

**Factores de éxito y fracaso en el proceso de reincorporación de ex  
combatientes a la vida civil**

**Alejandro Pérez Liévano**

**Camilo Kousen Vélez**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA**

**Pregrado en Administración de Empresas**

**Bogotá**

**2018**

**Factores de éxito y fracaso en el proceso de reincorporación de ex  
combatientes a la vida civil**

**Alejandro Pérez Liévano**

**Camilo Kousen Vélez**

**Director:**

**Mauricio Losada**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA**

**Pregrado en Administración de Empresas**

**Bogotá**

**2018**

## Contenido

1. Introducción Contexto Histórico .....	4
1.1. Problemática.....	4
1.2. Actualidad.....	5
1.3 Motivación Principal para la realización de la investigación.....	7
2. Metodología y Fuentes de Información.....	8
2.1 Proposiciones .....	8
2.2 Objetivo Principal y Objetivos Específicos.....	9
Objetivos Específicos: .....	9
2.3 Estado del Arte .....	9
2.4 Metodología.....	14
3.0 Objetivos Desarrollados.....	20
3.1 Tratado de Paz en Colombia.....	20
3.1.1 Contexto .....	20
3.1.2 Puntos Discutidos .....	21
3.1.3 Plebiscito.....	23
3.1.4 Renegociación .....	24
3.1.5 Actualidad.....	25
3.2. Proceso de reintegración en el ámbito laboral.....	27
3.2.1. Factores que inciden en el éxito del proceso de reintegración .....	27
3.2.2 Factores que inciden en el fracaso del proceso de reintegración .....	29
3.3 Factores que Afectan el Proceso de reintegración en la sociedad.....	30
3.3.1 Factores que inciden en el éxito del proceso de reintegración .....	30
3.3.2 Factores que inciden en el fracaso de la reintegración .....	35
4. Conclusiones.....	39
5. Bibliografía .....	43
6. Anexos.....	46

### Tabla de tablas

Tabla 1 Motivos para enlistarse a las FARC.....	12
Tabla 2 Cronograma de trabajo.....	15
Tabla 3 Resultados del Plebiscito .....	24
Tabla 4 Tabla de ocupación de reintegrados .....	30

# 1.Introducción Contexto Histórico

## 1.1. Problemática

Después de 50 años de Guerra, Colombia logró dar un paso hacia adelante y firmar el proceso de paz. Para llegar a la situación actual del país, se vivieron largos años de negociación entre todas las partes involucradas. Al ser este un conflicto que ha durado generaciones podemos apreciar que gran parte del país ha sido afectado, por ende, existen diferentes puntos de vista y múltiples opiniones. Durante este proceso han surgido diversas preguntas acerca del futuro del país, entre esto se preguntan ¿Cómo se va a generar empleo? ¿Qué mecanismos se van a utilizar para la reintegración de los excombatientes de las guerrillas? ¿Cómo se va a financiar el día a día de los reinsertados? Muchas de estas preguntas están siendo evaluadas por los más altos profesionales en estos temas. Las diferentes propuestas sobre la mesa incluyen inversión extranjera, mantenimiento por parte del gobierno, programas de sensibilización para las víctimas y la sociedad. Según Ricardo Santamaría politólogo de la Universidad de Los Andes, “la participación de las personas y de las comunidades organizadas en las decisiones de los proyectos, iniciativas y políticas que finalmente se impulsen son determinantes”. (Santamaría, 2015, El Tiempo)

A pesar de las diversas opciones para el postconflicto, investigaciones previas afirman que “la experiencia con otros conflictos internos muestra que el periodo inmediato después de la

firma de un acuerdo de paz es frágil e inestable, y que el riesgo de recaída es alto durante los primeros 12 meses” (García, 2016, p.3). Investigaciones como esta nos demuestran que el proceso de paz no está blindado aun, generando mucha incertidumbre en el pueblo colombiano. Por esta razón es necesario buscar opciones para el postconflicto que tengan argumentos y que sean derivadas de hechos. Al asegurar un postconflicto firme y estable le estamos dando una base más rígida al proceso disminuyendo la posibilidad de una recaída. Para lograr avanzar en el proceso de paz es necesaria una alineación entre todos los que se han visto afectados por la guerra.

## **1.2. Actualidad**

El gobierno colombiano formó un grupo de expertos para tratar el proceso de paz. Ellos se dedican a negociar, planear, ejecutar y controlar que todas las acciones salgan adecuadamente y se cumplan. Rafael Pardo Alto Consejero para el Posconflicto, Derechos Humanos y Seguridad es uno de los más involucrados en el proceso. Según la periodista Olga Patricia Rendón Marulanda, Pardo ha recorrido el país escuchando a los campesinos e iniciando la apuesta por la sustitución voluntaria de cultivos, pero también ha ido por varios países recaudando fondos para la hazaña más grande en la que se ha comprometido este país, que es cumplir el acuerdo con las FARC y transformar el país en 20 años. (Rendón ,2017, El colombiano). Dos iniciativas que han tomado mucha fuerza a medida que el proceso avanza, es la consecución de fondos desde otros países para financiar las diferentes actividades que se ven involucradas en este proceso. Una de las apuestas que propone Pardo es la sustitución voluntaria de cultivos. Para que esta apuesta sea

exitosa, se le debe proponer a los reinsertados opciones o alternativas para llevar una vida sana y normal dentro de la sociedad.

En Colombia actualmente contamos con organismos internacionales que nos brindan un apoyo para verificar la transparencia de los procesos. Una de las barreras más grandes que enfrenta el posconflicto es la desconfianza de la gente hacia el Estado y las FARC. Según el artículo Posconflicto: Una Nueva Negociación de la revista Uniandina, la gente no confía ni en el Estado ni en las FARC, pues siente que no le están diciendo toda la verdad. Su desconfianza se nutre de razones históricas, como la poca credibilidad en los gobernantes (a quienes perciben como personas poco transparentes), en las instituciones y en la democracia. (Nota Uniandina, 2016). Debido a la alta desconfianza del pueblo colombiano hacia el Estado y las FARC, el proceso se ve afectado.

La gran pregunta que se han hecho muchos colombianos es ¿Cómo dará el gobierno un apoyo a los reinsertados? ¿Está la sociedad colombiana lista para dar un paso hacia delante e incluir a los reinsertados en el día a día? Estas son dos preguntas con mucho peso en el proceso, pero muy complejas de resolver. El gobierno colombiano actualmente tiene varias iniciativas en marcha, pero muy pocas contemplan enseñarle a vivir a los reinsertados en armonía con la sociedad. Debemos tener en cuenta que los reinsertados han permanecido una gran parte de sus vidas internados en la selva sin tener contacto alguno con la civilización. La pregunta que planteamos en esta investigación es: ¿Cuáles son los factores que inciden en el éxito o fracaso de un proyecto de reincorporación a la vida civil de los ex combatientes? Con esta pregunta queremos entender y analizar aquellos factores que inciden en el éxito o fracaso de un proceso de

reincorporación a la vida civil, es decir poner en la mesa aquellos factores que pueden llegar a tener importancia en un proceso como este.

### **1.3 Motivación Principal para la realización de la investigación**

- ❖ Lograr informar a la sociedad colombiana en qué consiste el tratado de paz y sus repercusiones en los diferentes ámbitos.
- ❖ Crear conciencia de la importancia de llevar a cabo un proceso correcto para así garantizar su éxito y perduración en el tiempo.
- ❖ Ser parte de los jóvenes que queremos un mejor país y estamos buscando soluciones colectivas que permitan el poder tener una Colombia en paz.
- ❖ Tener un mayor conocimiento de las acciones que está tomando el gobierno frente al proceso de reintegración.
- ❖ Cambiar el estereotipo que tiene el pueblo colombiano frente a los ex combatientes.

## 2. Metodología y Fuentes de Información

### 2.1 Propositiones

Basados en diversos estudios, escritos, y testimonios de empresas que han llevado a cabo exitosamente procesos de reintegración, hemos podido recopilar información que nos permite sustentar nuestras diferentes proposiciones. Una de las hipótesis que nos hemos planteado es que a aquellos ex combatientes que se les ofrece garantías, son más propensos a tener una reintegración exitosa. Es por esto por lo que el gobierno colombiano cuando firmó el proceso de paz puso sobre la mesa todas las garantías que se les deben cumplir a los ex combatientes. Dichas garantías le brindan una estabilidad social y una vida digna a aquel individuo, que a su vez debe cumplir con lo pactado.

Otra hipótesis que planteamos es el involucramiento en grupos y actividades de la comunidad. Está probado que aquellos ex combatientes que participan de forma activa en la sociedad tienden a dejar atrás el estilo de vida que traían. Dichas actividades van desde aquellas comerciales tales como ser empleado, tener un establecimiento comercial u otras que brinden un sustento económico, hasta aquellas actividades sociales tales como la participación en diferentes eventos de la comunidad o incluso empezar a practicar algún deporte o hobby. Otra hipótesis que planteamos es que se puede definir que un programa de acompañamiento con un involucramiento a nivel más personal con los excombatientes puede generar una relación de confianza y apoyo. Este programa debe empezar contando con garantías que les ofrezca opciones atractivas para cambiar su estilo de vida. Debe tener una parte educativa haciendo mucho énfasis a los valores y los principios de estas personas.

## **2.2 Objetivo Principal y Objetivos Específicos**

Nuestro objetivo principal es el entendimiento del proceso de reintegración de un ex combatiente a la sociedad, y las acciones que se están tomando a cabo para que esto se cumpla. Con este objetivo buscamos entender cuáles son los pasos y los procesos que son necesarios para poder tener una reintegración exitosa a la sociedad. Al entender esto podemos identificar aquellos factores que causan que un proceso de reintegración fracase. Todo esto nos dará una clara imagen frente a cuál es el error más común y donde se está entorpeciendo dicho proceso.

### **Objetivos Específicos:**

1. Entender las acciones y procesos que ha llevado a cabo el gobierno nacional establecidos en el acuerdo de paz.
2. Plantear los factores que llevan al éxito o al fracaso de un proceso de reintegración en el ámbito laboral.
3. Establecer qué factores afectan un proceso de reintegración a la sociedad.

## **2.3 Estado del Arte**

Actualmente en Colombia existen diferentes organizaciones que le están dando un acompañamiento al proceso de reintegración. Una de ellas es la Agencia Colombiana para

Reintegración de Personas y Grupos Alzados en Armas (ACR). La labor principal de la ACR es desvincular de forma voluntaria a personas vinculadas a grupos armados al margen de la ley.

Una de las formas que garantiza una mayor desvinculación de los combatientes de los grupos armados, es a través de beneficios monetarios y judiciales que les sirvan a estos como garantía.

Al hacer esta investigación encontramos el artículo escrito por David Gutiérrez Garay llamado Probabilidades de Reincidencia Criminal en Personas Vinculadas al Proceso de Reintegración Social en Bogotá, que nos ayuda a identificar los diversos factores que inciden en la reincidencia criminal de un ex combatiente. Este trabajo investigativo toma como base la ciudad de Bogotá y se basa en un algoritmo que les pone los diferentes pesos y prioridades a los diferentes factores.

Según el artículo de Gutiérrez Garay podemos concluir que

“Los resultados muestran que, si el desmovilizado se encuentra trabajando, su probabilidad de reincidir en una actividad criminal disminuye en 0.015 puntos porcentuales a que si no lo estuviera. caso contrario, donde la probabilidad de reincidencia es alta, son aquellos donde los excombatientes son hombres (incrementa 0.128 puntos porcentuales) y llevan mucho tiempo desmovilizados (incremento de 0.039 puntos porcentuales). Estos resultados podrían explicar parcialmente los índices de delincuencia en Bogotá, y conocer cuál debería ser el enfoque de política que debería tener la ciudad frente al programa de reintegración.” (Gutiérrez Garay,2018)

Esto nos indica que es fundamental darle especial foco a los diversos factores que tienen peso en un proceso de reintegración exitoso.

Según Derech y Cornish (1986) los elementos que más inciden en la toma de una decisión previa al delito son:

- Psicológicos: Temperamento, inteligencia, estilo cognitivo
- Crecimiento: Hogares rotos, cuidado institucional, padres del delincuente

- Sociales y Demográficos: Sexo, clase, educación, vecindario

Aunque estos tres factores no aplican para el 100% de los casos nos dan una idea de que podrían ser unos factores pertinentes a la hora de analizar por qué un ex combatiente volvería a cometer algún tipo de crimen.

Si entendemos el porqué de la reincidencia y si logramos analizar y entender los factores más importantes, podemos llegar a buscar métodos para contrarrestar esto y así disminuir el número de reincidentes en los grupos armados. Como lo plantea Gutiérrez Garay en su texto, primero nos toca entender o establecer un significado para la palabra reincidencia. Según el contexto y la ubicación geográfica el término puede tener diferentes significados. En Francia se considera reincidente a aquel que ha cometido el mismo delito más de una vez, mientras que en Colombia se considera a alguien reincidente cuando se les aplica una sentencia por el mismo crimen más de una vez.

En el artículo académico “How ex-combatants talk about personal security” de Enzo Nussio se habla de una nueva problemática que puede ser un factor esencial para que los ex combatientes no vuelvan a reincidir en el conflicto armado. El Artículo menciona como es de vital importancia para estas personas que se les garantice una seguridad personal a ellos y sus familias. El autor menciona que en su investigación encontró que muchas de estas personas una vez dejan los grupos armados están en un constante riesgo por amenazas de enemigos, miembros actuales del grupo armado e incluso víctimas de actos pasados. Nussio indica que entre la inseguridad que se encuentran estas personas hay extorsiones, muertes, amenazas e incluso desapariciones. Según el artículo La Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación ha

declarado esto como una crisis humanitaria pues indica que estas personas que han dejado a un lado las armas y buscan integrarse a la sociedad deben tener una protección al estar expuestas a estos peligros.

Con esta problemática que plantea Nussio, podemos ver que este factor de la seguridad personal es de suma importancia para que estas personas no vuelvan al conflicto. En el artículo menciona como luego de llevar a cabo varias entrevistas se da cuenta que ellos viven en un constante miedo, pues al ser parte de una sociedad ya no cuentan con la protección que tenían antes en sus grupos armados. Si el gobierno no les ofrece y cumple con estas condiciones de protección, es muy probable que estas personas vuelvan a ser parte de los grupos armados.

En el artículo de Michael Jonsson “¿Aiding the End of Conflict? Reintegrating Ex Combatants in Colombia” el autor hace referencia a un factor similar al que nosotros planteamos en nuestra problemática. Menciona como es fundamental que en un proceso de reintegración el gobierno brinde una ayuda psicológica a estas personas y que monitoreen sus acciones para prevenir que vuelvan al conflicto. Menciona algo que nos pareció muy importante y es que para poder ayudarlos con éxito lo primero que hay que hacer es entender el problema de fondo y esto es lograr identificar las razones por la cuales se unieron a estos grupos armados en primer lugar. Luego de hablar con diferentes ex combatientes el autor logró identificar las siguientes razones. Primarias son aquellas con una mayor importancia que las secundarias.

*Tabla 1 Motivos para enlistarse a las FARC*

Motivo	Respuesta Encuesta	Primario	Secundario
--------	--------------------	----------	------------

Ideología	Afinidad con ideología del grupo	11.3%	5%
Codicia	Falta de trabajo	14.4%	10.9%
Pertenecer			
	Influencia por amigos	15%	13.4%
	Tradición Familiar	2.2%	1.3%
	Influencia de la pareja	2.5%	1.9%
	Conflicto Familiar	11.3%	3.8%
Seguridad			
	Seguridad	3.8%	2.8%
	Venganza	1.9%	2.5%
	Resentimiento con el ejército	1.6%	0.9%
Otro	Portar arma y uniforme	12.8%	11.3%
	Reclutamiento	15%	7.8%

	Otro	8.4%	38.4%
Total		100%	100%

\*Resultados Encuesta ACR

Nota: Resultados encuesta ACR (Agencia colombiana para la reintegración). (Jonson, 2015)

Como podemos ver hay unos factores que marcan gran parte del por qué se unieron en principio a estos grupos armados. Al entender esto se puede trabajar desde antes para llegar a prevenir incluso que se llegue a ser parte de los grupos revolucionarios. Se destacan el reclutamiento y la falta de trabajo como dos de las razones primarias que llevan a que las personas se unan a esos grupos. Ya entendiendo el por qué, son esos puntos en los que se debe enfatizar para así asegurar y prevenir una reincidencia a los grupos armados. Dos factores en los que ya se está trabajando son garantizarles un trabajo que les dé seguridad económica e inversión en programas de educación para prevenir que puedan ser reclutados. Con esta información ya empezamos a entender un poco más sobre aquellos factores que influyen en el éxito de los procesos de reintegración.

## 2.4 Metodología

En cuanto a la metodología que llevamos a cabo en nuestro proyecto de investigación desarrollamos una serie de entrevistas con diferentes personas que estén, haya o trabajen de alguna manera con temas del conflicto armado. En primera instancia entrevistamos a un empresario que tiene su propio negocio de confecciones llamada Paloma y Angostura. Su

fundador Pablo Restrepo creó esta empresa con el propósito de trabajar con ex combatientes y ayudarlos a reintegrarse a la sociedad. Lo que buscamos es que nos pueda compartir su experiencia y la historia de cómo fue el proceso de crear su empresa, lograr contratar a estas personas y poder conocer más sobre cómo es trabajar con ex combatientes. De igual forma queremos oír el otro lado de la historia por lo que intentaremos hablar y entrevistar a uno de estos trabajadores de Paloma y Angostura para que nos comparta su historia de vida. Que nos cuente el cómo terminó involucrado en la guerrilla, como era su vida en aquella milicia, como ha sido el proceso de reintegración y así poder entender más sobre el otro lado de la historia y poder analizar esto desde un punto neutral. Por último, hablamos con varias personas involucradas con el gobierno y relacionadas con temas pertinentes al proceso de reintegración. Con estas entrevistas logramos entender cuáles son los factores que inciden en el proceso y entender a mayor profundidad la realidad de cómo se lleva a cabo esto en Colombia. Una vez logramos hablar con estas personas nuestras ideas y puntos de vista se esclarecieron pues obtuvimos una amplia información sobre los programas y procesos existentes.

*Tabla 2 Cronograma de trabajo*

Fecha	Acción	Objetivo
Febrero 2018	Desarrollar las entrevistas con nuestro mentor para realizar a las diferentes	Tener preparado unas preguntas bien elaboradas que nos permitan entender

	<p>personas que elegimos. (Fundador de empresa con empleados reinsertados, empleado de la empresa, algún funcionario del actual proceso de paz, miembro de la fundación ideas para la paz).</p>	<p>más sobre el proceso de re inserción en Colombia. Poder a través de estas entrevistas obtener más información que soporte nuestra hipótesis.</p>
Marzo 2018	<p>Entrevista a Pablo Restrepo fundador Paloma y Angostura</p>	<p>Analizar desde el punto de vista del fundador de una empresa como ha sido el proceso de trabajar con ex combatientes. Saber sobre cómo fue el proceso a la hora de crear la empresa y como fue todo el proceso para contactar a estas personas y lograr reinsertarse a la sociedad.</p>
Marzo 2018	<p>Entrevista a un empleado de la empresa Paloma y Angostura</p>	<p>Poder entender las razones por las que se unió a los grupos armados, entender</p>

	Incompleto no se logro	por qué decidió desmovilizarse y como ha sido la adaptación a la sociedad.
Principios de abril 2018	Entrevista a persona con participación en el proceso de paz	Obtener una perspectiva interna sobre el funcionamiento, desarrollo y ejecución de los planes y acuerdos del proceso de paz. Con base a esto buscamos tener acceso a un punto de vista desde otra perspectiva frente al proceso de paz. Esta entrevista nos dará la opción de ver cómo están funcionando las cosas por parte del gobierno y se están cumpliendo los acuerdos.
Principios de mayo 2018	Entrevista a miembro de la OIM.	Con esta entrevista buscamos un punto de vista desvinculado del gobierno y sin ánimo de lucro para

		<p>obtener información sobre las diferentes campañas o iniciativas que se están llevando a cabo con los ex combatientes. Poder entender a profundidad como es el proceso de reinserción en la sociedad.</p>
<p>mayo 2018</p>	<p>Recopilar información de las entrevistas</p>	<p>Con esta recopilación de información buscamos un entendimiento y un análisis mayor frente a toda la información obtenida durante este trabajo investigativo. Esto nos dará la comprensión final frente a las diferentes perspectivas y puntos de vista que involucran el proceso y que al final validar nuestra hipótesis.</p>

Nota: Tabla de cronograma del trabajo. Fuente: Elaboración propia con base a las fechas en que se desarrollaron las diferentes actividades.

## **3.0 Objetivos Desarrollados**

### **3.1 Tratado de Paz en Colombia**

#### **3.1.1 Contexto**

El tratado de paz entre el gobierno de Juan Manuel Santos y las Fuerzas Armadas revolucionarias de Colombia (FARC), fueron las conversaciones que se llevaron a cabo entre el Gobierno de Colombia y la guerrilla de las FARC. Este tenía como propósito negociar los términos para poner fin a una guerra de más de 50 años en Colombia. Las negociaciones se llevaron a cabo en Oslo y La Habana logrando como resultado final la firma del Acuerdo de Paz el 24 de noviembre de 2016. La delegación designada por el gobierno de Santos estuvo liderada por Humberto de La Calle, Frank Pearl, Sergio Jaramillo Caro, Luis Carlos Villegas, Enrique Santos y Óscar Naranjo entre otros. En cuanto a la delegación de las FARC, esta estaba compuesta por Luciano Marín Arango alias Iván Márquez, Simón Trinidad y Jorge Torres Victoria alias Pablo Catatumbo. Las negociaciones entre ambas partes tomaron más de cinco años para poder llegar a un acuerdo con ciertos puntos definidos que debían cumplirse por ambas partes. Estos acuerdos firmados en Cartagena el 26 de septiembre del 2016, debían según la ley refrendarse en un plebiscito, en el que los ciudadanos votarían por el sí o no de si estaban de acuerdo con el tratado. Al final terminaría ganando el no, llevando al gobierno a renegociar el acuerdo tomando en consideración las objeciones de los opositores de dicho tratado liderado por el ex presidente Álvaro Uribe Vélez. Tras poder renegociar estos nuevos puntos, el gobierno y las FARC acordaron un nuevo texto para el acuerdo definitivo al fin del conflicto.

### 3.1.2 Puntos Discutidos

Durante las negociaciones en La Habana y a lo largo de los más de cinco años de diálogos se trataron seis puntos claves en el acuerdo de paz entre el gobierno de Santos y la guerrilla de las FARC.

- 1) **Reforma Rural Integral:** Contribuir a la transformación estructural del campo. Poder disminuir las brechas que existen entre el área rural y la ciudad al crear unas condiciones de bienestar con escenarios aptos para vivir en la población rural. Dicha reforma debe contribuir al desarrollo del campo, a la erradicación de la pobreza, y promover la igualdad asegurando el pleno disfrute de los derechos de los ciudadanos.
- 2) **Participación Política:** El gobierno se comprometió a garantizar a la guerrilla de las FARC la creación de unas circunscripciones transitorias especiales de la paz para que sean elegidos 5 representantes a la Cámara de Representantes y 5 senadores de República hasta el año 2026. De igual forma aumentar el presupuesto de los partidos políticos y una atención especial del medio para difundir sus programas.
- 3) **Cese al fuego y fin del conflicto:** Este punto establece el cese al fuego y hostilidad de ambas partes, tanto de la fuerza pública como de la guerrilla de las FARC. Esto incluye cualquier tipo de afectación a la población y el desarme total del grupo guerrillero. Esto tendrá lugar en zonas especiales donde se concentraron los guerrilleros sin presencia de la

fuerza pública y cuya verificación será vigilada por la ONU, a la cual se le entregarán las armas.

- 4) **Solución al problema de drogas ilícitas:** Se promovió una nueva visión para dar tratamiento distinto al fenómeno del consumo, los cultivos ilícitos y a la criminalidad organizada asociada al narcotráfico. Se plantea la erradicación manual de los cultivos ilícitos.
- 5) **Víctimas:** En este punto se discutió cómo determinar quiénes eran víctimas del conflicto armado. Las FARC declaraban ser el victimario perseguido por el Estado y en su derecho ejercieron una rebelión por esto. De este modo propusieron la creación de una comisión de la verdad que se encargara de esto. Las delegaciones de la mesa recibieron más de 60 delegaciones de víctimas que compartieron sus visiones sobre los puntos discutidos sobre el fin del conflicto. Se estableció que luego de la firma del acuerdo final se crearía la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia, y la no Repetición, una Jurisdicción Especial para la paz y de medidas concretas de reparación no repetición.
- 6) **Mecanismo de revisión e implementación mediante referendo:** Las FARC buscaban que el método de refrendación del acuerdo fuera una Asamblea Nacional Constituyente mientras que el gobierno presionó a que fuera mediante un plebiscito que avalara los acuerdos. Al final el plebiscito fue aprobado por el Congreso de la República y luego se revisó por la Corte Constitucional. Ambas partes acordaron que este sería el mecanismo de refrendación.

### **3.1.3 Plebiscito**

El plebiscito sobre los acuerdos de paz en Colombia fue el mecanismo de refrendación con el cual los ciudadanos colombianos votarían a favor o en contra de los puntos negociados en La Habana. Dos grandes fuerzas se enfrentaron en este referendo por la paz generando discusiones y debates. El gobierno de Juan Manuel Santos fuerte impulsor del sí y su opositor el ex presidente Álvaro Uribe Vélez apoyando el no. Hubo un fuerte choque entre ambas partes en las cuales se generó confusión sobre lo que realmente se había negociado en La Habana y sus implicaciones. Al final y para una gran sorpresa los ciudadanos colombianos votaron a favor del no. Este resultado terminaría generando incertidumbre tanto a un nivel local como internacional donde se empezó a cuestionar el acuerdo de paz entre el gobierno y las FARC. De esta manera se impulsó a una renegociación entre los representantes del sí y los opositores para poder crear un nuevo acuerdo de paz, que cumpliera con las propuestas de los representantes del no. Al final se logró renegociar con las FARC y el acuerdo de paz fue firmado. A continuación, compartimos los resultados de la refrendación del plebiscito.

Tabla 3 Resultados del Plebiscito

Eleccion	Votos	%
Sí	6,377,464	49,79%
No	6,431,464	50,21%
Votos nulos/no marcados	257,189	-
Total	13,066,117	100%
Fuente: Univisión, RNEC (99,98% de los votos contados)		

Nota: Resultados votación plebiscito. Fuente: (El Tiempo,2016)

### 3.1.4 Renegociación

Luego de la victoria por parte del no en el plebiscito, el gobierno de Santos tuvo que sentarse a dialogar con el partido opositor para definir los puntos en los que no estaban de acuerdo con el acuerdo de paz ya firmado. Los puntos más importantes que querían modificar los representantes del no eran:

- 1) Penas y reclusión efectiva e inelegibilidad política para aquellos individuos responsables de crímenes de lesa humanidad. Estos incluían aquellos contra la fuerza pública y policías.
- 2) La entrega completa de armas con garantías de desminado humanitario. Esto haciendo referencia a entregar de igual manera el dinero obtenido por las actividades ilícitas.

- 3) Reparación real a las víctimas del conflicto, a la población afectada por sus actos criminales al igual que los daños al medio ambiente. Todo esto con recursos de la propia guerrilla.
- 4) Desmovilización y reintegración para los miembros de las FARC que no cometieron algún delito de lesa humanidad, especialmente a los que fueron reclutados cuando eran menores de edad.

Luego de renegociar con los opositores del no y con las FARC se logró un nuevo acuerdo de paz el cual fue firmado el 24 de noviembre en Bogotá. Dicho acuerdo final sigue siendo fuertemente criticado por el ex presidente Uribe, pues considera que el gobierno no ha sido transparente con este y no ha ofrecido las garantías necesarias a sus ciudadanos para mostrar el cumplimiento de los puntos del acuerdo tanto por parte del gobierno como del grupo guerrillero de las FARC.

### **3.1.5 Actualidad**

Luego de haber pasado más de un año desde que se firmó el acuerdo de paz entre el gobierno y la guerrilla de las FARC, podemos analizar qué ha sucedido y cómo han avanzado los puntos negociados.

- Hasta enero de este año solo se había cumplido el 18.3% de lo acordado en el acuerdo.
- Se han entregado casi 9.000 armas por parte de las FARC.

- Se tiene la tasa de homicidios más baja en las últimas tres décadas, 24 homicidios por cada 100.000 habitantes.
- De 673, municipios ya están libres de minas 180 lo que ha reducido el número de muertes por esta razón un 97%.
- Reducción del número de personas desplazadas. En el 2017 hubo 48.335 mientras que en el 2016 fueron 91.045
- La violencia contra líderes sociales y defensores de los derechos humanos sigue siendo una amenaza persistente pues se tiene un indicador de más de 180 personas asesinadas desde la firma del acuerdo.
- Las FARC ya cuentan con 5 curules en la Cámara de Representantes y con 5 senadores.
- Por primera vez varios de sus líderes pudieron ejercer su derecho al voto donde su partido obtuvo 85.000 votos lo que refleja que al pueblo colombiano todavía le cuesta aceptarlos en la política y que es un partido que debe trabajar mucho para conseguir un lugar en electorado.

*Fuente: (El Tiempo, 2016), (CNN en español 2018).*

Podemos ver que se han logrado varios aspectos positivos con este acuerdo de paz siendo el más importante pues logro el fin a más de 50 años de conflicto armado en Colombia. Poco a poco los puntos negociados se han ido cumpliendo por ambas partes. Es un proceso lento con sus aspectos negativos y positivos, p por eso nuestro deber como colombianos es involucrarnos en este tema y ayudar a tener un mejor país. Mantenernos informados sobre qué fue lo que se negoció en La Habana y como ambas partes han cumplido lo pactado, nos permite tomar una

mejor posición para entender el problema de fondo y poder crear una solución, como lo es tener un proceso de paz exitoso que brinde a todas las partes involucradas y a los ciudadanos una tranquilidad de cumplimiento.

## **3.2. Proceso de reintegración en el ámbito laboral**

### **3.2.1. Factores que inciden en el éxito del proceso de reintegración**

Pablo Restrepo politólogo colombiano, fundó Paloma y Angostura en el 2014, una empresa social que le apuesta a la paz y economía del post conflicto. El modelo de negocio en el cual esta empresa se basa es en generar oportunidades laborales a personas en proceso de reintegración y víctimas de la violencia en Colombia. La gran mayoría de sus productos son hechos a mano en un taller en Bosa, con material local. Paloma y Angostura trabaja de la mano con reinsertados brindándoles la mejor calidad de vida, a través de programas de bienestar y mindfulness. La compañía trabaja bajo el código de conducta de la organización mundial de trabajo que le da prioridad a la seguridad industrial, ausencia de trabajo infantil, libertad de asociación, salarios dignos y salud. “Buscar la generación de capacidades que faciliten la inserción económica de los excombatientes a través de alternativas productivas sostenibles o vinculaciones laborales en el marco de la legalidad” (Tovar,2018), así define Hugo Tovar director del programa Inclusión para la paz lo que es la reintegración a través del trabajo. De esta forma podemos ver que empresas como la de Pablo juegan un rol fundamental en que este proceso de reintegración sea exitoso.

Paloma y Angostura a través de la ARN involucra a los reinsertados en talleres confeccionando ropa. El programa social de la empresa según Pablo Restrepo “En términos generales ha sido exitoso porque está atado al éxito de nuestra empresa y está atado a la narrativa que queremos contarles a los consumidores que compren nuestras prendas de ropa” (Restrepo,2018). La ARN mejor conocida como la Agencia Colombiana para Reintegración ayuda a ubicar a personas que quieren una segunda oportunidad de vida buscando una reintegración en la sociedad. A través de empresas como esta los desmovilizados van poco a poco integrándose a la sociedad y acostumbrándose a su nueva vida. Pablo a su vez cuenta el testimonio de éxito de dos de sus empleados Ederlia y Aracelly, quienes van dos años trabajando en la empresa. Cuenta cómo estas personas dejaron atrás una vida de violencia para integrarse a la sociedad y poder tener una mejor calidad de vida. Considera que para que este proceso sea exitoso debemos tratar a todas las personas por igual, exigirles lo mismo a todos y no tener miedo a trabajar con desmovilizados. Un mensaje importante que nos deja Pablo con su compañía es que todos debemos aportar un granito de arena para que este proceso salga adelante, el considera que este tipo de empresas son las que se deben construir en Colombia para lograr una paz estable y duradera. El sector privado tiene un rol sumamente importante, no solo en la generación de riquezas sino en la creación de empresas sostenibles, que aporten una ayuda para el país.

Uno de los factores críticos frente al proceso de reintegración es la oferta laboral que tienen los ex combatientes. Un factor que demuestra el éxito en este proceso es la alta tasa de retención de los empleados. Como Pablo Restrepo menciona actualmente los ex combatientes cuentan con un amplio espectro de oportunidades laborales, dándole muy poco espacio a la

reinserción. Esto nos indica de cierta forma que el proceso ha sido exitoso pues los ex combatientes no están reincidiendo sino buscando nuevas oportunidades laborales. Por otro lado, Pablo menciona que no necesariamente los empleados se van por disconformidad o por reincidir en las armas sino porque hoy día el mercado tiene mucha oferta para un perfil como este.

### **3.2.2 Factores que inciden en el fracaso del proceso de reintegración**

Un factor que afecta que el proceso de reintegración fracase es el recibimiento de parte de la sociedad hacia el desmovilizado, muchas veces la sociedad tiende a rechazar a una persona de estas por miedo y desconocimiento. Según Mario Da Silva gerente de Electrolux “La dificultad es que los empresarios creen que, si contratan a esta población, va a disminuir la seguridad del trabajo, pero no es cierto, pues son personas agradecidas”. Por otro lado, Pablo Restrepo nos cuenta que en ferias donde exhibe sus productos, percibe el miedo y la desconfianza en la cara de los compradores. Restrepo nota una dificultad cuando la sociedad trata de interactuar con los desmovilizados. Esto es un factor crítico en todo este proceso pues para poder avanzar es necesaria la comprensión del pueblo colombiano. El perdón es uno de los componentes principales para que este proceso salga adelante sin complicaciones.

Un gran determinante para que este proceso no sea un fracaso es ofrecerle garantías de trabajo a los reintegrados a la sociedad. Brindarles una estabilidad económica garantiza que estas personas no reinciden y vuelvan a las armas. Ofrecerles un trabajo no es suficiente, hay que tener un seguimiento a estas personas para asegurarse que los empleos en los que se encuentran no sean al margen de la ley. La tabla adjunta muestra datos de la ocupación de las personas que han

formado parte del proceso de reintegración. Podemos analizar que muchas personas han logrado obtener un empleo, pero lo que resulta alarmante es la cifra de las personas trabajando en el sector informal. Esto puede ser un indicador que alerte al gobierno de que hay ciertos aspectos negativos en este proceso.

Tabla 4 Tabla de ocupación de reintegrados



Sistema de Información para la Reintegración

Última actualiza

**Cuadro 8: Ocupación**

La información reportada está sujeta a la entrega puntual de los insumos por parte de otras entidades.

Departamento de Residencia	Total Población que Ingresó al Proceso	Población que Ingresó al Proceso							
		Desocupados		Ocupados en el sector Formal		Ocupados en el sector Informal		Población Económicamente Inactiva	
		Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
<b>Total Nacional</b>	<b>51.371</b>	<b>3.920</b>	<b>100,00</b>	<b>9.042</b>	<b>100,00</b>	<b>19.450</b>	<b>100,00</b>	<b>7.108</b>	<b>100,00</b>

Nota: Ocupación de reintegrados a la sociedad. Fuente. (ARN,2018)

## 3.3 Factores que Afectan el Proceso de reintegración en la sociedad

### 3.3.1 Factores que inciden en el éxito del proceso de reintegración

Cuando se habla de un proceso de reintegración existen muchos factores en las diferentes etapas que pueden llegar a afectar, algunos de manera positiva y otros de manera negativa. A continuación, profundizaremos aquellos factores con el fin de responder uno de los objetivos propuestos. Según el portal El País “Santos hizo un cálculo sobre cuántos desmovilizados podría haber tras la firma del acuerdo final y dijo que serían cerca de 17 mil personas, aunque aclaró

que es una cifra que se está tratando de establecer” (El País, 2016). 17 mil personas es un número importante y bastante complicado de manejar. Uno de los factores a tener en cuenta es el costo para el estado de tener un delincuente infringiendo la ley y siendo capturado vs un desmovilizado. Según Joshua Mitrotti, director de la Agencia Colombiana para la Reintegración “Una persona en proceso de reintegración vale 5.7 millones de pesos al año, con todos los beneficios. Una persona en la cárcel en Colombia, sin el aparato judicial, vale 17 millones de pesos” (Mitrotti ,2016, El colombiano). Esto es un factor positivo pues el gobierno tiene un alto interés en mantener la mayor cantidad de reinsertados en la sociedad bajo programas de acompañamiento.

Un factor externo que afecta de manera positiva al proceso de paz es el apoyo de los Estados Unidos. En una reunión entre el Presidente Santos y Barack Obama, el gobierno estadounidense encargó una persona para apoyar al proceso de paz y lanzar un programa de apoyo que contaba con fondos de aproximadamente US\$450 millones. Ahora al tener Estados Unidos a Donald Trump de presidente, dicho acuerdo entre los países puede estar en la delgada línea del fracaso. Sin embargo, los factores positivos siguen estando presentes, y tenemos externos tanto como internos. Otro gran factor positivo fue que la OEA mencionó la importancia de la paz en Colombia para América Latina. Una vez firmado el proceso, dicha organización comentó que iban a extender la misión en Colombia, dándole un mayor acompañamiento y asignando más recursos con el fin de apoyar el proceso de paz en especial al post conflicto.

Un factor que puede llegar a afectar de cierto modo el proceso de reintegración es la elección de un nuevo presidente. En el 2018 Colombia tendrá un nuevo presidente, aunque se dejaron unos puntos establecidos y unos compromisos para los ex combatientes, el nuevo

mandatario tiene la opción de crear nuevas normas y regulaciones que pueden llegar a afectar de manera positiva o negativa dicho proceso. Algunos compromisos están “blindados” sin embargo ahora toca asegurar que estos compromisos se cumplan sin importar quien quede de presidente. Estos compromisos son claves para el post conflicto y el proceso de reintegración pues de no ser cumplidos es posible que empecemos a ver un alto número de reincidentes en las guerrillas colombianas.

Uno de los factores positivos a considerar en el proceso de reintegración a la sociedad es el apoyo constante del gobierno. El Gobierno desarrolló un programa junto a la Agencia para la Reincorporación y la Normalización, el cual consiste en un acompañamiento desde el momento cero hasta que ya están completamente vinculados a la sociedad. Este programa consiste en las siguientes acciones:

1. Desmovilización: Se certifica, se entregan armas y se menciona los compromisos y los beneficios que pueden llegar a tener por ser parte de este programa hasta el final.
2. Estabilización: Se asigna un acompañante para este proceso, y el ayudará al desmovilizado a crear un plan de vida con objetivos definidos.
3. Salud: Se hará exámenes de salud rigurosos,
4. Acompañamiento: Se dará un apoyo psicosocial al desmovilizado con el fin de mantener su bienestar.
5. Educación: Se capacitará el desmovilizado y se le ayudará a acceder a un plan educativo completo.

6. Capacitación Laboral: se les dará la oportunidad de capacitarse, con el fin de volverse muy bueno en alguna profesión y sacar su vida adelante.
7. Reinserción Económica: El trabajo que sea realizado empezará a ser remunerado.
8. Servicio Social: se involucran en programas de servicio social y acciones comunitarias con el fin de encontrarles interés por algo, y así disminuir la posibilidad que abandonen el programa.
9. Acompañamiento Legal: Tendrán un acompañamiento legal, en el cual estarán informados de las actuales normas del país y la situación actual en la que se encuentran con sus beneficios.
10. Fin: se reintegran a la sociedad y siguen adelante con el fin de terminar una vida en paz.

Un punto de vista importante para considerar es el de una persona que haya estado vinculada al proceso de paz desde el lado del gobierno. El gobierno durante todo el proceso ha estado involucrado y ha sido responsable de los compromisos que se hicieron durante la negociación. Uno de los factores claves durante todo este proceso de reincorporación de los ex combatientes a la sociedad ha sido los años de experiencia del gobierno colombiano con proyectos como este. Según Joshua Mitrotti, director de la ACR, después de 18 años de estar en proyecto de reincorporación de excombatientes a la sociedad, “Muchos aprendizajes para trabajar con este tipo de población adulta que viene en condición de vulnerabilidad. Hemos aprendido que llegan con potencialidades y dificultades. Nosotros acompañamos ese tránsito de hombre combatiente a hombre ciudadano. Hemos aprendido a hacerlo y tenemos resultados gracias a construir sobre lo construido desde un enfoque técnico, humanista y dignificante del ser humano.” (Mitrotti, 2016,

Verdad Abierta) Colombia es un país que lleva en guerra por más de 50 años, esto deja un nivel de conocimiento y de experiencias tanto positivas como negativas que hoy día solo sirven de enseñanza.

Otro factor positivo y fundamental para que el proceso de reinserción sea exitoso es la inversión del sector privado, este genera empleo, y se rige bajo unas leyes que tienen siempre al empleado de primero, brindando unas condiciones laborales dignas. Es por esto por lo que todos los empresarios del país representan un rol único y necesario para que el proceso salga adelante, estas empresas son esenciales para generar empleo, para ayudar a la economía, o para formar alianzas con fundaciones e iniciativas que involucren a los excombatientes. Hoy día en Colombia más de 650 empresas privadas están vinculadas a programas de apoyo a reinserción de los excombatientes a la sociedad, adicionalmente hay más de 500 emprendimientos generando más de 1.500 empleos.

Según Hugo Tovar, director del programa de la inclusión para la Paz, “El programa es exitoso en la medida en que no es asistencialista, está orientado al fortalecimiento de capacidades y a brindar oportunidades para que los excombatientes desarrollen su proyecto de vida en el marco de la legalidad” (Tovar, 2018). Este punto que menciona Hugo Tovar es sumamente importante y fundamental pues le da oportunidades a los excombatientes a forjar sus destinos como ellos quieran, les da la opción de escoger un trabajo adecuado a sus capacidades y de tener una vida estable bajo la legalidad.

### **3.3.2 Factores que inciden en el fracaso de la reintegración**

Sin embargo, también tenemos que considerar factores negativos que entorpecen y demoran el proceso de reinserción a la sociedad. Uno de los factores a considerar más importante y de los más costosos es la poca educación de los desmovilizados. La gran mayoría de desmovilizados tiene un nivel muy bajo de educación por lo cual es complicado aplicar a trabajos que requieren habilidades, muy pocos tienen título de bachillerato y mucho menos universitario o profesional. El gobierno está tomando medidas frente a esto, la Agencia para la Reincorporación tiene un programa de acompañamiento en diferentes ámbitos, haciendo énfasis a una educación básica, con el fin de capacitar a los desmovilizados y que el proceso de reinserción a la sociedad sea exitoso. Lo que el gobierno busca con estos programas es volver a los reinsertados a la sociedad aptos para muchos trabajos que antes el bajo nivel de educación no les permitía desarrollar.

Un factor importante para considerar cuando hablamos del proceso de reinserción es ¿A dónde se van a ir todos estos desmovilizados, donde se les va a ubicar? Como bien sabemos existen zonas veredales cuyo fin es ser un lugar temporal para darle acogida a los excombatientes, estas zonas sólo son para un periodo de 180 días. Después de estas zonas los reinsertados serán trasladados para comunidades o ciudades donde tendrán un gran apoyo. Acá es donde un factor puede volverse negativo pues las ciudades no están listas para recibir a este grupo de individuos. Según Lucas Uribe, director programático de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN), “El adjetivo “crucial” se queda corto con las cifras que Uribe suelta en segundos: “El 70 % de la población que hemos acompañado en los últimos años decidió adelantar su proceso de reintegración en ciudades capitales. El restante lo hace en zonas rurales. Aunque en estos procesos muchos cambian de lugar de residencia” (Uribe, 2017,

El Espectador). En Bogotá en el 2017 llegaron aproximadamente 5.000 excombatientes de los cuales 2.814 personas están en proceso de completar una reinserción a la sociedad exitosa mientras que 1.337 ya lo lograron. Todas estas personas que llegan a Bogotá tienden a ir a las zonas más desiguales de la ciudad tales como; Ciudad Bolívar, Kennedy, Bosa, Usme, San Cristóbal, etc. En estas localidades la consecución de trabajo tiende a ser mucho más compleja por el tema de la desigualdad.

Según Lucas Uribe, uno de los factores más complicados y que más entorpecen el proceso de paz es la estigmatización de parte de la gente hacia los desmovilizados, Uribe dice “Tristemente, en el imaginario social aún hay prejuicios que el desmovilizado es violento” (Uribe, 2017, El Espectador). Esto es algo que se debe desmitificar, 8 de cada 10 personas que entran en un proceso de reintegración a la sociedad permanecen estables y en la legalidad. La estigmatización de parte del pueblo colombiano entorpece el proceso de manera notoria pues la gente por tener una percepción o punto de vista erróneo deja de contratar a los desmovilizados y al no conseguir trabajo tienden a volver a las guerrillas. Este factor actualmente pasa en todo el país y se necesita un cambio de perspectiva de parte de la gente para así poder avanzar de manera exitosa con el proceso. Grandes empresas como Terpel, Sodexo, Paloma y Angostura están siendo pioneras contratando desmovilizados y así demostrándole al pueblo colombiano que esos mitos y esas perspectivas no son correctas.

Al igual que para las grandes ciudades, para los pequeños municipios y ciudades, la integración de excombatientes es un factor negativo pues como se mencionó anteriormente tienen estigmatizados a estos personajes frenando el proceso. En las urbes del país, la gente tiene miedo de interactuar y coexistir con desmovilizados pues aún los consideran una amenaza para la

sociedad. Un acercamiento a la sociedad podría llegar a poner en contexto a la población para que entienda cómo actuar frente a estos nuevos personajes en la comunidad. Según Angelika Rettber, directora de la maestría Construcción de Paz, de la Universidad de los Andes, “Es clave darles espacios para que cuenten sus anécdotas. Muchos también han sido víctimas. En las ciudades no estamos haciendo un esfuerzo por entender ese lado de la guerra, porque lo vemos como algo lejano. No en vano en las ciudades pululan con facilidad estas posturas a favor de la cárcel. No nos damos cuenta de que la guerra tiene matices. Eso, por supuesto, no justifica sus acciones, pero hay que entender el contexto” (Rettber, 2016, El Espectador).

El proceso de reinserción a la sociedad para excombatientes desde que empezó ha tenido obstáculos que lo han frenado o lo han complicado. Un factor negativo que no se ha podido superar, es el rechazo de la gente hacia los excombatientes. Colombia todavía sigue con el temor a perdonar. El rechazo de parte de las empresas a querer vincular excombatientes es uno de los mayores obstáculos que aún no se ha podido superar del todo. El poco interés de las empresas para trabajar con estos individuos se puede basar en un miedo al estilo de vida que llevaban los guerrilleros, lo que muy pocas empresas saben, es que la gran mayoría de estos reinsertados nunca quisieron vincularse con las FARC, sino que les tocó por supervivencia. Hoy día estos desmovilizados que fueron obligados a marchar juntos a los grupos armados, creen que el camino de la legalidad es la solución para sus problemas, y gracias a empresas como Coca Cola, Sodexo, y el Éxito todo este proceso se está facilitando de cierto modo y estas empresas están sirviendo como ejemplo para que pequeñas y medianas empresas tomen iniciativas similares.

Otro factor negativo que cada vez se vuelve menos frecuente es la reincidencia en los grupos armados. Según Joshua Mitrotti “La tasa de éxito del proceso es del 76 por ciento y

solamente un 24 por ciento ha reincidido o está en riesgo de hacerlo. En los últimos cinco años el Estado ha neutralizado a siete mil personas pertenecientes a las bandas criminales. Sólo el diez por ciento, menos de 700 personas, eran desmovilizados de las AUC, de las Farc o del ELN. El 90 por ciento son personas jóvenes menores de 24 años, muchos de estos menores de edad, que ven en la ilegalidad un proyecto de vida. Esa es la gran tragedia en Colombia: que la violencia no se cierra cuando uno saca a estos hombres y mujeres del conflicto, sino que sigue habiendo un estigma y una capacidad de la ilegalidad para atraer y volverse un proyecto de vida para los jóvenes.” Esto indica que todavía existe la posibilidad de reincidir y esto afecta gravemente el proceso pues empezamos a retroceder lo que llevábamos avanzados.

## 4. Conclusiones

Después de una larga y extensa investigación sobre los temas mencionados a lo largo del trabajo, podemos concluir y establecer con certeza los factores que inciden en el proceso de reintegración/reincorporación de ex combatientes en la sociedad. En primera instancia entender la diferencia entre reintegración, y reincorporación. Reintegración, el proceso que se desarrollaba con ex combatientes que dejaron las armas antes del proceso de La Habana, y reincorporación, es el proceso actual que se lleva a cabo con ex militantes de las FARC después de la firma del acuerdo. Podemos afirmar que el acuerdo de La Habana ha empezado a ser implementado y que aún falta mucho trabajo por parte de ambas partes para cumplir con lo pactado pues hasta el momento el gobierno solo ha cumplido al rededor del 20% de lo acordado y las FARC siguen presentando irregularidades y violaciones de puntos fundamentales del acuerdo de paz.

Destacar que entre los factores que inciden a que este proceso sea exitoso desde el ámbito laboral es el generar oportunidades de trabajo para los ex combatientes para así brindarles un bienestar económico que les permitía contar con ingresos que les generen una estabilidad económica y no reincidan en las armas. Adicionalmente las empresas deben vincular a los ex combatientes a grupos sociales para generarles un mayor interés en la sociedad. Entender que se necesita la creación de empresas que busquen generar una oportunidad de trabajo para estas personas pues es la misión de todos nosotros como colombianos cambiar la realidad del país, perdonando y creando oportunidades para estas personas. Podemos afirmar que hay varios

ejemplos de empresas que trabajan de la mano de la ARN en diferentes talleres de confección de ropa para brindarle un empleo estable y legal a estas personas, y que este ha sido un proceso con éxito pues se cuenta con una gran demanda laboral, lo que hace que la retención de estas personas sea complicada pues tienen la oportunidad de cambiarse de trabajo con facilidad. Por otro lado, entender que el factor que más influye en que estos procesos sean un fracaso es el modo en que la sociedad interactúa con estas personas y cómo se relaciona. Lo más difícil para estas empresas que trabajan con ex combatientes es lograr crear conciencia en sus clientes para que sean capaces de perdonar y no juzgar a los ex combatientes y de esta forma adquirir sus productos y ayudar a que la empresa progrese, pues de lo contrario estas quiebran y termina en el ciclo de siempre en el cual estas personas al no tener garantías económicas para sobrevivir deciden optar por volver a las armas. Quizás este sea el punto de más peso que influye en que sea exitoso el proceso de reintegración/reincorporación de ex combatientes a la sociedad. Juntos como Colombianos tenemos que crear oportunidades para estas personas y como menciona Pablo Restrepo el sector privado tiene una gran responsabilidad en este tema, pues es fundamental y necesario que estas personas que dejan el único estilo de vida que conocen de las armas, sean ocupadas en trabajos dignos que les genere ese bienestar y garantice el poder tener acceso a condiciones de vida óptimas que les prevenga el volver a la vida de violencia que llevaban antes pues así el proceso sería un completo fracaso.

Un factor importante por considerar es el interés por parte del gobierno en tener a la mayor cantidad de ex combatientes ya reintegrados a la sociedad. Es decir, el gobierno le conviene tener más desmovilizados que presos ya que una persona en proceso de reintegración vale 5.7 millones de pesos al año mientras que un preso en la cárcel sin aparato judicial vale 17

millones de pesos. Es por esto que el gobierno saca todo tipo de iniciativas y apoyos para evitar la reincidencia, incluso el gobierno tiene un programa de exención de impuestos para aquellos que construyan en zonas que eran de conflicto no pagará el impuesto de la renta por 5 años. Todo esto ayuda a que los desmovilizados no reincidan en los grupos armados.

Además del apoyo del gobierno, el apoyo del sector privado es un factor crucial para evitar la reincidencia. El sector privado es uno de los mayores inversionistas en la mano de obra colombiana, generando un gran número de empleos. Hoy día existen más de 650 empresas privadas que están vinculadas a algún programa de apoyo a los excombatientes. Todas estas empresas privadas brindan empleo y mueven la economía favoreciendo a los excombatientes, adicionalmente hay más de 500 emprendimientos generando más de 1.500 empleos a reintegrados a la sociedad. Este factor es uno de los más cruciales para lograr un exitoso proceso de reinserción, la alta oferta laboral para un excombatiente es una de las cosas necesarias para asegurar que todos los desmovilizados de Colombia tengan un futuro.

También podemos concluir que el proceso tiene unos factores que inciden en el fracaso de la reintegración a la sociedad de parte de los desmovilizados. La poca educación es una de las mayores complicaciones cuando empiezan a ejecutar los trabajos del día a día. La gran mayoría de los desmovilizados sólo han cursado primaria lo cual implica un bajo nivel de entendimiento a tareas numéricas y poco repetitivas. Este factor es un gran causante de fracaso en un proceso de reintegración a la sociedad pues le impide realizar tareas elaboradas.

Uno de los factores críticos que pueden incidir en un proceso de reintegración fracasado es la cultura colombiana y la estigmatización hacia los desmovilizados. El pueblo colombiano aún no está aceptando e incluyendo en la sociedad a los desmovilizados, al existir un rechazo por

parte de la sociedad hacia los desmovilizados se está creando una barrera invisible que los limita a conseguir trabajo pues aun mucha gente se siente desconfiada. Al existir una desconfianza de parte de la gente las opciones laborales se limitan. Aunque grandes empresas como Terpel, Sodexo, Paloma y Angostura están siendo pioneras contratando desmovilizados y así demostrándole al pueblo colombiano que esos mitos y esas perspectivas no son correctas, todavía falta mucho para que todas las empresas tomen este paso hacia adelante. Actualmente el sector privado está invirtiendo una plata importante en iniciativas para ayudar a procesos de reintegración y dando una amplia oferta laboral.

## 5. Bibliografía

CNN en español (2017): Las cifras de la paz un año después de acuerdo entre FARC y gobierno. *CNN en español*.

Obtenido de: <http://cnnespanol.cnn.com/2017/11/22/las-cifras-de-la-paz-a-un-ano-de-acuerdo-entre-farc-y-gobierno/>

CNN en español (2018): Como va la paz en Colombia? Santos y FARC hacen balance de la implementación del acuerdo. *CNN en español*.

Obtenido de: <http://cnnespanol.cnn.com/2017/11/22/las-cifras-de-la-paz-a-un-ano-de-acuerdo-entre-farc-y-gobierno/>

Diario La República (2012): Empresarios estarían dispuestos a contratar reinsertados. *La Republica.com*.

Obtenido de: <https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/empresarios-estarian-dispuestos-a-contratar-reinsertados-2020583>

El Tiempo (2016): Estos son algunos de los puntos que el uribismo busca renegociar. *El Tiempo.com*

Obtenido de: <http://www.eltiempo.com/politica/proceso-de-paz/puntos-a-renegociar-en-el-acuerdo-de-paz-por-el-uribismo-50058>

Enzo Nussio (2011): How ex-combatants talk about personal security. Narratives of former paramilitaries in Colombia, Conflict, Security & Development. *Taylor & Francis Online*.

Obtenido de: <http://dx.doi.org/10.1080/14678802.2011.641725>

García, J (septiembre 6 de 2016). Cooperación Internacional y Posconflicto en Colombia: más allá de los recursos económicos. *Sextante*.

Obtenido de: <https://sextante.uniandes.edu.co/index.php/ejemplares/sextante-5/horizontes/cooperacion-internacional-y-posconflicto-en-colombia>

Gobierno de Colombia (2018) Portal de la agencia colombiana para la reintegración. *ARN Agencia para a reincorporación y normalización*.

Obtenido de: <http://www.reintegracion.gov.co/es>

Gutiérrez Garay, (2018) Probabilidad de reincidencia criminal en personas vinculadas al proceso de reintegración social en Bogotá. *Reintegracion.gov*

- Obtenido de: <https://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/centro-de-documentacion/Documentos/Probabilidad%20de%20reincidencia%20criminal%20en%20personas%20vinculadas%20al%20proceso%20de%20reintegraci%C3%B3n%20social%20en%20Bogot%C3%A1.pdf>
- Jonsson, M (2015) Aiding the End of Conflict? Reintegrating Ex Combatants in Colombia .*EBA*  
Obtenido de: [http://eba.se/wp-content/uploads/2015/10/DDB-2015-7-Michael-Jonsson\\_web.pdf](http://eba.se/wp-content/uploads/2015/10/DDB-2015-7-Michael-Jonsson_web.pdf)
- Nota Uniandina (septiembre 26 de 2016) Posconflicto: Una Nueva Negociación. *Nota uniandina*.  
Obtenido de: <https://uniandes.edu.co/es/noticias/gobierno-y-politica/posconflicto-una-nueva-negociacion/>
- Noticias RCN (2016) Los seis puntos que contiene el Acuerdo Final entre el Gobierno y las FARC. *Noticias RCN.com*  
Obtenido de: <http://www.noticiasrcn.com/nacional-dialogos-paz/los-seis-puntos-contiene-el-acuerdo-final-entre-el-gobierno-y-las-farc>
- Portal El País (2016): Desmovilizados de las Farc tras firma de la paz serían cerca de 17 mil. *El País.com*  
Obtenido de: <http://www.elpais.com.co/proceso-de-paz/desmovilizados-de-las-farc-tras-firma-de-la-paz-serian-cerca-de-17-mil.html>
- Rendón, O (19 de marzo de 2017). Así Avanza el Posconflicto en Colombia. *El colombiano*.  
Obtenido de: <http://www.elcolombiano.com/colombia/paz-y-derechos-humanos/entrevista-a-rafael-pardo-sobre-avances-en-el-posconflicto-CE6170958>
- Restrepo, P (2018). Entrevista de Camilo Kousen y Alejandro Pérez. (Audio en formato MP3). Factores de éxito y fracaso en la empresa Paloma y Angostura.
- Restrepo, JC (2018). Entrevista de Camilo Kousen y Alejandro Pérez. (Audio en formato MP3). La reincorporación vista desde el punto de vista de un funcionario del gobierno.
- Rettber, A (2017) Directora Maestría Construcción de Paz, de la Universidad de los Andes  
Funciones y Labores (2018): Agencia para la Reincorporación y la Normalización:  
<http://www.reintegracion.gov.co/en/agency/Pages/functions-and-duties.aspx>
- Romero, LD (2017): El Estigma: El obstáculo de la reinserción. *El Espectador.com*  
Obtenido de: <https://colombia2020.elespectador.com/pais/el-estigma-el-obstaculo-de-la-reintegracion>

Tovar, H (2018). Entrevista de Camilo Kousen y Alejandro Pérez. (Audio en formato MP3). Tratado de paz y proceso de reincorporación.

Santamaría, R (21 de diciembre 2015). Once Lecciones para el Posconflicto. *El Tiempo.com*  
Obtenido de: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-15659117>

Verdad Abierta (2016): La sociedad es fundamental para construir la capacidad de dejar atrás la violencia. *Verdad Abierta*  
Obtenido de: <https://verdadabierta.com/la-sociedad-es-fundamental-para-construir-la-capacidad-de-dejar-atras-la-violencia/>

## 6. Anexos

### 6.1 Preguntas entrevista empresario

1. ¿Qué sabe usted de la historia del programa de reinserción de excombatientes a la vida civil a través del trabajo en el ámbito nacional?
2. ¿En qué consiste el programa que tiene en su empresa y que vincula ex combatientes al trabajo? ¿Cómo nació ese programa en su empresa?
3. ¿Típicamente cómo se vincula una persona al programa que tiene en su empresa?
4. En términos generales ¿el programa ha sido exitoso en su empresa? ¿Por qué?
5. A nivel individual ¿Cómo se define si el paso de un participante (excombatiente) por el programa de su empresa es exitoso o no lo es?
  - i. ¿Puede darme un ejemplo de un caso exitoso y de uno no exitoso?
6. ¿Qué cambios experimentan los excombatientes que participan en el programa de reinserción al trabajo que tiene en su empresa?
  - i. ¿Usted diría que los trabajadores de su empresa que son ex combatientes vinculados a través del programa de reinserción son distintos a los demás empleados – más allá de su pasado?
  - ii. ¿Cuáles son esas diferencias más notables?
7. ¿Cómo reaccionan los demás trabajadores de su empresa a la vinculación que usted hace de excombatientes a su compañía?
8. ¿Qué cree usted que ayuda a las personas que entran en el programa a alcanzar el éxito en el mismo? ¿Qué cree que impide el éxito del mismo?

9. ¿Qué hace que algunas personas excombatientes no ingresen a su empresa o a compañías otras iniciativas similares?
10. A nivel personal ¿qué significado tiene para usted la incorporación de excombatientes a su empresa?
11. ¿Cómo cree usted que el programa de reinserción a través del trabajo impacta la vida de los participantes del programa?
12. Además de los participantes, ¿qué otras personas son influenciadas por el programa de reinserción a través del trabajo? ¿Cómo el programa impacta a cada una de esas personas? ¿cómo impacta a las familias o a las comunidades?
13. ¿Cómo cree usted que el programa de reinserción a la vida civil a través del trabajo impactará a largo plazo a las personas que están involucradas en el programa y a la sociedad en general?
14. Finalmente: ¿Qué piensan los clientes de su empresa de la participación de la compañía en el programa de reinserción de excombatientes?
15. ¿Qué ventajas tiene para su empresa participar en este programa de reinserción en Colombia?

## **6.2 Preguntas entrevista funcionario gobierno**

1. ¿Qué sabe usted de la historia del programa de reinserción de excombatientes a la vida civil o a través del trabajo en el ámbito nacional?
2. ¿En qué consiste el programa de reinserción a través del trabajo?
3. ¿Cree usted que el programa es exitoso? ¿Por qué sí? ¿Por qué no?
4. ¿Cómo garantizar que los ex combatientes no reinciden?
5. ¿Qué considera usted son factores fundamentales para llevar a cabo un proceso de paz exitoso?

6. ¿Cómo se puede cambiar el pensamiento de la sociedad para que estas personas excombatientes sean aceptadas en la sociedad?

7. ¿Considera usted que el proceso de paz en Colombia ha sido exitoso?