

Revista-Escuela de Administración de Negocios  
Escuela de Administración de Negocios Institución Universitaria  
investigaciones@ean.edu.co  
ISSN (Versión impresa): 0120-8160  
COLOMBIA

2005  
Alexandra Guáqueta / Giovanni Mantilla  
CÓMO MANEJAR RIESGOS DE SEGURIDAD Y CONSTRUIR PAZ AL MISMO  
TIEMPO  
*Revista-Escuela de Administración de Negocios*, septiembre-diciembre, número 055  
Escuela de Administración de Negocios Institución Universitaria  
Bogóta, Colombia  
pp. 39-43

# Cómo manejar riesgos de seguridad y construir paz al mismo tiempo

## **R**esumen

Este artículo describe y analiza algunas de las nuevas formas de manejo de riesgos consideradas “buenas prácticas” del sector empresarial en Colombia en la promoción de paz y el respeto de los derechos humanos, más allá de la filantropía tradicional y la gestión social. Se destacan distintas iniciativas de carácter voluntario como los Principios Voluntarios en Seguridad y Derechos Humanos, el Pacto Global de Naciones Unidas y otras metodologías desarrolladas y promovidas desde la Fundación Ideas para la Paz.

## **P**alabras clave

Derechos humanos, prevención de conflicto, responsabilidad social corporativa.



*Alexandra Guáqueta*<sup>1</sup>



*Giovanni Mantilla*<sup>2</sup>

## Introducción

Comúnmente se ha asociado la prevención de conflictos armados, la construcción de paz, los derechos humanos y el derecho internacional humanitario al quehacer de las ONG, los gobiernos y organismos internacionales como la ONU, la Comisión Interamericana de Derechos Humanos o la Corte Penal Internacional. No obstante, hoy en día, es

<sup>1</sup> D. Phil en relaciones internacionales, Universidad de Oxford; investigadora sobre relaciones Estados Unidos-Colombia, narcotráfico y sector privado y prevención de conflicto; Fue consultora del Congressional Research Service de los Estados Unidos en Washington D.C. analista en temas de riesgo político para Jane's y Asociada Senior del International Peace Academy en Nueva York y analista de gobierno de Occidental de Colombia. Actualmente se desempeña como directora académica de la Fundación Ideas para la Paz.

<sup>2</sup> Maestro en Ciencia Política y Lenguajes y Estudios Socioculturales, Universidad de los Andes; Investigador sobre relaciones internacionales y filosofía política contemporánea. Ha trabajado como asistente de investigación en Congreso Visible de la Universidad de los Andes, y como consultor junior en comunicaciones estratégicas para la firma gravitas; actualmente es analista junior para la Fundación Ideas para la paz.

Este artículo fue entregado el 05 de agosto de 2005 y su publicación aprobada por el Comité Editorial el 10 de agosto de 2005.

## Abstract

*This paper describes and analyzes some of the recent tools and voluntary initiatives in risk assessment and management put forward by private sector companies in Colombia that may be considered "best practices" in the promotion of peace and respect of human rights, beyond traditional philanthropy and corporate social responsibility. Some of these are: the Voluntary Principles on Security and Human Rights, the UN's Global Compact and other methodologies developed and promoted by Fundación Ideas para la Paz.*

## Key words

*Human rights, conflict prevention, corporate social responsibility.*

evidente que estos temas inciden de manera directa en la productividad y sostenibilidad de los negocios, y por lo tanto requieren ser abordados de manera sistemática en las estrategias de negocios de las empresas.

Existen al menos dos razones para esto. Una es que los conflictos armados suelen presentar riesgos de seguridad para las operaciones de una empresa privada, bien sea grande o pequeña, multinacional o doméstica, como ataques, secuestros y extorsión. En algunos casos los estados no pueden resolver estos problemas solos y acuden a la cooperación de las compañías; en otros casos las empresas deben protegerse a sí mismas mediante la vigilancia privada. La otra es que, como se ha visto con las recientes demandas en cortes extranjeras a BP (Financial Times, 2005), Coca-Cola,<sup>3</sup> Drummond<sup>4</sup> y Oxy (Los Angeles Times, 2003), por presunta complicidad indirecta en la violación a derechos humanos en Colombia, las complejidades inherentes a los escenarios de conflicto pueden representar riesgos legales o daños de reputación. Estos últimos, los riesgos legales y los problemas de reputación, están íntimamente ligados a la creciente noción entre el público de que el sector privado puede y debe cumplir un papel más activo en la construcción de ambientes sociales y políticos no violentos y en el alivio de la pobreza.

Las omisiones (no denunciar, no reaccionar frente a situaciones críticas como masacres o desplazamientos) resultan siendo tan graves como incurrir en actividades que puedan alimentar, directa o indirectamente, la violencia. Esto se ha reflejado, por ejemplo, en la rendición de cuentas que consumidores y accionistas hacen a las empresas y en ciertos segmentos del mercado global, los cuales premian el buen comportamiento social con acceso a capital<sup>5</sup>.

Este contexto ha llevado a muchas empresas a fortalecer prácticas y políticas de responsabilidad empresarial y a ajustar sus operaciones en el día a día, al punto que han surgido las llamadas "buenas prácticas en construcción de paz", mas allá de la filantropía tradicional y la gestión social por medio de proyectos en infraestructura, salud, educación y

<sup>3</sup> BBC News registró las acusaciones en contra de Coca-Cola y Panamerican Beverages por sus supuestos vínculos con paramilitares en el asesinato, secuestro y tortura de los empleados de sus fábricas embotelladoras, entre ellos Isidro Segundo Gil. (BBC News, 2001)

<sup>4</sup> Drummond fue demandada por sus presuntas relaciones con paramilitares, supuestos autores del asesinato de tres sindicalistas colombianos. (The New York Times, 2002)

<sup>5</sup> La Inversión Social Responsable (ISR) se fundamenta en la integración de valores y preocupaciones sociales en las decisiones de inversión por parte de individuos, instituciones o corporaciones. En EE.UU. solamente, la ISR mueve más de 2 trillones de dólares al año, de acuerdo con cifras recientes. (Social Investment Forum, 2003)

generación de empleo que han predominado en el ámbito corporativo de los últimos años. Entre ellas están la adopción de principios generales que incorporan de manera expresa el respeto y promoción de los derechos humanos fundamentales; guías para la relación entre empresas privadas, seguridad pública y seguridad privada (teniendo en cuenta que la protección y el uso de la fuerza son aspectos esenciales en un contexto de conflicto armado); y metodologías de análisis y manejo de riesgos que buscan prevenir posibles impactos negativos de las empresas sobre la dinámica de los conflictos y promover su capacidad de influir positivamente de una manera más focalizada sobre las causas y manifestaciones de los conflictos.

Este artículo describe y analiza algunas de estas buenas prácticas de paz, haciendo particular énfasis sobre las nuevas formas de análisis y manejo de riesgos compatibles con la promoción de paz y el respeto de los derechos humanos. Hemos escogido esta práctica no sólo por la audiencia de la revista sino por su gran potencial hacia el futuro. Dichas metodologías han comenzado a ser implementadas por algunas empresas que operan en Colombia, especialmente en el sector extractivo, y hay propuestas para introducirlas en empresas forestales<sup>6</sup>, y aunque sus resultados concretos solo podrán medirse en el largo plazo, es evidente que su adopción se ha convertido en una suerte de catalítico para inducir cambios culturales de las empresas. Estos cambios pueden ayudar a consolidar normas de derechos humanos en círculos más amplios de la sociedad. El tema abarca más de una disciplina y es de pertinencia tanto para empresarios y expertos en manejo de riesgos, como para profesionales y académicos involucrados en resolución y transformación de conflictos.

*En octubre de 1998 el diario británico The Guardian, en investigación conjunta con el diario colombiano El Espectador, publicó un artículo sobre las denuncias contra BP en Colombia por su supuesta complicidad indirecta en el asesinato de civiles en Segovia (Antioquia).*

### **El nuevo menú de códigos**

Las reflexiones sobre cómo las actividades del sector privado se conectan de manera directa o indirecta con la intensidad y duración de los conflictos armados comenzaron hace más de una década en el seno de Naciones Unidas (Consejo de Seguridad y Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), el Banco Mundial, universidades y centros de pensamientos, especialmente en Canadá, Estados Unidos y Europa. Había varias preocupaciones. Por un lado, cómo hacer que las sanciones económicas impuestas a países y grupos armados ilegales fueran acatadas por la comunidad internacional, incluyendo las empresas privadas, puesto que al fin y al cabo eran ellas quienes “ejercían” parte de la actividad comercial que buscaba restringirse; por otro lado, cómo desarticular la red de transacciones económicas que nutrían a funcionarios corruptos, regímenes autoritarios y grupos armados ilegales; y por último, qué paquete de incentivos ofrecerle a las empresas de buena conducta.

Todo esto, por supuesto, requería que las empresas comprendieran mejor cómo se articulaban sus operaciones con la

<sup>6</sup> En esto han venido trabajando la GTZ, agencia de cooperación alemana y la Fundación Ideas para la Paz.

economía política de los conflictos. En especial, las guerras en Angola, Sierra Leona, República Democrática del Congo y Liberia suscitaron el debate. En la mayoría de los casos la extracción de petróleo, minerales y madera, empresas transportadoras, empresas de vigilancia privada y los bancos, incluso el Banco Mundial (Brodnig, 2005) y la Corporación Financiera internacional —partícipes en macro-proyectos energéticos en estos y otros países— fueron el objeto de discusión (Guaqueta, 2003). Empujando las discusiones estaban también ONG de derechos humanos y transformación de conflictos con influencia en Nueva York, con capacidad de recolectar información y lanzar iniciativas en los países en cuestión, es decir, con actividad transnacional, como Partnership Africa-Canada, Global Witness e International Alert.

El conflicto colombiano fue inicialmente menos escrutado, hasta que acusaciones por la presunta violación de derechos humanos relacionados con la actividad de empresas petroleras lo pusieron en el radar político de estos expertos y activistas. En octubre de 1998 el diario británico *The Guardian*, en investigación conjunta con el diario colombiano *El Espectador*, publicó un artículo sobre las denuncias contra BP en Colombia por su supuesta complicidad indirecta en el asesinato de civiles en Segovia (Antioquia) a manos de la Brigada 14 (a la que BP proveía apoyo), acusada de tener vínculos con grupos paramilitares. El artículo registró las declaraciones de una funcionaria de la Defensoría del Pueblo diciendo que la inversión desigual (por parte de las

*Ha habido desarrollos conceptuales y metodológicos importantes en el área de administración de empresas, pero quizás la mayor innovación viene de una esfera distinta conformada por “conflictólogos” y “pacificadores”.*

petroleras) en seguridad, por encima de proyectos comunitarios, generaba más conflicto (*The Guardian*, 1998). *Los Angeles Times* hizo también pública una demanda interpuesta en una corte de California (EE.UU.) contra Occidental por su presunta responsabilidad indirecta en el operativo militar en el municipio de Santo Domingo (Arauca) el 13 de diciembre de 1998, que dejó 19 víctimas.

Qué hacer para que las empresas operaran en Colombia y se protegieran de los ataques de los grupos armados sin empeorar la situación de derechos humanos fue una de las preguntas claves que inspiraron, por ejemplo, la negociación de los Principios Voluntarios en Seguridad y Derechos Humanos durante 1999 y 2000 entre multinacionales petroleras, Amnesty International, Human Rights Watch y los gobiernos de Estados Unidos y Gran Bretaña<sup>7</sup>. Los Principios contienen recomendaciones sobre cómo llevar a cabo análisis de riesgo sensibles a los derechos humanos y guías para las relaciones entre multinacionales y los

<sup>7</sup> En esta iniciativa participan actualmente los gobiernos de Estados Unidos, el Reino Unido, los Países Bajos y Noruega, al lado de las compañías Amerada Hess Corporation, BP, BHP Billinton, ChevronTexaco, ConocoPhillips, ExxonMobil, Freeport McMoRan Copper and Gold, Marathon Oil, Newmont Mining, Norsk Hydro, Occidental Petroleum, Rio Tinto, Shell y Statoil. Las ONG’s participantes son Amnistía Internacional, The Fund For Peace, Human Rights Watch, Human Rights First, International Alert, International Committee of the Red Cross y Pax Christi.

organismos de seguridad del Estado y firmas de vigilancia privada. Después de la adopción del código, en 2004 se gestó entre sus signatarios la idea de lanzar un grupo de trabajo para Colombia, que se materializó en la forma de un Comité Nacional liderado por la Asociación Colombiana de Petróleos (ACP) y que ha servido para extender este estándar a otras empresas extranjeras y locales.

Adicionalmente a los Principios Voluntarios, surgieron otros instrumentos e iniciativas de alcance global con elementos diseñados especialmente para evitar la complicidad de las empresas en la vulneración de los derechos humanos fundamentales en los territorios donde despliegan sus negocios, en particular en países con conflictos armados, donde el manejo de la seguridad, la corrupción local y las relaciones con los actores enfrentados cobran mayor trascendencia. Un importante ejemplo lo constituye el Borrador de Normas de Responsabilidad de Empresas Transnacionales y Otras Empresas Comerciales con respecto a los Derechos Humanos de Naciones Unidas<sup>8</sup>. Este documento proscribía, por ejemplo, actos violentos como la toma de rehenes, las ejecuciones extrajudiciales, y de corrupción como el uso de sobornos de las fuerzas militares y funcionarios públicos. Otro ejemplo son los 10 Principios del Pacto Global<sup>9</sup>, concebidos como una guía de acción de carácter general dirigida a promover la integración de los derechos humanos, laborales, así como acciones de transparencia y protección del medio

ambiente, en las operaciones de las compañías en todo el mundo (Oficina del Pacto Global, 2004). El capítulo colombiano de la red del Pacto Mundial fue lanzado con el apoyo de la Fundación Ideas para la Paz, distintas agencias de Naciones Unidas, y empresas privadas como la Casa Editorial El Tiempo y BP Colombia, entre otros (Guáqueta, 2004).

Progresivamente, en la medida en que empresas alrededor del mundo, incluyendo algunas que operan en Colombia, fueron adhiriendo a estas iniciativas, surgieron interrogantes sobre cómo implementar estos estándares sobre el terreno. Es así como se han construido nuevas metodologías para el análisis y gestión de riesgos. La tendencia ha tenido un impacto transversal, es decir, en distintas empresas y organizaciones de diferentes sectores (bancos, aseguradoras, petroleras, hidroeléctricas), y un impacto global, pues aunque en un primer momento han sido las instituciones y empresas extranjeras y multinacionales las que han ajustado sus prácticas por cuenta de la globalización, éstas tienen incidencia en Colombia y otros países del Tercer Mundo.

### **Análisis y manejo de riesgos para la paz**

En los últimos años, el análisis y manejo de riesgos se ha convertido en un área clave de los negocios, e incluso en una profesión. Ha habido desarrollos conceptuales y metodológicos importantes en el área de administración de empresas,<sup>10</sup> pero quizás

<sup>8</sup> Aprobado en agosto de 2003 por la Subcomisión de Derechos Humanos de la ONU, el Borrador es aún visto como una guía voluntaria, aunque su pretensión es convertirse en ley vinculante. Actualmente el texto atraviesa por un proceso de consulta entre los actores interesados, que se prevé se extenderá hasta finales de 2006. En abril de 2005 el Consejo Económico y Social solicitó el nombramiento de un Representante Especial para el tema.

<sup>9</sup> El Pacto Global (*Global Compact*) fue lanzado en el 2000 por iniciativa del Secretario General de Naciones Unidas, Kofi Annan; su carácter también es voluntario.

<sup>10</sup> En junio de 2002 fue publicado el estándar ISO/IEC Guía 73 sobre el uso del vocabulario en temas relacionados con el manejo de riesgos, lo que pone de relieve la importancia de su práctica en las estrategias de negocios. Para 2007-8 está programada también la publicación del denominado "ISO Social", que se ocupará de los contenidos sobre responsabilidad social, haciéndola parte estratégica del mercado internacional.

la mayor innovación viene de una esfera distinta conformada por “conflictólogos” y “pacificadores”. De este modo, las nuevas aproximaciones se están convirtiendo en una forma de contribuir a la construcción de paz, porque llevan a las empresas a analizar cómo sus operaciones, incluyendo sus políticas de seguridad, tienen impactos sobre la dinámica de los conflictos y la situación de los derechos humanos de una comunidad, es decir, las lleva a mirar más allá de los tradicionales impactos ambientales y sociales; y también las ayuda a identificar y entender la cadena de factores o causas próximas y estructurales que se esconden detrás de los incidentes de seguridad que las afectan (ataque terrorista, manifestación social), lo que a su vez les permite enfocar mejor sus estrategias de inversión social hacia áreas relevantes. Veamos cuáles han sido los ajustes y la lógica detrás de ellos.

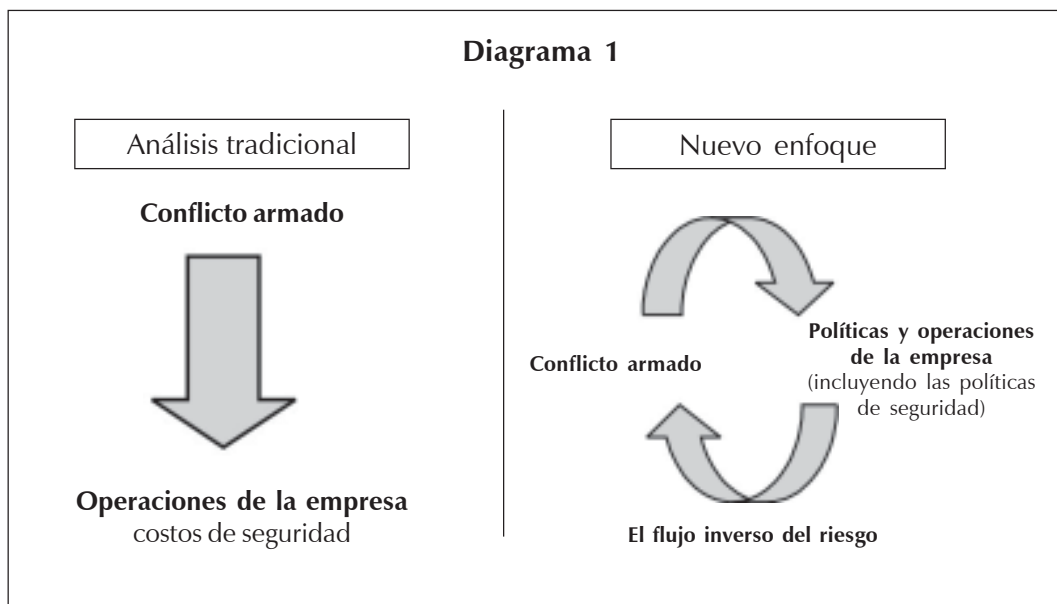
Antes, las empresas (los departamentos legales, de seguridad o financieros) veían el conflicto a través del lente de la seguridad, es decir, como un riesgo de seguridad manejado por departamentos de seguridad física a cargo de la celaduría, relaciones con la policía y, en algunos casos, con las fuerzas militares. Así, se registraban como factores de riesgo solo aquellos daños inmediatos a la infraestructura y los empleados, como ataques terroristas, robos, secuestros, infiltración de miembros de grupos armados en el personal o en sindicatos.

Este tipo de análisis no permitía conocer y entender la causa de los

*¿Por qué existen los grupos armados? ¿Por qué actúan en determinados lugares? ¿qué factores financieros, políticos y sociales los hacen fuertes o débiles? ¿Por qué tienen capacidad de reclutamiento? ¿Por qué el Estado no puede detenerlos?*

factores de riesgo en el contexto de un conflicto (¿por qué existen los grupos armados? ¿Por qué actúan en determinados lugares? ¿qué factores financieros, políticos y sociales los hacen fuertes o débiles? ¿Por qué tienen capacidad de reclutamiento? ¿Por qué el Estado no puede detenerlos?) Y la forma restringida de ver la seguridad hacía que las empresas tomaran medidas “tácticas” (p.e. colocar una malla de protección, contratar vigilancia de punto con una empresa de seguridad privada, adquirir seguros para la maquinaria) en lugar de complementar su protección con soluciones de largo plazo y medidas estructurales de prevención, que pueden tener impacto positivos para transformar situaciones de conflicto armado (p.e. prevenir el reclutamiento de jóvenes, fortalecer la capacidad de la administración local para lograr un uso eficaz y transparente de las regalías o denunciar abusos por la policía local). Por eso las nuevas metodologías han adoptado fórmulas de análisis del conflicto usados por especialistas en prevención de conflictos (como, por ejemplo, el “árbol de causalidades”) que les permiten entender las raíces de los problemas.

De otra parte, los análisis tradicionales de riesgo se preguntaban principalmente de qué manera el contexto político, en este caso el conflicto armado, afectaba a la empresa, en lugar de preguntarse cómo podía la empresa directa o indirectamente exacerbar el conflicto armado. (Ver diagrama 1).



Con un análisis cíclico o bidireccional (¿cómo afecta la empresa al entorno? y ¿cómo afecta el entorno a la empresa?) se cumplen al menos dos objetivos claves para la empresa: uno es hacer un análisis más riguroso sobre sus riesgos de seguridad y, otro, responder de una forma más explícita a las expectativas en materia de responsabilidad empresarial.

La otra debilidad importante de los análisis de riesgo político tradicionales era que aunque las empresas habían incorporado derechos laborales y ambientales en sus prácticas, no daban suficiente importancia a los derechos humanos fundamentales. No obstante, operar en situaciones de conflicto armado o alta fragilidad política conlleva retos particulares que necesariamente obligan a otorgar especial consideración a este tipo de derechos, especialmente cuando las empresas recurren a servicios privados o estatales de seguridad y que la violación de derechos humanos exacerba la violencia, haciendo difícil la superación del conflicto armado y la reconciliación.

A partir de esta reflexión, en 2004, la Fundación Ideas para la Paz, como parte de su programa “Sector Empresarial y Conflicto”, elaboró la siguiente metodología para el análisis de riesgos. El ejercicio tiene tres pasos. Primero, se lleva a cabo un análisis de las causas estructurales, próximas y detonantes de las manifestaciones del conflicto que afectan a la empresa. Se tienen en cuenta, además, los actores y sus intereses dentro del contexto del conflicto y los problemas de seguridad de la empresas. Segundo, con base en esa información se construye una matriz de riesgo que traza conectores desde las causas estructurales de los problemas hasta los riesgos de la empresa, incluyendo los riesgos legales. Tercero, se crea otra matriz para medir los posibles impactos de las operaciones sobre las diferentes factores del conflicto armado y la situación de los derechos humanos de las comunidades locales (ver diagramas 2 y 3).

Diagrama 2 (ejemplo caso ficticio)

Matriz de riesgos				
Factores profundos	El conflicto armado		Riesgos para la implementación de políticas de seguridad y sociales, y seguridad legal	Calificación del riesgo
	Dinámicas y factores próximos	Manifestaciones locales		
1. Debilidad del Estado  2. Exclusión política y ausencia de valores democráticos  3. Pobreza e inequidad  4. Narcotráfico  5. Fragmentación y bajo capital social	Ataques de grupos armados ilegales	Ataques terroristas	Ataques a instalaciones, red eléctrica, empleados, contratistas y fábrica	Obstáculos para políticas de seguridad y programas sociales de la empresa
		Secuestros	Secuestros de empleados y contratistas	
	Protestas y bloqueos	Infiltración de grupos armados ilegales en mano de obra utilizada por la empresa, apoyo de comunidad local a actividad guerrillera	Fricciones en relaciones laborales con empleados sindicalizados, demandas legales por parte del sindicato	
	Coerción y cooptación de justicia y organismos de seguridad		Distorsiones en las relaciones de la empresa con los organismos de justicia y seguridad. Si hay	
	Coerción y cooptación de autoridades civiles		Desvío de regalías y recursos públicos a paramilitares. Distorsiones en las relaciones de la empresa con las autoridades. Demandas por complicidad en corrupción	
	Paramilitares, penetración de instituciones	Protección al narcotráfico	Incremento de cultivos ilícitos en zonas de operación, fortalecimiento económico, político y militar de los paramilitares. Obstáculos en el transporte de materia prima y personal	Distorsiones en las relaciones de la empresa con las autoridades. Demandas por complicidad en corrupción
		Criminalización local	Robos, extorsión y secuestros	Obstáculos y retos para la inversión de regalías y programas sociales

Diagrama 3 (ejemplo caso ficticio)

Matriz de posibilidad de impacto				Calificación de impacto
Actividad de la empresa		Posible impacto negativo	Relación con el conflicto armado	
Operaciones	Exploración del mineral	Deterioro condiciones de vida y desplazamiento	Contaminación y reducción de capa vegetal pueden llevar a reasentamientos colectivos. Estos pueden aumentar agravios socio-económicos de las comunidades indígenas y aumentar las jornadas de protestas nacionales que desestabilizan al gobierno. Impactos ambientales directos constituyen la violación a los derechos humanos.	
		Impacto ambiental de alto deterioro	Estos pueden aumentar agravios socio-económicos de las comunidades indígenas y aumentar las jornadas de protestas nacionales que desestabilizan al gobierno.	
Políticas de seguridad		Desviación de recursos a políticos corruptos	Reducción de la eficacia militar, desvío de recursos a grupos armados ilegales. Ambos incrementan capacidad militar, financiera y política de grupos armados ilegales.	
	Medidas de protección contra terrorismo y criminalidad	Corrupción	El apoyo de la empresa incrementa la capacidad y legitimidad de Fuerza Pública. Se pueden dar violaciones por errores o si las fuerzas tienen nexos con grupos armados o son débiles en su aprobación de DH y DIH. Errores y violaciones minan capacidad de recuperar autoridad y generan agravios que alimentan el conflicto.	
		Promoción indirecta y no internacional de violación de DH		
		Apoyo en dinero y especie a policías y militares		

De esta manera la empresa podrá articular un análisis más completo sobre el conflicto armado a estrategias más integrales de manejo de riesgo. Esta labor de la Fundación se ha visto reforzado por el trabajo de International Alert. En abril de 2005, esta ONG inglesa, con la colaboración de la Fundación, la Red colombiana del Pacto Global y la ACP, lanzó en Colombia una Caja de Herramientas llamada “Práctica Empresarial Sensible al Conflicto” con una metodología similar e indicaciones útiles y concretas para empleados y gerentes de empresas en el sector extractivo<sup>11</sup>.

## Conclusiones

Hoy existe una “tercera generación” en las estrategias de negocios y en la responsabilidad empresarial cuyos temas centrales son los derechos humanos fundamentales, la prevención de conflictos y la construcción de paz. Algunos críticos argumentan que se podría estar desdibujando la esencia del sector privado al atribuirle responsabilidades y preocupaciones sobre el bienestar público que tradicionalmente la han correspondido al Estado—especialmente en estos tópicos de cariz político— y que la tendencia no es más que una moda pasajera. Indudablemente, el debate sobre los límites de cada cual ha sido intenso y aún no hay respuestas claras a todos los interrogantes, entre ellos cuándo es una empresa cómplice o no en la violación de los derechos humanos por virtud de acciones u omisiones de sus socios del sector privado y público. ¿Deben los nuevos estándares ser obligatorios o voluntarios?

Sin embargo, lo que sí es evidente es que las empresas tienen menores costos en ambientes estables. Por otra parte, a nivel

*Las expectativas sobre el empresariado con respecto a los derechos humanos y la superación de los conflictos armados han dejado de ser un apéndice político, externo a los negocios, para convertirse en un asunto del negocio.*

global, el mercado ha internalizado estándares al introducir requisitos de buena conducta para el acceso a capital. Todo esto significa que las expectativas sobre el empresariado con respecto a los derechos humanos y la superación de los conflictos armados han dejado de ser un apéndice político, externo a los negocios, para convertirse en un asunto del negocio.

La reflexión atañe de manera directa al empresariado colombiano y extranjero en Colombia y entre los retos más apremiantes están: la reintegración de la población desplazada y de los desmovilizados; la protección a la libertad de expresión y la actividad sindical, que ha estado amenazada por grupos armados ilegales; la reconciliación social y política; la transparencia incluyendo el rechazo al lavado de activos provenientes del narcotráfico y la guerra y el pago de extorsiones; la gobernabilidad local y el buen comportamiento de la fuerza pública.

La adopción de códigos de conducta focalizados sobre la prevención de conflictos y el ajuste del análisis y manejo de riesgos siguiendo las pautas arriba mencionadas ayudarán a guiar las estrategias de negocios de las empresas y al mismo tiempo crear condiciones favorables a la paz sostenible.

<sup>11</sup> Esta Caja de Herramientas, denominada “PESC” en español, está disponible para descarga en la página web de International Alert: <http://www.international-alert.org/publications.htm#business>.

## Bibliografía

BRODNIG, Gernot (2005). *The World Bank and Human Rights: Mission Impossible?*, Working Paper, Carr Center for Human Rights Policy, John F. Kennedy, School of Government, Harvard.

GUÁQUETA, Alexandra (2003). *La economía política de los conflictos internos*. En: *Convergencia* 31. Universidad Autónoma del Estado de México, enero-abril, México.

GUÁQUETA, Alexandra (2004). *El papel del sector privado en la prevención del conflicto y la construcción de paz en Colombia: lecciones y desafíos*. Reporte preparado para el Pacto Mundial, mayo.

OFICINA DEL PACTO GLOBAL (2004). *Guía del Pacto Global: una forma práctica para implementar los nueve principios en la gestión empresarial*. Sistema de Naciones Unidas en Argentina. Buenos Aires.

SHERMAN, Jake (2001). *Private Sector Actors in Zones of Conflict: Research Challenges and Policy Responses*, report of the Fafo Institute for Applied, Social Science Programme for International Cooperation and Conflict Resolution (PICCR) and the International Peace Academy project on "Economic Agendas in Civil Wars", New York, abril.

SOCIAL INVESTMENT FORUM (2003). *Report on Socially-Responsible Investing Trends in the United States*, Washington.

The California Global Corporate Accountability Project (2002). *Beyond Good Deeds: case studies for a new policy agenda for corporate accountability*. San Francisco. Julio.

## Medios escritos

THE NEW YORK TIMES (2002). *Alabama coal giant is sued over 3 killings in Colombia*. Marzo 22.

THE GUARDIAN (1998). *BP hands 'tarred in pipeline dirty war'*. Octubre 17.

FINANCIAL TIMES (2005). *Colombian farmers prepare £15m suit against BP*. Junio 21.

BBC NEWS (2001). *Coke sued over death squad claims*. Julio 20.

LOS ANGELES TIMES (2003). *Lawsuit filed against Occidental Petroleum for involvement in infamous Colombian massacre*. Abril 24.

## Websites

FUNDACIÓN IDEAS PARA LA PAZ: <http://www.ideaspaz.org>

VOLUNTARY PRINCIPLES. *Principios Voluntarios en Seguridad y Derechos Humanos*. <http://www.voluntaryprinciples.org/>

GLOBAL COMPACT  
<http://www.unglobalcompact.org/>

INTERNATIONAL-ALERT. *Práctica Empresarial Sensible al Conflicto (PESC)*. <http://www.international-alert.org/publications.htm#business>

BUSINESS & HUMAN RIGHTS  
[www.business-humanrights.org/](http://www.business-humanrights.org/)