovilizados en Colombia (exguerrilleros y exparamilitares), entre otros. Algunas de esas personas actualmente laboran en el restaurante El Cielo; vale resaltar que esta población se encuentra entre los 30 y 40 años de edad, y accedieron de forma voluntaria a ser parte del proceso de investigación

3.2 Procedimiento

Durante el proceso de investigación, se llevaron a cabo las siguientes acciones: i) Se realiza una introducción a lo que será el proceso de investigación y se plantea la pregunta que se responderá durante el desarrollo del documento, se proponen escenarios y se definen los objetivos de la investigación, tanto el general como los específicos. ii) Se efectúa, mediante la definición de un marco conceptual del trabajo, un análisis literario que apoya el desarrollo y los planteamientos de la investigación. iii) Se propone una metodología de investigación, la cual está basada en un trabajo de campo realizado con los empleados del restaurante El Cielo y el análisis de la información encontrada para el desarrollo de investigación. vi) Se presentan los resultados a partir de un análisis a la literatura encontrada y el trabajo de campo desarrollado durante el desarrollo de la investigación. vii) Finalmente, se genera un espacio de discusión que busca originar opiniones desde diferentes frentes (conflicto armado, sector empresarial y responsabilidad social), para concluir con el descubrimiento de limitantes y la realización de recomendaciones.

3.3 Herramientas de recolección de información

Entrevista

En el desarrollo de la investigación se aplicaron entrevistas semiestructuradas al personal del restaurante El Cielo, en las cuales el entrevistador llevaba una pauta o guía de los temas a cubrir, los términos a usar y el orden de las preguntas. Frecuentemente, en el caso de este instrumento, los términos usados y el orden de los temas cambian en el curso

de la entrevista y surgen nuevas preguntas en función de lo que decía el entrevistado (Colin Robson, 2011).

Con el desarrollo de las entrevistas se busca recolectar información significativa desde las vivencias y las experiencias de las víctimas del conflicto armado en Colombia, con el objetivo de hacerlas partícipes en este proceso de investigación, para garantizar la veracidad de la información entregada y el proceso que actualmente viven desde su lugar de trabajo, El Cielo. Cabe señalar que la recolección de información se realizó mediante dispositivos de grabación que permitieron una extracción de información confiable y un análisis detallado para cada entrevista.

3.4 Reconocimiento y exploración de información

En este punto, se recolectó información importante sobre las víctimas del conflicto armado en Colombia, el sector empresarial, la responsabilidad social, entre otros, a lo largo de la investigación, la cual debió ser clasificada, citada y analizada, con el fin de generar conclusiones propias y argumentar claramente el proceso desarrollado en esta investigación.

Se realizó una fase de planificación inicial con cuatro meses de duración entre Medellín y Bogotá; el equipo involucrado en el proyecto de investigación desarrolló y ultimó los métodos de recolección de información (en colaboración con personas víctimas del conflicto armado y desmovilizados), se mantuvieron reuniones con los entrevistados en las dos ciudades.

Incluidas las autorizaciones de las personas de El Cielo como forma de respeto y con el fin de evitar cualquier anomalía o abuso a la persona. La investigación se llevó a cabo durante un periodo de cinco meses, seguido de un período de un mes dedicado al análisis, la revisión y la organización de la información. A continuación, en el Cuadro 1 se mostrará el esbozo de las preguntas que se realizaron en las entrevistas semiestructuradas. Las siguientes preguntas se construyeron con el fin de alimentar la información de la reseña histórica de El Cielo y darle más contexto a la investigación.

Tabla 1. *Formato de preguntas entrevista Administrativos.*

1. ¿En qué fecha inició con la fundación?
2. ¿Qué nombre recibe la fundación?
3. ¿Qué la llevó a formar esta fundación?
4. ¿Qué es lo más gratificante que le deja esta labor?
5. ¿En qué consisten los cursos que se dictan en El Cielo?
6. ¿Cada cuánto se programan los cursos?
7. ¿Cuántas personas esperan para dar inicio a un curso?
8. ¿De dónde llegan estas personas? ¿Cómo se contactan?
9. ¿Qué otro tipo de actores intervienen en el programa?
10. ¿Existe un proceso de reconciliación antes de dar inicio al programa con las personas que participan del proceso?
11. ¿Cuánto duran los cursos?
12. ¿Qué monitoreo o evaluación tienen del programa?
13. ¿Cómo saben Uds. cuál es el impacto del programa?
14. ¿Estas personas mientras están en el curso tienen algún tipo de ayuda adicional?
15. ¿Después del curso qué tienen ustedes en cuenta para incorporar laboralmente a esas personas?
16. ¿Qué premios han recibido y qué organizaciones les han realizado el reconocimiento?

Fuente: elaboración propia

Preguntas para las personas Víctimas – Reinsertados

Tabla 2. *Formato preguntas entrevista Víctimas - Reinsertados*

1. ¿De qué parte de Colombia eres?
2. ¿Cómo te llamas?
3. ¿Cuántos años hiciste parte del grupo al que pertenecías?
4. ¿Cómo se llamaba el grupo al que pertenecías?
5. ¿Hace cuánto tiempo saliste de esa organización?
6. ¿El gobierno te ha ayudado?
7. ¿Cómo llegaste al cielo?
8. ¿Disfrutas de cocinar la paz desde El Cielo?

9. ¿Qué tienes para decirle a las personas que te tendieron la mano en El Cielo?

10. ¿Qué más desearías hacer con lo que sabes hacer actualmente?

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para la interpretación de los resultados, se realizó la discusión mediante i) descripción del modelo nacional de empleo inclusivo utilizado actualmente ii) análisis de los instrumentos que ayudaron al desarrollo de la investigación, tales como las entrevistas realizadas a las personas vinculadas laboralmente al restaurante El Cielo (víctimas y desmovilizados).

4.1 Análisis de los Modelos de Inclusión

Durante décadas diferentes sectores, entre ellos el empresarial, han enfrentado daños colaterales por causa de la violencia en este país, por lo que es importante llegar a entender cómo algunas empresas ven una oportunidad ante la dificultad. Esta investigación tiene como finalidad mostrar la manera en que hoy en día se invierte en la paz por medio de la inclusión social y la verdadera reconciliación en espacios como el laboral, donde no solamente es necesario tener conocimientos sobre el rol a desempeñar en la empresa, sino también un modelo de empleabilidad donde se superen las barreras y las diferencias.

En este momento, la ruta de inclusión laboral de víctimas y reinsertados se compone de cuatro tramos (ANDI y FIP, 2014), cada uno hace referencia a los pasos que tanto las personas como las empresas empleadoras deben realizar para lograr una vinculación laboral. Se desarrollan de la siguiente manera:

- **El primer paso:** La educación, por medio de esta las personas realizan sus estudios básicos y el bachillerato ya que muchas de estas personas no saben leer ni escribir.
- **El segundo paso:** Orientación para la formación para el trabajo, dado que mucha de esta población viene de zonas rurales y sus oficios son enfocados en trabajos del campo.
- **El tercer paso:** La unión entre la empresa privada con las entidades del Estado, iniciando un acompañamiento en el proceso de selección junto con las personas que ya se encuentran preparadas para vincularse laboralmente.
- **El cuarto paso:** Las personas acceden a un trabajo y los empleadores realizan un seguimiento de su vinculación en la empresa.



Figura 2. Modelo Actual de Empleo Inclusivo

Fuente: elaboración propia a partir de Modelo de empleo inclusivo

De esta manera funciona el modelo de empleo inclusivo que se encuentra implementado en la actualidad en Colombia, el cual solo recoge mecanismos básicos de inclusión laboral y no incorpora elementos asociados a la reconciliación, el perdón y la incorporación integral tanto para las víctimas como para los reinsertados. En muchos casos, que fueron evidenciados durante el proceso de investigación de este proyecto de grado, las empresas y los promotores por parte del gobierno en la iniciativa de reincorporación no realizan los seguimientos correspondientes al tiempo de vinculación de las personas a la empresa y en algunos casos puede llegar a faltar el apoyo necesario en aquellas situaciones que lo ameritan, por ejemplo, cuando en el mismo lugar laboran la víctima y su victimario. Cabe decir que estos seguimientos no se realizan al interior de la empresa y muy pocas veces se tiene un manejo adecuado por parte de la gestión de talento humano.

En la actualidad, se puede encontrar un modelo de inclusión laboral de un caso de éxito en donde se articulan componentes ya existentes del modelo tradicional (ver Figura 2), pero se incorporan elementos clave para lograr una inclusión productiva a partir de reconciliación y perdón, competitividad y sostenibilidad de paz, el cual se expone en esta investigación con el fin de mostrarle al sector empresarial los logros que se puede llegar a tener adaptando estos nuevos elementos a su modelo de vinculación de víctimas y desmovilizados. Desde hace un poco más de

5 años, el restaurante El Cielo le apuesta a un modelo que tiene como aspectos fundamentales el perdón y la reconciliación; este modelo está compuesto en su totalidad por una serie de fases, a saber.

- **Primera fase:** intermediación, a través de diferentes entidades se realiza el acercamiento a aquellas personas que se encuentran en el programa de reinserción o reparación en el posconflicto.
- **Segunda fase:** reconciliación, se llevan a cabo sesiones donde víctimas y desmovilizados superan sus diferencias, aceptan al otro mirando sus cualidades, llegando así a ser constructores de paz.
- **Tercera fase:** la educación y la capacitación, tanto en el restaurante como en la fundación El Cielo se realizan clases, talleres, capacitaciones de cocina y pastelería, a partir de estos escenarios las personas desarrollan habilidades y gusto, lo que les permite continuar con la siguiente fase. Actualmente se hacen alianzas internacionales que permiten que algunos de sus empleados estudien en el exterior.
- **Cuarta fase:** vinculación laboral, en esta fase muchas de las personas que participan en la fase anterior manifiestan su interés por seguir aprendiendo y trabajando en la cocina del El Cielo; igualmente, personas ya vinculadas ascienden de cargo o participan en otros proyectos.
- **Quinta fase:** innovación y desempeño, en esta fase tanto las víctimas como los desmovilizados hacen uso de su ingenio y creatividad para desarrollar nuevos proyectos o productos, que pueden ser aplicables a la hora de ofrecer soluciones ante la problemática de las empresas.
- **Sexta fase:** nuevas oportunidades de negocio, se crean nuevas estrategias empresariales a través de las cuales se encuentran oportunidades de negocio, que al mismo tiempo ayudan a superar los desafíos sociales y ambientales, reconociendo una reunión entre el éxito corporativo y el bienestar social (purificación del agua, apoyo a caficultores y emprendimientos)
- **Séptima fase:** construcción de paz, por medio de estas fases se cierran brechas sociales articulando el capital humano de una empresa, sin hacer algún tipo de distinción, lo que posibilita que todos sean partícipes de la reconciliación y la

creación de paz, de ahí la razón de ser de su lema “en El Cielo se cocina la paz de Colombia”



Figura 3. Modelo actual de empleo inclusivo restaurante El Cielo

Fuente: elaboración propia a partir de Modelo de empleo inclusivo restaurante El Cielo

En este punto, habiendo detallado cada modelo de inclusión laboral, incluyendo el actual que se encuentra asociado con la política pública y el modelo de El Cielo, sobre el cual se expusieron detalladamente todos sus componentes, se procede a realizar un comparativo para mostrar las ventajas y desventajas de cada modelo. De esta manera, se identifican las buenas prácticas o de barreras con respecto a ello, las cuales permiten tener mayor claridad frente a la forma de incluir a las víctimas y los desmovilizados en los proyectos productivos y competitivos de las organizaciones.

Tabla 3. Comparativo entre modelo de inclusión actual y modelo de inclusión El Cielo

	Modelo de inclusion actual	Modelo de inclusion restaurante El Cielo
Ventajas	En la actualidad grandes grupos empresariales han empezado a involucrarse mas con este tipo de modelo inclusivo.	Desde su fase inicial siempre se encuentra orientado a la construccion de paz.
	Permitirle a las víctimas y desmovilizados el pleno goce y ejercicio de sus derechos, en especial, tener un empleo digno.	Se tiene una trazabilidad de las personas y la permanencia en la empresa pero sobre todo incentiva a que todos los trabajadores generen una conciencia de cambio y aporte a la sociedad.
		Genera un valor compartido entre los diferentes actores como lo son el sector empresarial y la poblacion víctima y desmovilizados.
Desventajas	Este modelo carece de una trazabilidad en lo concerniente a la permanencia de los vinculados a este programa de vinculación laboral.	El sector empresarial donde se desarrolla el proyecto puede no llegar a ser replicado de la misma manera en otro sector diferente al gastronómico.
	Cumple con aspectos básicos y normativos por demás deja de lado los relacionados con el desarrollo integral de esta población.	
	En algunos casos el tema de la responsabilidad social empresarial es visto no como una herramienta de cambio, sino como un cumplimiento de normativas establecidas por el gobierno.	

Fuente: elaboración propia a partir del análisis de los dos modelos de inclusión estudiados.

Así pues, de acuerdo con la observación y la recolección de datos, y la unión de esta información, se logra evidenciar como resultado que la diversidad estimula la innovación, el desempeño y la competitividad de la empresa. Las organizaciones inclusivas y diversas se adaptan mejor a varios clientes externos, por lo que la inclusión laboral reduce la deserción y el absentismo, generando ahorros para las organizaciones, dado que los colaboradores se sienten parte de un entorno en el cual son aceptados y valorados, por ende, su motivación, trabajo en equipo y nivel de compromiso aumentan, y con ello, el logro de objetivos se hace mucho más fácil (Fundación ANDI, 2019).

4.2 Análisis de las entrevistas

En este ítem se presenta un análisis de las respuestas de las entrevistas semiestructuradas por parte de cuatro personas que actualmente se encuentran vinculadas laboralmente al

restaurante El Cielo. Cada uno de los entrevistados hizo parte del conflicto armado desde diferentes posiciones, es decir, como víctima, exparamilitar, exguerrillero, o exmilitar. A cada uno de ellos se les realizó el mismo cuestionario de preguntas y sus respuestas se articularon en virtud de mostrar desde diferentes perspectivas esta iniciativa de vinculación laboral exitosa, tendiente a ser un referente para los empresarios que quieran hacer parte de este tipo de proyectos.

i) ¿Qué lo llevó a hacer parte de la organización?

“William”: “Soy nacido y criado en Turbo, Antioquia, pertenecí a las Autodefensas Unidas de Colombia AUC, ¡pertenecer a los grupos al margen de la ley me llevó por la falta de oportunidades de estudio y empleo... y alguien que me asesorara!, esto me llevo al extremo... al camino de la ilegalidad”. *

“Dulce María”: “Yo pertenecí a las FARC, yo empecé haciéndoles mandados a ellos [el papa de mis tres hijos se fue]...luego ellos me enviaban dinero y yo sacaba algo para mí [porque ellos no le pagan a uno] y eso me ayudaba a sostener a los niños”. *

* Para efectos de seguridad algunos nombres serán cambiados por seguridad de nuestros entrevistados.



Figura 4. “Anita” víctima del conflicto armado, Bogotá, Restaurante El Cielo

Fuente: toma propia

“Anita”: “Soy víctima del conflicto soy desplazada con mi papá y mi familia ...de un pueblito en Caldas, salimos de un pueblo con mucha pobreza... no teníamos con qué comer y era tanto el

hambre ...que un día el dueño de una finca nos dio una desyerba y nos tocó robarnos una gallina ¡porque era la única comida de ese día!”. *



Figura 5. Exmilitar herido en combate Rubén Romero, Medellín: Restaurante – Cocina El Cielo.

Fuente: toma propia

Rubén: “Soy de Urabá Antioquia, estuve tres años en el Ejército Nacional de Colombia como soldado regular y profesional... fui víctima de un campo minado donde perdí un ojo y la pierna derecha (en proceso de rehabilitación) ... yo me críe con una imagen de la guerra en mi cabeza cuando la guerrilla traía a muchachos muertos en bolsas negras, ¡y me dije yo para la guerrilla no me quiero ir!... y por eso me tocó irme para el ejército porque no había más oportunidades”.

Los testimonios de cada una de estas personas giran en torno al conflicto, pero también muestran cómo muchas de las zonas de las que proviene el conflicto armado y la poca presencia del Estado genera grandes índices de criminalidad, pobreza y falta de educación, debido a lo que ellos mismos denominan “falta de oportunidades”, que los llevó a tomar las decisiones desesperadas al tratar de salvar su vida y la de su familia de morir de hambre o bien, a causa de un fusil.

Los relatos de las memorias reconstruyen no solo la red local de colaboración que se teje alrededor de los grupos armados para sobrevivir a la guerra o incluso por lucro personal, sino que también cómo los actores armados respaldados por el poder de las armas se articulan en el mundo social de estas comunidades y enlistan bajo coerción a sus colaboradores (Centro Nacional de memoria histórica, 2013).

En los últimos años, la presencia de grupos al margen de la ley es predominante en los territorios más alejados y olvidados de este país, cuyo acceso a la educación es precario, los servicios de salud muchas veces no existen, además de que muchas de las viviendas no se encuentran en condiciones dignas. Estas circunstancias llevan a que tanto como víctimas como desmovilizados se conviertan en “colaboradores” de la guerra.

ii) ¿El gobierno te ha ayudado? O ¿alguna empresa?

Durante las entrevistas cada uno de ellos manifestó su punto de vista sobre el papel del gobierno y de las empresas privadas en materia de inclusión laboral; con las preguntas se buscaba que los mismos contaran un poco más sobre si consideraban que el modelo de inclusión laboral actual es eficiente o no desde el punto de vista de cada uno de ellos.

“William”: “Muchos empresarios al saber que uno fue desmovilizado le cierran las puertas a uno... uno busca de una otra manera reparar el error, uno sabe que de pronto no puede reparar a esas personas, pero uno siempre tiene derecho de una segunda oportunidad para reparar ese error que uno cometió en ese momento”. “El gobierno da una ayuda por el estudio, una bonificación por la asistencia en la ARN y una ayuda con el psicólogo que tengo que ir cada ocho días”; “yo salí de la cárcel y empecé a trabajar en una empresa y se dieron cuenta de que yo había estado en la cárcel o que era desmovilizado y se me acabó el contrato”.

“Dulce María”: “Muchas veces juzgan a los cabecillas y uno es como un soldado raso y uno solo cumple órdenes... muchas empresas a uno le cierran las puertas porque le piden la hoja de vida y recomendaciones y uno no tiene... muchos jóvenes pierden la posibilidad por el rechazo de las empresas”, “el gobierno nos ayuda en el proceso por medio de ayuda psicológica y le trata de buscar un empleo”.

“Anita”: “Mi papá cuando declaró no me alcanzó a incluir en la declaración y me negaron la ayuda y no recibo la ayudita del gobierno, yo les he dicho que investiguen, pero me la negaron... pero a pesar de que el gobierno no me ayuda otras personas sí lo han hecho”.

Rubén: “yo entré en el 2003 a un proceso de rehabilitación... porque no le enseñan a uno cómo adaptarse a la vida civil... ante todo la fundación El Cielo son parte de la rehabilitación a la vida civil, todo se dio por medio de una trabajadora social en el batallón de sanidad y yo le preguntaba porque quería una oportunidad de estudiar... además el apoyo de|

En el camino de la construcción de la paz desde el sector empresarial muchas veces por algunos temores que hoy en día existen no se les permite a los reinsertados una vinculación laboral exitosa, ya que en el gremio empresarial y en otros sectores los lazos de confianza que deben existir entre un trabajador y el empleador para el caso de los reinsertados muy pocas veces se dan. Este caso es diferente en las víctimas, quienes pueden llegar a recibir más apoyo por parte del sector empresarial ya que se solidarizan con su drama y reciben más ayudas que del mismo gobierno. Se alude a dos situaciones a las que se enfrenta esta población en Colombia, y ello no genera una construcción de paz justa y transversal.

En sus relatos ellos dieron a conocer la dificultad a la que se exponen a la hora de conseguir el apoyo por parte del Estado y de las empresas privadas; son dos miradas y vivencias bastante diferentes, que afecta a unos y beneficia a otros; El Estado, por su parte, entrega una serie de beneficios económicos a los desmovilizados, dado que ello hace parte de los acuerdos a los cuales llegaron para su desmovilización, sin embargo, las víctimas, que debían huir de sus hogares siendo desplazadas a las grandes urbes, se deben presentar ante una entidad gubernamental para ser censadas y hacer una serie de trámites para llegar a obtener un subsidio que en algunos casos solo es entregado por tres meses y para algunos de ellos es imposible de obtener.

Es importante mencionar que la vulnerabilidad de estas personas no está *per se* en su condición, sino en la manera en que se materializa su condición. Cada uno de ellos se ve enfrentado a la inequidad, fenómeno que se hace más visible cuando se trata de recibir una ayuda por parte del gobierno, pues muchas veces esta no les es concedida, o de buscar inclusión laboral, al ser rechazado por el sector empresarial.

En la actualidad, el modelo de empleo inclusivo para víctimas del conflicto armado y desmovilizados es utilizado como una herramienta para solamente conceptualizar el sistema de empleo inclusivo, en el que se recogen diferentes actores y momentos, así como unas pocas estrategias relacionadas con la vinculación laboral de esta población vulnerable, no obstante, los mismos entrevistados indicaron que el mencionado modelo no les trae oportunidades sino barreras.

iii) ¿Cómo llegaste al restaurante El Cielo?

“William”: “Cuando normalmente me tengo que presentar al psicólogo y me presenté ese día... Y como cosas de mi Dios llevaba como tres meses sin trabajo y la psicóloga me dice que va a

llamar a doña Gloria a ver que puede hacer por mí... Y ya llevó aproximadamente dos años yo entre como lava platos y ahora me dedico al proyecto de la purificación del agua y de todo lo del agua embotellada del restaurante El Cielo como marca”.

“Dulce María”: “Yo vine a la entrevista... y vine a trabajar y seguí y seguí viniendo y ya cumpla cinco años y jamás pensé encontrarme con personas así de buenas y trabajar con romero (exmilitar), él es como un hermano para mí... ahora regresé de España de estudiar cocina y me siento muy feliz”.

“Anita”: “Yo vendía formularios en la 72 y una muchacha que me trajo aquí al restaurante El Cielo... yo siempre quise trabajar en uno de estos restaurantes... a todas las personas que fueron víctimas se nos dificulta perdonar, si usted perdona tiene paz, pero ahora yo quiero mucho a la muchacha que fue guerrillera, las dos compartimos seis meses estudiando cocina en España con una beca que nos dio el fondo Aricuna... yo no mantengo ni rencor ni rabia y le digo a todas las víctimas que sí se puede”.

Rubén: “La psicóloga me dijo que tenía la persona indicada y que era en una propia cocina y me presentaron a Juanma y a doña Gloria la mamá de Juanma y empecé a ir a El Cielo a tomar clases de cocina... después tomé clase de cocina en un instituto... cuando Juan Manuel me dijo que, si quería trabajar en El Cielo, pero primero debería hacer un proceso de perdón... y el día que yo encuentro a 40 desmovilizados de la FARC en un almuerzo... Juanma me pregunta que si era capaz de perdonar... yo le dije que lo pensaría, pero cuando conocí todas las historias de esas personas entiendo que tenía que hacer ese gesto de perdón y quitarme este peso de encima... y empecé a trabajar junto a otros desmovilizados”.

El modelo desarrollado por la fundación El Cielo y el restaurante con el mismo nombre se encuentra enfocado en reintegrados y víctimas que vayan en una fase adelantada a nivel jurídico; que cuenten con buenas evaluaciones psicológicas y de conductas sociales; que no sean personas violentas y estén dispuestas a perdonar y a empezar a trabajar desde cero por su reincorporación civil.

Hoy por hoy la organización le ha abierto espacios a esta población en las áreas de cocina, servicio al cliente o sala, aseo y administrativa. Para ello la organización ha estructurado una serie de capacitaciones que les permiten desarrollar o potencializar sus habilidades, especialmente en el

área de la cocina. Los testimonios de cada uno de los entrevistados evidencian que es posible implementar este modelo de inclusión laboral o que el mismo sea adaptado al que actualmente maneja el gobierno nacional junto con el sector empresarial, de tal modo que se articulen todos los factores existentes y se pueda así dar una verdadera construcción de paz en Colombia.

Vi) ¿Qué más desearías hacer con lo que sabes hacer actualmente?

“Anita”: “Yo me siento muy feliz porque yo era la niña del servicio y aquí en El Cielo nos ayudan de muchas maneras y ahora ya soy chef... ya sé de cocina y me he podido superar... estudiar en otro país... la vida es muy corta para uno no disfrutarla y ser feliz, yo quiero llegar a ser una de las mejores chefs del restaurante El Cielo y poder tener mi casita”.

“William”: “Me gusta mucho lo que hago... amo lo que hago con el procedimiento del agua ya que he aprendido... quisiera más adelante aprender más sobre procesos del agua y seguir ayudando más en el proceso de la marca del agua del El Cielo”.

“Dulce María”: “Durante el tiempo que estuve en España aprendí mucho sobre cocina... yo quisiera irme un tiempo a trabajar en uno de los restaurantes del El Cielo que está fuera del país y poder vivir fuera del país con mis hijos... me gustaría que mis hijos y el mayor que ya casi entra a la universidad pueda estudiar y que yo pueda sacar a mis hijos adelante... y ser una persona que tenga muchas recetas propias en el menú del restaurante... cuando yo entro a la cocina yo soy feliz y se me olvida todo”.

Rubén: “Yo quiero seguir trabajando en El Cielo... estuve haciendo pasantías en un restaurante con tres estrellas Michelin... a mí me encanta lo que hago y me gustaría seguir siendo un referente de la fundación El Cielo... mi sueño es poder adquirir más conocimiento y ser uno de los mejores cocineros... aún me encuentro tanto viviendo el presente que no he pensado mucho en el futuro pero lo que sí quiero es ser uno de los mejores chef y seguir cocinando la paz de Colombia”.

Este conjunto de personas decidió apostarle a la paz; tienen claro que su papel en el conflicto ya hace parte del pasado, sin embargo, están en reconstrucción de su nueva historia y esa es su contribución a la paz. En cada uno de ellos y de sus testimonios son notorias sus ganas de ser felices, de estar tranquilos en la ciudad en la que viven y sobre todo, de demostrarle al país que sí es posible perdonar.

Cada uno de sus proyectos a futuro busca generar nuevas oportunidades para otros, conseguir esos sueños que en algún momento dejaron de lado por diferentes circunstancias. Hacer de este país un lugar mucho mejor para todos, pues quieren que sus hijos no tengan que cargar con el duro peso de la guerra, tal y como a ellos les tocó, por eso cada día en sus diferentes roles se comprometen a ser constructores de paz.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

El propósito principal de este trabajo de investigación fue describir por medio de un estudio de caso el modelo empresarial de inclusión laboral de víctimas del conflicto armado desarrollado por el restaurante El Cielo. Se enfoca la discusión en los datos adquiridos con las herramientas seleccionadas dentro de la metodología, esto es, las entrevistas semiestructuradas y reconocimiento de análisis de información lo cual permite mostrar aquí, los resultados, limitaciones y recomendaciones.

5.1 Discusión del Conflicto Armado Interno

Establecer las dimensiones reales de la violencia producida por el conflicto armado es una tarea que enfrenta numerosas dificultades. Por una parte, la recolección y el procesamiento de la información se inició tardíamente en el país debido a la falta de voluntad política para reconocer la problemática y afrontarla, y porque el mismo conflicto armado no se ha contemplado en su verdadera magnitud. A ello se le suman obstáculos logísticos y metodológicos para captar y registrar la información y problemas derivados de la dinámica misma de la guerra, tales como su extensión en el tiempo, las transformaciones en los mecanismos de violencia de los actores armados y el entrecruzamiento de múltiples tipos de violencia. Todo lo anterior incide en el subregistro de los hechos violentos acontecidos (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2013).

Según algunos actores de dicho conflicto, “se hace difícil tener oportunidades para (estudiar, trabajar o pensar en obtener un crecimiento personal o elegir un futuro mejor)”; “o hacíamos parte de ellos o moríamos de hambre con nuestras familias”.

Historias como la de “Anita”, una víctima que se supera con sus estudios culinarios y su trabajo como chef, o la de William, su compañero exparamilitar, quien no deja de soñar igual; solo piensa en su familia, en el ejemplo que ahora puede ser para ellos, en crecer como persona y en la oportunidad que le da la vida de luchar día a día por aprender sobre el proceso del agua, pues él es ahora el encargado de la fabricación y distribución del agua propia de El Cielo, demuestran que sí se puede, que el conflicto existe y va a existir por muchos años más, sin embargo, se debe apoyar a estas personas para que logren conseguir oportunidades que ayuden al desarrollo de su vida.

Estas víctimas pueden tener un empleo formal en donde se garantice el cumplimiento al artículo 53, que dice: “La Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo (Constitución Política de Colombia, 1991).

Si bien se cuenta con el apoyo de algunos empresarios que tienen programas de inclusión laboral para las víctimas del conflicto, Se puede trabajar en nuevos horizontes, horizontes que puedan ser aportados por el gobierno y los diferentes empresarios del país.

5.2 Discusión el sector empresarial

El Programa de Apoyo para la Generación de ingresos del Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) en Colombia cambia la vida a familias que han perdido su estabilidad económica debido al conflicto armado, por medio del apoyo de empresas que han decidido dar un paso hacia la responsabilidad social incluyente. Gracias a la participación de la empresa privada, desde 2013 alrededor de mil familias se han beneficiado por años de este programa, cuyo principal objetivo es combatir la estigmatización hacia las víctimas en el mercado laboral, además de aportar a su dignificación y el mejoramiento de su calidad de vida. Por medio de esta iniciativa también se capacita a las víctimas en materia de empleo en áreas como hotelería, seguridad, turismo, aseo y limpieza, electricidad y alturas, entre otras. Luego se les vincula (por un tiempo mínimo de cuatro meses y máximo de seis con todas las prestaciones legales vigentes) a empresas que requieran estos perfiles (Comité Internacional de la Cruz Roja).

Así como la Cruz Roja, el Ministerio de Trabajo tiene programas como “Educándonos para la Paz”, el cual a la fecha tiene 1 962 víctimas del conflicto armado inscritas y en proceso de capacitaciones en las áreas de software, soldadura, calzado, BPO (Calle y Contact center), hotelería y turismo, en el que previamente se evalúan las bases de datos del registro único de víctimas, lo que equivale al 65% del total de las personas a ser beneficiarias del proyecto. Junto con las organizaciones como OIT, OEI y Bancóldex (Programa de transformación productiva), se está construyendo una agenda de trabajo para abordar con los empresarios el tema de vinculación para la práctica laboral de los participantes (Revista Dinero, 2018).

Actualmente empresarios del medio han escuchado el llamado del Ministerio de Trabajo, de la Cruz Roja, o quizás se han sentido inquietos por el deseo de ayudar y darle cabida a proyectos que

apoyen el proceso de inclusión laboral en la sociedad colombiana. “No es por responsabilidad social, ni mucho menos por caridad. Es un tema estrictamente de negocios. Estas seis empresas tienen claro que las iniciativas de inclusión social y de equidad de género llevan a la generación de condiciones laborales dignas, las cuales permiten disminuir los costos de rotación de personal que impactan directamente su sostenibilidad. En esa medida, Mesofoods (Oma y Presto), Saucos, Servioptica, Sodexo y Sodimac Corona (Homecenter), El Cielo, “tienen en común su compromiso con las personas vulnerables a quienes les abren las puertas para que trabajen con ellos y adaptan su cultura organizacional para que sean bienvenidos” (Revista Dinero, 2018, párr. 1).

“Dulce María”, la víctima del conflicto armado que tuvo una oportunidad en El Cielo al conocer a las personas de una fundación, quienes al saber sobre su historia le otorgaron la posibilidad de viajar a España a tomar clases al lado de los más reconocidos chefs de Europa y en una de las escuelas más famosas de Madrid; gracias a esta experiencia, ahora es una de las mejores chef de El Cielo, es una mujer que lucha día a día por salir adelante, gracias a la fundación El Cielo y a la familia Barrientos. Historias como estas hacen que la deserción de las empresas sea menor, ya que se valora más la posibilidad de tener un empleo que da garantías a sus vidas y a sus familias.

En cierto momento se les preguntó: ¿Qué más desearías hacer con lo que saben hacer actualmente? Ellos “desean seguir creciendo, no quedarse ahí; es posible que más adelante puedan trabajar en su propio restaurante”, como lo manifestó uno de los entrevistados, quien ha logrado poco a poco establecer una familia y tener un lugar importante en El Cielo.

Para terminar, es responsabilidad de la sociedad y del sector empresarial apoyar tales sueños, para que estas personas puedan llegar lo más lejos posible, con programas de emprendimiento, capacitaciones, certificaciones y demás beneficios que puedan obtener a lo largo del tiempo, por medio de las diferentes entidades de todos los sectores que quieran ayudar estas personas.

5.3 Discusión de Responsabilidad Social Corporativa

La responsabilidad social integral incluye la actividad central de la empresa, su participación en la vinculación con la comunidad es una parte fundamental de su estrategia y/o el desarrollo sostenible de la misma. Los beneficios se dan para los tres actores, a saber, los beneficiarios reciben aquello que necesitan, la ONG puede cumplir con su misión con mucha más holgura, y la empresa

logra alinear sus actividades a una causa social, sin que por ello tenga que incrementar su carga administrativa (García, Raufflet & Portales, 2011).

Este país va en proceso de ser cada día más consciente de su problemática y lo que debe hacer para apoyar a la sociedad, una sociedad como señaló “Dulce María”, “aporreada por la violencia, juzgada en ocasiones, con una vida muy triste y nada fácil”. (...) “Yo sigo sufriendo, sé que tengo una oportunidad gracias a El Cielo y sé que pronto estaré viviendo con mis hijas aquí en esta ciudad”, “mientras tanto debo seguir trabajando, conseguir lo que necesito para que ellas estén bien, ojalá algún día podamos tener una casita propia”.

Estas personas han logrado salir adelante y han logrado encontrar algunas soluciones a sus situaciones, sin embargo, es responsabilidad del Estado y los empresarios brindar el apoyo requerido para continuar desarrollando planes de inclusión que permitan el progreso de las víctimas en un entorno laboral y social, aliviando de alguna manera los desórdenes y deterioros sociales, garantizando que se cuente con un buen nivel de empleo en el país.

CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

En la actualidad algunas empresas tienen la iniciativa de que en su planta de personal sean contratadas personas que de alguna manera pertenecieron al conflicto armado en Colombia, pero en el proceso de vinculación y en la etapa de empleabilidad no manejan programas de sensibilización al interior de la empresa, tampoco en las áreas en las que la víctima o el desmovilizado desarrollan su trabajo. En esta sociedad este tipo de iniciativas, que hasta el momento solo nacen del sector empresarial, no son correspondidas por la sociedad civil, lo que genera más brechas en el proceso de inclusión para este tipo de población.

Durante el proceso de investigación y en las entrevistas, los diferentes actores del conflicto (víctimas y victimarios) muestran su interés de contribuir a un país en paz, sin embargo, el sector empresarial debe realizar un proceso de reintegración que abarque todos los aspectos que influyen en el óptimo desarrollo de los reinsertados y de las víctimas.

Finalmente nuestro trabajo busca a portar y demostrar que si se puede realizar un desarrollo social inclusivo desde el sector empresarial en la actualidad se evidencia estos logros cuando las empresas emplean a personas afectadas por el conflicto, garantizan el trabajo digno y apoyan los negocios inclusivos y proyectos locales que en la actualidad desarrollan tanto víctimas como desmovilizados .

6.2 Limitaciones

Se perciben tres limitaciones, la primera es que estas personas no cuentan en la mayoría de los casos con una formación académica de alto nivel que les permita desarrollarse adecuadamente en el ámbito laboral; adicionalmente, son personas desempleadas que cuentan con una baja aceptación social por su pasado. El segundo punto para destacar es que no todos cuentan con el apoyo del Estado para sobrevivir y esto hace más difícil la oportunidad de luchar para lograr un empleo digno de manera estable y que se pueda mantener en el tiempo. La tercera es que no todas las empresas colombianas están convencidas de generar programas de vinculación laboral con personas víctimas del conflicto armado, quizás por algunos estigmas o desconocimiento. Es importante que el gobierno genere beneficios adicionales a las empresas que se comprometan a apoyar estas causas,

lo que provocaría una activación del empleo en el país, evitando así la descomposición social por falta de oportunidades.

6.3 Recomendaciones

Después de realizada la investigación se deben presentar tres recomendaciones, en la primera se espera poder tener más talleres de creación en muchas empresas colombianas que permitan el desarrollo de conocimiento en las personas víctimas del conflicto armado, facilitando así su formación y garantizando nuevas oportunidades laborales para todos, así como lo trabaja actualmente El Cielo en su taller, que es un lugar innovador que apoya la recuperación y el proceso de inclusión laboral de los desmovilizados y víctimas del conflicto armado.

La segunda hace mención a que el Estado debe apoyar más los casos de desmovilización, brindarles mayor cobertura durante el proceso, garantizar su desintoxicación, sanación y vinculación a la sociedad civil, a fin de que sea menos tortuosa la transformación de sus vidas. Actualmente existen programas como “Lineamientos de política pública para la prevención de riesgos, la protección y la garantía de los derechos de las mujeres víctimas del conflicto armado”, se enmarca en el Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, previsto por la Ley 1448 de 2011 (Ley 1448, 2011).

Sobre esa base, este plan de acción tiene como estructura la relación entre cada uno de los ejes problemáticos expuestos en el diagnóstico y los objetivos específicos en función de un objetivo central: “Contribuir a la garantía, protección y el ejercicio pleno de los derechos de las mujeres víctimas a la atención, asistencia y reparación integral” (Unidad de Víctimas, 2019).

La tercera evoca a que el Estado debe buscar más opciones atractivas en cuestión de alivios tributarios para aquellas compañías que acepten el reto de incursionar en programas de reincorporación laboral para personas víctimas del conflicto armado, buscando un valor compartido, “se concibe como una estrategia empresarial a través de la cual se encuentran oportunidades de negocio que al mismo tiempo ayudan a superar los desafíos sociales y ambientales del mundo, reconociendo que existe una inmensa sinergia entre el éxito corporativo y el bienestar social” (Porter & Kramer, 2011, p. 32), que garantice grandes transformaciones en la humanidad. En la Constitución Nacional de Colombia existen dos artículos que aportan un alivio y estos son:

Artículo 21. “Los empleadores que paguen salarios, durante el cautiverio, a sus empleados víctimas de secuestro, tendrán derecho a deducir de su renta el 100% de los salarios pagados en el respectivo año, con el cumplimiento de las demás exigencias legales para su deducibilidad”. (DIAN, 2018)

Artículo 23. “Los empleadores que ocupen trabajadoras mujeres víctimas de la violencia comprobada, y que estén obligados a presentar declaración de renta y complementarios, tienen derecho a deducir de la renta el 200% del valor de los salarios y prestaciones sociales pagados durante el año o periodo gravable, desde que exista la relación laboral, y hasta por un periodo de tres años”. (DIAN, 2018)

7 REFERENCIAS

- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de Colombia. Bogotá: Legis.
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, Fundación Ideas para la PAZ [ANDI y FIP. *¿Cómo construir paz desde el sector empresarial en Colombia?* , (2014).
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI. (2014). *¿Cómo construir paz desde la empresarial en Colombia*. BOGOTÁ.
- Avendaño, W. R. (2013). Responsabilidad social (RS) y responsabilidad social corporativa (RSC): Una nueva perspectiva para las empresas. *Revista La Sallista de Investigación*, Vol. 10, p152-163.
- Barrientos, J. M. (2012). Pagina Restaurante el Cielo—El Chef. *Pagina EL CIELO*, Pagina EL CIELO.
- Barrientos, J. M. (2018). *La receta del éxito*. Bogota.
- Berdal, M., & Mousavizadeh, N. (2010). Investing for peace: The private sector and the challenges of peacebuilding. *Survival*. <https://doi.org/10.1080/00396331003764595>
- Branzei, O., & Abdelnour, S. (2010). Another day, another dollar: Enterprise resilience under terrorism in developing countries. *Journal of International Business Studies*, 41(5), 804-825. <https://doi.org/10.1057/jibs.2010.6>
- Brett, R., & Malagon, L. (2013). Overcoming the Original Sin of the «Original Condition:» How Reparations May Contribute to Emancipatory Peacebuilding. *Human Rights Review*, 16. <https://doi.org/10.1007/s12142-013-0271-5>
- Calderón, P. (2009). *Teoría de conflictos de Johan Galtung Theory of Conflicts by Johan Galtung*. 2, 22.

- Centro Nacional de memoria histórica. (2013). *¡Basta ya! Colombia: Memorias de guerra y dignidad*. Bogota: Centro de memoria histórica.
- Congreso de la Republica de Colombia. Ley víctimas del conflicto armado interno (Ley 1448 de 2011) Colombia. , 10 de junio § (2011).
- DIAN. (2018). *Beneficios_tributarios_Población_vulnerable*.
- FIP, F. I. para la P. (2015). *¿Cómo construir paz desde la empresa?*
- Fundacion ANDI. (2019). *LA INCLUSIÓN DE VÍCTIMAS Y DESMOVILIZADOS: UNA VENTAJA COMPETITIVA PARA LAS EMPRESAS EN COLOMBIA*.
- Grueso Hinestroza, M. P. (2009). Responsabilidad social empresarial e igualdad de oportunidades en el empleo: ¿ altruismo o legalidad ? *Universidad & Empresa, 17*, 244-251.
- Guiovanni Quijano. (2016). Restaurante el Cielo una Mágica Experiencia de Sensaciones Gastronómicas – infografía. *Marketing y Finanzas*.
- Hernández Delgado, E. (2017). Negociaciones de paz en Colombia: Una mirada en perspectiva de construcción de paz. *Papel Político, 21*(1), 35.
<https://doi.org/10.11144/Javeriana.papo21-1.npcm>
- Jesús Ibañez. (1992). *La guerra incruenta entre cuantitativistas y cualitativistas*.
- Koerber, C. P. (2009). Corporate responsibility standards: Current implications and future possibilities for peace through commerce. *Journal of Business Ethics*.
<https://doi.org/10.1007/s10551-010-0397-1>
- Prandi, M., & Lozano, J. M. (2011). *La RSE en contextos de conflicto y postconflicto: De la gestión del riesgo a la creación de valor* (Instituto de Innovación Social (ESADE), Ed.). Barcelona .

- R. E. Stake. (1999). *Investigación con estudio de Casos. Segunda Ed.*
- Rettberg, A. (2007). *Explorando el dividendo de la paz: Percepción de los impactos del conflicto armado en el sector privado colombiano ; resultados de una encuesta nacional = Exploring the peace dividend.* Recuperado de http://www.international-alert.org/pdf/Exploring_peace_dividend_Colombia.pdf
- Rettberg, A. (2008). Explorando el dividendo de la paz: Percepción de los impactos del conflicto armado en el sector privado colombiano. En *International Alert*.
- Sanchez, maria alejandra. (2019). *Sistematización restaurante El Cielo.* Javeriana.
- Sweetman, Derek. (2009). Business, Conflict Resolution and Peacebuilding: Contributions From the Private Sector to Address Violent Conflict. *The Australian Study of Politics*, 160.
<https://doi.org/10.1057/978-0-230-29684-8>
- Unidad de Víctimas. (2019). *Mujeres y Conflicto Armado.*