
Estrategias de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) para la inclusión laboral de los excombatientes, a la luz de la Responsabilidad Social Empresarial en Sucre, Colombia, años 2018-2020

Yulieth Esther Requena Figueroa
Sindy Paola Vital Mejía

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Escuela de Posgrados y Educación Continuada
Facultad de Derecho y Ciencias Sociales
Especialización en Derecho Laboral y Seguridad Social
Sincelejo
2020

Estrategias de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) para la inclusión laboral de los excombatientes, a la luz de la Responsabilidad Social Empresarial en Sucre, Colombia, años 2018-2020

Yulieth Esther Requena Figueroa
Sindy Paola Vital Mejía

Trabajo de investigación para optar grado de Especialista de Derecho Laboral y Seguridad Social,

Directora

Berónica Narvárez Mercado
Doctorante en Derecho

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Escuela de Posgrados y Educación Continuada
Facultad de derecho y ciencias políticas
Especialización en Derecho Laboral y Seguridad Social
Sincelejo
2020

Nota de Aceptación

4.5 (Cuatro Punto Cinco)

Boris Wainwright

Director

[Signature]

Evaluador 1

Evaluador 2

Tabla de Contenido

Resumen.....	5
Abstract.....	6
Introducción.....	7
Planteamiento del Problema.....	9
Justificación.....	11
Objetivos.....	12
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos.....	12
Metodología.....	13
1. Inclusión laboral, Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) y la Responsabilidad Social Empresarial.....	14
1.1. Inclusión laboral.....	14
1.2. Agencia para la reincorporación y normalización.....	15
1.3. Responsabilidad Social Empresarial.....	18
2. Acciones de inclusión laboral de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) a la luz de la Responsabilidad Social Empresarial, en el marco del ordenamiento jurídico colombiano.....	21
2.1. La inclusión laboral de los excombatientes en el sector privado: perspectiva constitucional.....	23
2.2. La inclusión laboral de los excombatientes en el sector privado: perspectiva legal.....	25
2.2.1 Perspectiva Legal: Marco Jurídico.....	26
3. Experiencias exitosas de inclusión laboral de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) a la luz de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia, Región Caribe, Años 2018-2020 o Sucre.....	30
Conclusiones.....	41

Resumen

Uno de los mayores compromisos constitucionales del gobierno colombiano, es asegurar a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que garantice un orden político, económico y social justo, tal como lo instituye el preámbulo de nuestra carta magna; por lo tanto es menester que todos estos derechos se garanticen también a los excombatientes, cuya vida social necesita ser restablecida en el marco de la legalidad. Cuya Política Pública implica que la ARN sea la entidad encargada de velar y fomentar la Reintegración social y económica de las personas o grupos armados al margen de la ley, a la luz de la responsabilidad de las empresas privadas que se encuentren en nuestro territorio nacional, planteándose el problema jurídico sobre las acciones para fomentar la inclusión laboral de los excombatientes de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) a la luz de la Responsabilidad Social Empresarial en Sucre, Colombia, durante los años 2018-2020. Este trabajo pretendió analizar las acciones de inclusión laboral de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) a la luz de la Responsabilidad Social Empresarial, en el desarrollo de una investigación jurídico-dogmática, documental, con un enfoque cualitativo, que arrojó como conclusión que la inclusión laboral en Colombia en el marco del pos-conflicto es un trabajo articulado entre gobierno nacional, empresas privadas, excombatientes y la comunidad en general pues cada una tiene responsabilidades para lograr uno de los objetivos primordiales de nuestro país y es terminar con la desigualdad y el conflicto armado.

Palabras clave: inclusión laboral, Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) luz y Responsabilidad Social Empresarial.

Abstract

One of the most constitutional commitments of Colombian government is to guarantee to the citizens the life, coexistence, work, justice, equality, knowledge, freedom and peace based on democratic principles to grant an order political, economic and social fair such as are consigned on our political constitution. Is a priority that all this constitutional principles are useful to grant to the ex-combatants be included in the social life like the other citizens, this is the role of the ARN, an especial agency responsible to reintegrate the people who has participated in the national conflict, however now days this population has a lot of troubles to aspirate to get a job, this is a critical situation that the government must try to solve with the support of the private sector and his social developments in Sucre during 2018-2020. This essay pretended to analyze the jobs inclusion actions of the Reincorporation Agency based on the Corporate Social Responsibility in a legal research with qualitative approach. The result obtained that the social inclusion of ex- combatants in Colombia is articulated work between different sectors like government, community and corporations to achieve one of the principal objectives in our country that is finish the poverty, inequality and the weapon conflict.

Keyword: Job Inclusion, Reincorporation Agency and Corporate Social Responsibility.

Introducción

La desmovilización en Colombia ha sido un proceso que se ha venido realizando desde el año 2003 en el cual han participado varios grupos armados ilegales como son las autodefensas unidas de Colombia AUC, el ELN, Paramilitares, y guerrilleros de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia FARC EP, buscando lograr así una paz duradera para el país y especialmente para las más de 74.277 personas que han dejado las armas en Colombia y aquellas poco más de 24.628 en todo el país, según cifras de informe de la Agencia de Reincorporación y Normalización a corte julio de 2019 (Agencia de Reincorporación y Normalización ARN, 2019) quienes han culminado satisfactoriamente el proceso a la legalidad, con el principal objetivo de la reinserción social y económica de cada individuo. El reto verdaderamente importante para el estado colombiano es que esta reinserción sea real y efectiva, por tanto, con la Agencia de Reintegración y Normalización ARN, se busca crear proyectos e ideas que permitan a los excombatientes lograr generar economía propia, bien sea a través de negocios propios o vinculados laboralmente a empresas del sector privado.

En Colombia la inclusión laboral se concibe, de acuerdo con PAGEGROUP firma de reclutamiento colombiano como: “Un proceso que se debe desarrollar a nivel social, teniendo en cuenta que este es una contratación que se hace a personas que estas en un grupo minoritario o que no tienen las mismas facilidades de ser contratadas por las empresas privadas por discriminación o poco acceso a la educación” (El Espectador, 2018). Para el pos-conflicto la inclusión laboral de los excombatientes es un pilar fundamental dado que le da la oportunidad a cada una de estas personas para crear u organizar un plan de vida en la sociedad y lo alejaría así de volver a la delincuencia. Colombia viene trabajando desde el año 2003 con el programa de reincorporación a la vida civil, es decir, viene desarrollando proyectos educativos que permitan a los excombatientes alcanzar niveles educativos que los ayude a desplegar sus habilidades y lograr alcanzar el nivel para ser activos laboralmente.

El derecho al trabajo en Colombia es un derecho fundamental y tal como lo establece la Constitución Política es “una obligación social por tanto es necesario el apoyo de empresas privadas y ayuda internacional para así establecer una economía social y duradera en el país y especialmente a todos los excombatientes” (Asamblea Nacional Constituyente, 1991)

La responsabilidad social empresarial permite abrir un camino para generar equidad social y oportunidades para todos, generando estrategias entre la empresa privada y la comunidad que impactan generando desarrollo económico, educación entre otras causas sociales.

Las empresas en el posconflicto juegan un parte importante y fundamental teniendo en cuenta que forja oportunidades laborales en la sociedad y ayuda a la reconstrucción del tejido social de nuestro país – Colombia. Peña (2014) concuerda con lo anterior “al atribuir a las empresas multinacionales la capacidad para generar oportunidades para la construcción de paz, porque cuentan con estabilidad económica-financiera, conocimientos y habilidades, infraestructura y capital social que les permite crear inversión y empleo” (Peña, 2014). El soporte que pueden brindar las empresas privadas al estado al permitir que los ex combatientes encuentren un lugar donde generar compromiso social por parte de ellos al tener un empleo, la RSE forja así la inclusión laboral para aquellas personas que en algún momento tomaron una decisión equivocada y que no podemos juzgar si su deseo es mejorar.

Con la responsabilidad social empresarial y su desarrollo con planes estratégicos y ayuda del estado, permite mejorar las habilidades de estas personas y lograr por decirlo así un gana – gana o una cooperación para lograr el camino a la construcción de paz, teniendo en cuenta que los excombatientes desarrollan habilidades para lograr un empleo o un negocio productivo ganando así su dinero para mejorar su economía y satisfacer sus necesidades, y las empresas cuentan con personal capacitado y mano de obra apta para ampliar sus actividades comerciales. Con lo anterior se puede observar que las Empresas socialmente responsables son parte del pilar fundamental para la reconstruir sociedad, tejido y comunidad.

Planteamiento del Problema

La reintegración e inclusión laboral es la transformación de la vida militar a una vida social y económica de un excombatiente y lo que se busca es darle un apoyo a estas personas para que den inicio a su vida a la legalidad por lo que se han realizado estas políticas que permiten la vinculación a la sociedad de manera íntegra. Actualmente la Agencia de Reintegración y Normalización ARN, tiene como objetivo principal:

Gestionar, implementar, coordinar y evaluar, de forma articulada con las instancias competentes, la política, los planes, programas, y proyectos de Reincorporación y normalización de los integrantes de las FARC. Que para la firma del acuerdo de paz 13.202 fueron los integrantes de este grupo armado ilegal quienes dejaron las armas. (ARN, 2019)

Desde el año 2002 se vienen desarrollando planes de los gobiernos para vincular a los excombatientes a la vida civil y laboral, iniciando con la Ley 782 de 2002 y el Decreto 200 de 2003, donde se da inicio al programa de reintegración a la vida civil que fue manejada por el ministerio del interior del gobierno de turno, siendo este inicio para que posteriormente empresas del sector privado se uniesen y se iniciara el apoyo de estas para la vinculación de los excombatientes a la vida laboral, en las estadísticas registradas por la Agencia de Reintegración y Normalización, encontramos que 18.233 son las personas que han dejado los proyectos de reintegración y normalización, de acuerdo a cifras de (ARN, 2019)

Sucre es un departamento que por su posición geográfica, su gran corredor natural, su relieve, y sus corrientes fluviales es llamativa por los grupos al margen de la ley para realizar sus actividades ilícitas lo que nos afectó como comunidad dado que una de nuestras regiones como es Montes de María ha sido lo que más ha sufrido por el conflicto en nuestro país dado que han sido inocentes, personas lejos de estas actividades ilícitas la que han sido víctimas de estos grupos ilegales. Fuimos afectados por décadas con homicidios, masacres, desplazamiento forzado, violaciones a nuestras mujeres, secuestros, los campesinos y las personas ajenas a este conflicto vivían en zozobra además que nuestros niños fueron reclutados para unirse a los grupos armados sin ellos desear hacer parte de esa guerra y que desafortunadamente les tocaba aceptar para cuidar a sus familias. Afortunadamente hoy podemos decir

que somos libres de estos grupos armados ilegales y que nuestros campesinos están volviendo a sus fincas y recuperando sus vidas, gracias a las desmovilizaciones que se han realizado a lo largo de los años. La brecha que está pendiente es el apoyo a estas personas que decidieron dejar las armas y confiar en el estado y en la comunidad y que han decidido dejar las armas para hacer compromiso social, Por tanto, se ha formulado la pregunta problema de investigación ¿Cuáles son las acciones para fomentar la inclusión laboral de los excombatientes de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) a la luz de la Responsabilidad Social Empresarial en Sucre, Colombia, años 2018-2020?

Justificación

De acuerdo con el Decreto - Ley 897 del 29 de mayo de 2017, la función principal de la Agencia para la Reincorporación y la normalización es:

Gestionar, implementar, coordinar y evaluar, de forma articulada con las instancias competentes, la política, los planes, programas y proyectos de Reincorporación y Normalización de los integrantes de las FARC-EP, conforme al Acuerdo Final, suscrito entre el Gobierno Nacional y las FARC-EP el 24 de noviembre de 2016, a través de la Unidad Técnica para la Reincorporación de las FARC-EP; y de la política de reintegración de personas y grupos alzados en armas con el fin de propender por la paz, la seguridad y la convivencia (Congreso de la República, 2017)

Por lo tanto se hace necesario determinar si efectivamente se han ido cumpliendo los lineamientos propuestos para tal fin, a través de la inclusión laboral de los excombatientes, en el sector privado, específicamente en la ciudad de Sincelejo- sucre, durante los años 2018 a 2020, teniendo en cuenta que esto mismo constituye un reto, debido a la discriminación que inherentemente trae consigo la desmovilización de esta población por ser grupos al margen de la ley, lo que genera que gran parte de sus derechos fundamentales se vean vulnerados, sobre todo en el ámbito laboral, lo que tiene que ver con el derecho al trabajo Y otros como el mínimo vital, la vivienda, la alimentación, la salud, la educación así como derechos económicos, sociales y culturales.

De acuerdo a la literatura sobre la violencia en Colombia, el conflicto entre los anteriores actores sociales es causado principalmente por la exclusión política, la debilidad estatal, la existencia de recursos fácilmente apropiables, desigualdad económica y una cultura de violencia. Desde un enfoque diferencial, dentro del aspecto económico, los excombatientes por lo general argumentan que su ingreso a los grupos guerrilleros y paramilitares fue consecuencia de la falta de opciones, pues estaban en situaciones de desempleo y pobreza.

Objetivos

Objetivo General

Analizar las acciones de inclusión laboral de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) a la luz de la Responsabilidad Social Empresarial, en el estudio de caso de Sincelejo, Sucre, en los años 2018- 2020

Objetivos Específicos

1. Conceptualizar la inclusión laboral, Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) y la Responsabilidad Social Empresarial
2. Caracterizar las acciones de inclusión laboral de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) a la luz de la Responsabilidad Social Empresarial, en el marco del ordenamiento jurídico colombiano.
3. Contextualizar las acciones de inclusión laboral de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) a la luz de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia.

Metodología

El proyecto que se plantea corresponde a una investigación socio- jurídica de carácter descriptivo y aplicado, el enfoque utilizado será el cualitativo, además utilizaremos fuentes secundarias (textos) y primarias (contacto con la agencia de Integración y Normalización) y se dividirá en cuatro fases así:

Primera fase: Comprenderá el objetivo específico primero. Realizaremos una recolección de información a través de los diferentes estudios realizados a nivel nacional e internacional que han estudiado y analizado la inclusión laboral en excombatientes, con lo que obtendrá los antecedentes y el contenido esencial de la inclusión laboral.

Segunda fase: Comprenderá el objetivo específico segundo: se ejecutará mediante el análisis de jurisprudencia, doctrina, y normatividad jurídica en relación a la inclusión laboral para determinar cuáles son los elementos que enmarcan el proceso de inclusión laboral de los excombatientes.

Tercera fase: Comprende el objetivo específico tercero y se desarrollará a través de la recolección de información que se tiene de las condiciones económicas, sociales y laborales de los excombatientes en la ciudad de Sincelejo por parte de las Agencia de Reintegración y Normalización y culmina con el análisis de la información obtenida en la fase primera, segunda y tercera llegando así a las conclusiones y dar respuestas a la pregunta de investigación, que traerá como resultado la efectividad de aplicación de la política pública de inclusión labora de los excombatientes en la ciudad de Sincelejo.

1. Inclusión laboral, Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) y la Responsabilidad Social Empresarial

A lo largo de la historia política de Colombia se ha escuchado hablar de la palabra “guerrilla”, por el auge que este término ha tomado desde los inicios de la violencia en nuestro país. Para poder entender el término en general se hace necesario definirlo, o entender la razón de porque el uso del vocablo, entonces “Los términos *"guerrilla"* y *"guerrillero"* comenzaron a usarse en España durante la invasión de Napoleón Bonaparte, en el siglo XIX. De acuerdo a la Real Academia Española, “el sufijo *"-illa"* acepta la desigual lucha entre civiles y un ejército regular de soldados profesionales organizado por un Estado. Se trata de un vocablo castellano que, conocido a veces como guerrilla, ha pasado al ámbito internacional”. Esta forma de lucha se ha dado en el transcurso de toda la historia. Por ejemplo:

Los judíos conquistaron Canaán, según el relato bíblico, mediante ataques sorpresivos; Alejandro Magno debió enfrentarse a las guerrillas de tribus montañosas durante su primera incursión contra los persas; y Aníbal perdió varios guerreros a manos de las Tribus Salasias cuando cruzaba los Alpes. (...) Pero el término alcanzó su consagración durante las campañas napoleónicas en España, destacando Jerónimo Merino, Francisco Chaleco, Agustina de Aragón, Juana "La Galana" y Juan Martín Díez. Ensalzado, si se quiere, por el propio Napoleón que llegó a considerar a la resistencia española la causa principal de su derrota; por encima incluso, según su opinión, de las catástrofes en Rusia que, según los historiadores, fueron mucho más sangrientas que las españolas (Wikipedia, 2020)

1.1. Inclusión laboral

En el caso de Colombia, el conflicto armado ha surgido de las inequidades, las injusticias sociales, las carencias individuales y colectivas de sus habitantes por parte del Estado Nacional en la cual la guerra ha sido el mecanismo para manifestarse ante los sistemas de gobierno que se han implementado por los gobernantes e incluso el mismo pueblo, la cual ha traído múltiples consecuencias como es el brote del fenómeno del desplazamiento forzado de campesinos, que han

sido despojados de sus tierras aumentando la pobreza, la inseguridad y millones de víctimas esperando una respuesta por parte del estado en el marco del postconflicto.

Frente a dicho panorama, Colombia intenta implementar una serie de Políticas Públicas, desde las cuales espera superar y/o mitigar sino todas, parte de las consecuencias que ha dejado y continua reproduciendo el conflicto armado, a modo de ilustración puede hacerse referencia a la ley de víctimas, los procesos de restitución de tierras, los proyectos de justicia transicional, la construcción de un marco jurídico para la Paz y el Programa de Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR), en donde se encuentra inmersa la Política de Reintegración Social y Económica de Personas y Grupos Alzados en Armas (PRSE), propuestas políticas que más allá de su pertinencia son nombradas en esta investigación como referentes de una respuesta política nacional frente a unos fenómenos que hoy experimenta la sociedad colombiana. Para ello se ha usado el termino de excombatientes, definido en el glosario de reincorporación Agencia para la reincorporación y normalización ARN, como: “Aquella persona que hizo parte del GOAML de las FARC-EP y que ha realizado su proceso de desmovilización / movilización a la vida civil” (ARN, 2019).

Colombia por más de 50 años ha vivido el flagelo de la guerra y a pesar de no ser fácil el cambio, mucho se logró con la firma del acuerdo de paz entre la Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia FARC – EP y el Gobierno Nacional, permitiendo no solo aumentar la creencia a los colombianos y a los ex – guerrilleros que la paz si puede ser posible y que vivir en total tranquilidad no sea solo un sueño, la agencia para la reincorporación y normalización a través del anuario del año 2018 nos muestra el avance y el apoyo que han tenido todas aquellas personas que han dejado la violencia en el pasado y se permitieron seguir adelante.

1.2. Agencia para la reincorporación y normalización ARN

Uno de los objetivos principales de la Agencia para la Reintegración y Normalización ARN es generar habilidades y competencias para que las personas que concluyan satisfactoriamente el proceso de reintegración puedan junto con sus familias lograr un sostenimiento económico en la legalidad y puedan vivir dignamente. Este trabajo se viene desarrollando desde el año 2003 con el programa para reincorporación a la vida civil PRVC que se encontraba a cargo del Ministerio del

Interior y de Justicia, programa que ha ido mejorando su desarrollo y que permite la generación de capacidades que le permiten a los excombatientes desarrollarse económicamente y puedan mostrar sus capacidades para su proyecto de vida no solo académico sino laboral y psicosocial. La base fundamental de este proyecto es la educación y sería el primer o principal camino además de alejarse de las armas lo que les permite a los ex combatientes iniciar su proceso de inclusión laboral dado que esta les abre las puertas para su desarrollo civil en la legalidad.

Siendo la educación la principal fuente de oportunidad para la inclusión laboral de los que decidieron dejar sus armas y su deseo de mejorar su entorno se hace necesaria la unión de varias organizaciones nacionales e internacionales que apoyen el desarrollo de proyectos que permitan que estas personas tomen nuevos rumbos en sus vidas y puedan mirar otros horizontes y es lo que permitió que varios jóvenes pudieran recibir formación técnica en cocina de acuerdo a un informe de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) este proyecto, desarrollado en conjunto por ICCO-Cooperación, la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN), la Fundación Pequeño Trabajador y el Programa de Reintegración y Prevención de Reclutamiento (RPR) de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), busca brindar una formación técnica en gastronomía a un grupo de jóvenes entre 16 y 35 años de edad en situación de vulnerabilidad y sus familiares, con el fin de favorecer su inserción laboral y propiciar la reconciliación y el emprendimiento.

Las Empresas en nuestro país han permitido que la inclusión laboral hoy sea un verdadero camino siendo la Agencia de Reintegración y Normalización la que principalmente lidera este tipo de iniciativas solo han sido posibles dado al respaldo de las empresas privadas de nuestro país que se unen por construir la paz; en un reciente informe del diario La República informó que 51.979 excombatientes han estado en reincorporación. De estos, 6.159 de los que culminaron su proceso se encuentran vinculados a empleos formales, como también lo están 854 personas que aún hacen parte del proceso, han actuado múltiples compañías por medio de generación de empleo o con proyectos de emprendimiento como Levapan, Microsoft, Amarilo, Sodexo, Terpel, L'Oreal, Bancamía, la Cámara de Comercio de Bogotá, Fundación El Nogal, Directv, Google, Coca-Cola, Drummond, Grupo Éxito, Homecenter, PepsiCo, y Universidad Eafit.

La inclusión o inserción laboral de excombatientes que han decidido reintegrarse no ha sido sencillo, no solo por el trabajo que deben realizar cada uno de ellos en su entorno personal al cambio; sino también por la sociedad en general, el cambio de mentalidad que debe realizarse a nivel social para poder generar espacios para que estas personas humanas como todos los demás puedan encontrar un lugar para su desarrollo social y laboral; este análisis lo encontramos en el estudio (Bula y Benavides, 2017) el cual permite ver cuáles son las actitudes o posiciones de las personas encargadas de escoger personal para laboral en una empresa privada, y se logra intuir que las actitudes para general apoyo laboral a reinsertados son muy buenas y que existe animó por parte de las empresas privadas para brindar apoyo a los excombatientes e igualmente a la víctimas del conflicto armado en Colombia.

En este mismo estudio podemos encontrar que hay varias investigaciones a nivel nacional que nos muestran cuáles son los procesos de selección para las personas que son protegidas por leyes de víctimas o ex combatientes y cuál sería la mejor forma de capacitarlos; dentro del cual señalan tres niveles para generar un mejor y esencial avance para el desarrollo de este proyecto “el primero es la comprensión de los dispositivos de segregación e inserción que se dan en el escenario del posconflicto armando de manera que se generen modelos teóricos adecuados para la comprensión de la tensión entre exclusión/inclusión en los lugares de trabajo, en segundo lugar sistematizar las políticas estatales y organizaciones que orienten la inserción de la población desmovilizada de las armas en escenarios laborales y finalmente desarrollar modelos teóricos y empíricos que orienten proceso de inducción acorde a la población y a las necesidades de la sociedad colombiana en el periodo del posconflicto”. Estudio (Miriam Mercedes – Bula Díaz.) lo que nos permite analizar que el desarrollo de los proyectos para la inclusión de las personas que dejaron las armas cogen fuerza en la medida que sean muy bien estructurados y que se cuente con el total apoyo tanto del estado como de la sociedad en general.

En el marco del post conflicto se hace necesario establecer los pro y los contras que genera la resocialización de los excombatientes con la posibilidad de incursionar nuevamente en la vida civil , ya que evidentemente es un reto que genera mucha expectativa para todo un país, teniendo en cuenta que “Cuando los beneficios ofrecidos por los programas de DDR, no resultan suficientes o no son coherentes con las necesidades de algunos excombatientes, éstos más allá de la

recriminación llegan en casos extremos a elegir nuevamente el camino de la ilegalidad, bien sea regresando a las estructuras de sus ex grupos armados o involucrándose en otras modalidades de criminalidad(...).En Colombia, en departamentos como Córdoba, Magdalena y Cesar, la percepción de las autoridades locales refieren que se han propiciado casos de rearme y aparición de nuevas bandas por motivos, tales como la situación geoestratégica, la falta de oportunidades laborales y la presión por parte de las bandas criminales sobre los desmovilizados a través de amenazas, coacciones y homicidios. Esta realidad muestra que la oferta de la ilegalidad es cada vez mayor, situación que se hace mucho más compleja al tener en cuenta que la remuneración ofrecida tras la participación en actividades ilícitas es superior al apoyo económico brindado a través del programa de reintegración. En este mismo marco de ideas el rearme de las autodefensas en el País se atribuye principalmente a motivos económicos y de prestigio personal, condición que cuestiona seriamente la viabilidad y la legitimidad de los procesos de DDR.”

1.3 Responsabilidad Social Empresarial

En torno a la definición de Responsabilidad Social Empresarial puede existir diversos conceptos teniendo en cuenta el tipo de enfoque que se maneje, en marco de este proyecto podemos basarlo en el enfoque social el cual es un pacto justo entre las instituciones y la sociedad, y la empresa necesita aportar para el desarrollo de esta. Desde la constitución política de Colombia de 1991 con el establecimiento de un Estado Social de Derecho y con la consecuente incorporación del principio de solidaridad y de justicia establece responsabilidades sociales para la empresa y para la propiedad, determinando la prevalencia del interés general o social que se ven implementadas concretamente con la creación del el Comité Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial (CCRSE), como herramienta de gestión empresarial que permite evaluar el desempeño de la organización en su gestión social, construir su estrategia de negocio y mejorar su competitividad a través de la construcción de una guía de RSE.

La Responsabilidad Social Empresarial es un camino que permite generar equidad social y oportunidades para todos, y que demuestra que Colombia ha trabajado en la superación de este problema mediante esquemas más cooperativos que implican un trabajo en equipo entre el Estado, las empresas y las comunidades (Olano Isaza, 2014). En el marco de la inclusión laboral de los excombatientes en Colombia las acciones que ha tomado la Responsabilidad Social Empresarial

han sido importantes para el desarrollo y avance de nuestro país en cuanto a generar empleo para aquellas personas que han dejado las armas y están decididas a cambiar de vida a la legalidad. Dado que estas ayudan a la reconstrucción del tejido social en nuestro país, Colombia ha sido un país que ha sufrido mucho el flagelo de la guerra y debido a todos estos años de violencia este trabajo que tienen las empresas para incluir laboralmente a excombatientes no es fácil pues es muy difícil recuperar la confianza por la estigmatización de las personas en proceso de reintegración por parte de la sociedad.

Pero no se debe desmeritar el trabajo que muy arduamente está haciendo la Agencia de Reintegración y Normalización ARN con las empresas privadas para que estas personas puedan tener una vida en condiciones dignas, de acuerdo a artículo publicado por la nota Económica en junio de 2019 establece que son “solo 650 empresas del país están aliadas con esa entidad en la generación de empleo o apoyo a proyectos de emprendimiento. De estas se destacan compañías como Grupo Éxito, Equion, Sodexo, L’oreal, Coltabaco, Terpel y la Cámara de Comercio de Bogotá, entre otras. Cabe resaltar que una gran parte, especialmente las pymes, se reserva la visibilidad de su gestión por miedo a efectos negativos o estigmatizaciones” (Económica, 2019). Esto nos deja ver el compromiso de las empresas del sector privado en apoyar a los desmovilizados en nuestro país, hay que dejar dicho que es muy bajo el número de empresas aliadas, pero significa mucho por cuanto se despeja un poco la estigmatización y se brinda la oportunidad para que puedan tener el derecho al trabajo que como ciudadanos colombianos tienen. Cabe anotar que mucho de los excombatientes se encuentra laborando, pero no vinculados a empresas, sino en la informalidad generando ingresos propios. El apoyo de las empresas en los programas de responsabilidad social Empresarial juega un papel importante en nuestra sociedad porque brindan oportunidades y ayudan a la reconciliación social.

La responsabilidad social empresarial dentro del marco del posconflicto también se ve reflejada en las ayudas políticas o económicas que las empresas privadas puedan aportar para ofrecer educación a los ex guerrilleros, teniendo en cuenta que esta es una fuente fundamental para la inclusión laboral de las personas en proceso de reintegración dado que la mayoría de estas personas pudieron cursar apenas la primaria sin tener conocimientos más técnicos o tecnológicos para poder enfrentarse a la vida real, como pudiéramos llamar de alguna manera la vida en

sociedad, siendo esta oportunidad educativa la que le permitirá poder aplicar a un trabajo formal o un emprendimiento para conseguir recurso para el sostenimientos de ellos y sus familias y ayudando igualmente al desarrollo social y económico de nuestro país.

Por tanto, las principales políticas que la responsabilidad social empresarial debe aplicar son políticas de educación y empleabilidad porque esto permite construir bienestar social en la sociedad, siendo el apoyo económico a entidades una fuente de empleabilidad dado que permiten fortalecer el nivel educativo de los agentes activos materia de investigación en nuestro proyecto y permitirles con eso una vida en condiciones dignas para ellos y sus familiares, demostrando con esto su compromiso social y no arraigar más el estigmatismo que sufren por su pasado violento. De acuerdo a la Agencia de Reintegración y Normalización (ARN), a finales del año 2019 específicamente en 11 de octubre de 2019, en Colombia se llevó a cabo un pacto muy importante para proyectos viales entre el gobierno y las empresas privadas para lo cual permite garantizar a los ex –combatientes en etapa de formación académica con el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA el cual ha sido una aliado importante para el posconflicto un empleo de manera que se pueda analizar los perfiles requeridos, estandarizar los procesos de selección y acompañar hasta la contratación.

Lo que genera este pacto de acuerdo a lo anotado por el gobierno nacional serán alrededor de 60.000 empleos entre directos e indirectos por medio de proyectos 4G. igualmente como lo expresa el director de la ARN Andrés Felipe Stapper Segre en este mismo informe:

La inclusión laboral de la población que atendemos en la ARN representa la oportunidad de generar ingresos de manera sostenible para los excombatientes y sus familias. Con este Pacto el Gobierno nacional y la empresa privada se unen para promover la corresponsabilidad como elemento transversal de la política pública para aportar a la construcción de un país en paz y con equidad (ARN, 2019).

Con estas iniciativas se da a conocer el compromiso social tanto del gobierno colombiano, como de las empresas privadas de nuestro país para aunar esfuerzos y afrontar y garantizar a la construcción de la paz.

2. Acciones de inclusión laboral de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) a la luz de la Responsabilidad Social Empresarial, en el marco del ordenamiento jurídico colombiano.

Ahora bien, es importante determinar antecedentes de políticas establecidas para el proceso de reincorporación de los excombatientes a la vida civil, sobre todo en el marco del derecho al trabajo en lo que concierne al sector privado. La investigación hecha por Luisa Fernanda Mejía Gómez, “la reintegración social y económica de los grupos armados ilegales en Colombia: reflexiones a partir de la trayectoria de nueve excombatientes” mostro que:

De acuerdo con Percepciones frente a los beneficios ofrecidos por la Política de Reintegración Social y Económica: “Excombatientes y profesionales de la ACR ofrecieron su perspectiva frente a aquello que desde sus vivencias e ideales institucionales perciben frente a la reintegración, así como en relación a los propósitos de la Política de Reintegración Social y Económica (Gómez Mejía , 2014)

Así, desde la perspectiva de los profesionales de la ACR, los propósitos de la Entidad están plasmados con claridad en unos objetivos institucionales en donde se contempla de manera puntual el desarrollo de unas habilidades individuales, la generación de espacios de convivencia en las comunidades y la promoción de un proceso de corresponsabilidad con actores externos a la entidad, que apoyen y/o viabilicen la reintegración en el país. Pero más allá de los objetivos planteados, se encuentra principalmente en uno de estos testimonios que en la implementación cotidiana del programa de reintegración, son experimentados una serie de procesos que con el paso del tiempo y con la evolución misma de esta política, se han venido modificando, adaptando y reconstruyendo en el marco de algunas necesidades de la población atendida y como respuesta a los aprendizajes obtenidos por la experiencia, así como a las ideas de diferentes personas que han estado en los niveles gerenciales del programa.

Lo planteado evidencia con claridad que dentro del proceso de reintegración se han experimentado cambios significativos, algunos de ellos ligados a condiciones experimentadas

dentro del programa y otros relacionados directamente con las perspectivas y enfoques particulares de ciertos tomadores de decisiones.

Más allá de la claridad identificada por parte de los profesionales frente a los propósitos políticos de la reintegración, cuando fue abordado el tema de los indicadores de reintegración, las opiniones fueron disimiles y muy particulares, notándose que éstas más allá de una perspectiva institucional estuvieron determinadas por convicciones personales, muchas de ellas gestadas en el marco de la experiencia obtenida durante el acompañamiento al proceso de reintegración. Frente a ello, se encontraron opiniones relacionadas con el pleno ejercicio de la ciudadanía por parte de los excombatientes, su reconocimiento de derechos y deberes, la autonomía, la independencia, la auto sostenibilidad, la estabilidad familiar, laboral y social, así como su reconocimiento por parte de la comunidad y su inclusión en ámbitos laborales.

Del lado de los excombatientes, en lo que respecta a quienes desertaron de las *FARC*, se encuentra que sus percepciones frente a la reintegración están vinculadas con aspectos como la independencia, la libertad, la capacidad de autodeterminación, la auto sostenibilidad económica, la aceptación por parte de la comunidad, la superación de la “mentalidad de guerrillero”, la construcción de un nuevo proyecto de vida, la superación de sus dificultades jurídicas y legales, la reparación y la retribución a la sociedad. Así mismo, se resalta por parte de algunos de ellos que “la reintegración no depende de la ACR”, con lo que los mismos reconocen la importancia del compromiso individual del excombatiente y el rol activo de la comunidad que los recibe tras su regreso a la legalidad; “la reintegración no depende de la ACR, depende de uno, que lo acepten en el barrio, los vecinos, los bancos, en el trabajo, el comercio, cuando la gente cree y confía en uno”; “para mi reintegrarse es estar limpio con la justicia, poder trabajar independiente, sin ordenes de otro, sacarse de la cabeza todo lo pasado, salir sin ningún inconveniente, tener lo que pueda de manera independiente”

Por su parte, los excombatientes de las *AUC* fueron especialmente enfáticos en aspectos como el dejar atrás la vida armada, el liberarse de las dificultades jurídicas, y el dejar de lado la delincuencia, “reintegrarse a la sociedad, reintegrarse a la vida civil digamos como no estar más pendiente de todas esas cosas” “Yo me siento reintegrado, desde que me salí”; “reintegrarse es no volver a los grupos armados, no volver al lugar de donde uno salió”.

En este orden de ideas la reintegración es concebida en términos generales como la posibilidad de un combatiente de volver a la legalidad. Sin embargo, cada uno de los individuos entrevistados mostró que el reintegrarse implica múltiples variables, la mayoría de ellas muy subjetivas y por ende, fuertemente relacionadas con las vivencias particulares de los excombatientes”.

2.1. La inclusión laboral de los excombatientes en el sector privado: perspectiva constitucional.

Desde la constitución política de Colombia el derecho al trabajo es considerado como un derecho fundamental, una obligación social del Estado que goza de especial protección, que cada ciudadano colombiano merece en condiciones dignas y justas, si bien las actividades que desempeñaban los excombatientes son prácticas ilegales, por lo que son considerados grupos al margen de la ley (*FARC Y AUC*), desde un punto de vista subjetivo podría considerarse que no son plausibles de tal derecho por el quebrantamiento inherente de sus prácticas organizacionales al ordenamiento jurídico colombiano, pero nuestra constitución también nos enseña en su artículo 13, el derecho fundamental a la igualdad

Artículo 13: Todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica. El Estado promoverá las condiciones para que la igualdad sea real y efectiva y adoptará medidas en favor de grupos discriminados o marginados. El Estado protegerá especialmente a aquellas personas que, por su condición económica, física o mental, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan (Asamblea Nacional Constituyente, 1991)

Desde esta perspectiva, no es dable la discriminación para los excombatientes, si bien el objetivo del proceso de reintegración es precisamente “reintegrarlos a la vida civil” se parte del supuesto que el estado como garante de los derechos fundamentales debe velar que así se cumpla, así se permitiría que estas personas se sientan útiles en la sociedad, adquiriendo responsabilidades,

competencial y habilidades para ser productivos en el mercado laboral. Ahora bien, teniendo en cuenta lo anteriormente dicho, es preciso abordar un aspecto de vital importancia y es el papel de las empresas del sector privado en Colombia en el marco del proceso de reintegración de los excombatientes, si bien gran parte de la industria empresarial en Colombia es privada, se hace necesario determinar si ella fomentan el empleo de los excombatientes o por el contrario son promotores de la discriminación laboral de estos por el hecho de haber pertenecido a grupos al margen de la ley.

Veamos algunos ejemplos de empresas privadas que apoyan el proceso de reintegración de los excombatientes: “Para el presidente de Empresas Colombianas de Seguridad ECOSS, José Saavedra, muchos de los exguerrilleros de las Farc "tal vez estuvieron al margen de la ley, pero porque les inculcaron que ese era el lado bueno".

José Saavedra, presidente de Empresas Colombianas de Seguridad ECOSS, aseguró en una entrevista a Caracol Radio (Tunja) que ahora las empresas privadas de seguridad podrían tener como reto "hacerle un trueque a ese pensamiento violento que tenían las Farc, y traer ahora a los excombatientes a la legalidad, pero, bajo estrictas condiciones. Es que es también la responsabilidad de la empresa privada en medio de un proceso de reconciliación". (Caracol Radio, 2017).

A su vez la Asociación de Empresas de Vigilancia Privada (ANDEVIP) respecto a la Inclusión laboral de excombatientes afirma:

Si hay que darles el espacio, no hay que cerrarles las puertas, pero con unos procesos de reinserción reales y verídicos, que conlleven no solamente lo social sino también lo académico y lo psicológico y que permitan saber que estos colombianos que han llegado nuevamente a la vida de la legalidad, llegan realmente a ocupar los cargos que nosotros tenemos, que indudablemente son muy delicados como es cuidar las cosas y las vidas de los ciudadanos colombianos. (Caracol Radio 2017) Es así como los directivos de empresas de seguridad expresan su preocupación ante la inminente vinculación de desmovilizados (Castañeda Moreno, 2017)

Son escépticos al contratar ex guerrilleros debido a que estos procesos de selección requieren una inversión en medidas de seguridad implementadas para prevenir el riesgo de ocurrencia de incidentes de seguridad que afecten la imagen de la empresa, algunas de estas medidas son (polígrafos, estudios de seguridad, pruebas psicológicas), así en caso de decidir emplearlos.

2.2 La inclusión laboral de los excombatientes en el sector privado: perspectiva legal.

Como bien pudimos notar de acuerdo al punto anterior los excombatientes como ciudadanos colombianos tienen derecho al trabajo tal como lo establece nuestra carta magna, no es menos cierto que para poder ejercer este derecho la rama legislativa deba implementar medidas que permitan desarrollar y regular de qué manera o las cuáles serán las condiciones para que se pueda tener acceso a este derecho sin menoscabar la dignidad humana de estos sujetos activos. Como hemos señalado en desarrollo de toda esta investigación son muchos años de violencia que ha atravesado nuestro país y de igual forma son muchos los trabajos que en todo tiempo ha realizado nuestro país para poder llegar al final de esta franja de violencia que hemos atravesado, es por esto que desde antaño Colombia viene trabajando en la regulación de este tema tal como lo vemos reflejado en el desarrollo de las siguientes leyes.

- Ley 418 de 1997 Cuya importancia es establecer disposiciones para facilitar el dialogo y la suscripción de acuerdos entre el gobierno nacional y organizaciones al margen de la ley que conllevaran a la desmovilización.
- Ley 782 de 2002 En el cual prorroga por 4 años la vigencia de la ley 418 de 1997 y se especifican las funciones de la red de solidaridad social para la gestión de los recursos. Señala que las personas que se desmovilicen tendrán acceso a los programas de reinserción socioeconómica.
- Decreto 128 de 2003 por medio del cual reglamenta la ley 418 de 1997, modifica la ley 782 de 2002 y detalla algunas disposiciones como el concepto de desmovilizado, reincorporado, proceso de desmovilización, detalla el acceso al servicio de salud y alojamiento para procurar la integridad personal del desmovilizado.

- Ley 1106 de 2006 por medio del cual prorroga la ley 418 de 1997, la ley 782 de 2002 y dentro de esta se establece donde el beneficio del indulto tendrá respuesta tres meses a partir de la fecha del recibo del expediente.
- Decreto 3046 de 2006 por medio del cual se crea la Alta Consejería en el Departamento Administrativo de la Presidencia de la Republica. Y se establecen las funciones de la misma.
- Decreto 395 de 2007 reglamenta la ley 782 de 2002 y modifica las leyes 548 de 1999, 782 de 2002 y la ley 1106 de 2003 y modifica parcial el decreto reglamentario 128 de 2008 y precisa requisitos, condiciones y para otorgar beneficios a los desmovilizados, causales de pérdida de beneficios. Estipula que los programas de difusión para incrementar la desmovilización estarán a cargo del Ministerio de Defensa Nacional.
- Ley 1421 de 2010 prorroga por 4 años las leyes 418 de 1997, 782 de 2002 y ley 1106 de 2006 y modifica sus artículos y establece que los municipios y departamentos podrán entregar o recibir recursos para garantizar la seguridad y la convivencia. Las personas que se desmovilicen podrán beneficiarse de los programas de reintegración socioeconómica.
- Ley 1738 de 2014 prorroga por 4 años las leyes 418 de 1997, modifica las leyes 548 de 1999, 782 de 2002, 1106 de 2006 y 1421 de 2010 establece que las personas que están participando en diálogos o acuerdos de paz, podrán solicitar el archivo de la investigación, solamente cuando se demuestre que las acciones fueron en la etapa de negociación o de dialogo.

2.2.1 Perspectiva Legal: Marco Jurídico

El proceso de reintegración de los excombatientes a la vida civil, no ha sido producto de la mera invención del Estado colombiano, sino más bien el resultado de proceso de diálogos y acuerdos llevados a cabo por el gobierno y las organizaciones armadas al margen de la ley, los cuales buscan propiciar la reconciliación y la convivencia de los colombianos.

Tabla 1*Normograma de Reintegración en Colombia*

Norma	Espíritu de la ley	¿Cuál es la importancia?
Ley 418 de 1997	Presenta los instrumentos mediante los cuales se busca la convivencia y la justicia.	Establece disposiciones para facilitar el diálogo ente el Estado y los grupos armados al margen de la ley.
Ley 782 de 2002	Prorroga por 4 años la vigencia de la Ley 418/1997 y modifica parte de su articulado.	Se especifican las funciones de la Red de Solidaridad Social para la gestión de los recursos. Señala que las personas que se desmovilicen tendrán acceso a los programas de reinserción socioeconómica.
Ley 1106 de 2006	Prórroga por 4 años las Leyes 418/1997, 548/1999 y 782/2002 y modifica su articulado.	El principal cambio lo tiene el artículo donde el beneficio del indulto tendrá respuesta tres meses a partir de la fecha de recibido el expediente.
Decreto 3043 de 2006	Creación de la Alta Consejería en el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República.	Funciones de la alta consejería: Diseñar, ejecutar y evaluar la política de Estado, ser vocero de la política de reintegración, coordinar los entes del gobierno que puedan dar seguimiento a los proceso de reintegración, trabajar conjuntamente con el Alto Comisionado para la Paz, administrar los recursos para planes y proyectos en los temas de reintegración social y económica, entre otras.

Decreto 395 de 2007	Reglamenta la Ley 418 de 1997 y modifica las Leyes 548/1999, 782/2002 y 1106/2006. Modificaciones parciales a decreto reglamentario 128/2003	Los municipios o departamentos podrán recibir o aportar recursos para garantizar la seguridad y la convivencia. Las personas que se desmovilicen en grupo o de manera individual podrán beneficiarse de los programas de reintegración socioeconómica.
Ley 1738 de 2014	Prórroga por 4 años la Ley 418 de 1997, modifica las Leyes 548/1999, 782/2002, 1106/2006 y 1421/2010.	Las personas que están participando en los diálogos o acuerdos de paz podrán solicitar el archivo de investigación solamente cuando se demuestre que las acciones fueron en la etapa de la negociación o el diálogo.
Acto legislativo n° 01 de 4 de abril de 2017	Establece la configuración del Sistema integral estará compuesto por los siguientes mecanismos y medidas: la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición y se dictan otras disposiciones.	Establece normas para la terminación del conflicto armado y la construcción de una paz estable y duradera, jurisdicción especial para la paz, reparación integral en el sistema integral de verdad, justicia, reparación y no repetición, extradición, participación en política y de las normas aplicables a los miembros de la fuerza pública para la terminación del conflicto armado y la construcción de una paz estable y duradera, prevalencia del acuerdo final para la terminación del conflicto armado y la construcción de una paz estable y duradera.

Ley 1908 del 9 de julio de 2018	Por medio de la cual se fortalecen la investigación y judicialización de organizaciones criminales, se adoptan medidas para su sujeción a la justicia y se dictan otras disposiciones.	Se dictan normas generales, medidas para el fortalecimiento de la investigación y de la judicialización de los grupos delictivos organizados y de los grupos armados organizados, herramientas de investigación y judicialización y disposiciones complementarias a los capítulos anteriores.
--	--	---

Nota: Marco legal colombiano sobre reintegración de desmovilizados.

En este marco legal se circunscriben diferentes herramientas jurídicas que posibilitan el proceso de Desarme, Desmovilización y Reintegración –DDR- como son el CONPES 3554 del año 2008, también conocido como Política Nacional de Reintegración Social y Económica para Personas y Grupos Armados Ilegales; y el Acuerdo de Paz con la guerrilla de las FARC, firmado en noviembre de 2016; y el posterior Decreto Ley 897 de 2017 que modificó la ACR por ARN, dando además nuevas facultades a dicha entidad sin anular las competencias en materia de reintegración otorgadas por ley en años anteriores.

3. Experiencias exitosas de inclusión laboral de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN) a la luz de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia, Región Caribe, Años 2018-2020 o Sucre

La agencia de Reincorporación y Normalización en Colombia ha realizado un trabajo arduo con los desmovilizados en Colombia en pro de avanzar civil y laboralmente y se ha avanzado satisfactoriamente en muchos casos en gran parte gracias al apoyo de las empresas privadas y públicas de nuestra región caribe. De los casos más satisfactorios que se han culminado en la región ha sido en el Departamento de Sucre con respecto a la reintegración de 19 excombatientes que gracias a sus ganas de salir adelante, a la Responsabilidad Social Empresarial, y a la Agencia de Reincorporación y Normalización que durante aproximadamente seis años (6 años) les permitieron ser partícipes del proceso que les permitió desarrollar habilidades y herramientas para el desarrollo laboral y el mejoramiento de sus habilidades sociales.

Este proceso terminó el pasado mes de noviembre del año 2018 de manera satisfactoria demostrando de esta manera las políticas de la Agencia si dan resultado y son un apoyo a la constitución de la paz en nuestro país tal como lo recalco la coordinadora de la Agencia de la Reintegración y Normalización en Sucre, la Dra. María Vitola manifestó:

La culminación de la Ruta de Reintegración de estos 19 participantes constituye una muestra de que la Política de Reintegración Social y Económica del Gobierno Nacional da resultados y es un elemento que contribuye con la consecución de la paz en el país. Hoy estamos reconociendo que estas personas han trabajado, durante los 6 años y medio que aproximadamente dura la ruta de reintegración, con compromiso para seguir el camino que los conduzca a cumplir sus sueños y a ser personas productivas para el país.

Es de anotar en el Departamento de sucre se han culminado en total 540 personal el proceso de reintegración. (Agencia de Reincorporación y Normalización, 2018)

Varios son los programas que la agencia ha venido desarrollando en aras de crear estrategias para lograr la reconciliación, convivencia y equidad en nuestro departamento entre ellos fue el iniciado en el año 2017 “Mambrú no va a la guerra” programa del ARN llevado a cabo en varias

zonas de nuestro país con gran desarrollo y que inicio en ese momento en nuestro departamento de Sucre logrando la prevención al reclutamiento y el regreso de personas excombatientes a esas actividades ilícitas, permitiendo reconstruir comunidades, y las vidas de estas personas que tuvieron algún vínculo con la guerra. Este tipo de proyectos lo que busca es la además de prevención de un nuevo reclutamiento es el apoyo de la administración pública para lograr oportunidades en los cuales estas personas encuentren un respaldo y puedan ser ubicadas laboralmente, se brinde un camino para el fortalecimiento en proyectos productivos o planes para adquirir vivienda, lo que permita que no se sientan y puedan estar completamente seguros que han tomado la mejor decisión de sus vidas, por esto es que la reintegración ha sido un gran referente en nuestro departamento, dado que se encontrado acompañamiento tanto de las entidades públicas, como privadas para fortalecer el lazo de reconciliación. (Agencia de Reintegración y Normalización , 2017)

El fortalecimiento en el emprendimiento en proyectos productivos a excombatientes ha sido uno de los grandes apoyos que realiza la Agencia de Reintegración y Normalización a estas personas; el consejero presidencial Emilio Archila el pasado mes de febrero de 2020 dio a conocer que se aprobaron 2 nuevos proyectos productivos y uno de ellos en nuestro departamento de Sucre, específicamente en el municipio de Palmitos en los cuales se vinculan 12 personas con un presupuesto de aproximadamente de 143 millones de pesos de acuerdo a lo informado por el consejero presidencial, completando con esto un total de 49 proyectos en Colombia, beneficiando a 2.480 personas. Esto nos permite vislumbrar que el trabajo para cumplir a todas las personas que decidieron dejar las armas y volver a la legalidad se está cumpliendo, igualmente se percibe el compromiso de la Agencia con el departamento de Sucre para el crecimiento social y de convivencia que constantemente se está luchando por obtener, generando de esta manera confianza por parte de toda la comunidad sucreña y de las entidades públicas y privadas que le están apostando también a este desarrollo de convivencia social. (Agencia de Reintegración y Normalización, 2020)

La ARN insta a gobiernos en Sucre a hacer proyectos para ex Farc, de acuerdo con la noticia publicada el 11 de marzo de 2020 en el periódico El Heraldo, en la ciudad de Sincelejo la ARN, realizo la primera mesa de reintegración, la cual conto con la presencia del gobernador, alcaldes y

los delegados de los 26 municipios del departamento, en la que instó a estos a incluir en sus programas de gobierno, que están en construcción, los proyectos y programas para beneficiar a esta población.

María vitola, persona que lidera la ARN en la ciudad de Sincelejo considera que hasta el momento se ha cumplido en gran parte los objetivos establecidos en el país para el proceso de reincorporación, teniendo en cuenta que 8 de cada 10 excombatientes, se encuentran en la legalidad. Sin embargo, la representante de la comisión Rosiris Esther Charris Yances considera que no se han desarrollado temas del acuerdo, y que este no se ha implementado solo para beneficio de los excombatientes sino para todo el pueblo colombiano (El Heraldo, 2020).

El departamento cuenta con 239 reincorporados, con los cuales el gobierno de sucre se comprometió teniendo en cuenta que la elaboración del plan de desarrollo se implementaron temas relacionados con proyectos sociales PDET., Y se seguirán fortaleciendo las ya implementados. (EL HERALDO , 2020). En Sucre, excombatientes de FARC trabajan con la comunidad en nuevos puntos de reagrupamiento – Misión de Verificación de la ONU. La misión de verificación de las naciones unidas apoya proyectos productivos en varios municipios del departamento de sucre, tal como so son ovejas, chalan, los palmitos, Morroa, Sincelejo y Coloso.

En el caso de Sucre, la mayoría de los excombatientes se encuentran en estos municipios, los cuales ya habitaban en dichos territorios antes de la celebración de los acuerdos de paz, e hicieron parte de las FARC-EP como milicianos y guerrilleros de los frentes 35 y 37, al mando de Martin caballero quien fue abatido en el año 2006, produciendo así la desarticulación de estos frentes. Dentro de los proyectos se encuentra una realizado en la zona rural de Los Palmitos, se trata de un proyecto porcícola que fue priorizado por la Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia, en coordinación con el Sena, la Agencia para la Reincorporación y Normalización – ARN y la Oficina del Alto Comisionado para la Paz –OACP.

El proyecto empezó con cuatro cerdos, dos machos y dos hembras, y con 340 horas de capacitación que ofreció el Sena y, después, gracias al apoyo de la Misión de Verificación de las Naciones Unidas y la gestión logística del PNUD hoy cuenta

con 22 cerdos, insumos y un Sistema Fotovoltaico para suministro de energía mediante paneles solares (Agencia de Reincorporación y Normalización, 2018)

El mismo fue lanzado el día 25 de enero de 2020, el cual conto con la participación de un grupo de 20 personas (entre excombatientes de Farc - EP y de la comunidad), agremiado en la Cooperativa Multiactiva Agropecuaria del Común y Formadores de Paz. El proyecto también contempla “el uso de los desechos de los cerdos para elaborar abono orgánico, el cual aspiran emplear como alimentación para el ganado y la producción de gas” (ONU, 2019)

Tan solo el 22,4% de los desmovilizados que se encuentran en la ruta de reintegración, están empleados en el sector formal. En cambio, el 57,9% trabaja en el sector informal y un 11,6% está desocupado (ARN, 2017). Asimismo, y de acuerdo con una encuesta del Centro Nacional de Consultoría, el 61% de las personas vincularía a un excombatiente e invitaría a sus empleados a acogerlo, mientras que el 22% lo contrataría sin que nadie supiera su pasado (Centro Nacional de Consultoría, 2017).

Según la Asociación Nacional de Empresas de Colombia (ANDI), si en Colombia pudiésemos contar con la inclusión productiva de las víctimas y los desmovilizados del conflicto armado, las ganancias serian enormes, así mismo se podría disminuir la brecha existe entre el campo y la ciudad, repercutiendo en el incremento de las exportaciones y se aumentaría el poder adquisitivo de las personas afectadas por el conflicto, contribuyendo a mejorar la competitividad empresarial ya que proporcionarían un importante capital humano. En suma, el conflicto armado que hemos vivido en el país durante décadas, perpetuó las condiciones para que hoy en día las víctimas y los desmovilizados continúen estando en desventaja frente al resto de la población en aspectos como la salud, los ingresos, la educación, y los derechos laborales, tal como se muestra a continuación.

Imagen 1

Pobreza Víctimas y desmovilizados.

POBREZA	
VÍCTIMAS	DESMOVLIZADOS
Según los resultados de la Encuesta Nacional de Víctimas (CGR, 2015, p.212.), aproximadamente el 83,9% de la población víctima de desplazamiento forzado está en condiciones de pobreza, y el 35,5% de éstas, encuentra en la indigencia.	El 95,2% de las personas en proceso de reintegración devengan menos de 2 salarios mínimos (ARN, 2017)
De acuerdo con la Unidad para las Víctimas, el 40,4% de los hogares desplazados no generan ingresos (Unidad para las Víctimas, 2016)	
El ingreso de la población víctima cayó de 2 millones a \$732.172 de antes a después del desplazamiento (Helo, 2011).	
Solo el 23,3% de la PV ocupada recibe un ingreso igual o superior a 1 SMMLV y cerca de un 40% perciben menos de medio SMMLV al mes (CGR, 2015, p.147)	

Nota: fuente tomada de:

[http://www.andi.com.co/Uploads/Paper%20Victimas%20y%20Desmovilizados%20Lectura.p
df](http://www.andi.com.co/Uploads/Paper%20Victimas%20y%20Desmovilizados%20Lectura.pdf)

Imagen 2.

Trabajo víctimas y desmovilizados

TRABAJO	
VÍCTIMAS	DESMOVLIZADOS
El 93% de la Población Víctima que se encuentra ocupada está en la informalidad (CGR, 2015, p.82)	La tasa de desempleo en los desmovilizados es del 19,6%, casi diez puntos porcentuales superior a la nacional. Además, la tasa de desempleo para las mujeres desmovilizadas en proceso de reintegración es del 39,1% mientras que para hombres del 15,6% (Rozo, 2017:3)
La participación laboral de la población desplazada cae después del desplazamiento: de 18 a 65 años de 85,1% a 77,2%; y de personas mayores de 65 años de 58,7% a 44,4% (Ibáñez, 2006.)	El 65,4% de la población que trabaja informa que en su empresa no tienen conocimiento de su condición (ARN, 2017). Asimismo, el Barómetro de las Américas, muestra que el 57,5% de los colombianos aprobaría que en su empresa o lugar de trabajo le dieran empleo a una mujer desmovilizada, mientras que este porcentaje es de 45,6% para los hombres desmovilizados (García, et al., 2016).
El 75% de quienes ostentan una relación formal (obrero, empleado o jornalero) no cuentan con un contrato escrito de trabajo (CGR, 2015, p.146)	De los 12.225 desmovilizados que se encuentran en proceso de reintegración, tan solo el 22,4% se encuentra empleado en el sector formal. En cambio, el 57,9% trabaja en el sector informal y un 11,6% está desocupado (ARN, 2017).
El 38% de la población víctima del conflicto armado que se encuentra buscando trabajo, no reporta tener experiencia laboral (SPE, 2016). Este porcentaje es mayor que el del promedio de las personas que buscan trabajo (34,1%).	Existe una fuerte resistencia del sector productivo a vincular PPR. El 64% de los pequeños empresarios prefieren pagar más impuestos que contratar PR (Entrevista Presidenta Acopi, Wradio, 7 de Julio, 2017)

Nota: fuente: Tomado de:

[http://www.andi.com.co/Uploads/Paper%20Victimas%20y%20Desmovilizados%20Lectura.p
df](http://www.andi.com.co/Uploads/Paper%20Victimas%20y%20Desmovilizados%20Lectura.pdf)

Imagen 3.

Educación, víctimas y desmovilizados

 EDUCACIÓN	
VÍCTIMAS	DESMOVILIZADOS
El 9,7% de la población víctima mayor de 15 años es analfabeta mientras que el promedio nacional es 5,7%. Este porcentaje se incrementa para los mayores de 40 años donde asciende a 21% de la población. (CGR, 2015, p.120)	Del total de personas en proceso de reintegración que culminaron a la ruta de reintegración, el 25,5% terminaron básica primaria, el 16,2 % básica secundaria, y el 10,3% tienen estudios de educación superior (ARN, julio 2017).
El promedio de escolaridad de la población víctima es 4 años mientras que el promedio nacional es 7,4 años. (CGR, 2015, p.120)	
El 32% de la población víctima interrumpió sus estudios como producto del desplazamiento y esta interrupción tuvo un promedio de 279 días (Ibáñez, p. 40)	
Tan solo 9,5% de la Población víctima entre 17 y 21 años se encuentra estudiando educación superior (CGR, 2015, p. 127)	

Nota: fuente tomado de:

<http://www.andi.com.co/Uploads/Paper%20Victimas%20y%20Desmovilizados%20Lectura.pdf>

Imagen 4.

Salud, víctimas y desmovilizados

 SALUD	
VÍCTIMAS	DESMOVILIZADOS
Más del 65% de la PV sufre de algún trastorno mental pero menos del 25% busca atención psicológica; y de los que lo hacen menos del 20% logra recibir ayuda a través del SGSS (Moya, 2014, p. 39)	90% de las personas que ingresan al proceso llegan con algún tipo de afectación psico-social y 93% de las personas supera el proceso (ARN,2017)
El desplazamiento tiene un impacto devastador en la salud mental de las víctimas: El 60% de las víctimas presenta un sufrimiento mental crónico, comparado con el 7% de personas no desplazadas (Moya, 2014, p. 21)	
El tiempo transcurrido en el desplazamiento afecta el desempeño de los niños. Entre más días pasan del desplazamiento, más baja es la capacidad de concentración (Duryea, et al., 2016, p.17)	

Nota: fuente Tomado de:
<http://www.andi.com.co/Uploads/Paper%20Victimas%20y%20Desmovilizados%20Lectura.pdf>

Tabla 2.*Casos de estudio*

EMPRESA	INICIATIVA
CREPES y WAFFLES	<p>Creppes y Waffles incorporó en su menú los frijoles en el año 2015, en conjunto con el Fondo de Patrimonio Natural, una alianza con tres asociaciones de los Montes de María integradas en su mayoría por víctimas del conflicto- Asojopros, Asproaceb y Aspromontes-, para cultivar el frijol de cuarentano e incorporarlo en su menú.</p>
<p>GRUPO NUTRESA COMPAÑÍA NACIONAL DE CHOCOLATES</p>	<p>La compañía suscribe un convenio de comercialización a 10 años con el cacaotero donde se compromete a comprar la producción al agricultor. Esto permite que las asociaciones de cacaoteros vean en el cultivo del cacao un proyecto de vida personal y familiar, y que reciban un precio competitivo y justo por su producción.</p>
ALPINA	<p>Incluye en su cadena de valor a víctimas del conflicto armado, en las zonas más afectadas por la violencia, la compañía ha implementado su modelo de asociatividad que consiste en agrupar a varios pequeños ganaderos alrededor de un tanque de leche. Así, las personas pertenecientes a población vulnerable, se unen y disponen la leche en un tanque de enfriamiento. El trabajo en zonas afectadas por el conflicto armado, permite a la compañía diversificar su aprovisionamiento y contar con un precio Competitivo.</p>
PEPSICO	<p>Es en el marco de esta estrategia que PepsiCo ha encontrado beneficios al incorporar a mujeres víctimas del conflicto armado en su cadena de valor, la empresa consolidó una alianza productiva con la Asociación Nacional Agropecuaria de Productores de Plátano de Belén de Umbría</p>

(ASPLABEL), las mujeres víctimas del conflicto armado se encargan del proceso de pelado de plátano. en el proceso de certificación para ser peladoras de plátano,

POSTOBÓN

Las frutas que se cultivan en el campo del país representan la base para la elaboración de uno de los productos estrella de la compañía: las bebidas hit. A través de Hit Social se ha apoyado la conformación de 26 asociaciones de productores de mora, lulo y mango en los departamentos de Risaralda, Santander y Bolívar desde 1997, donde se han generado 3.134 empleos directos e indirectos y se ha impactado positivamente a alrededor de 1.200 familias.

TERPEL

En este contexto, la compañía creó en 2014 el programa corporativo Restaurando Sueños para articular todas las iniciativas de las empresas asociadas con la reconciliación y la construcción de paz. Con hechos, acciones y resultados que trascienden en la vida de personas vulnerables como las víctimas y los reintegrados. A través de Restaurando Sueños, Terpel ha fortalecido nueve proyectos productivos de emprendedores que se han desmovilizado y reintegrado satisfactoriamente a la sociedad para llevarlos al siguiente nivel en su crecimiento empresarial. El propósito final consiste en apoyarlos hasta alcanzar niveles óptimos de calidad para que eventualmente sean incluidas en la cadena de suministro de la compañía. El apoyo a estos proyectos incluye, entre otros aspectos de la gestión empresarial, asesoría y formación en temas legales, administrativos, de servicio al cliente y liderazgo para que sus negocios sean más estructurados y sostenibles en el tiempo

PANACA

Para el caso de los reincorporados de las FARC, que se desmovilizaron en el marco de los Acuerdos de la Habana, cuya primera cohorte se graduó en marzo del 2018, conformada por 315 personas, Panaca se enfoca en que vuelvan a los espacios territoriales de capacitación y reincorporación con herramientas que les sirvan para que su proceso sea exitoso. Esto, ha significado que la organización sea reconocida como una empresa que le apuesta a la sostenibilidad de la paz, y ha impactado positivamente en su marca y reputación. El programa de formación de Panaca permite que la empresa cuente durante todo el año con personas calificadas para sus procesos de selección, y brinda mano de obra adicional para el sector agropecuario en todo el territorio nacional donde se conoce que uno de los principales problemas es el de la falta de relevo Generacional.

GRUPO EXITO

La compañía ha venido implementando desde el 2006 el programa “Inclusión Laboral” que responde a su estrategia de sostenibilidad con la que busca ser un empleador atractivo, diverso e incluyente. Por medio de este programa se ha logrado la inclusión y retención de personas en situación de mayor vulnerabilidad, incluyendo tanto víctimas del conflicto armado como desmovilizados. La posibilidad de acceder a un crédito para la compra, construcción y mejoramiento de vivienda; el acceso a becas para empezar o continuar los estudios; el establecimiento de licencias más amplias de maternidad y paternidad junto con un auxilio de nacimiento; y estrategias de soporte y acompañamiento al núcleo familiar, se han convertido en incentivos esenciales para lograr el compromiso, la lealtad, y un excelente desempeño de sus colaboradores, mejorando de esta forma su productividad.

SODEXO

En el año 2006 surgió el Programa Soluciones, una alianza entre la Agencia Colombiana para la Reintegración- hoy en día ARN- la Alcaldía de Medellín, y Sodexo, cuyo principal accionista es el Grupo Sura, . El compromiso de Sodexo con los miembros del Programa Soluciones, es garantizar un empleo digno en el que además adquieran una experiencia previa que les permite optar por otras opciones laborales o, incluso, un ascenso dentro la compañía. A 2018, se han vinculado directamente 120 personas, de las cuales 74 cumplieron más de un año trabajando para la compañía en diferentes frentes de la operación.

EQUION ENERGÍA LIMITED

Programa Emprende con Equion por medio del cual se acompaña a emprendedores y empresarios interesados en potencializar sus habilidades empresariales y en escalar sus modelos de negocios. Una de las líneas del Programa es Segundas Oportunidades, que inició en el 2015 de la mano de la Agencia Colombiana para la Reincorporación y la Normalización (ARN), no solo como una apuesta al proceso de reintegración, sino como una forma de potencializar la estabilidad de la región y de afianzar los aprendizajes de los colaboradores de Equion en torno a las realidades de las personas que hicieron parte del conflicto armado colombiano. Con los desmovilizados, la compañía realiza un proceso de entrenamiento y acompañamiento empresarial que inicia con la construcción del modelo de negocio de cada uno de los emprendimientos, lo que implica brindar herramientas financieras y legales para que puedan conocer la viabilidad de su idea de negocio. Para aquellas empresas o emprendimientos que ya están en marcha, se apoya con la elaboración de un plan de mejoramiento a fin de escalar el negocio, optimizar proceso y mejorar las ventas.

Nota: empresas que en el departamento de Sucre han contribuido para la inclusión laboral de los excombatientes

Conclusiones

La inclusión laboral en Colombia en el marco del pos –conflicto es un trabajo articulado entre gobierno nacional, empresas privadas, excombatientes y la comunidad en general pues cada una tiene responsabilidades para lograr uno de los objetivos primordiales de nuestro país y es terminar con la desigualdad y el conflicto armado. En desarrollo de nuestra investigación hemos podido analizar que desde hace muchos años, el estado ha propiciado políticas públicas con las cuales busca mitigar las consecuencias del conflicto armado, entre los proyectos que han desarrollado encontramos la ley de víctimas, los procesos de restitución de tierras, los proyectos de justicia transicional, la construcción de un marco jurídico para la Paz y el Programa de Desarme, Desmovilización y Reintegración en la cual el principal objetivo es la reintegración social y económica de los excombatiente, además de que permita ampliar sus capacidades y habilidades no solo en la academia, sino también en el ámbito laboral y psicosocial lo cual es la base fundamental para alejarse totalmente de las armas.

Como bien se mencionó anteriormente este arduo trabajo de reinserción a la vida civil no puede ser posible si cada una de estas personas no tomaran la valiente decisión de dejar las armas y de realizar un cambio en su entorno personal, y de mentalidad esto va ligando también a la sociedad civil a ese cambio que como comunidad se debe realizara para generar espacios para el desarrollo social y laboral de los excombatientes. El apoyo de las empresas privadas nacionales e internacionales ha sido fuente fundamental para que el estado colombiano pueda desarrollar cada uno de sus proyectos, entre los cuales encontramos la ICOO – Cooperación, fundación pequeño trabajador y el programada de reclutamiento de la agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional y la Organización Internacional de la migraciones permitiendo que jóvenes entre 18 y 35 años puedan recibir formación en cocina para desarrollar sus capacidades laborales.

El enfoque de esta investigación es basado en un ámbito social por cuanto se refleja el pacto entre las instituciones empresariales y la comunidad, lo que nos permite analizar el punto de vista

de la responsabilidad social empresarial genera equidad social y oportunidades para todos, y que demuestra que Colombia ha trabajado en la superación de este problema mediante esquemas más cooperativos que implican un trabajo en equipo entre el Estado, las empresas y las comunidades y esto puede demostrarse con las 650 empresas del país están aliadas con generar empleo o apoyo a proyectos de emprendimiento entre las cuales encontramos Grupo Éxito, Equion, Sodexo, L'oreal, Coltabaco, Terpel entre otras. Empresas que también tienen presencia en nuestra ciudad y departamento generando la inclusión laboral y reinserción.

Nuestro departamento sucreño ha sido de los más afectados a nivel de la región caribe colombiana cuando hablamos de conflicto armado y por tanto el apoyo de la Agencia de Reintegración y Normalización y la Responsabilidad Social Empresarial han sido fundamentales para el cambio social y comunitario que ha venido desarrollando desde la desmovilización de grupos armados ilegales y en nuestra investigación logramos conocer cuáles son los proyectos productivos entre los que se encuentran el que aprobaron en el municipio de los palmitos, en el cual se encuentran vinculados 12 exintegrantes de la FARC EP, igualmente ha tomado acciones con referente a los gobiernos departamentales y municipales a los cuales les insiste en incluir en sus planes de gobierno programas y proyectos para beneficio de excombatientes y víctimas del conflicto armado, de igual manera se han trabajado programas de regeneración del tejido social en nuestro municipio con uno de los programas insignes de la ARN y es “mambrú no va a la guerra” el cual ha sido desarrollado de manera satisfactoria logrando prevención de reclutamiento y la retoma de a armas ilegales, permitiendo con esto reconstruir comunidad. Con esto podemos observar y analizar que la Agencia de Reintegración Y Normalización sigue trabajando de manos de la Responsabilidad Social Empresarial en acciones que permitan mejorar las condiciones sociales y laborales de los excombatientes en nuestro departamento y municipio de esta manera mejorar nuestra sociedad.

Referencias Bibliográficas

- Agencia de Reincorporación y Normalización (18 de noviembre de 2018). *En Sucre, 19 personas terminaron exitosamente el proceso de reintegración*. <http://www.reincorporacion.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/Paginas/2018/11/En-Sucre,-19-personas-terminaron-exitosamente-el-proceso-de-reintegraci%C3%B3n-.aspx> Agencia de Reincorporación y Normalización. (31 de Julio de 2019). *ARN en cifras corte año 2019* <http://www.reincorporacion.gov.co/es/agencia/Paginas/ARN-en-cifras.aspx>
- Agencia de Reintegración y Normalización. (17 de febrero de 2017). *Reintegración genera reconciliación y es referente en Sucre*. <http://www.reincorporacion.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/Paginas/2017/02/acr-es-referente-en-Sucre.aspx>
- Agencia de Reintegración y Normalización. (18 de febrero de 2020). *Aprobados proyectos productivos para excombatientes en Sucre y Arauca*. <http://www.reincorporacion.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/Paginas/2020/Aprobados-proyectos-productivos-para-excombatientes-en-Sucre-y-Arauca.aspx>
- Agencia de Reintegración y Normalización. (11 de octubre de 2019). *Con la firma de un pacto entre empresarios y gobierno nacional, excombatientes accederán a un empleo*. <http://www.reincorporacion.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/Paginas/2019/Con-la-firma-de-un-Pacto-entre-empresarios-y-entidades-del-Gobierno-nacional-excombatientes-acceder%C3%A1n-a-empleos.aspx>
- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá: Imprenta Nacional.
- Bula, D. M., y Benavides, C. A. (2017). Actitudes hacia la reinserción laboral de los excombatientes provenientes del posconflicto de un grupo de responsables de selección de personal en empres provada. *Universidad EAFIT*. <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/12255>
- Castañeda Moreno, S. (2017). *Inclusión laboral de los desmovilizados del conflicto*. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17502/Casta%C3%BladaMo>

renoSandraLorena.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Congreso de la República. (29 de mayo de 2017). *Decreto - Ley 897*. Colombia.

Inclusión laboral en Colombia: un camino por recorrer. (23 de diciembre de 2018). *El Espectador*.
<https://www.elespectador.com/noticias/economia/inclusion-laboral-en-colombia-un-camino-por-recorrer>

ARN insta a gobiernos de sucre a hacer proyectos para la ex FARC. (11 de marzo de 2020). *El Heraldo*.
<https://www.elheraldo.co/sucre/arn-insta-gobiernos-en-sucre-hacer-proyectos-para-ex-farc-707917>

Primera Mesa de Reintegración de Sucre. (11 de marzo de 2020). *El Heraldo*. págs. 12-14.

Gómez Mejía , L. (2014). *La reintegración social y económica de los grupos armados ilegales en Colombia: reflexiones de la trayectoria de nueve excombatientes*.
<http://www.reincorporacion.gov.co/es/la-reintegracion/centro-de-documentacion/Documentos/La%20reintegraci%C3%B3n%20social%20y%20econ%C3%B3mica%20de%20los%20grupos%20armados%20ilegales.pdf>

Cómo va la inclusión laboral de los excombatientes en Colombia. (11 de junio de 2019). *La Nota Económica*.
<http://lanotaeconomica.com.co/pildoras-ejecutivas/como-va-la-inclusion-laboral-de-excombatientes-en-colombia.html>

Olano-Isaza, A. D. (2014). *Estudio de la responsabilidad social empresarial*.
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12615/Estudio%20-%20Responsabilidad%20Social%20Empresarial%20en%20Colombia.pdf;jsessionid=403906B92B57DCF4B00F3A8EA0E9E4E2?sequence=2>

Organización de Naciones Unidas. (02 de abril de 2019). *Misión para la verificación de la ONU en Colombia*. <https://colombia.unmissions.org/en-sucre-excombatientes-de-farc-trabajan-con-la-comunidad-en-nuevos-puntos-de-reagrupamiento>

Peña, G. J. (2014). Multinacionales y responsabilidad social empresarial en la construcción de paz en

Colombia. *Cuadernos de Administración*, 27(48). Bogotá.

Wikipedia. (05 de noviembre de 2020).

Guerra de Guerrillas.

https://es.wikipedia.org/wiki/Guerra_de_guerrillas