

**CARACTERIZACIÓN DEL MODELO DE VINCULACIÓN LABORAL DE
EXCOMBATIENTES EN UNA EMPRESA DE BOGOTÁ**

JENNIE GISEL LOMBANA ROMERO

RUTH JACKELIN JIMÉNEZ AGUIRRE

ZUNY ANDREINA CARO ÁVILA

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

PROGRAMA DE ESPECIALIZACION EN GESTION HUMANA DE LAS

ORGANIZACIONES

BOGOTÁ, NOVIEMBRE DE 2017

**CARACTERIZACIÓN DEL MODELO DE VINCULACIÓN LABORAL DE
EXCOMBATIENTES DE UNA EMPRESA DE BOGOTÁ**

Presentado por:

JENNIE GISEL LOMBANA ROMERO

RUTH JACKELIN JIMÉNEZ AGUIRRE

ZUNY ANDREINA CARO ÁVILA

**Trabajo de grado: para obtener el título de Especialistas en Gestión Humana de las
Organizaciones**

Asesor:

JAIRO GALLO ACOSTA

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESPECIALIZACION EN GESTION HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES

BOGOTÁ, NOVIEMBRE DE 2017

Tabla de Contenido

Resumen.....	3
Abstract.....	3
Introducción	5
Justificación	7
Planteamiento Del Problema.....	9
Objetivos.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos específicos	10
Antecedentes	11
Marco Teórico.....	14
Marco Metodológico.....	30
Tipo de Investigación.....	30
Técnica de recolección de datos	31
Revisión documental.....	31
Procedimiento	32
Resultados	34
Discusiones	51
Conclusiones.....	55
Recomendaciones	57
Bibliografía	58
Anexos	63
Consentimiento Informado	63
Transcripción de Entrevistas.....	63
Entrevista 1	63
Entrevista 2	67
Entrevista 3	68

Matriz de categorización de entrevistas	78
Folleto	81

Figuras

Figura 1. Número de personas desmovilizadas por año (2017)..	26
Figura 2. Población que ingreso a la ACR (2017).	26
Figura 3. Desmovilizados de acuerdo con el tipo (2017).....	27
Figura 4. Población desmovilizada de acuerdo con el grupo al que pertenecía (2017).	28
Figura 5. Población desmovilizada según sexo (2017).....	28
Figura 6. Población desmovilizada de acuerdo con la edad (2017).....	29

Resumen

La presente investigación se basó en la caracterización del proceso de vinculación laboral para excombatientes en una empresa en la ciudad de Bogotá, teniendo en cuenta el proceso de reinserción a la vida civil desde que la persona decide dejar las armas y formar parte de la ARN, entidad que promueve el retorno de la población desmovilizada a la legalidad. Para el desarrollo de esta investigación se realizaron tres entrevistas no estructuradas a diferentes actores: una persona desvinculada de las FARC, el gerente de una empresa de Bogotá y dos funcionarias de la ARN, donde se establecen algunas categorías como el proceso de reinserción, los beneficios, el apoyo nivel psicosocial, de formación, vinculación laboral entre otros, con la información recopilada se establece un modelo de vinculación laboral para excombatientes en una empresa de Bogotá, detallando el paso a paso que debe seguir cada uno de los actores para lograr una vinculación laboral efectiva.

Palabras Claves: vinculación laboral, ex combatiente, ARN

Abstract

This research was based on the characterization of the linking process employment for ex-combatants in a company in the city of Bogotá, taking into account the process of reintegrating into civilian life since the person decides to lay down their arms and become part of the RNA, which promotes the return of the population demobilized to legality. The development of this research three informal interviews were conducted to different actors: a separate person from the FARC, the Manager of a company of Bogotá and two officials of the RNA, which establishes certain categories as the process of reintegration, the benefits, the support level psychosocial,

training, labour linkage among others, with the information collected establishes a model of labour linkage for ex-combatants in a company of Bogotá, detailing step by step that you must follow each one of the actors to achieve an effective labor relationship.

Keywords: Occupational bonding, ex-combatant, ARN

Introducción

En Colombia se han venido desarrollando gran variedad de programas de responsabilidad social que, en apoyo con el gobierno, surgieron para mitigar situaciones de desigualdad y discriminación, como, por ejemplo, programas de oportunidad laboral dirigidas a población con discapacidad física o mental, quienes también se sumaban a la tasa de desempleo. Para dicha población se han llevado a cabo programas de capacitación, que se enfocan tanto en el saber hacer como en el saber ser; es decir que se encuentran diseñadas para desarrollar nuevas habilidades, competencias y ayudar a estructurar su nuevo proyecto de vida.

En la actualidad, el proceso de paz y posconflicto ha logrado cumplir con el objetivo de reducir situaciones de conflicto y devolver a la legalidad de forma sostenible a todos y cada uno de los desmovilizados en el país, quienes indudablemente también tienen un registro importante en la tasa de desempleo. Como método de intervención el gobierno ha generado nuevos empleos formales, espacios de aprendizaje, acompañamiento psicológico, apoyo a proyectos productivos y beneficios económicos para ex- integrantes de grupos al margen de la ley.

Si bien es cierto que estas oportunidades y beneficios son la base para el desarrollo de la inclusión a la vida civil, no resultan siendo suficientes para lograr una vinculación duradera al interior de la organización; es por ello que se ve la necesidad de crear programas de intervención en donde el individuo desarrolle sus habilidades y competencias de acuerdo a las exigencias del mundo laboral, para que como cualquier otro ciudadano cuente con una oportunidad de pertenecer y realizar plan carrera al interior de una organización.

¿Por qué seleccionar como tema de investigación la vinculación laboral de personas desmovilizadas? Vemos la necesidad de incursionar en el tema de vinculación laboral debido a la generación de los diferentes acuerdos y negociaciones de paz, que se han establecido entre el gobierno y los diferentes grupos armados que hacen parte del proceso; quienes han llegado a dejar sus armas para forjar un país libre de guerra. Para ello, el gobierno les otorga una serie de económicos para su manutención por un periodo de tiempo determinado y beneficios condicionado al cumplimiento de los requisitos y actividades, a su vez se puede observar que el núcleo empresarial se encuentra aislado de este proceso y no está llevando a cabo su aporte de responsabilidad social como lo es promover la oportunidad laboral de personas en necesidad y con características como estas, que cuentan con todo el apoyo del gobierno.

Teniendo en cuenta el desarrollo de las entrevistas realizadas logramos caracterizar el proceso de vinculación laboral, determinando algunos aspectos importantes como lo son: la reinserción, el apoyo y beneficio económico, la formación académica, el acompañamiento del profesional reintegrador, el apoyo en las 8 dimensiones, la experiencia laboral, proceso de vinculación y los prejuicios con los que se pueden encontrar, así como la determinación del modelo de vinculación laboral de una empresa en la ciudad de Bogotá.

Justificación

El presente proyecto de investigación busca establecer un modelo de vinculación laboral para excombatientes, a partir de los antecedentes que se han encontrado sobre el proceso de reinserción, los beneficios que existen para las personas que decidan dejar las armas y retornar a la sociedad, vinculándose a un empleo formal bajo la normatividad vigente.

Es de gran importancia vincular laboralmente a la población desmovilizada (exguerrilleros, reincorporados a la sociedad), quienes deben retornar a la vida civil adaptándose a las políticas, culturas, costumbres y la vida laboral, ya que para algunos de ellos la única vida que conocen es la guerra y la violencia, debido a que se han encontrado en las filas de estas organizaciones desde su infancia, lo que permite afirmar que para ellos su familia es el frente guerrillero.

El proceso de desmovilización de las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC) inicia en el año 2005 con la creación de la ley 975 de Justicia y Paz establecida bajo el mandato del entonces presidente Álvaro Uribe Vélez, como una estrategia para promocionar la desmovilización de aproximadamente 30.000 personas, para la entrega de los cabecillas y jefes de los frentes paramilitares (Procesos de paz en Colombia, s.f.). Sin embargo, esta ley fue derogada por la ley de justicia especial en el año 2016.

Con el desarrollo de nuestra investigación, identificamos que existen empresas que se encuentran desarrollando procesos de vinculación laboral con personas desmovilizadas como lo es la Fundación Éxito y Fundación Semana, quienes dentro de su planta de personal han logrado la vinculación, adaptación y desarrollo laboral, generando un acompañamiento orientado al

desarrollo de sus habilidades y conocimientos, fomentando la educación para el trabajo, quienes apoyados por el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) han logrado estructurar planes y espacios de formación y acompañamiento de los trabajadores que hacen parte de esta población.

El SENA es una institución educativa sin ánimo de lucro, que cuenta con cobertura a nivel nacional e infraestructura moderna, ofreciendo espacios de formación para los ciudadanos, en niveles técnicos, tecnológicos y formación para el trabajo de alto nivel y competitividad. Ofrece a su vez la posibilidad de ser patrocinados para facilitar la empleabilidad en la sociedad. La Fundación Éxito cuenta con espacios al interior de la compañía y sus almacenes, de manera que estos son utilizados como lugares de práctica académica. Ayudamos a la generación de autoestima y autoconfianza, con un acompañamiento y asesoría (Grupo Éxito, s.f).

Planteamiento Del Problema

En Colombia el proceso de reintegración a la sociedad se ha convertido en un modelo de gestión del gobierno colombiano liderado por la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR), quien se encarga de identificar las necesidades de las personas en el proceso de reinserción, así como mitigar la reincidencia. La Agencia cumple un papel muy importante en el proceso, brindando el apoyo en los diferentes ámbitos como lo son el familiar, económico, laboral, personal y social que se ajustan a las condiciones de reintegración a la vida civil. En Colombia esta misión se ha convertido en el engranaje principal con dichos objetivos, ya que han permitido lograr una apertura a la vida laboral y económica de muchas personas en condición de desempleo.

Las cifras recientes han arrojado que la tasa de vinculación laboral de personas desmovilizadas en el país continúa posicionándose muy por debajo del promedio esperado, lo anterior surge como consecuencia de la falta de información y preparación en el mercado empresarial colombiano; abordando la escasa información que tiene una empresa frente al modelo contratación para personas de esta población.

La presente investigación busca establecer ¿Cuáles son los lineamientos para determinar un modelo de vinculación laboral de excombatientes en una empresa en la ciudad de Bogotá?

Objetivos

Objetivo General

Caracterizar el proceso de vinculación laboral para excombatientes en una organización de Bogotá.

Objetivos específicos

- a) Identificar los requisitos legales y normatividad vigente que debe tener en cuenta una empresa para desarrollar un proceso de contratación con excombatientes
- b) Dar a conocer a los diferentes actores los beneficios que existen en la actualidad para excombatientes en proceso de vinculación laboral.

Antecedentes

A partir de las investigaciones consultadas sobre el proceso de reintegración social y vinculación en contextos laborales de personas desmovilizadas o que pertenecieron en alguna oportunidad a grupos al margen de la ley y hoy en día se encuentran desvinculados, presentamos a continuación algunos estudios que recientemente se han desarrollado en Colombia y sus aportes en el proceso de empleabilidad, sostenibilidad y reintegración de personas desmovilizadas:

De acuerdo con Lozano (2014) La vinculación laboral: generación de empleos para desmovilizados (monografía para optar por el título de sociólogo) Universidad del Valle, Cali, quien señala como objetivo principal las experiencias que viven los desmovilizados en la búsqueda de nuevos empleos que les permitan tener un proyecto de vida estructurado, enfocándose en el protagonismo y no en el estigma social. El estudio indica que los desmovilizados al dejar el conflicto armado se enfrentan con una sociedad en donde se genera una desaprobación muy amplia, la sociedad los rechaza por haber pertenecido a estas organizaciones; es por lo anterior que tienen que recurrir a empleos de carácter informal como la construcción, oficios varios, servicios o seguridad y por lo general no cuentan con la formación suficiente o el tiempo para desarrollar sus estándares mínimos de educación, por lo que en algunos casos no se capacitan.

Seguido de un estudio realizado por Roldan Castellanos (2013) La inclusión laboral de los desmovilizados del conflicto en Colombia: auténtico mecanismo emancipador de la violencia en

Colombia (Estudiante de Ciencias Jurídicas) Pontificia Universidad Javeriana de Colombia, actualmente existe un programa de reintegración social por medio del cual las personas desmovilizados logran vincularse y reintegrarse a la sociedad a través de los programas de inclusión laboral. Hace referencia a la gran barrera que existe en el sector privado al vincular a una persona desmovilizada dentro de su nómina de personal. Esto genera que los desmovilizados retomen las armas y se incremente la violencia. Se ve la necesidad de desarrollar políticas públicas que estimulen la inclusión de esta población en el mercado laboral.

Teniendo en cuenta a Hernández (2015) El acceso al empleo para población en proceso de reintegración, ex AUC: Una estrategia para la eliminación de obstáculos para la paz (trabajo de grado para optar por el título Magister en Derecho), Universidad Nacional de Colombia, dentro de la problemática planteada por la autora se encuentran las constantes amenazas a la población vulnerable ubicadas en zonas de alto riesgo, quienes son obligadas a salir de sus hogares y dejar sus familias con el fin de tomar las armas e integrarse a grupos ilegales; otro de los aspectos mencionados es la dependencia económica del programa de reinserción para las personas que han decidido abandonar esa vida y buscar un nuevo futuro, en donde la persona desmovilizada encuentra un confort en ésta única ayuda monetaria, dejando de lado la necesidad de vincularse laboralmente, ya que cuenta con los recursos económicos suministrados por el programa.

De acuerdo con Gil (2016) Inclusión laboral de los excombatientes durante el Posconflicto (Especialista en Derecho Constitucional) Universidad Nacional de Colombia (UNAL), afirma que en la ciudad de Medellín la alcaldía se ha encargado de fomentar proyectos educativos que tienen por objetivo enseñar a las personas que se encuentran en proceso de reintegración social, a desarrollar aquellas habilidades y competencias que en la actualidad laboral son un requisito al

momento de participar en ofertas de empleo, y posteriormente cuando éstas personas ya se encuentran al interior de una organización, cuentan con el acompañamiento de un profesional en psicología para cerrar el ciclo de formación y educación laboral.

Teniendo en cuenta a Castillo & Moreno (2013) *La Reintegración económica de personas desmovilizadas de grupos armados ilegales*, como estrategia de superación de vulnerabilidades y desarrollo de capacidades (trabajo de grado para obtener el título de Especialista en Gerencia Social), Corporación Universitaria Minuto de Dios, en donde justifica que es necesario establecer la eficacia y efectividad de la política de reintegración económica, ofreciendo capacitación en: formación para el trabajo, creación o fortalecimiento de unidades productivas, gestión para la vinculación laboral y sensibilización de los empresarios; para lo cual se concluye que debe existir una exigencia que permita traspasar los temas tradicionales productivos y abordarlos desde una perspectiva multidimensional.

En su propuesta Mejía (2014) *La Reintegración social y económica de los grupos armados ilegales en Colombia: reflexiones a partir de la trayectoria de nueve excombatientes* (Título de Magíster en Estudios Políticos e Internacionales) Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, dentro de trayectoria que ha tenido el gobierno colombiano se han planteado estrategias para el desarme y desarticulación de los grupos armados al margen de la ley de forma colectiva o individual, los cuales han permitido a estas personas desmovilizadas beneficiarse de los servicios del proceso de reintegración social y económico.

Marco Teórico

Para nuestra propuesta de investigación hemos determinado como herramienta de consulta la ACR, cuya misión es gestionar, impulsar, coordinar de forma articulada con las instancias competentes el retorno de la población desmovilizada a la legalidad de forma sostenible, con el fin de propender la paz, la convivencia y la seguridad. Fue fundada el 3 de noviembre de 2011, como una unidad administrativa especial adscrita al Departamento Administrativo de la Presidencia de la República (DAPRE), quien es la encargada de fortalecer la política de reintegración, la agencia tiene como origen el Programa para la Reincorporación de la Vida Civil (PRVC) desarrollado durante los años 2003 a 2006 por el Ministerio de Interior y de Justicia (ARN, s.f, p.p. 1, 2).

El PVRC era un programa de reintegración a corto plazo, se enfoca en el individuo su principal objetivo es apoyar a las personas desmovilizadas a nivel psicosocial, educativo y facilitar el acceso a la salud, adicional les brinda una ayuda económica mensual, este programa se desarrolló adecuadamente ya que la población desmovilizada era pequeña, con la desmovilización de las AUC el número de personas desmovilizadas aumenta tanto de manera individual como colectiva, el PVRC presenta falencias administrativas y operativas, por lo anterior y con el propósito de mantener un programa sostenible se crea en septiembre de 2006 la Alta Consejería Presidencial para la Reintegración, la cual establece un cambio al programa de reintegración de corto plazo pasa a ser un proceso de reintegración a largo plazo (ARN, s.f, p.4).

La ACR logra convertir la reintegración en Política de Estado; para el Consejo Nacional de

Política Económica y Social CONPES (2008) “el objetivo de la política nacional de reintegración social y económica” para personas y grupos al margen de la ley que decidan desmovilizarse es el desarrollar competencias y habilidades, permitiendo reintegrarse a la vida social, económica y comunitaria.

Con el fin de fortalecer la institución la ACR cambia su nombre en mayo de 2017 de Agencia Colombiana para la Reintegración de Personas y Grupos Alzados en Armas (ACR) pasa a ser Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN), gracias a proceso de reincorporación que actualmente se adelanta con las FARC (ARC, 2017, p.p. 1,2.), en adelante la denominaremos ARN.

La ARN establece una ruta para la reintegración de personas en proceso de reinserción a la vida civil en donde se establecen algunas metodologías que “promueven el desarrollo de capacidades, la superación de la situación de vulnerabilidad y el ejercicio autónomo de la ciudadanía” (ARN, 2017, p. 1).

La ARN fomenta actividades individuales que le permitan a la persona “establecer su proyecto de vida deseado, sin perder de vista la forma como están reglamentados los beneficios sociales, económicos y jurídicos del Proceso de Reintegración” (ARN, 2017, p. 2).

La ruta de reintegración tiene como principal característica desarrollar habilidades y capacidades de la persona y su familia, está compuesta por ocho dimensiones que abarcan diferentes perspectivas; sociales, culturales, económicas, políticas y laborales, la ARN las determina y define de la siguiente manera:

Dimensión personal: es de gran importancia la relación entre individuo y sociedad, se

tiene en cuenta el contexto sociocultural y las relaciones interpersonales para la construcción de la identidad y la historia de vida de cada persona (ARN, s.f.).

Dimensión productiva: se incentiva el desarrollo de las capacidades y habilidades de las personas para vincularse económicamente, fomentando su proyecto de vida productivo. Partiendo de sus experiencias, conocimientos, destrezas, habilidades y el contexto con el que cuentan para generar una unidad productiva (ARN, s.f.).

Dimensión familiar: el valor de la familia como principal ente socializador y protector de las personas en proceso de reintegración, fortaleciendo vínculos creando espacios familiares que le garanticen una mayor protección (ARN, s.f.).

Dimensión habitabilidad: importancia de la vivienda física, el bienestar físico y psicológico de la persona en proceso de reintegración como de los miembros de su familia (ARN, s.f.).

Dimensión salud: acceso al sistema de salud de la persona reintegrada y de su familia, sensibilización de la importancia y el cuidado de su salud y adquirir hábitos de vida saludables (ARN, s.f.).

Dimensión educativa: le permite a la persona mejorar sus conocimientos y formación desarrollando el área personal y social. A largo plazo podrán desarrollar diferentes habilidades para el lograr su proyecto y calidad de vida (ARN, s.f.).

Dimensión ciudadana: goce de los derechos y el cumplimiento de los deberes, el reconocimiento dentro de una comunidad y participar en su construcción, también se

reconoce el estado, los mecanismos de participación, la situación jurídica y los compromisos adquiridos al desmovilizarse (ARN, s.f.).

Dimensión seguridad: prevenir la victimización y la reincidencia de las personas que se han desmovilizado (ARN, s.f.).

La ARN plantea el proceso para la reintegración estableciendo un paso a paso que debe seguir el excombatiente para reintegrarse a la sociedad, la ARN (2016) determina el proceso de la siguiente manera:

1. La persona debe contar con el certificado CODA que lo acredita como desmovilizado
2. Se le asigna un profesional reintegrador, quien le ofrecerá su apoyo en el todo el proceso para el desarrollo de su proyecto de vida.
3. La persona recibe el apoyo económico mensual, al cumplir con los compromisos y el óptimo desempeño del proceso.

La ARN le ofrece a la persona en proceso de reinserción el acompañamiento psicosocial permanente, en los diferentes enfoques de la vida con cubrimiento en salud, educación y el ámbito laboral orientado por los siguientes pasos:

Acompañamiento psicosocial: la persona en proceso de reinserción estará en la capacidad de decidir con el apoyo del reintegrador un plan de trabajo mejorando sus condiciones de vida y las de sus familiares (ARN, 2013).

Cubrimiento en salud: gestiona el proceso de legalidad, gestionando la afiliación al sistema de salud pública (ARN, 2013).

Educación: iniciar el estudio en colegios públicos y formación para el trabajo, para optar por un empleo en una organización, podrá ser operario, auxiliar con título, técnico profesional o tecnólogo (ARN, 2013).

Beneficio de inserción económica: si ha cumplido con todo el proceso de la ARN puede invertir en su futuro ya sea a través de una casa propia, un negocio o para continuar con sus estudios universitarios (ARN, 2013).

Servicio social: tiene la posibilidad de ofrecer un servicio comunitario: enseñando, volviendo bonito algún lugar, colaborando en salud, ayudando a que los que más lo necesitan se alimenten, cuidando el planeta y manteniendo espacios de cultura (ARN, 2013).

Beneficios jurídicos: le explicara su situación frente a la ley y lo acompaña en el papeleo para obtener sus beneficios jurídicos (ARN, 2013).

Traslados: si su vida está en riesgo y es demostrado ante la autoridad, podrá recibir una ayuda para trasladarse a otro sitio, durante un año tendrá un seguro de vida que beneficia a sus familiares (ARN, 2013).

Desde que la persona desmovilizada decide acogerse al proceso de reintegración, inicia trabajando un proceso denominado **Acompañamiento psicosocial** en el que la ARN hace referencia al “fundamento en el cual giran y se integran todas las áreas del modelo de intervención a personas en proceso de reintegración social”. En el programa se contempla a la persona desde los diferentes contextos de socialización sin dejar de lado el núcleo familia y la comunidad, comprendiendo aspectos personales, laborales, familiares y comunitarios con el

objetivo de fortalecer las relaciones sociales y aportar al proceso de reparación como de reconciliación.

La ARN define en su glosario de términos al desmovilizado como “toda aquella persona que decide de manera individual y voluntaria abandonar las actividades como miembro de grupos al margen de la ley y se entregue a las autoridades competentes de la República”.

De acuerdo a lo anterior existen dos tipos de desmovilización en el país la primera es la **Colectiva** que según la ARN, se identifica por las negociaciones existentes entre el Gobierno Nacional y los altos mandos de las organizaciones armadas ilegales, con el fin de fijar acuerdos del proceso de Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR), este tipo de desmovilización ha logrado tener una mayor número de personas que han dejado las armas de la AUC y en menor cantidad de personas pertenecientes a grupos guerrilleros. La segunda es la **Individual** a la que se hace referencia de acuerdo con la ARN, a la manera de facilitar la vinculación al proceso de DDR a las personas que hacen parte de los grupos armados de forma individual que deciden dejar las armas.

Para la ARN la reintegración es el proceso que busca desarrollar habilidades y competencias ciudadanas entre aquellas personas desmovilizadas y el medio en el que se encuentran. Es así como también se centra en brindar espacios para llevar a cabo la convivencia, reconciliación, haciendo énfasis en la corresponsabilidad que tienen las personas que lo rodean.

Inclusión Laboral: “La inclusión laboral de los excombatientes es lograda mediante la materialización del derecho fundamental al trabajo que permita el ejercicio de una actividad productiva como empleados o como dueños de una unidad de negocio” (Gil, 2016, p.141).

Por otra parte, el artículo 9 de la Ley 975 de 2005 de la Fiscalía General de la Nación determina el proceso de desmovilización como “el acto individual o colectivo de dejar las armas y abandonar el grupo armado organizado al margen de la ley, ante la autoridad competente” (p. 12).

A través de dicha ley el desmovilizado puede rendir cuentas a la sociedad, se le garantiza el derecho a la verdad, esta ley tiene dos objetivos esenciales: primero la reintegración de los desmovilizados a la sociedad promueve mecanismos para no repetir hechos violentos y el segundo a satisfacer los derechos de las víctimas de la sociedad a la verdad, justicia y reparación. Para el cumplimiento de esta se crean beneficios jurídicos relacionados con la libertad, suspensión y extinción de las penas. Esta ley fue derogada por el decreto 2601 de 2011.

Por otra parte, la Ley 1424 (2010), hace referencia a las disposiciones de justicia transicional con el fin de garantizar la verdad, justicia y reparación de las víctimas de desmovilizados de grupos al margen de la ley, en la que se establecen los beneficios jurídicos y otras condiciones.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 15 de la presente Ley, el desmovilizado puede perder los beneficios si se encuentran o comprueba los siguientes hechos tales como: investigaciones por delitos dolosos cometidos después de la fecha de desmovilización, beneficio que será reactivado cuando la autoridad judicial correspondiente de sentencia como absolutoria. Presidencia de la República (2011).

En el artículo 10 de la presente ley establece el descuento al impuesto sobre la renta y complementarios de aportes parafiscales para todos aquellos empleadores que contraten población en proceso de reintegración solo cuando se genere nuevos empleos, es decir

que no aplica en el caso de cubrir vacantes de empleados antiguos y no puede superar los tres años por empleado (Ley 1429, 2010).

Fue adicionada por el Decreto 2637 de 2014 el cual aclara el alcance del beneficio jurídico de la suspensión condicional de las penas expedido por el ministro Santos (2014) donde menciona “Adicionado por el Decreto 2637 de 2014, el cual aclara el alcance del beneficio jurídico de la suspensión condicional de las penas”.

El 26 de mayo de 2015 el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República expidió el Decreto Reglamentario 1801, en el que se compilaron todos los decretos del sector de la Presidencia, incluidos los Decretos 2601 de 2011 y 2637 de 2014 (Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, 2015).

En capítulo 4, el título 2 recopila la finalidad de la ARN todas y cada una de las responsabilidades que tiene la agencia y el desmovilizado que se encuentra en proceso: el proceso de reincorporación, el proceso de desmovilización junto con los requisitos que debe tener la persona el proceso de desmovilización, la intervención del Comité para la Dejeción de Armas CODA, los beneficios a los que aplican las personas en proceso de reinserción, el compromiso con las personas menores de edad con la protección a su integridad (Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, 2015, p.p. 89 - 99).

El acompañamiento en el ámbito laboral en el proceso de reintegración es vital, como lo menciona la Alcaldía de Medellín (2012) en su documento Acompañamiento Psicosocial al proceso de desmovilización colectiva de las AUC, quien describe el componente de evaluación y acompañamiento laboral:

Este componente respalda el proceso de reintegración económica de los participantes y el levantamiento de su perfil laboral, como apoyo a los procesos de selección en las empresas. Desarrolla talleres de formación laboral, visitas laborales y acompañamiento a los empresarios empleadores (p. 22).

Según cifras del diario el Universal (2015) “De acuerdo con el último informe de sostenibilidad del Grupo Éxito, en el año 2014 contaba con 464 empleados de población vulnerable y 56 de ellos eran desmovilizados” (p. 8).

Por ejemplo, la empresa Almacenes Éxito abre su primera sede en la ciudad de Medellín, en el año 1949, tiene como propósito fomentar el proceso de empleabilidad para la población de esta ciudad, incluyendo la población de excombatientes de los grupos al margen de la ley:

Es la compañía líder del comercio en Colombia cuenta con más de 107 almacenes repartidos en 35 municipios del país y genera alrededor de 18,000 empleos directos y otros 28,000 indirectos. Por sus tiendas pasan cada año más de 140 millones de personas. La empresa cuenta con una política de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que le permite enfocar su inversión social y su ayuda a poblaciones desfavorecidas (Guaqueta & Orsini, 2007, p. 14).

La empresa Almacenes Éxito ha sido una de las pioneras en los programas de reinserción, ha vinculado a través de los contratos de aprendizaje del SENA, personas desmovilizadas a su organización.

Desde el 2005 han pasado 25 desmovilizados por la empresa, de los cuales 17 se han quedado como empleados directos una vez cumplido el término del contrato de

aprendices del SENA. Actualmente se encuentran en formación como auxiliares de logística un nuevo grupo de 25 desmovilizados como aprendices SENA (Guaqueta & Orsini, 2007, p. 14).

Programas de generación de empleo digno; la compañía reconoce la dificultad que tienen las personas de esta población excombatiente para encontrar un empleo formal y digno, como lo menciona el grupo Éxito quien:

Busca brindar oportunidades de vida a personas que la sociedad margina por: poseer características diferentes a las del común y que han sido adquiridas como consecuencia de la violencia urbana o rural, prejuicios, discriminación, carencias de formación o nutrición, inequidad social y económica (Grupo Éxito, s.f., p.16).

Frente a las personas en situación de vulnerabilidad se presentan ideas negativas que las subestiman o sobrevaloran y que se deben eliminar como: “No pueden o no son capaces de desempeñarse en el mundo laboral, gente con problemas para trabajar normalmente, colombianos venidos a menos” (Grupo Éxito, s.f., p.17).

Procesos de inclusión: “Con esta iniciativa ofrece: Formación para el empleo, oportunidades de inclusión social y laboral con empleos dignos y Salarios justos” (Grupo Éxito, s.f., p.16).

Otro ejemplo de empresas que apoyan la iniciativa de vincular personal desmovilizado es la Fundación Semana junto con el convenio de otras organizaciones como Bavaria, OIM-USAID y Coca Cola FEMSA, quienes financiaron el proyecto que busca promover la alternativa de generar ingresos a partir de la contratación de 18 desmovilizados vinculados a la alta consejería presidencia para la ARN; la anterior propuesta fue llevada a cabo por la Fundación Carvajal. Los

desmovilizados que hacen parte de este proyecto son capacitados para fabricar y comercializar principalmente estibas de madera. Inicialmente los productos fueron comprados por la compañía Bavaria y luego comercializados a las distintas empresas de la región ubicada en Cali.

Por otra parte, la vinculación de desmovilizados ha sido apoyada por USAID desde el año 2016, generando las pautas requeridas en el marco del programa de apoyo al proceso de Reintegración con enfoque comunitario que lleva la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), en donde aproximadamente 2.690 mujeres y hombres desmovilizados en el Valle del Cauca, se han integrado al proceso de reintegración social llevado por el Gobierno Nacional.

Es necesario mencionar las oportunidades educativas que tiene este tipo de población excombatiente que cuenta con el apoyo y la experiencia educativa es el SENA en convenio con la ARN; estas personas tienen la oportunidad de definir lo que desean estudiar optando por carreras técnicas o tecnológicas, el enfoque se establece de acuerdo con las expectativas, intereses, habilidades y competencias de cada persona, la educación superior para desmovilizados según la Universidad Nacional:

El acceso a la educación superior de quienes se han desmovilizado es una realidad innegable, en una magnitud que se incrementa con cifras nuevas de desmovilizados y personas en proceso de reintegración que se van graduando de bachilleres. En la perspectiva que tiene el país de un nuevo proceso de paz, este tema será un fenómeno que adquiere aún mayores dimensiones (Universidad Nacional de Colombia, 2009).

Si bien es cierto que la educación técnica orientada a esta población ha permitido dar pasos

agigantados en el proceso de reintegración social para personas de esta población, a partir del año 2008 se generó un plan piloto con población desmovilizada de la ciudad de Medellín, en donde se contó con el apoyo de la Alta Consejería, la Organización Internacional, Instituciones de Educación superior y algunos estudiantes excombatientes para las migraciones y la reintegración social, que gestionan e implementan la apertura de la educación Superior abierta hacia estas personas.

Para un excombatiente, el hecho de iniciar una carrera profesional le permite proyectar su futuro y establecer sus metas a corto, mediano y largo plazo, le permite optimizar y mejorar su proyecto de vida. Como lo mencione el Observatorio de Procesos de Desarme, Desmovilización y Reintegración (ODDR):

Quien se ha propuesto realizar el monitoreo, estudio y análisis de la vinculación de los excombatientes a la educación superior universitaria. Así mismo, busca explorar la actuación de las instituciones de educación superior, públicas y privadas de la cooperación internacional, de las entidades del Gobierno Nacional y de los gobiernos locales ante estos nuevos estudiantes. (Universidad Nacional de Colombia, 2009).

A través de la historia en Colombia se han establecido diferentes acuerdos entre los años 2002 a la fecha que han generado la dejación y entrega de armas, desmovilización individual y colectiva de personas y grupos armados al margen de la ley, según las cifras de la ARN (el histórico de personas desmovilizadas), la tasa de desmovilización en la ciudad de Bogotá se ha dado recientemente de la siguiente manera:

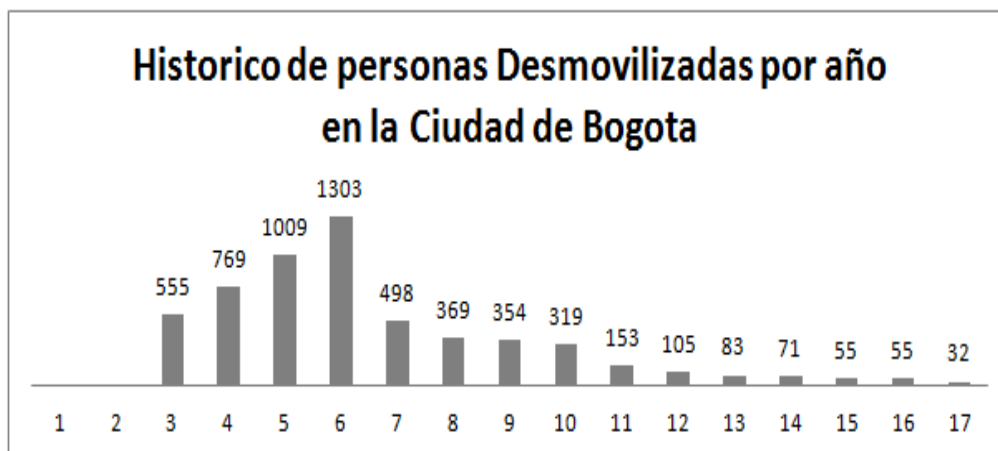


Figura 1. Número de personas desmovilizadas por año (2017). Recuperado de https://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/_layouts/15/xlviewer.aspx?id=/es/la-reintegracion/Cifras/Cuadro%2001%20Hist%C3%B3rico%20de%20Personas%20Desmovilizadas.xlsx&Source=https%3A%2F%2Fwww%2Ereintegracion%2Egov%2Eco%2Fes%2Fla-reintegracion%2FPaginas%2Fcifras%2Easpx.

A partir del año 2003 inicia la desmovilización con un promedio de 555 personas el cual incrementa gradualmente hasta el año 2006 con 1303 personas, a partir del año 2007 a la fecha la cifra ha disminuido, lo que ha transcurrido en el año 2017 con únicamente 32 personas

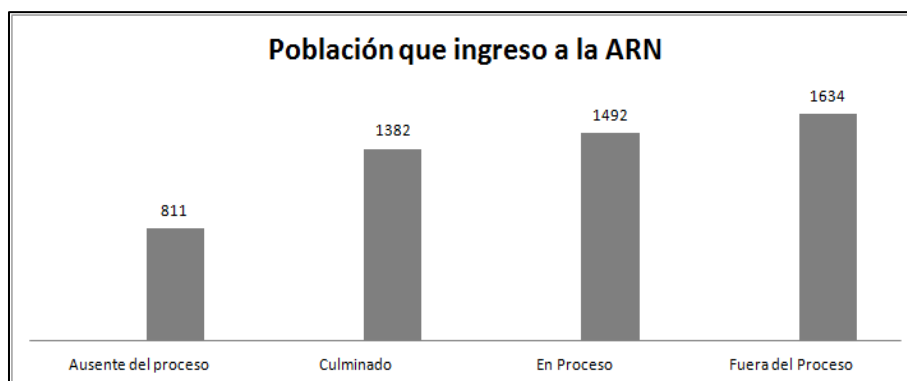


Figura 2. Población que ingreso a la ACR (2017). Recuperado de https://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/_layouts/15/xlviewer.aspx?id=/es/la-reintegracion/Cifras/Cuadro%2003%20Poblaci%C3%B3n%20que%20Ingres%C3%B3%20al%20Proceso%20Discriminada%20por%20Estado%20en%20el%20Proceso%20de%20Reintegraci%C3%B3n.xlsx&Source=https%3A%2F%2Fwww%2Ereintegracion%2Egov%2Eco%2Fes%2Fla-reintegracion%2FPaginas%2Fcifras%2Easpx.

desmovilizadas, en total se han desmovilizado 5.730 personas en la ciudad de Bogotá.

La población que ingresó al proceso de reintegración en la ciudad de Bogotá es 5.319 personas: 1.382 culminaron el proceso de reinserción satisfactoriamente, 1.492 se encuentran en proceso, 1.634 se encuentran fuera del proceso ya sea por que fallecieron o perdieron el beneficio, y 811 se encuentran por fuera del proceso porque se encuentra suspendido o en proceso de investigación.

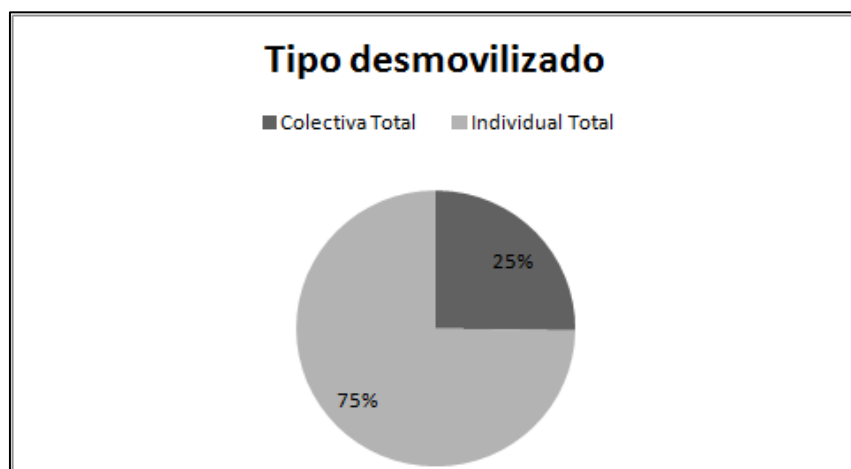


Figura 3. Desmovilizados de acuerdo con el tipo (2017). Recuperado de https://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/_layouts/15/xlviewer.aspx?id=/es/la-reintegracion/Cifras/Cuadro%2004%20Caracterizaci%C3%B3n%20de%20la%20Poblaci%C3%B3n.xlsx&Source=https%3A%2F%2Fwww%2Ereintegracion%2Egov%2Eco%2Fes%2Fla-reintegracion%2FPaginas%2Fcifras%2Easpx

De las 5.319 personas desmovilizadas en la ciudad de Bogotá el 25% se han generado de manera colectiva y el 75% de manera individual.

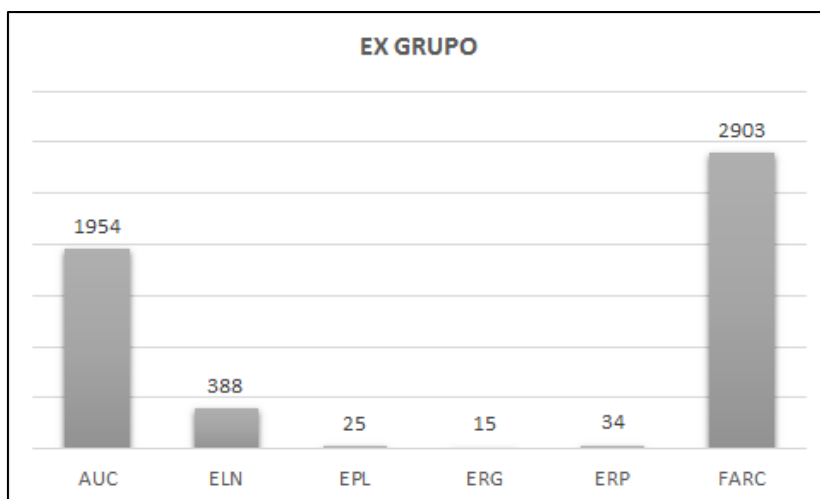


Figura 4. Población desmovilizada de acuerdo con el grupo al que pertenecía (2017). Recuperado de https://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/_layouts/15/xlviewer.aspx?id=/es/la-reintegracion/Cifras/Cuadro%2004%20Caracterizaci%C3%B3n%20de%20la%20Poblaci%C3%B3n.xlsx&Source=https%3A%2F%2Fwww%2Ereintegracion%2Egov%2Eco%2Fes%2Fla-reintegracion%2FPaginas%2Fcifras%2Easpx

De las 5.913 personas desmovilizadas en la ciudad de Bogotá los datos más representativos son del grupo de las Farc con 2903 personas y AUC con 1954 personas, seguido de 388 del ELN y con una menor representación de los grupos EPL, ERG, y ERP.

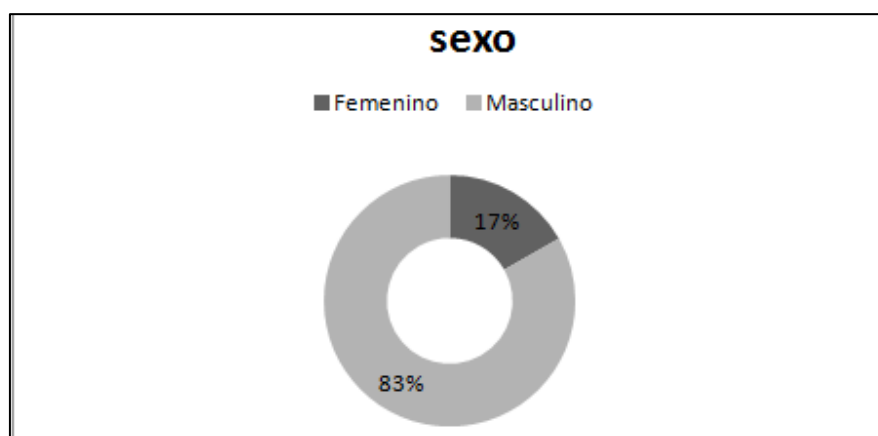


Figura 5. Población desmovilizada según sexo (2017). Recuperado de la https://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/_layouts/15/xlviewer.aspx?id=/es/la-reintegracion/Cifras/Cuadro%2004%20Caracterizaci%C3%B3n%20de%20la%20Poblaci%C3%B3n.xlsx&Source=https%3A%2F%2Fwww%2Ereintegracion%2Egov%2Eco%2Fes%2Fla-reintegracion%2FPaginas%2Fcifras%2Easpx

Del total de la población desmovilizada en la ciudad de Bogotá el 83% de las personas son hombres y un 17% son mujeres.

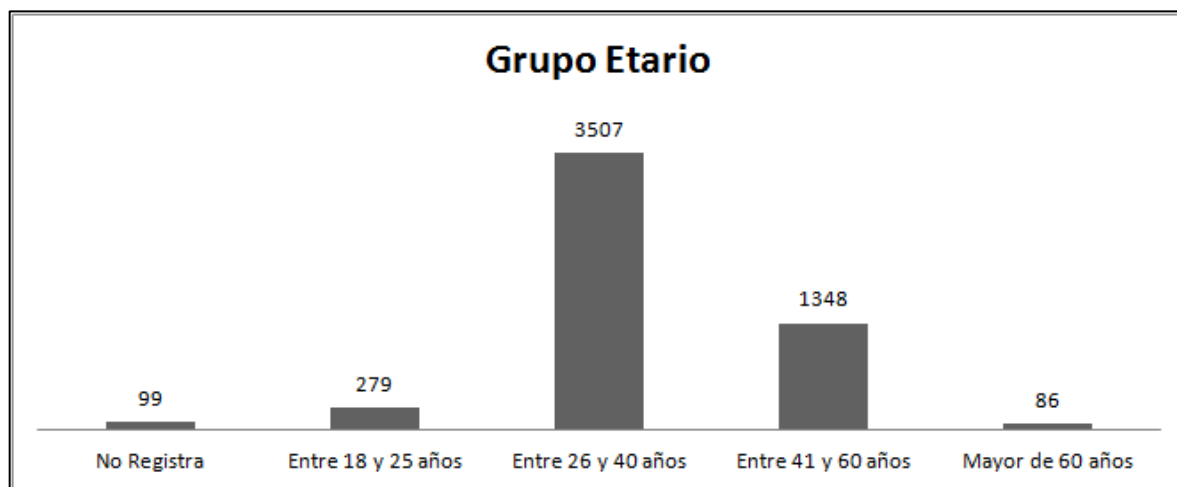


Figura 6. Población desmovilizada de acuerdo con la edad (2017). Recuperado de la https://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/_layouts/15/xlviewer.aspx?id=/es/la-reintegracion/Cifras/Cuadro%2004%20Caracterizaci%C3%B3n%20de%20la%20Poblaci%C3%B3n.xlsx&Source=https%3A%2F%2Fwww%2Ereintegracion%2Egov%2Eco%2Fes%2Ffla-reintegracion%2FPaginas%2Fcifras%2Easpx

La mayor parte personas desmovilizadas se encuentra en un rango de edad de 26 a 40 años con un total de 3507, seguido por las de 41 a 60 años.

Marco Metodológico

Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo cualitativa según Esterberg (2002) citado por Hernández, Fernández, Collado & Baptista (2006): quien hace referencia a este tipo de investigación como un proceso inductivo, en el que se explora y describe en el que después se crean perspectivas teóricas es decir que van desde lo particular a lo general. Un ejemplo de esto es cuando se entrevistan varias personas sobre un mismo tema, en el que se hace un análisis detallado de cada uno para luego llegar a una visión más general.

El desarrollo de nuestra investigación es de tipo descriptiva; a través de la identificación del proceso de vinculación de la población desmovilizada y/o desvinculada a la vida laboral, realizando una caracterización de la normatividad vigente, además de los beneficios a los que pueden acceder las partes, así como la determinación de la ruta de vinculación a la vida laboral; y por otra parte es exploratoria debido a que aún es una temática en materia de investigación, que se encuentra en auge de crecimiento y en algunas organizaciones el proceso de reintegración de población desmovilizada y/o desvinculada aún se maneja bajo carácter confidencial.

Población

Desmovilizados del grupo de las FARC.

Trabajadores de una organización de Bogotá

Funcionarios de la ARN.

Muestra

Desvinculado de la guerrilla de las FARC

El gerente general de una empresa de Bogotá

Dos funcionarias de la ARN.

Técnica de recolección de datos

Revisión documental.

La revisión bibliográfica y documental constituye uno de los principales pilares en los que se sustenta la investigación educativa. La elaboración del marco teórico a partir de la revisión documental resulta imprescindible, ya que, fundamentalmente, nos permite delimitar con mayor precisión nuestro objeto de estudio y constatar el estado de la cuestión, evitando así volver a descubrir la rueda, es decir, evitar resolver un problema que ya ha sido resuelto con anterioridad por otros investigadores. Rodríguez & Valldeoriola (s.f.).

La información obtenida para el desarrollo de nuestro proyecto de investigación es de carácter primario y secundario; las diferentes fuentes de investigación son:

- Tesis de grado.
- Información vigente recopilada ARN.
- Decretos reglamentarios, normas y leyes.
- Entrevistas no estructuradas

Entrevistas no estructuradas o abiertas según Taylor y Bogdán (1984) quienes definen:

La entrevista en profundidad como reiterados encuentros cara a cara entre el entrevistador y los informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal y como las expresan con sus propias palabras citado por (Denzin y Lincoln, 2005, p.2).

Para el desarrollo de esta investigación se realizaron tres entrevistas no estructuradas:

La primera entrevista es la historia de vida de un excombatiente de la guerrilla de las FARC, se identifican diversas perspectivas sociales, su proceso de reinserción a la vida civil y laboral, así como también el proceso que desarrolló con la agencia, la entrevista realizada en abril de 2017 con duración de 45 minutos.

La segunda entrevista es con el gerente de una empresa de Bogotá, tiene una duración de 15 minutos, realizada en mayo de 2017, esta entrevista busca conocer los procesos de selección que maneja la organización, algunas experiencias con personal de esta población y las perspectivas en cuanto a la vinculación laboral de excombatientes.

La tercera entrevista con la empresa de Bogotá y la ARN realizada en julio de 2017, tiene como finalmente conocer los beneficios con los que cuenta una organización al vincular personas excombatientes, así como conocer el proceso de reinserción y el funcionamiento de la ARN tiene una duración de 60 minutos.

Procedimiento

1. Revisión documental de fuentes primarias y secundarias de información, normatividad

vigente, ruta de reinserción a la sociedad de personal desmovilizado.

2. Desarrollo de entrevista con la persona desvinculada del grupo armado de las FARC.
3. Desarrollo de entrevista con la empresa para el desarrollo del proyecto de intervención organizacional.
4. Desarrollo de entrevista con la ARN y empresa de Bogotá, conocer el propósito de la reinserción, los procesos, procedimientos, beneficios al vincular una persona desmovilizada
5. Resultados Análisis de la información obtenida y conclusiones.

Resultados

Para el desarrollo de nuestro objetivo de investigación se establece un análisis a tres entrevistas con diferentes actores: una persona desvinculada de las FARC, dos funcionarias de la ACR y el gerente de una empresa de Bogotá, se estructura una matriz de análisis (Ver Anexo 5), en donde podemos inferir diversos aspectos a nivel individual y empresarial del proceso de reincorporación a la vida social y laboral a través de las siguientes categorías:

1. Proceso de reinserción

Con el objetivo de fomentar la desmovilización y/o desvinculación de personas pertenecientes a grupos ilegales al margen de la ley, el gobierno nacional ha estructurado un proceso de reintegración a través de la creación de una ruta de reintegración a la sociedad, según las funcionarias de la ARN en la entrevista realizada dicen que “tiene una duración de seis años y medio, las personas reciben acompañamiento de un profesional reintegrador que los asesora en su proyecto de vida, así como en temas educativos, formación para el trabajo, psicosociales, familiares y temas productivos” (ARC, comunicación propia, julio 2017). La persona en proceso de reinserción debe cumplir con una serie de etapas y requisitos asistiendo a diferentes reuniones, actividades y talleres programados por la agencia para el desarrollo en las diferentes dimensiones.

En la entrevista realizada la persona excombatiente de las FARC menciona que ella “finaliza su proceso de reinserción después de 10 años, se graduó y logra sacar un proyecto productivo”. (excombatiente, comunicación propia, abril 2017). Relata que, durante el proceso, recibió clases para el desarrollo de habilidades: iniciando por la escritura, así como también en la parte emocional y psicológica.

2. Apoyo Económico:

La persona en proceso de reintegración a la sociedad al cumplir con todos y cada uno de los compromisos adquiridos en el proceso de reinserción logra acceder al beneficio económico como lo manifiestan las funcionarias de la ARN “el apoyo económico de reintegración es un capital con el que ellos cuentan, ese capital va a estar condicionado al cumplimiento de los compromisos que ellos adquieren en la ruta y a la resolución que los cobija” (ARC, comunicación propia, julio 2017), por lo que podrán recibir un apoyo económico por un valor de \$480 mil pesos de acuerdo con lo manifestado por las funcionarias y lo establecido en el decreto 1081 de 2015 expedido por la Presidencia de la República. De acuerdo con lo mencionado por las funcionarias si la persona cumple con los compromisos de “formación académica, sí van a clase, si hay una evidencia de asistencia, se les otorga un recurso de \$160 mil pesos, además si asisten al programa de formación para el trabajo haciendo un técnico un tecnológico en el SENA” (ARC, comunicación propia, julio 2017).

Este apoyo económico le permite a la persona suplir algunas necesidades, al ser una suma de dinero inferior a un salario mínimo la persona debe trabajar para satisfacer sus necesidades básicas, lo obliga a ubicarse laboralmente, buscando un empleo formal a fin de aumentar sus ingresos y mejorar su calidad de vida, este apoyo económico le permite al reincorporado acceder con mayor facilidad a su formación académica; con el transporte y la adquisición del material académico.

Por otro lado, identificamos que la persona desvinculada cuando realizó el proceso con la agencia, al no tener conocimientos básicos manifiesta que la ARN “lo apoya en el estudio, le ayuda a uno con mensualmente digamos si estudia 150 mil, si hace los talleres de psicosocial 150

mil, en cada ocasión hay un taller diferente” (excombatiente, comunicación propia, abril 2017). Este valor es variable, depende de la resolución que se encuentre en vigencia.

Este apoyo lo recibe la persona siempre y cuando asista y cumpla a todas las actividades académicas y de formación para el trabajo que programe la Agencia con su profesional reintegrador para el desarrollo de su proyecto de vida.

3. Beneficio económico

Según como lo manifiestan las funcionarias de la ARN “se llama beneficio de reinserción económica este recurso se le brinda a la mitad de la ruta en un caso es de 2 millones y en otro caso es de 8 millones” (ARN, comunicación personal, julio de 2017), es una ayuda económica que recibe la persona en proceso de reinserción, al cumplir con algunos parámetros establecidos en el proceso, este beneficio es otorgado al desmovilizado una única vez, puede ser utilizado de tres maneras diferentes de acuerdo a los mencionado por las funcionarias de la ARN “lo pueden usar para tres cosas para montar un negocio en caso de que tengan las habilidades y competencias de un emprendedor, invertir en compra de vivienda para pagar o abonar a la deuda o también en educación superior en caso de que quiera hacer una carrera” (ARN, comunicación personal, julio de 2017). Este beneficio es de libre escogencia de la persona desmovilizada, de acuerdo con sus necesidades y capacidades.

La persona desvinculada de las FARC, ella elige la primera opción, gracias a su experiencia en el área textil decide forjar un negocio y optar por la unidad productiva dice que la ARN “Ellos le dan 8 millones, antes de sacar el proyecto ellos tienen que pasar por varios filtros, le dicen cuánto va a pagar de luz, gas, agua, cuánto le vale una aguja, la tela, en qué lugar lo va a tener,

cuánto va a pagar de arriendo y a los empleados” (excombatiente comunicación propia, abril 2017).

Con la asesoría de su profesional reintegrador, ella estructuró su proyecto productivo, realizó la adquisición de las máquinas de coser para el montaje de su taller de confección, la ARN realiza un estudio de viabilidad del proyecto productivo o unidad de negocio, según la necesidad y experiencia, estructura el proyecto estableciendo un presupuesto de inversión de manera que el beneficio económico que recibe la persona en proceso de reintegración contribuya al desarrollo económico de él y de su familia, la agencia se encarga de realizar la adquisición de los materiales requeridos para el montaje del negocio, coordina la compra directamente con los proveedores, la agencia maneja y distribuye el recurso económico.

4. Formación académica

Las personas en proceso de reintegración en su mayoría son analfabetas, no cuentan con formación académica previa, la ARN en convenio con el SENA le ofrece la posibilidad de formarse, inicialmente como bachiller, en otros casos fomenta las carreras técnicas o tecnológicas y educación superior en muy pocos casos dependiendo de los intereses de las personas en proceso de reintegración, en la entrevista con las funcionarias de la ARN vemos que actualmente existen convenios “con universidades como el Externado y otras universidades que han ayudado a crear herramientas en las que se hace una estabilización” (ARC, comunicación propia, julio 2017). Con la entrada en vigencia de los acuerdos de paz, el fomento de la dejación de armas y la reincorporación a la sociedad algunas universidades le han ofrecido la posibilidad al desmovilizado de formarse en una carrera profesional ofreciendo becas para cursar una carrera profesional.

5. Asignación de un profesional reintegrador

La persona en proceso de reinserción cuenta que con el apoyo del profesional reintegrador quien es la persona que se encarga de acompañar todo el proceso de reintegración a la sociedad del excombatiente como lo manifiestan las funcionarias de la ARN “el profesional reintegrador los asesora en todo lo que tiene que ver con su proyecto de vida, se incluyen temas educativos, formación para el trabajo: psicosociales, familiares y temas productivos todos estos temas son llamado dimensiones” (ARC, comunicación propia, julio 2017), todas las personas en proceso de reintegración contarán con el apoyo del profesional que será el responsable de orientar y supervisar el avance y realizar un seguimiento al proceso de reintegración de la persona.

El profesional le brinda herramientas para facilitar la adaptación a la vida civil de la persona en proceso de reintegración, le permite desarrollar y crear su proyecto de vida. Durante este proceso el profesional le ayuda a fortalecer las 8 dimensiones, enfatizando en la asesoría de la unidad de negocio que el desmovilizado desee, teniendo en cuenta sus intereses, conocimientos, expectativas, habilidades y la viabilidad del mismo.

La persona desvinculada nos cuenta que, con el apoyo incondicional de su profesional reintegrador, esta persona jugó un papel incomparable en su vida, dice “ella fue mi amiga, fue mi reintegradora, fue mi mano derecha, fue todo” (excombatiente, comunicación propia, abril 2017), la ayudó gestionando su negocio, así como también su sueño ser modelo, la apoya gestionando su carrera en el medio publicitario.

Es importante resaltar que el profesional reintegrador no solamente apoya a la persona en el desarrollo de su proyecto de vida el cual en la entrevista con las funcionarias de la ARN se dice

que “tiene un conocimiento muy específico de la persona, le hace visitas domiciliarias, hace trabajo con familia” (ARC, comunicación propia, julio 2017), el profesional es quien conoce a fondo el proceso de cada una de las personas a su cargo, está en la posibilidad de “avaluar a la persona y presentarla para desempeñar un cargo” (ARC, comunicación propia, julio 2017), el profesional reintegrador es quien decide si la persona es apta o no para participar en un proceso de selección, para acceder a un empleo formal, el profesional reintegrador es el único responsable de dar su aprobación, también puede acompañar el proceso de entrevista de ser necesario y apoyar a la organización durante la estadía de la persona.

En la entrevista con las funcionarias de la ARN identificamos que la agencia “le da como respaldo a la empresa precisamente el acompañamiento del profesional reintegrador, que el empresario también tenga la oportunidad de decir si existe alguna situación que no entiende o alguna situación complicada etc.” (ARC, comunicación propia, julio 2017). La empresa contará en el apoyo ocasional o permanente del profesional reintegrador dentro de su organización, la asistencia del profesional dependerá del acuerdo al que se llegue con la empresa quien evidenciará el proceso, la evolución y realizará un seguimiento a la persona.

La empresa será el ente formador, le permitirá al reincorporado desarrollar y potencializar sus conocimientos, habilidades y destrezas en el ámbito laboral.

6. Apoyo en las 8 dimensiones

Es importante mencionar que la persona a vincular en la empresa hayan pasado por un proceso de reintegración, en el que han contado con un acompañamiento psicosocial tanto a nivel individual como familiar, en donde trabajan 8 dimensiones específicas, le permiten a la persona

en proceso desarrollar sus capacidades, conocimientos y habilidades así como también fortalecer sus redes sociales y ciudadanas, permitiéndole ser candidatos idóneos y un buen elemento en el equipo de trabajo de una empresa.

Las ocho dimensiones son:

1. Personal	2. Ciudadana	3. Seguridad	4. Familiar
5. Hábitat	6. Educación	7. Productiva	8. Salud

Se enfatiza en la atención psicosocial y estabilización (al ingresar a la agencia deben demostrar que son desmovilizados y no tener ningún vínculo con personas o con la organización).

7. Experiencia Laboral

La empresa entrevistada en nuestra investigación realiza los procesos de selección y contratación por medio de una empresa temporal, directamente la empresa “se encarga de las requisiciones, contrataciones, solicitudes de personal a la empresa de servicios temporales de acuerdo con la necesidad o solicitud existente en la organización” (gerente, comunicación propia, mayo 2017). El proceso de vinculación de personal en la empresa inicia con la identificación de la necesidad o la vacante a cubrir, posteriormente la persona encargada del área de recursos humanos envía la solicitud de búsqueda a la empresa temporal encargada de prestar este servicio con el perfil requerido. Al finalizar la búsqueda la empresa temporal envía a la organización historia laboral del trabajador a la organización, como posible candidato.

El gerente de la empresa nos cuenta que: “En la empresa tuvimos la oportunidad de trabajar con una persona desmovilizada de la guerrilla, aunque no conocíamos su descendencia, laboro con nosotros por algún tiempo, le comenté a la persona encargada de recursos humanos que necesitaba un permiso para asistir a un taller de carácter obligatorio, por lo que se ve obligado a suministrarle más información de su procedencia a esta persona, nos enteramos y accedimos a suministrarle los permisos que necesitaba” (gerente, comunicación propia, mayo 2017), aunque en principio no conocían la procedencia de esta persona, fue una persona responsable en su trabajo, que ya no labora en la organización porque no cumplía con las expectativas de la organización.

Por otro lado vemos que en la entrevista con la persona desvinculada ella ha trabajado en diferentes áreas, inicialmente adquiere trabajo en “un satélite de confección que fabricaba ropa para Tutto” (excombatiente, comunicación propia, abril 2017). donde adquiere la experiencia que le sirve para fomentar su idea de negocio, ha tenido trabajos informales en ventas, trabajador independiente y como modelo, actualmente labora en una discoteca por la accesibilidad en los horarios trabajando los fines de semana, se encuentra en la búsqueda de mejores oportunidades laborales.

La mayoría de las personas desmovilizadas crean su unidad de negocio debido a la dificultad de acceso a un empleo formal por su condición de reintegración y la dificultad de ubicarse en una empresa, los que están laborando en alguna empresa u organización por lo general tiene un perfil bajo; realiza labores en servicios generales, operativas, labores de mantenimiento, cocina entre otras.

8. Proceso de vinculación laboral

Las personas que han pasado por un proceso de reinserción a la sociedad y han cumplido su proceso con éxito se encuentran registradas en una base de datos como lo mencionan las funcionarias de la ARN en la entrevista “si ustedes nos hacen un requerimiento de los perfiles de las personas con unos datos que saca el sistema de información de la reintegración” (ARN, comunicación propia, julio 2017). La agencia tiene una base de datos en donde puede filtrar la información de acuerdo con las necesidades de la vacante requerida, según las necesidades y especificaciones del cargo, la ARN realiza la búsqueda y una preselección de los candidatos “le comenta a la persona, le habla del trabajo, lo postula en una empresa se le oferta” (ARN, comunicación propia, julio 2017). Busca que el candidato esté dispuesto a participar en el proceso y se encuentre interesado en la vacante a la que se van a postular.

La ARN ha estructurado un apoyo a nivel vocacional como lo mencionan las funcionarias “hemos diseñado herramientas para la vida laboral” (ARN, comunicación propia, julio 2017), están enfocadas de la siguiente manera según las funcionarias “que es lo que necesito saber, como me debo comportar yo en el trabajo, cómo debo presentar una entrevista de trabajo, una hoja de vida, cosas, así como vocacional o a la vida laboral” (ARN, comunicación propia, julio 2017).

Cuando la empresa le envía una solicitud a la ARN al recibir la requisición realiza un perfilamiento del cargo, realiza una validación de acuerdo con la necesidad de la organización envía una propuesta a la organización la agencia respeta los términos y condiciones establecidas por la empresa, la selección del personal se realiza normalmente se cita al candidato, se realiza una entrevista, se identifican la habilidades de la persona para el cargo, para gestionar el proceso

las funcionarias de la ARN dicen que “el proceso de selección es igual, si ustedes hacen las entrevistas, ustedes los conocen le hacen las preguntas que consideren, nosotros estaríamos ahí también, ustedes nos regalaran las fechas en donde los quieren entrevistar” (ARN, comunicación propia, julio 2017).

Es importante mencionar que la mayor parte de las personas que se han logrado vincular a un trabajo formal lo han hecho en empresas pequeñas y medianas empresas PYME, estas empresas requieren personal inmediato, por lo general que cumplan con algunas especificaciones de la vacante, pero no tienen un alto perfil, por lo que las personas en proceso tienen la opción de aplicar y quedar seleccionado en una de estas empresas.

La ARN promueve con las personas reintegradas la autogestión de empleo, por lo que la mayor parte de los desmovilizados buscan sus propios empleos, según sus necesidades e intereses.

9. Prejuicios

La persona desvinculada de las FARC manifiesta que “sienten un fuerte rechazo por parte de la sociedad, que, así como las demás personas ellos se encuentran en la capacidad de cumplir sus sueños y ejercer diferentes profesiones ¡todos merecemos una segunda oportunidad!” (excombatiente, comunicación propia, abril 2017). Así como los diferentes estigmas de carácter social con los que se encuentran, como los señalamientos a los que se enfrentan diariamente “en el medio de transporte, en el lugar de trabajo, hasta en los medios de comunicación” (excombatiente, comunicación propia, abril 2017), todos deben ser tratados igual como cualquier otra persona, ellos también tienen una familia, tienen sueños, capacidades y sentimientos.

9.1. Prejuicios de la empresa hacia la contratación

A nivel organizacional el tener a una persona desmovilizada o desvinculada dentro de su personal genera un estigma cultural, las personas no están acostumbradas a convivir, a tratar con una persona que no saben cómo pueda reaccionar, como lo manifiesta el gerente de la organización entrevistada para él el “temor al decirle algo y la reacción que pueda tener, o el manejo que se le tiene que dar” (gerente, comunicación propia, mayo 2017).

La ARN promueve la igualdad de oportunidades para las personas en condición de reinsertados a la sociedad, gestionar un trato igualitario según como lo que dicen las funcionarias de la ARN existen muchas “barreras que impiden el acceso igualitario al empleo” (ARN, comunicación propia, julio 2017).

Finalmente, las funcionarias de la ARN expresan que “los empresarios que contraten población desmovilizada no contarán con ningún tipo de beneficios tributario o incentivos ya que esto incentiva la contratación de personas desmovilizadas” (ARN, comunicación propia, julio 2017), la organización no busca mejorar las condiciones de los reinsertados, busca ofrecerles una oportunidad en iguales condiciones a las demás personas desarrollando sus conocimientos, habilidades y destrezas.

Teniendo en cuenta la información obtenida por parte de los diferentes actores se establece la siguiente ruta de vinculación laboral, en donde se describe los pasos que deben seguir cada una de las partes para realizar el proceso de vinculación laboral en una organización, donde se establecen los requisitos que deben tener en cuenta:

Ruta de Vinculación Laboral

Paso 1		
Desmovilizado	Contar con el certificado CODA	Certificado expedido por el comité de dejación de armas, para personas que se encuentran en proceso de reincorporación a la vida civil.
	Haber terminado el proceso de reinserción con la ARN	Culminar satisfactoriamente el proceso de reinserción a la vida civil el cual tiene una duración de seis años y medio, desarrollando actividades en las diferentes dimensiones.
	Estar registrado la base de datos de la ARN	Al culminar satisfactoriamente su proceso de reincorporación, obtiene un título que lo acredita como reincorporado,

		ingresa a la base de datos de la ARN.
	Contar con el Aval del profesional reintegrador	El profesional reintegrador es la persona que se encarga de acompañar y vigilar la evolución del desmovilizado durante todo el proceso de reinserción, apoya su proyecto de vida, conoce el desarrollo de las habilidades y competencias de la persona, es quien finalmente validará y aprobará la condición del desmovilizado para postularse a un cargo dentro de la empresa.
Paso 2		
Empresa	Tener activa una	Identifica la necesidad

	vacante	de cubrir una vacante, sea de un puesto existente dentro del staff, o un nuevo cargo según la necesidad de la empresa.
	Establecer el perfil del cargo a cubrir	Determinar un perfil de cargo determinando las requisiciones del mismo, las habilidades, competencias, especificaciones necesarias para solicitar la búsqueda del candidato.
	Enviar la solicitud a la ARN	La empresa inicialmente establecer una alianza con la ARN, a través de un contacto inicial, se asigna un asesor quien se encargará de adelantar el proceso.
Paso 3		
ARN	Validar información del	La ARN recibe la

	perfil requerido	solicitud de la empresa con la requisición de la vacante
	Realizar búsqueda de candidatos en la base de datos que cumpla con los requisitos	Realiza una búsqueda en su base de datos, realizando un filtro de los posibles candidatos, validando que cumplan con las características solicitadas.
	Contactar al candidato y ofrecerle la vacante e informarle las condiciones.	La ARN contacta al posible candidato, le ofrece la vacante suministrando toda la información necesaria del cargo, condiciones, tipo de contrato, salario, horario.
	Validar el interés del candidato	Identifica el interés del candidato para participar en el proceso de selección para la organización, realiza la asignación de

		posibles candidatos.
	Solicitar el concepto de apto para para iniciar el proceso de selección al profesional reintegrador	La ARN le pide el concepto al profesional reintegrador del candidato para ser postulado a la vacante, es quien aprueba la participación en el proceso de selección
	Gestionar el proceso de entrevista	La ARN adelanta el proceso de entrevista, determinando los posibles candidatos que se van a enviar a la empresa.
	Envía una terna de candidatos preseleccionados a la empresa.	La ARN envía una terna a la empresa con los posibles candidatos para cubrir la vacante.
Paso 4		
Organización	Realiza proceso de selección a los candidatos (aplicación pruebas y entrevistas).	La empresa adelanta su proceso de selección con la aplicación de pruebas y entrevistas. Nota: la

		<p>empresa contará con el apoyo del profesional reintegrador en el proceso si lo considera necesario.</p>
	<p>Si el candidato queda seleccionado, inicia el proceso de contratación y vinculación laboral.</p>	<p>La empresa adelanta el proceso de contratación, con la afiliación del candidato, la elaboración del contrato laboral y la inducción al puesto de trabajo.</p>

La ruta de vinculación laboral establece 4 pasos en el primero podemos identificar los requisitos que debe tener un excombatiente para optar por vincularse laboralmente, el segundo paso es la identificación de la necesidad de la vacante en la empresa, donde establece el perfil del cargo requerido, para hacer la oferta de la vacante, el tercer es donde interviene la ARN la empresa realiza la solicitud de la vacante a la Agencia, enviándole la requisición del cargo, ellos hacen una revisión y postulación de algún candidato que cumpla con lo solicitado para finalmente remitirlo a la empresa, el cuarto paso la empresa recibe la terna de posibles candidatos realiza su proceso de selección de acuerdo a la necesidad con la realización de pruebas y entrevistas, para finalmente seleccionar y formalizar el proceso de contratación, con el candidato seleccionado.

Discusiones

Esta investigación tiene por objetivo crear una ruta de vinculación laboral a personas desmovilizadas y/o desvinculadas en una organización en la ciudad de Bogotá, con el desarrollo metodológico y planteamiento de nuestro objetivo de investigación, a través de la recolección de información, la realización de entrevistas a los diferentes actores en diferentes contextos, logramos establecer los principales lineamientos que debe tener en cuenta tanto la persona desmovilizada y/o desvinculada para obtener un vínculo laboral así como una empresa para acceder o contratar a una persona con estas características.

Es importante mencionar que nuestro objetivo se replanteó en diferentes oportunidades, incluso se cambió de nombre, debido a que inicialmente pretendíamos realizar una caracterización de las personas desmovilizadas que laboran en una empresa, pero al buscar dicha empresa y población, nos encontramos con diferentes obstáculos las empresas que cuentan con esta población no suministran información un ejemplo: es Coca-Cola Femsa esta Multinacional cuenta con personal desmovilizado en su organización, al realizar un acercamiento la empresa nos manifiesta que el proceso ha sido todo un éxito, pero es manejado de carácter confidencial. Otro ejemplo es el Grupo Éxito al manejar su proceso en la ciudad de Medellín no nos fue posible acceder a la información. Después de varios intentos fallidos decidimos cambiar el nombre y el objetivo de nuestra investigación ya que gracias a un contacto logramos llegar a una persona desvinculada de las FARC y finalmente encontramos una empresa que nos abrió sus puertas para la caracterización del modelo de vinculación laboral.

Con el desarrollo de nuestro método de recolección de información y debido a la falta de actores para el desarrollo de nuestra investigación inicialmente realizamos entrevistas no estructuradas , en donde al establecer algunas categorías nos encontramos con información innecesaria y escasa para nuestro propósito de investigación por lo que se buscó realizar una entrevista no estructurada con las funcionarias de la ARN , así mismo se hizo una revisión de información en la página de la ARN y decretos para ampliar y dar mayor fundamento a nuestra investigación.

Otras empresas la Cámara de Comercio, Panaca y Sodexo cuentan con personal desmovilizado en sus compañías, quienes no solo proveen empleo sino que también se caracterizan por ser formadores, es decir reconocen las condiciones y características de la población lo que hace que brinden un mayor acompañamiento y un programa de formación donde ellos aprendan a desempeñar la labor como lo hace el grupo el Grupo Éxito quienes actualmente contratan personal en esta condición bajo la modalidad de contrato de aprendizaje y luego dan la oportunidad de tener una vinculación directa con la compañía. Cabe aclarar que la mayoría de veces quienes los capacitan y diseñan estos planes de formación en las empresas lo hacen de manera voluntaria. De acuerdo con la información brindada por parte de las funcionarias nos señalan que empresas reconocidas como Cámara de Comercio de Bogotá y Panaca son algunas de las que realizan constantemente proceso de selección con personal desmovilizado, y por otra parte a estas se suman las empresas Pyme, que tienen la mayor cantidad de personas desmovilizadas, sin embargo las representantes no mencionan qué empresas son estas Pyme y los casos exitosos que son más evidentes pertenecen a empresas multinacionales.

Teniendo en cuenta las entrevistas y la información recopilada de cada una de las partes, se crea una ruta de vinculación laboral de personas desmovilizadas/o desvinculadas de los diferentes grupos al margen de la ley que han estado en el proceso de reintegración con la ARN, como una guía para las empresas que tengan en su planeación estratégica vincular este tipo de población.

A través de la revisión bibliográfica se evidencia que las empresas podían acceder a ciertos beneficios económicos por la vinculación de personas desmovilizadas en su organización concedidos por la ley 1429 con la generación de nuevos empleos otorgando beneficios sobre el impuesto a la renta, al validar esta información con las funcionarias de la ACR manifiestan que no existe ningún tipo de beneficio económico para las empresas, ya que se tiene como premisa que las personas no sean excluidas del proceso de selección por esta condición o características, puesto que es contradictorio ofrecer beneficios económicos a las empresas por contratar personas de esta población, ya que el objetivo fomentar un trato equitativo e igualitario a las personas sin tener en cuenta su condición, ya que ellos tienen capacidades, competencias y habilidades que pueden desarrollar en un cargo determinado.

Al finalizar nuestra investigación evidenciamos que el tema de reintegración de ex combatientes presenta muchos tabúes y se trata de manera cautelosa, siendo un tema actual de gran importancia en Colombia, aún tanto por parte de la población desmovilizada como de las empresas que vinculan. Otro aspecto evidenciado es el apoyo económico que se mencionó previamente a la firma de los acuerdos de paz, los medios de comunicación señalaban que estas personas recibirían un salario mensual de un millón ochocientos mil pesos (\$ 1.800.000) mensuales, al validar esta información con la normatividad vigente en el decreto 1081 y con las

funcionarias de la agencia evidenciamos que se trata de una suma mensual de cuatrocientos ochenta mil pesos (\$480.000) los cuales están condicionados al cumplimiento de las actividades programadas para por la ARN para su desarrollo personal.

La ARN ayuda a las personas desmovilizadas en su proceso de legalización a través de la expedición de la documentación personal como lo es la cédula y le permite tramitar la validación y corrección de los antecedentes sean de tipo penal, disciplinario o legal. Evidenciando un hallazgo a partir de lo analizado en las entrevistas con las personas de la ARN, quienes nos comentaron que toda empresa debe tener claro dentro de su proceso de vinculación, que los desmovilizados que se contraten siempre tendrán el registro de sus antecedentes. No obstante, la agencia se encarga de la corrección y validación del proceso de legalidad, junto con el trámite para la reparación de las faltas cometidas por los desmovilizados en el proceso de reinserción a la vida civil.

Conclusiones

De acuerdo con lo investigado llegamos a las siguientes conclusiones:

Se establece un modelo de vinculación laboral para excombatientes en una organización de la ciudad de Bogotá, en donde se describe el paso a paso que deben seguir tanto la organización como la persona reinsertada para lograr una efectiva vinculación laboral.

Toda empresa que desee vincular a un excombatiente lo podrá hacer de acuerdo con sus procesos y políticas organizacionales de selección y contratación, ya que estas personas no cuentan con un trato especial o diferencial, la ARN funciona como intermediario suministrando a la organización el posible candidato que cumpla con las necesidades según el perfil del cargo.

La empresa no cuenta con beneficios económicos por contratar a excombatientes, sin embargo, existe un beneficio tributario por declaración de renta que está condicionado a la creación de nuevos cargos, deben tener menos de 3 años de funcionamiento en la organización, adicionalmente la empresa contará con un beneficio extra al tener una persona reintegrada; tendrá el apoyo parcial o total del profesional reintegrador según la necesidad de la empresa, quien acompañará todo el proceso, verificará el avance y evaluará el resultado de la persona en la organización.

La ARN promueve la autogestión de empleo del excombatiente, quien gestionará su propio empleo, para vincularse y ubicarse en un puesto de trabajo acorde a sus habilidades según sus necesidades.

La población excombatiente que decida acogerse al proceso de reinserción con la ARN

contará con beneficios para sí mismo y para su núcleo familiar garantizando una mejor calidad de vida.

La ARN le asigna un profesional reintegrador al excombatiente, quien es la persona que está desde el inicio hasta el final del proceso de reinserción, lo ayuda en su proceso de adaptación a la vida civil y le brinda asesoría en lo que requiera, si el excombatiente lo desea puede continuar con este apoyo aun después de finalizado su proceso con la ARN.

Recomendaciones

Una vez finalizada nuestra investigación consideramos importantes las siguientes recomendaciones:

1. La empresa con del área de Talento Humano debe conocer el paso a paso que debe seguir una persona reinsertada para lograr una vinculación laboral efectiva, lo que le permitirá conocer aspectos legales y normatividad vigente para la selección y contratación de personas excombatientes, posteriormente generar procesos de evaluación y capacitación.

2. La empresa podrá realizar el proceso de selección según las políticas y procedimientos organizacionales de acuerdo a la necesidad o requerimiento existentes según el perfil del cargo requerido, seleccionando al candidato que cumpla con el perfil requerido.

3. La ARN debe ampliar la información que suministra a las empresas del sector privado, en cuanto a la generación de alianzas estratégicas para vincular personas reintegradas en su organización.

4. Las personas excombatientes tienen derecho a acceder a empleos dignos, forjar un proyecto de vida y potencializar su profesión.

5. Las empresas que actualmente cuentan con personas excombatientes dentro de su personal deben compartir sus experiencias para que otras empresas la vean como un ejemplo a seguir y amplíen las oportunidades de empleo para esta población eliminando las barreras y los estigmas que existe.

6. Al tener vinculada una persona excombatiente dentro de una empresa, esta debe conocer que cuenta con el apoyo y acompañamiento del profesional reintegrador en todo el proceso de selección, contratación evaluación y seguimiento del candidato.

Bibliografía

- ARN (s.f.) Qué es la Reintegración, recuperado de <http://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/Paginas/quees.aspx>.
- ARN (2017) La ACR fortalece su institucionalidad y pasa a ser la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN), recuperado de <http://www.reintegracion.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/Paginas/2017/05/COMUNICADO-OFICIAL-ACR-pasa-a-ser-ARN.aspx>.
- ARN (s.f.) Reseña Histórica, recuperado de <http://www.reintegracion.gov.co/es/agencia/Paginas/resena.aspx>.
- ARN (2017) Histórico de personas desmovilizadas, recuperado de http://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/_layouts/15/xlviewer.aspx?id=/es/la-reintegracion/Cifras/Cuadro%201%20Hist%C3%B3rico%20de%20Personas%20Desmovilizadas.xlsx&Source=http%3A%2F%2Fwww%2Ereintegracion%2Egov%2Eco%2Fes%2Fla-reintegracion%2FPag.
- ARN (2017). Comunicación propia (Caro, Z. Lombana, J. & Jiménez, R. Entrevistadores).
- ARN (2013). La reintegración paso a paso, recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=qLfgjdW2bE>.
- ARN (s.f) Ruta de reintegración, recuperado de <http://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/Paginas/ruta.aspx>.
- Alcaldía de Medellín (2012) Acompañamiento psicosocial al proceso de desmovilización colectiva de las AUC, recuperado de <http://repository.oim.org.co/bitstream/20.500.11788/65/1/COL-OIM%200395.pdf>.

Castillo, A. & Moreno, A. (2013) La reintegración económica de personas desmovilizadas de grupos armados ilegales, como estrategia de superación de vulnerabilidades y desarrollo de capacidades, Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bogotá, Colombia, recuperado de http://repository.uniminuto.edu:8080/jspui/bitstream/10656/2239/1/TEGS_CastilloAngie_2013.pdf.

CONPES (2008) Política Nacional de Reintegración Social y Económica para personas y grupos armados ilegales, recuperado de <http://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/centro-de-documentacion/Documentos/Documento%20Conpes%203554%201%20Pol%C3%ADtica%20nacional%20de%20reintegraci%C3%B3n%20social%20y%20econ%C3%B3mica%20para%20personas%20y%20grupos%20armados%20ilegales.pdf>.

DAPRE (2015), Decreto 1081 de 2015, recuperado de <http://www.reintegracion.gov.co/es/agencia/SiteAssets/Decreto-108-2015.pdf>

El Universal (2015) Ya son 500 las empresas que emplean a desmovilizados, recuperado de <http://www.eluniversal.com.co/economica/ya-son-500-las-empresas-que-emplean-desmovilizados-207382>.

Excombatiente (2017). Comunicación propia (Lombana, J. Entrevistador).

Fiscalía General de la Nación (2005) Ley 975, recuperado de <http://www.fiscalia.gov.co/jyp/wp-content/uploads/2013/04/Ley-975-del-25-de-julio-de-2005-concordada-con-decretos-y-sentencias-de-constitucionalidad.pdf>.

Gerente (2017). Comunicación propia (Caro, Z., Jiménez R, & Lombana, J, Entrevistador).

Gil, I. (2016) Inclusión laboral de los excombatientes durante el posconflicto, Universidad

- Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia, recuperado de http://www.ilae.edu.co/Publicaciones/files/698386549_07.%20Ivon%20Gil.pdf.
- Grupo Éxito. (s.f.) Un compromiso con Colombia en “La Construcción de la Paz” y el desarrollo sostenible, recuperado de http://mokana.udea.edu.co/portal/page/portal/BibliotecaPortal/ElementosDiseno/Documentos/memorias/experiencia_grupo-exito.pdf.
- Guaqueta, A. & Orsini, Y. (2007) *Empresarios y reintegración: casos, experiencias y lecciones*, Fundación Ideas para la Paz, recuperado de https://www.files.ethz.ch/isn/151588/empresarios_web.pdf.
- Hernández, A. (2015) *El acceso al empleo para población en proceso de reintegración, ex AUC: Una estrategia para la eliminación de obstáculos para la paz*, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia, recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/49813/1/andreamilenagarciahernandez.2015.pdf>.
- Huertas E. & Vigier M. (2010) *El grupo de discusión como técnica de investigación en la formación de traductores: dos casos de su aplicabilidad*, Universidad de Granada, recuperado de <http://www.entreculturas.uma.es/n2pdf/articulo11.pdf>.
- Fiscalía General de la Nación (2010) *Ley 1424*, recuperado de <http://www.fiscalia.gov.co/jyp/wp-content/uploads/2013/04/Ley-1424-del-29-de-diciembre-de-2010.pdf>.
- Lozano, J. (2014). *La vinculación laboral: generación de empleos para desmovilizados*, Universidad del Valle, Cali, Colombia, recuperado de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/7619/1/0508707-p-14-S.pdf>.
- Mejía, L. (2014). *La reintegración social y económica de los grupos armados ilegales en*

- Colombia: reflexiones a partir de la trayectoria de nueve excombatientes, Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, Bogotá, Colombia, recuperado el de <http://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/centro-de-documentacion/Documentos/La%20Reintegraci%C3%B3n%20social%20y%20econ%C3%B3mica%20de%20los%20grupos%20armados%20ilegales%20en%20Colombia.pdf>.
- Morales, O. (s.f.). Fundamentos de la investigación documental y la monografía, Facultad de Odontología, recuperado de <http://webdelprofesor.ula.ve/odontologia/oscarula/publicaciones/articulo18.pdf>.
- Procesos de paz en Colombia. (s.f.). Federación Colombiana de Municipios, recuperado de <https://www.fcm.org.co/Documents/Historia%20de%20los%20Procesos%20de%20Paz%20en%20Colombia%20MF.pdf>.
- Rodríguez D. & Valdeoriola J. (s.f.). Metodología de la investigación, recuperado de http://zanadoria.com/syllabi/m1019/mat_cast-nodef/PID_00148556-1.pdf.
- Roldan Castellanos, L. (2013), La inclusión laboral de los desmovilizados del conflicto en Colombia: auténtico mecanismo emancipador de la violencia en Colombia, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia, recuperado de <http://cienciasjuridicas.javeriana.edu.co/documents/3722972/4350738/6+la+includi%C3%B3n+laboral+107-124.pdf/6570fa55-76cb-4c55-8f37-06f5bf6764cb>.
- Santos J. (2011). Decreto 2601. Ministerio del interior y justicia, recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=43432#0>.
- Santos J. (2014), Decreto 2637 de 2014, Ministerio del interior y justicia, recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=60258#1>.
- Universidad Nacional de Colombia (2009) Observatorio de Procesos de Desarme,

Desmovilización y Reintegración ODDR, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá,
recuperado de

http://www.humanas.unal.edu.co/observapazyconflicto/files/1514/3585/4615/ODDR_UNAL_U_Reintegracion_2008_enero_2010_w.pdf.

Anexos

Consentimiento Informado

Yo _____ mayor de edad e identificado (a) con Cédula de Ciudadanía número _____ de _____, por medio del presente documento autorizo y consiento mi participar en la investigación denominada “**PROPUESTA RUTA DE VINCULACIÓN LABORAL DE PERSONAS DESMOVILIZADAS EN UNA ORGANIZACIÓN DE BOGOTÁ**”, instrumento aplicado por las estudiantes de la especialización en Gestión Humana de las Organizaciones Jennie Gisel Lombana Romero, Ruth Jackelin Jiménez Aguirre y Zuny Andreina Caro Ávila, bajo la supervisión técnica del docente Jairo Gallo, asesor del proyecto. Certifico que recibí la información adecuada del objetivo de la actividad, fui informado (a) que los resultados serán utilizados con fines netamente académicos.

En constancia firman: _____ CC. _____

Fecha: _____

Transcripción de Entrevistas

Entrevista 1

Hola A. ¿Como veníamos conversando en algún momento quería que tú me contaras o me dijeras quien es A., quien en estos momentos quien fue, cuéntame un poco de ti?

Hola, Soy A. P., tengo 27 años, tengo 2 niñas, soy de la Uribe meta, soy llanera eee y pertencí al grupo de las Farc, soy desvinculada de las Farc, porque desvinculada lo aclaro porque ingrese siendo menor de edad y salí siendo menor de edad eso lleva a que soy víctima también de las Farc, ósea cuando un desmovilizado es porque ha ingresado menor y sale mayor de edad o entra mayor y sale siendo mayor entonces eso es un desmovilizado, en mi caso y muchos casos de muchos chiquillos somos desvinculados porque también somos parte de ser víctima de ellos y eso es A. P. y bueno que hago actualmente eee tengo un taller de máquinas confección de ropa e trabajo como logístico, también trabajo a veces como personal de apoyo en las novelas, he hecho casting eee y actualmente soy modelo.

¿A qué edad tú empezas a pertenecer a este grupo o como llegas?

¡A los catorce eee porque llegó porque en el campo pues esto se ve todo el tiempo, entonces no hay algo como digamos algo como que uno diga guau, fuera de lo normal no todo el tiempo uno los ve!

qué te llamó la atención para que tu accedieras

Como el uniforme y porque ya más de algunos hermanos míos han pues pertenecieron allá entonces fue como algo así que me gusto, al igual ya me llevaban diciendo desde muy chiquita desde los nueve que me fuera con ellos.

¿Qué te decían o cuál era ese gancho para llevarte?

E vámonos, he allá es muy chévere, no vamos a aguanta hambre, te damos todo lo que necesites, va estar siempre con nosotros, bueno cosas como así eres muy bonita bueno eso eran como las cosas más normales

¿Qué te hizo tomar la decisión para ya pertenecer?

Que me hizo tomar la decisión que en mi familia pues siempre hemos sido pobres y digamos de bajos recursos para quitarle la lo de pobre jeje he y muy humildes, entonces era que a veces nos faltaban algunas cosas digamos como ropa, y pues siempre en el campo entonces mi mama y mi papa mercaban cada año entonces no era como lo mismo, entonces esa fue como la decisión de decir bueno ya me voy.

¿Tú le dijiste a tu familia o fue de un momento a otro?

No he nosotros todos los que nos fuimos fue volados, nosotros nos volamos cuando ellos se dieron cuenta nosotros ya no estábamos con ellos.

¿Tu ingresas y si era cierto lo que ellos te decían, como fue tu experiencia allá, cuanto tiempo duraste?

Bueno he pues cierto en si pues si porque le dan a uno vestuario, comida, útiles de aseo, bueno todo a uno le dan no le hace falta a uno nada, pero en el momento en que uno empieza a entrar su hogar sus padres ya es algo muy diferente, y pues dos años son dos años.

¿ósea tu ingresaste a los catorce y saliste a los dieciséis? A los dieciséis años

¿tenías alguna comunicación con tu familia o nunca la tuviste? No nunca tuve comunicación con ellos

¿estuviste en la misma ciudad donde estabas o te llevaron a otro sitio? Por un tiempo si estuve en la misma población donde vivíamos, pero ya después de un tiempo he bueno me tuve que venir para Bogotá, y ahí pues si regrese al mismo lugar, pero ya no estaba cerca nadie de mi familia.

¿Cuándo llegas a ser parte de este grupo que te enseñan que es lo primero que ellos?

Lo primero que le enseñan a uno son tres meses de entrenamiento como debe uno arrastrarse por debajo digamos de un alambre, como debe saltar, como debe caminar, como debe disparar, como debe atrincherarse, bueno todo lo que uno debe aprenderse a defenderse, son tres meses de capacitación que son muy duros, después de eso ya le entregan su dotación que es su arma y ya a ranchar que es cocinar, abrir chontolo huecos para ir al baño, trincheras, prestar guardia, eee los reglamentos eee el himno eee recibir charlas de ellos, capacitaciones bueno todo lo que se trate de estar en las Farc.

¿Te entregaste a dónde, específicamente a donde fuiste?

Yo la verdad no me acuerdo, no me acuerdo, no te puedo decir que lado no me recuerdo, entonces de ahí me llevaron a un lugar, la verdad ni tampoco, eso es una casa donde llegan muchos niños de todos los lugares, entonces ahí empieza como la capacitación, después de ahí pues lo mandan a uno para otro hogar, o para un hogar tutor que es una familia, entonces ya uno se tiene que adaptar a las reglas, entonces yo llego ahí y dure como un mes, después de ese mes me mandaron para una casa tutor que es una familia, no aguante porque nos trataban muy mal, muy feo! Entonces de ahí me mandaron para otra casa donde había 25 hombres y 5 mujeres ahí estuve un tiempo me volé, me volé porque necesitaba salir y no me dejaban salir, ósea lo tienen a uno como secuestrado la verdad, entonces me salí, me salí y dije que me iba, dure un tiempo acá afuera quedé embarazada, entonces yo no sabía, me volvieron a llamar que volviera a ingresar al bienestar, volví y tenía como tres meses y me llevaron a hacerme unos exámenes, se dieron cuenta que estaba embarazada, tenía dos meses

¿Y qué edad tenías? Diecisiete entonces de ahí me dijeron que tenía que irme para la casa, que ellos me ayudaban, entonces me salí y nunca me ayudaron, entonces ya desde ahí empieza ya tuve la bebe la tuve como a los ... tenia como tres meses de haber cumplido los dieciocho, entonces ya empiezo el proceso como tal en la ACR y ya ahí empieza mi proceso, mi proceso, mi proceso y después de diez años tuve mi grado, donde es donde lo certifican a uno le dicen, bueno ya puedes volar libre ya nosotros no vamos a estar con usted sino hasta que tenga su proyecto, después de su proyecto vamos a hacerle unas cinco o seis visitas y ya, nosotros terminamos con la ACR, entonces así fue saque mi proyecto y después de mi proyecto pues ya me faltan como dos visitas con ellos y terminó el

proceso con la ACR.

Ok, ¿en la ACR que proceso inicias, como es ellos aportan para que ustedes vuelvan o retomen a la vida civil, por decirlo así?

Pues hay varias etapas: etapa 1, 2, 3 creo que hasta el 4 o 3 no se; entonces etapa 1 es cuando no sabía ni escribir, no sabes nada entonces como que lo apoyan a uno en el estudio, le hacen reuniones a uno psicológicas, si uno está mal pues lo llevan a uno terapias, eee le dan salud a uno, eee le ayudan a uno con mensualmente digamos si hace, si estudia 150, si hace los talleres de psicosocial 150, entonces que yo sepa es así, no se ahorita como estará, eee y en cada, en cada ocasión hay un taller diferente, hay unas preguntas diferentes que la verdad ni las recuerdo ahorita. Ósea siempre en cada taller hay una pregunta diferente, siempre hay algo diferente.

¿Estos talleres cada cuanto son? Cuando yo estaba los hacía cada ocho días, ahorita últimamente los hacía cada año... Si es como pues ahorita últimamente yo lo hacía cada mes, pero por ejemplo ahorita que ya saqué mi taller lo hago cada seis meses, cada cuatro.

¿Empezaste haciendo cada ocho días como el taller, si los talleres, luego de eso cuánto tiempo estuviste haciendo cada ocho días?

Huich un tiempo, la verdad ni recuerdo, eso, eso bastante, bastante, si no lo recuerdo, pero fue bastante cada ocho días, cada ocho días, cada ocho días, que es a donde yo digo bueno cada ocho días en una empresa no le dan a uno el permiso de estar saliendo cada ocho días, eso es ilógico, fue hasta antes después se nos pasó como a cada 20 días por un tiempo y ya a lo último fue cada mes.

Ok, ¿tu empezaste a trabajar en algún sitio, o digamos te ayudaban la ACR y adicional tenías algún otro ingreso o solamente lo que ellos te daban?

Pues yo trabajaba en varios lugares, pero no fija, yo trabajaba vendiendo ropa, eee yo he trabajado en varios lugares ahorita no recuerdo, en varios lugares pero si no, como que siempre a veces por lo que las he tenido ya a ellas cuando estaban pequeñas entonces, como de comer en la casa porque vivía en la casa de mi hermana, entonces como que me ayudaba con lo de ellos, pero si trabajaba como por días, pues sí llegué a trabajar, es que yo he trabajado bastante en algunos lugares, eee en la empresa de pollos, he trabajado en mallas, he trabajado en ropa, huy yo trabajaba bastante ahorita no recuerdo, estoy bloqueada la verdad, entonces ee, pero si digamos como la mayoría de mi vida fue como eee recibiendo el apoyo de ellos, pues porque en ningún trabajo digamos fija o por empresa le dan a uno permiso así como yo lo pedía, entonces como que era por días y así.

¿Cómo llegas tu a la farándula?

Hum eso es algo complicado jajajaja no mentiras no es tan complicado, lo que pasa es que últimamente tuve un proceso muy excelente con una reintegradora que no puedo dejar de decir ella es C. T. eee fue como un año y medio con ella, porque yo siempre tuve un proceso hum casi once años y nunca tuve un proceso como el que tuve con ella, ósea ella fue mi amiga, fue mi reintegradora, fue mi mano derecha, fue todo entonces cuando eso trabajaba en una casa de familia, entonces ella me llamaba, no es que necesitan para una como para una, ella no me dijo fotos, ella me dijo para una cartelera de fotos para productos naturales llamados vheralucci es ser natural se siente, son productos totalmente colombianos 100% colombianos y como el ochenta y algo naturales, son de Sacha Inchi.

A lo que pasa es que su historia nos encantó y nos gustaría que estés en nuestra revista Soho, al final dije que sí, se toman las fotos, las fotos se tomaron en la calera, de ahí me empiezan a llamar de todas las emisoras, hasta de otros países, eee todas las emisoras locales de acá, me llama Fox tele Colombia, queremos que estas en un reality, y yo como, ven y presentes un casting con nosotros. Hice un casting para la producción la niña en caracol estuve en un capítulo de la niña entonces estuve ahí y de he hecho casting para diferentes novelas.

A lo que yo voy es que no nos vean y no nos señalen como como lo que fuimos ósea yo digo que, si nosotros empuñamos un fusil, pero ahorita podemos empuñar muchas cosas un lápiz, una escoba hay muchas chicas que trabajan en aseo como la gente a veces tan ignorante

A nosotros nos rechazan con todas las fuerzas de su con razón cuando yo trabajo en una discoteca que requiso a más de 1500.000 personas que nunca se imaginan que los está requisando una desvinculada de las Farc ósea usted no se imagina eso nadie lo sabe verdad entonces ellos lo creen a uno bruto que uno no tiene capacidades que uno no sabe y se lo juro a que a nosotros en las Farc nos entrenan ósea más que a cualquier otra persona y salen de haya los políticos de los políticos de haya se saben todo patas arriba se lo saben se lo saben y uno llega acá y piensan que uno no sabe nada vez entonces yo es como el mensaje que yo doy ósea todos merecemos una segunda oportunidad y la queremos de verdad, así como todos los chicos que están en la televisión porque nosotros no podemos que no nos quieren dar una oportunidad y que no nos quieren ver a nosotros haya pero pues nosotros lo queremos y lo estamos estudiando como hay personas que quieren ser eh periodistas otros eh no se psicólogos otros quieren ser eh abogados ósea tanta cosa eh digamos tantas profesiones que hay para ejercer que nosotros también las queremos hacer ves no simplemente una persona de la vida normal la puede hacer nosotros también ves entonces hay muchas cosas y muchas no se cosas que quedan en la cuerda floja que no lo saben te lo juro y personas que no lo saben y quedan con otro concepto de nosotros quedan con la boca abierta por que no es lo mismo escucharlo de voz de otras personas que nosotros somos lo peor avenir directamente de usted escucharlo de la persona que lo ha vivido y es como lo que yo recomiendo en lugar de estar escuchando y señalándonos porque no van y nos preguntan a nosotros mismos directamente que es lo más nosotros le podemos contar con seguridad lo que nosotros vivimos y lo que nosotros sentimos ves

Sientes de alguna manera que te van a discriminar o te van hacer a un lado

Siempre pasa pues conmigo no ha pasado por que yo soy como muy centrada en lo que digo y siempre trato de ganare la amistad de las personas que están a mi lado, pero he escuchado compañeros que como que escuchan algo así como que rechazan si entonces de pronto a mí me da miedo el rechazo, aunque bueno no me ha pasado, pero me da miedo el rechazo entonces no quiero que pase eso con mis compañeros porque tengo buena relación con ellos entonces no me gustaría estar en discusión con ellos

Algunos de tus compañeros desvinculados y con quien tiene contacto o alguna relación cerca. les ha pasado esto han sufrido han vivido el rechazo por parte de los demás

Claro si ellos me lo han contado y todo más se escucha en los buses en el transporte urbano a es que esos desmovilizados de la no sé que mierda siempre son así son unos matones son lo uno y lo oro entonces como que ellos dicen yo siempre escucho me quedo callado nunca digo nada porque uno nunca sabe de pronto es uno pero pueden 5enonces no quiero que me ataquen o me dañen la cara pero siempre es cómo lo mismo siempre pasa lo mismo tengo una miga que ella tiene un bar y ella siempre no la discriminan si no como que siempre a guerrillera de la mierda usted se está creyendo mucha cosa así siempre es así pero entonces conmigo no ha pasado ha pasado con mis compañeros ello siempre como que me comentan A. mira que esto entonces yo como que venga calamate ósea

Tus compañeros están vinculados o actualmente trabajan de manera formal independiente

Pues hay algunos que trabajan formal ósea en empresas hay otros que informal ósea como independiente, así como soy yo independiente he pues digamos por nuestra familia por nuestro hijo o porque en una empresa es el mínimo y el mino no alcanza para un carajo la vedad entonces umm usted sabe uno independiente más la triste realidad pues que digamos uno no está en un seguro o algo así, pero uno más, pero si es como de las dos cosas independiente eso es siempre así.

Actualmente cuáles son tus formas de ingreso hace algún momento nos contabas que trabajas de filtro en una discoteca ubicada en la primera de mayo llevas un mes largo donde has tenido una buena experiencia

Ya llevo un mes larguito eh la verdad pues he me he acogido muy bien mis compañeros mis jefes ósea me quieren y hay algunos de ellos que si saben yo le digo vean pues esto a mí no me importa, a mí me importa cómo es usted, su personalidad su carisma ósea y que usted trabaje bien para mí eso es más que suficiente entonces a mí no me importa eh esos son mis ingresos trabajo los fines de semana haya por aparte a veces salgo a grabar en algunas producciones o veces me llega para hacer alguna cosa en las máquinas en el taller ósea yo hago diferentes cosas no me gusta quedarme quieta entonces esos son como mis ingresos eso le papa de las niñas mi

ayuda entonces pues hay tengo como el apoyo

ok el proyecto del que tú nos hablabas hace un momento es ese

Es ese ellos le dan 8 millones a uno eh lo que vale para allá yo lo puse y actualmente me compre otra máquina entonces es como ellos vienen a decirle a uno como va el proyecto está funcionamiento e a ha hecho algo o las tiene quietas o ellos vienen a ver si uno vende las maquinas o vendió el proyecto es que ellos están como hay, pero pues de todas formas ya es de uno es decisión de uno si uno lo quiere vender pues lo vende y no pasa nada

Los forman en algo en específico o en lo que ustedes quieran

Lo que nosotros queremos, pero pues antes de sacar el proyecto he ellos uno tiene que pasar por varios filtros donde le dicen a uno eh digamos en las máquinas cuanto va a pagar de luz de gas de a eee luz gas agua eh cuánto le va a pagar cuánto le vale una aguja cuánto vale esto cuánto vale la tela en que lugar lo va a tener cuanto a pagar de arriendo eh va a tener microondas a los empleados

Como todo lo que genera los gastos

Todo eso es una contabilidad exacta entonces si ellos ven que uno la tiene super clara super entonces ellos le dicen listo aprobado su proyecto, pero si usted no tiene nada claro no se lo van a entregar

Cómo surge esta idea

Eh porque yo desde que llegué del bienestar empecé a trabajar en una empresa Tutto entonces yo aprendí a coser hay, entonces Tutto es muy exigente entonces yo empecé con ellos con ellos entonces ya no me lo dieron por un curso que hice en el SENA sino por experiencia laboral como yo ya sabía todo el tema entonces así pude sacar

Cuánto trabajaste en Tutto

Como un año fuera de eso trabajé en otro lado haciendo Jean entonces tenía experiencia como dos años

Bueno A. quisiera por último en estos momentos cómo te sientes o en ocasiones como me los has dicho quieran que fueran tratados

Buenos yo como me siento actualmente pues actualmente me siento feliz estoy con mis hijas con mis padres están vivos me siento muy bien me siento feliz de haber logrado lo que ya he logrado hasta este punto eh y como quiero que las personas nos vean a nosotros normal como todos como te lo he dicho desde un principio que nos vean con capacidades como las tiene todo el mundo y en lugar de estar señalando se acerquen a nosotros y nos pregunten así se darán de cuenta que pues que nosotros como todos tenemos sueños

Así es A. y algo que nos quiera contar decir lo último que nos quieras decir te parezca importante

No se jeje, no se

Bueno no quiero darte las gracias por compartir con nosotros tu historia de vida que es bien interesante y considero si debes seguir con tus sueños que bonitos encontrarse personas. (P., 2017).

Entrevista 2

U.Piloto. Buenos días, C. agradecemos recibirnos y brindarnos la oportunidad de estar acá el día de hoy, como ya le comentamos somos estudiantes de la universidad Piloto de Colombia, de la especialización Gestión humana de las organizaciones, actualmente estamos desarrollando un proyecto de investigación denominado ruta de vinculación

laboral de personas desmovilizadas en una organización en la ciudad de Bogotá, para el desarrollo de nuestra tesis requerimos una organización que nos permita desarrollar la intervención dentro de la organización.

U.Piloto. ¿Nos gustaría conocer un poco acerca de c. y de la organización?

MMT. Mi nombre es C.M., soy el gerente general de la empresa MMT (Mantenimientos y Montajes Thermoandina), soy profesional en Ingeniería Industrial de la Universidad de la Salle de Bogotá. la empresa mantenimientos y montajes Thermoandina inicia su operación y apertura con el apoyo de mi padre quien trabajaba prestando un servicio de proveedor externo para la empresa Thermoandina, hace aproximadamente 5 años la empresa establece una alianza con mi padre y deciden ampliar la gama de operación de la empresa Thermoandina en cuanto al servicio de mantenimiento preventivo y correctivo, creando la filial MMT directamente responsable de la gama de mantenimientos y prestando el servicio técnico a los sistemas de aire acondicionado, ventilación mecánica y refrigeración, suministrando servicios de mantenimiento preventivo, de rutinas periódicas. Bueno la organización como ya les conté tiene cinco años en el mercado, cuenta con todo el apoyo, y la parte legal de empresa Thermoandina, tenemos establecidas a nivel Bogotá diferentes clientes que tienen en sus plantas, industrias, centros de reunión sistemas de aire acondicionado, como lo son: Homecenter, Falabella, Holiday Nin, JW Marriot, Hampton, Cámara de comercio de Bogotá, Universidad Santo Tomás, fundación Santafé, Boj. Hotel.

U. Pilotó ¿cómo desarrollan el proceso de contratación en la empresa?

MMT. Actualmente tiene una planta de personal de 50 personas de las cuales 25 personas se encuentran directas por la empresa y las otras 25 están contratadas a través de una empresa de servicios temporales.

La persona que maneja el proceso de Recursos Humanos ella es la persona que se encarga de las requisiciones, contrataciones, solicitudes de personal a la empresa de servicios temporales de acuerdo con la necesidad o solicitud existente en la organización. Ella es la persona que les puede suministrar la información de la organización, en cuanto a la estructura interna, organización, perfiles de cargo, todo lo que necesiten.

U.Piloto ¿que piensa sobre nuestro proyecto de investigación?

MMT. Pues de hecho el tema es interesante, en la empresa tuvimos la oportunidad de trabajar con una persona desmovilizada de la guerrilla, aunque en principio no conocíamos su descendencia, laboro con nosotros por algún tiempo, le comenté a la persona encargada de recursos humanos que necesitaba un permiso para asistir a un taller de carácter obligatorio, por lo que se ve obligado a suministrarle más información de su procedencia a esta persona, nos enteramos y accedimos a suministrarle los permisos que necesitaba, hasta la fecha en la que laboro con nosotros tenía buen desarrollo de su trabajo, desafortunadamente no superó las expectativas y tuvimos que desistir de sus servicios.

MMT. Me interesa en un futuro saber cómo se desarrollará la inclusión de las personas desmovilizadas en las organizaciones, y por lo que en este momento es el bum... debido a los acuerdos de paz y las expectativas del gobierno. Tengo entendido que las empresas del sector público deben contratar personas desmovilizadas, no sé si reciben algún tipo de beneficios por contratar a personas desmovilizadas, como sería el proceso de incorporación para el sector privado, bueno de pronto no inmediato pero si en un futuro me gustaría conocer cómo se deben hacer las contrataciones y tener contacto con estas personas, porque si bien es cierto ellos también lo necesitan y hay personas que son muy buenas en su labor y tienen unas expectativas diferentes que probablemente otras personas que no han pasado por la vida del conflicto armado no las tienen. Además, es una opción social muy interesante, me gustaría saber si existe algún tipo de beneficios que ofrezca el gobierno por vincular a personas con esta condición a las empresas del sector privado.

Entrevista 3

ACR En promedio la reintegración dura seis años y medio, reciben un acompañamiento de un profesional reintegrador que los asesora en todo lo que tiene que ver con su proyecto de vida se incluyen temas educativos, formación para el trabajo psicosociales, familiares, temas productivos y todos esos temas los hemos llamado dimensiones, son nuestras ocho dimensiones el enfoque es integral la agencia ha tenido y ha comprendido unos aprendizajes importantes, se pasó de un proceso netamente económico de darle un dinero a la gente a un proceso que tiene unos módulos y un acompañamiento mucho más cercano al profesional, que permite que toda esa incorporación a la vida civil sea mucho más efectiva y mucho más fácil.

En ese proceso, nosotros que buscamos. Estas personas son en su mayoría hombres el 15% actual son mujeres y el resto hombres, la mayoría de estas personas están edades entre los 25 y 42 años son personas en edad económicamente activas, eso implica que deban generarse algunas o muchas alianzas con el sector privado, con distintas empresas para generar oportunidades a estas personas nosotros además de la empleabilidad que es uno de los mecanismos por excelencia que se busca con estas políticas, pues nosotros también buscamos también procesos de formación, nada mejor que las empresas para formar a los emprendedores que hay en el proceso, por ejemplo. Y en ese caso también es importante decirle que estas personas reciben un recurso económico en una etapa de su ruta cuando está un poco más avanzado que lo pueden invertir precisamente en un negocio, en una unidad de negocio, pues claramente con el acompañamiento de su profesional, que sea un negocio sostenible, viable, acorde con las capacidades de estas personas.

También les cuento que estas personas el 46% de estas personas fue reclutada siendo menor de edad y eso implica que son personas, digamos tienen unas habilidades o un proceso de vida un poco distinto al que tendríamos por ejemplo nosotros, si son personas que por ejemplo se los llevan a los 12 años que es la edad de reclutamiento promedio y duran aproximadamente 10 a 12 años, llegan aquí de 24 años con la misma educación que quedaron a los doce años cuando se los llevaron. Entonces eso implica que cuando llegan acá a buscar una posibilidad de empleo tienen unas dificultades de acceso, unas barreras, que no les permiten incluirse de la misma manera que cualquiera de nosotros en igualdad de oportunidades. En ese sentido nosotros desde la agencia venimos promoviendo un proceso más de inclusión laboral, más allá de la estabilidad lo que busca es generar esfuerzos tanto de la ACR, como de la empresa, como del mismo participante para que esas barreras sean cada vez menores y esos esfuerzos quieren decir el acompañamiento que ofrece la agencia.

Cuando una empresa decide he, listo yo le abro 5 o 6 vacantes nosotros lo que hacemos es un filtro...

Cuando la empresa decide abrir digamos la oportunidad de empleo la agencia lo que le da como respaldo a la empresa es precisamente el acompañamiento del profesional reintegrador, que el empresario también tenga la oportunidad de decir si existe alguna situación que no entiende o alguna situación complicada etc., en caso de que la haya nosotros estamos muy cerca, digamos nosotros contamos con todo el apoyo institucional que se requiere y eso es super importante al momento de generar ese tipo de oportunidades y adicionalmente hay empresas por ejemplo el grupo éxito o la cámara de comercio o Sodexo que son como las tres empresas donde existe esta figura que les voy a mencionar y es una persona dentro de la empresa que lo que hace es también acompañar, y en ese sentido por ejemplo la población desmovilizada suele tener algunas complejidades en términos de que me voy a poner hoy, ellos no han estado en un entorno laboral con la misma frecuencia como lo ha estado uno, se enfrentan a ese tipo de cosas que pueden hacerlo incluso desertar, si como no sé qué ponerme hoy, mi jefe me regaña, eso quiere decir que me tengo que ir, un montón de situaciones que pueden ocurrir entonces también esta persona que funciona como ese canal interlocutor entre la ACR. Entre la empresa y nosotros que ayuda a facilitar los procesos esas barreras que se generan dentro de las empresas.

MMT ¿uno como empresario tiene sus miedos de contratar a estas personas porque uno no sabe cómo reacciona un conflicto interno, de lo normal, si tiene uno de que, porque llego tarde, entonces le pones memorando, entonces uno siempre tiene el miedo de que como creció en ese mundo de violencia lo va a transmitir en su vida en su reinscripción por decirlo así, entonces cuál ha sido como la experiencia en cuanto a ese tema y cómo manejan esa parte? ¿Lo que tú me decías el éxito que trabajan entidades donde por ejemplo no hay como un contacto tan cercano como con el dueño de la empresa en este caso si, entonces los miedos son esos donde la persona lo ve, una buena empresa tiene un buen carro, porque no lo voleamos y así es más fácil robarle la plata, diferente como el éxito tienen una característica diferente, que han estudiado del tema?

ACR Nosotros no hemos tenido casos en una reunión hace poco nos preguntaban que ellos les daba miedo que llegara una persona con una metralleta hay muchísimos temores alrededor del tema en nosotros eh las personas que les enviamos son personas que están en lo que les decía en un proceso de reintegración nosotros no enviamos a una persona que recién salió del grupo armado o que su profesional reintegrador no da el aval de recomendarlo eso quiere decir el profesional reintegrador es una persona que está con él todo el tiempo y eso le permite conocer emm digamos como todo no, las cualidades, los comportamientos entonces su criterio es muy importante para este tipo de procesos más allá del mío el de Laura que de prontos nosotras no los tenemos eh todo el día con nosotros el profesional reintegrador es quien nos da ese aval eh adicional a eso ellos tienen un proceso periódico ellos van todos los meses a una actividad con su profesional reintegrador y en ese programa de acompañamiento o en ese proceso de acompañamiento que le prestemos a la empresa la idea es que todas esas actitudes todas esas acciones puedan evidenciarse a tiempo emm digamos que nosotros no hemos tenido ninguna experiencia de que llegaron a voletear al jefe casi de hecho todas las empresas son medianas y pequeñas el empleo que se generan en la población desmovilizada son autogestionadas es decir ellos mismos van y buscan su empleo como cualquier otra persona que es lo que uno quisiera con esta política nosotros quisiéramos que ellos superen su condición de vulnerabilidad hacia un ejercicio autónomo de su ciudadanía y eso implica que nosotros no tendríamos que estar gestionando empleos por siempre esto es algo que pues tiene un límite también de tiempo mientras estas personas y mientras nosotros como agencia logramos sensibilizar al sector privado generar un poco el tema de la confianza si y bueno digamos nosotros no hemos tenido experiencias eh como esas que mencionas si tenemos algunas recomendaciones sobre el trato que también han sido aprendizajes en alguna oportunidad alguien de la cámara de comercio nos decía no es que yo no sé cómo llamarle la atención y entonces nosotros le decíamos como a cualquier otro si al principio esto era como no es que no lo eche pobrecito que no sé que no, digamos que nosotros como agencia también entendimos que esta política no es asistencialista que la gente no la contratan solo por ser desmovilizado lo contratan porque tienen unas capacidades y unas habilidades para el cargo y lo que sí buscamos es que no dejen de contratarlo por ser desmovilizado si que esa no sea la característica que una persona diga no yo no lo contrato pero digamos si como si eh cómo generar esos espacios para que esta persona logre em adaptarse al cambio entonces nosotros le decíamos trátelo como a cualquier otro usted lo puede echar si se porta mal como cualquier otro eh por qué porque si ustedes como empresas empiezan a tener un trato diferencial pues eso va a generar un ruido hay medio hartó, pero así si porque lo dejan llegar tarde y no pasa nada porque y lo que nos hemos dado cuenta que más funciona y que para ellos también es muy positivo es tratarlos igual que a los demás

ACR Adicional a esto quisiera agregar dos cosas unas de las digamos de los puntos que más ha avanzado la agencia es en la atención psicosocial junto con universidades como el externado y otras universidades han ayudado a crear herramientas en las que se hace una estabilización y nosotros procuramos que las personas que postulamos obviamente sean de la agencia sean personas que ya hayan pasado por esa fase de estabilización si ahí también va el elemento de ellos al entrar a la agencia es un proceso voluntario no todas las personas desmovilizadas entran al proceso con la agencia y para entrar ellos tienen que tener una certificación primero de que hicieron parte del grupo porque sabemos que aquí hecha la ley hecha la trampa no falta el colado que incluso hasta para eso hay gente que se cola y pues también que se compruebe que esa persona no tiene vínculos con el grupo del que salió cierto sino que de verdad está en proceso de reintegración o reincorporación como se va a llamar el proceso con las FARC y la otra pregunta por ejemplo las empresas grandes la agencia tiene como clasificadas el tipo de empresas con las que se relaciona porque la inclusión laboral no es la única forma en la que se pueda aportar al proceso de reintegración y lo que hemos visto lo que hemos detallado es que las empresas que más contratan personas son las empresas pequeñas si por ejemplo como tú dices empresas como coca cola o como no se eh Coltabaco tiene unos estándares muy altos de perfiles de eh selección entre otras mientras que las pequeñas empresas necesitan personal más constantemente y tienen un contacto más directo con la población desmovilizada es lo que hemos visto a pesar de que todos los mecanismos son importantes quienes más aportan en este tema de inclusión personal son las pequeñas y medianas empresas regionales y eso entonces como que hay un poco para desmitificar eso es cierto lo que tú dices que cuando no se ve como la estructura de mando tan clara pero no en esta caso es al contrario es este tipo de empresas las que más contratan personas en proceso de reintegración

MMT La otra pregunta pues yo veo que los perfiles de estas personas son en la parte de como tu decías que ellos empezaban en el conflicto como desde los 12 años y salen a los 24 años eh son perfiles bajos de como

auxiliares más que todo cierto? ósea un técnico hay un proceso antes que fueron al Sena y que mira estos fue desmovilizado

ACR También hay personas formadas técnicos bachilleres tenemos personas incluso profesionales los profesionales si son más bien poquitos son como unos 500 600

MMT Cuantos son en total todos

ACR La población desmovilizada son 59.000 y la agencia ha atendido 50.000 es decir esos 9.000 son las personas que mencionaba Laura que estas personas no han pasado por el proceso de reintegración y esas 50.000 que ya ha atendido la agencia 16.000 han culminado exitosamente su proceso este proceso como te dije tiene un principio y un fin entonces 16.000 ya han terminado, digamos que acceder al proceso les da unos beneficios jurídicos económicos sociales e que no tienen las otras personas

MMT Qué beneficios puede tener la empresa al contratar este tipo de personas como no se reducción en pagos parafiscales en cosas así no se si alguna

ACR No la hay no

MMT Ósea se contrata normal como cualquier otro

ACR Si nosotros hace algunos años

MMT No hay incentivo para que las empresas contraten

ACR No digamos que el incentivo que conocemos hasta ahora es como que licitan contratos a veces si quedan empatados en las licitaciones empresas con características similares no se bien como es el proceso tener contratada población vulnerable es un punto a favor el gobierno si está empezando a posicionar el tema de privilegiar eso

MMT, Pero de pronto es en la contratación pública

ACR Sí, contratación pública pero como tan beneficios tributarios no, porque eso sería un incentivo raro porque como decía Mayra no deje de contratarlo por ser desmovilizado pero un beneficio tributario sería contrátelo por ser desmovilizado y pues en el contexto actual sería un poco complejo, si digamos lo que nosotros buscamos muchas gente cuando uno va por la calle y preguntan o yo le cuento a las personas donde trabajo pues mucha gente dice ay sí pues muy chévere todo pero hay otra gente que le dice a uno como a entonces es mejor ser desmovilizado por que mire todo los van a contratar y todo entonces ese tipo de cosa es donde no se busca una pues ese tipo de beneficios tributarios pues están como todos los demás del primer empleo que sí usted crea un planta nueva pues se les pero eso le cobija toda la población digamos independientemente si son desmovilizados víctimas jóvenes etc. digamos a esos aplica como cualquier otro y bueno uno de los beneficios que nosotros ofrecemos que aunque no es tributarios pues es el hecho de tener ese acompañamiento que les mencionaba como con ningún otro trabajador uno tendría esa posibilidad de poder de decirle a alguien como oiga mire me está pasando esto, como el acudiente, sí nosotros ofrecemos otro tipo de beneficios que como ustedes se imaginaran como por ejemplo hace algunos años sí con la desmovilización masiva de los paramilitares el contexto era bien complicado sí y la relación entre empresa y desmovilización era antagónica entonces allí hubo yo le llamo como los pioneros por ejemplo Sodexo o Éxito sí ellos en Medellín que también tiene un contexto bien particular en ese tema empezaron en un proceso bueno hay que abrirles las puertas entonces nosotros empezamos hablar las empresas tiene un papel en la paz sí y pues ese papel económicamente puede ser uno pero socialmente también está ahí entonces ahora el contexto entre comillas es mucho más favorable sí porque estamos en digamos a portas de unos post acuerdos las desmovilización de las FARC también es un paso importante como país pero esto viene de un proceso muy largo del que incluso la misma gente de la agencia está estigmatizada ósea junto con el desmovilizado las personas que trabajan con eso también eran como guerrillo yo no sé que usted me va a matar bueno todos los imaginarios que nosotros tenemos entonces como que ha sido un proceso de menos a más de los aportes que le han hecho las empresas a la construcción de paz en el tema de desmovilización reintegración sería ahí, entonces por ejemplo bueno solo para mencionarles hay muchos otros

mecanismos como por los cuales las empresas aportan al proceso de reintegración voluntarios por ejemplo talleres que hacen gerentes de las empresas a desmovilizados sobre educación financiera sí eso no es una transferencia de dinero pero pues eso vale no el conocimiento de un gerente un espacio para compartir la información entre otros muchos mecanismos, entonces como que ahora estamos en un contexto favorable pero que viene de una historia de trabajo arduo y de hormigueta, y lo otro ahí muy importante desde lo que menciona Laura era es que nosotros digamos es mucho mejor que estas personas estén trabajando en una empresa a que estén sin una oportunidad, en su casa digamos con riesgo a vincularse a una actividad pues a una actividad ilegal sí con riesgo como a los entornos estas personas llegan a sitios no llegan a chico ni a los rosales ellos llegan a sitios vulnerables donde la situación social también es compleja y como logramos eh pues reforzar un poco su decisión de haberse desmovilizado y de permanecer de manera sostenible a la legalidad yo les conté sobre la reincidencia digamos nosotros tenemos un gran porcentaje de éxito este proceso funciona en 7 de cada 10 personas y esto es pues muy gratificante en la medida en que pues deja ver incluso es más poderos que la cárcel, cuando salen de la cárcel es lo contrario 3 de cada 10 logran resocializarse pero

MMT Que diferencia hay entre la, eh lo que tú dices en una persona que se desmovilizó porque se escapó ahora que hay un acuerdo que tomaron una decisión los jefes y nos desmovilizamos todos hay que

ACR Sí digamos hay dos formas de desmovilización una individual y una colectiva la que mencionaba Laura hace un rato es la AUC la primera diferencia es la colectiva y las individuales son todas estas deserciones e estas personas salen del grupo armado solas y se escapan y duran tres cuatro días como saliendo de donde estén y llegando a una ciudad al lugar de paz la agencia etc. eh y la que viene ahora la que también la va atender la ARN también es colectiva sí eh diferencias digamos el hecho de que haya unos acuerdos por ejemplo la gente que digamos nosotros tenemos actualmente un aproximado de 17.000 personas de las FARC individuales sí es decir la gente que se escapó qué pasa con estas personas pues estas personas al ser desertores son objetivo militar del grupo pues se escaparon entonces digamos que ellos tienen unas condiciones de seguridad un poco más complejas que los demás entonces y también la agencia acompaña la dimensión de seguridad todos los proceso casos de riesgo amenazas etc. que haya con ellos eh en términos económicos también hay unas diferencias umm el recurso que se les da a estas personas que se llama beneficio de reinserción económica ese recurso se les da a la mitad de la ruta en un caso es de dos millones y en otro caso es de 8 millones ehm y va variando de acuerdo al tipo de desmovilización de acuerdo a lo negociado con el gobierno sí negociaron dos millones pues son dos millones sí negociaron 8 millones

MMT Y eso por cuanto tiempo es ese beneficio esa ayuda

ACR Ese beneficio que te mencione se los dan una vez una vez en todo su proceso porque ese beneficio de reinserción económica tiene como tres objetivos principales

MMT Ósea un solo pago o es una mensualidad

ACR No, ese que te estoy diciendo es un solo pago ellos también tienen algo que se llama apoyo económico para la reintegración sí quieres ahorita te cuento sobre ese, pero beneficio de reinserción económica lo pueden usar para tres cosas uno para montar un negocio en caso de que tengan las habilidades y competencias de un emprendedor que tengan una propuesta viable coherente también reciben acompañamiento de su profesional reintegrador e eso unidad de negocios otra puede ser sí no lo gastan en su unidad de negocio lo pueden invertir en vivienda en comprar vivienda o pagar la deuda abonar a la deuda en eso también lo pueden usar o también en educación superior en caso de que quiera hacer una carrera pues lo que se pueda pagar con ese recurso su educación superior todo este recurso ninguna de esta plata se les da a ellos directamente ósea no le dan los 8 millones o los 2 millones sino que ellos e nos dicen no yo quiero montar una panadería entonces que hace la agencia pues la agencia le compra al proveedor y el proveedor pues es quien recibe ese dinero y que ellos montan su negocio lo mismo para el caso de la vivienda o de la universidad la vivienda pues al banco y la universidad pues a la cuenta de la universidad y respecto al apoyo económico de reintegración que es el otro capital con el que ellos cuentan ese capital va a estar condicionado a sus al cumplimiento de los compromisos que ellos adquieren en la ruta y a la resolución que nos cobija y entonces por ejemplo ellos dicen que en un periodo ese sí es mensual si ellos cumplen con todo son super juiciosos no es más de \$ 480.000 eso quiere decir que les toca trabajar digamos

que con eso no podrían sostenerse ni sostener a su familia les toca buscar otra manera de generar ingresos y se les da sí cumplen con sus compromisos entre ellos tenemos una formación académica sí ellos van a clase hay una evidencia de que fueron a clase etc. por esos se les da un recurso de \$ 160.000 eh pero si además están yendo a formación para el trabajo también si ósea si están haciendo un técnico un tecnológico en el SENA etc. digamos que se les da como una apoyó también digamos a fotocopias transporte e todo lo que implica eh estudiar y el otro se me fue Lau el otro beneficio ha asistencias psicosocial pues todo el acompañamiento psicosocial ellos va ellos tienen unos encuentros con su profesional reintegrador para fortalecer todos su proyecto de vida sí y adquiere unos compromisos por ejemplo el participante asistirá a un taller sobre violencia intrafamiliar con su grupo familiar entonces asiste eh digamos se le hace como el tema práctico también que entiende el por eso, cuando él cumple con esos compromisos que adquiere en un primer momento ahí es cuando se le da ese dinero para eso nosotros tenemos un sistema de información que nos hace las validaciones correspondientes y dice este efectivamente fue este no a entonces a este se le paga a este no sí pero siempre está condicionado

MMT Entonces es falso todo eso que uno escucha que se les da un \$1.800.000

ACR Eso es falso, es un mito, no porque igual eso sería en la lógica del estado eso sería contraproducente sí primero que todo un costo muy alto 1 millón ya es demasiado y segundo e pues este es un ejercicio este es un trabajo para que ellos ejerzan autónomamente su ciudadanía es decir que superen estas condiciones de vulnerabilidad derivadas de su paso por la guerra, entonces sí se les da 1 millón de pesos pues quien va a buscar trabajo si el estado le da un millón de pesos sí quién va a buscar en mil cosas no también el estado no puede , tiene que darles un beneficio porque muchos llegan sin redes de apoyo eh llegan obviamente tienen que trasladarse del lugar donde estuvieron con el grupo que probablemente puede ser el lugar donde vivían y tienen que trasladarse a otro lugar lejos no pueden quedarse en el mismo lugar ósea hay varias condiciones que digamos se justifican ese apoyo, ese paso no puede ser un incentivo digamos negativo para que ellos hagan su propio proyecto de vida sin depender del estado sí ellos se gradúan de la ruta de reintegración ya ellos quedan como en algún momento ya queda como libres entre comillas también de la agencia si ellos deciden pueden tener un acompañamiento posterior a ese grado sí que tiene también unos requisitos pero la idea es que ellos en algún momento ya no dependan de la agencia ni la necesiten tampoco, claro ahí Laura nos mencionaba algo bien importante este recurso no es sí la persona dura 10 años en el proceso pues no se le va dar durante los 10 años ese recurso, ese recurso está solo condicionado a esos tres beneficios a esos tres componentes de la ruta el psicosocial el académico, y formación para el trabajo si ellos ya culminaron esos tres componentes pero siguen ah por que sigamos sí hay una persona con un tema importante no es de un tema psicosocial importante el profesional integrador puede que le termine el beneficio o sea que como ya el cumplió pero eh lo podamos seguir acompañando porque necesitamos resolver un tema de no sé violencia intrafamiliar por ejemplo, sí entonces como que eh todo esto tiene un inicio y un final em y bueno la idea es que de hecho la agencia dejará de existir cuando ya todo el mundo se reintegre

MMT Y en el tema de la agencia funciona como las empresas de empleo que uno envía un requerimiento estoy buscando este perfil ustedes miran si pueden o como funciona eso

ACR Nosotros tenemos un proceso que se llama de inclusión laboral sí reconociendo que esto no es solamente como una cuestión de darle empleo al que no lo tiene sino es un proceso en el que el estado las personas la población vulnerable y la empresa reconoce que hay unas barreras que impiden digamos el acceso igualitario al empleo y trabajan sobre ellas entonces en este caso como lo hacemos nosotros directamente con la empresa si ustedes nos hacen requerimiento de los perfiles de las personas con unos datos bien específicos no porque nosotros no queremos como enviarles al que está sin hacer nada hay vean ustedes como que está desocupado no sino que aquí hay un proceso de perfilamiento un proceso de preparación también de que la persona conozca las condiciones del trabajo sí porque eso de que yo hago lo que sea eso no es así por eso es que la gente deja los trabajos a los tres días porque no hacen lo que sea sí por más necesitados que uno esté también uno tiene unos criterios no entonces todo eso ustedes nos hacen el requerimiento como salario, lugar de trabajo, tareas básicamente es como eso y nosotros buscamos a las personas que puedan cumplir con ese perfil entonces es así como establecemos una relación aquí nosotros no hacemos como intermediación laboral como tal es como un proceso especial que hacemos pero el plus que damos por ejemplo frente a otro tipo de contratación es que se hace un acompañamiento y un seguimiento entonces ya ustedes saben que pueden contar

con un tercero si esta persona falla o tal cosa no se digamos situaciones que se pueden presentar en el trabajo sí entonces ya ustedes tiene un apoyo adicional si creen que lo necesitan pues ya lo tiene en la agencia para la reincorporación y normalización

MMT Eso iba a preguntar hay algún tipo de capacitación a las empresas en cuanto al manejo de ese tipo de personal o no, o es trátelo como a todos

ACR Sí, nosotros no promovemos un trato preferencial ósea nosotros no promovemos un trato de no mira esta persona ni por nada del mundo le vaya a decir, digamos que no eso es un tema, pues digamos cosas muy básicas que en las entrevistas no se les pregunte sobre su permanencia en el grupo, pero pues es como si a uno le preguntaran sobre el divorcio no se sí como algo tan personal

MMT Nosotros tuvimos un caso, pero no venía por acá si no después me enteré de que era un paramilitar y uno siempre lo trato normal como un trabajador normal hasta el día que pidió un permiso y que tenía que ir a unas capacitaciones que porque si no iba lo que tú me decías no le pagaban y no sé qué y entonces me dijo no es que yo soy reinsertado de los paramilitares de catatum de yo no sé qué vainas yo ah bueno pero el muchacho bien sí

ACR, Pero te impacto como fue ese

MMT Si pues lo voy a pasar a cartera para que me cuadre la cartera de la empresa, no pues el vino recomendado de otro técnico y sin embargo tuvo falencia en él, era muy desorganizados con el tiempo y toco sacarlo y no pasó nada ósea no tuve miedo de ah no será que lo saco no lo saco que tal no, se habló con él yo siempre he tenido buen trato con los empleados entonces le dije venga usted no está cumpliendo usted no sirve y dijo sí chao

ACR así debería ser como que no ponerle tanto drama, como que hay gente que se imaginó mejor dicho que el señor lo va a asesinar

MMT Y con los que y con mucha gente que habla que tiene empresa esos son los miedos porque uno piensa que una persona que ha estado acostumbrada al monte y que todo se soluciona con violencia pues ese es el miedo que uno le diga se van y le digan cual se va yo me quedo y cuántos son

ACR Ahí hay varias cosas que me gustaría decir y es primero la historia de vida de ellos es algo muy privado, como que ellos no están obligados a contar ellos lo cuentan como una cosa personal y eso es algo que también se trabaja psicológicamente porque hay muchos que tienen cosas muy profundas sí incluso yo me atrevería a decir como una condición de víctima y victimario a la vez un niño que es reclutado a los 12 años pues es una víctima también de un contexto que no le dio oportunidad o que le dio esa única oportunidad entonces como que su historia de vida es algo muy personal eso sí procuramos es como por ejemplo si llega una persona con una discapacidad pues uno no le va a preguntar oiga usted cómo se hizo eso no para que si, uno no pregunta ciertas cosas simplemente esto es una relación laboral y a mí lo que me interesa como empleado son tus capacidades laborales eso por un lado por el otro lado no todos en la guerra cumplen el mismo papel no entonces ese es otro mito no todo están dando bala no hay muchos papeles de hecho ellos algunos de ellos desarrollan eso que hacen en la guerra en otros aspectos por ejemplo la señora que hacia los uniformes pues ahora hace otros uniformes tiene un taller de confección o también digamos el que estaba en la cocina, ósea hay muchas labores y ellos aprenden otras cosas ellos no solamente saben de..

MMT De la motosierra, ósea yo creo que muchos por ejemplo las personas que les tocó asesinar, matar deben tener ya muchos problemas de e psicológicos que son normales de usted a matar a alguien pues si una persona que viene con su problema y ese es el proceso me imagino que se encargan de psicología

ACR Sí, pues aquí hay de muchos tipos

MMT Que lo pueden tener, todas las personas tienen sus problemas

ACR Todo el mundo, ellos tienen un beneficio de tener un psicólogo todos los mese ahí que los escuchen, por otro lado está eso y por otro lado con respecto a la sensibilización ósea la sensibilización es más como en el

contexto sí de entender el contexto de proceso de reintegración y no ya una cuestión de trato diferencial o trato particular porque lo que intentamos es que eso se elimine sin embargo no es necesario que todas las personas lo sepan, obviamente la persona que lo contrata sí pues ya recibió la hoja de vida de la agencia lo va a saber sí pero los compañeros y eso pues no necesariamente y creo que eso también se da en el trato porque también nosotros podemos generar una acción con daño sin quererlo y es que ya todos quedaron prevenidos, entonces ya lo miran como raro y entonces sí sale una noticia de las Farc todos y como usted que piensa y no que pereza ósea no es necesario

MMT sí y siempre sale la curiosidad cuando uno conoce a una persona venga cuéntame y si mataban así

ACR Sin embargo ahí yo sí quiero mencionar un tema y es como que lo que nosotros sí hacemos es jornada de sensibilización ya un poco más masivas un poco más integrales cuando se requieran em pues como para que la gente conozca hay pues no se de pronto en estas jornadas del día no sé qué talento humano promueve unas charlas mensuales unas charlas al mes entonces nosotros vamos y contamos la política de reintegración pero así como algo que debe saber el ciudadano del común eh porque finalmente eso también ayuda a que la estigmatización sea distinta cuando una persona sabe y bueno entiende que este proceso tiene todos estos componentes que le mencionaba que adicionalmente llevamos 14 años trabajando en temas de reintegración ósea que es una institución con una historia que ya hay empresas que le aportan a este proceso que ya hay gente que ha culminado pues digamos que los prejuicios y de pronto las barreras son menores pero lo que les digo sería en un escenario distinto no como va a entrar pepito venga y lo sensibilizó no porque eso sí puede ser contraproducente

U. PILOTO. Yo sí tengo una pregunta, en cuanto a lo que decía Laura, que ustedes hacen el perfilamiento como hacen ese perfilamiento o cómo miden las competencias, digamos que el proceso de selección de ustedes como es entonces la empresa requiere un técnico en mantenimiento con ciertas competencias habilidades y requisitos que pues requiere la compañía y el cargo en específico ustedes cómo seleccionan a esa persona cuales es el proceso de selección que ustedes realizan para presentarme a mí como empresa los posibles candidatos

ACR Se compone de dos elementos primero unos datos que saca el sistema de información de la reintegración que es un sistema privado nuestro que de hecho fue casi una donación que hizo Microsoft a proceso de reincorporación también entonces eso nos saca esos datos que tú me pides por ejemplo necesito mujeres filtramos mujeres de 20 a 25 años tan que sean técnicas en alturas entonces sí eso lo puede sacar el sistema pero también por eso les hablaba ahorita del detalle del trabajo se le comenta a la persona se le habla del trabajo vea lo vas a postular a una empresa se le oferta claro justamente para eliminar eso de a yo no sabía a que me mandaban o mis expectativas son tener no se una peluquería y estoy aquí en este taller de motos ósea todas las cosas que pueden pasar en el empleo tienen esas dos cosas en el momento ya de la postulación entonces esos datos q nos sacan el sistema y ya consultar con la persona como tal y antes de eso nosotros tenemos hemos diseñado como unas herramientas de a la vida laboral esto parece como de niños pero pues ósea es como lo que se necesita es entonces como me debo comportar yo en un trabajo cómo debo presentar una entrevista de trabajo una hoja de vida cosas así como de vocacional o a la vida laboral

U. PILOTO Tu mencionas como el filtro de esas personas y de conocer sus intereses si le interesa o no de esos 20 ejemplo y siendo exagerada a 20 les interesa pero específicamente el cargo requiere que tenga atención al detalle o 'que sea una persona que mantenga su concentración o sea flexible alguna competencia en específico porque el cargo lo requiere como mides o cómo garantizan de alguna manera que esa persona sí cumpla con eso o es un proceso que yo como empresa tengo que hacerlo

ACR Bueno yo creo que hay dos partes por un lado está como lo decía Mayra hay un profesional reintegrador sí que no siempre es psicólogo hay que decirlo sí hay un psicólogo clínico que atiende a la población pero aparte de eso ellos tienen un profesional reintegrador asignados por ejemplo cuando no se una empresa acaba de contratar a una persona y pasa un problema entonces uno ya tiene otra persona a que referirse que es un profesional reintegrador uno lo llama y vea es que tal persona está incumpliendo no llega temprano bueno lo que sea entonces esta persona este profesional reintegrador tiene un conocimiento muy específico de la persona sí le hace visitas domiciliarias hace trabajo con familia porque este programa también está pensado para el

grupo familiar por lo menos una persona del círculo familiar eh hace atención mensual como dice Mayra se tiene un plan de trabajo hay un seguimiento este profesional reintegrador puede ver la evolución de una persona en un tiempo determinado 6 meses o no sé si duran más tiempo más tiempo entonces por ejemplo eso de atención al detalle bueno yo creería que nosotros también confiamos en nuestro profesional reintegrador y cuando enviamos el perfil quien lo ve son ellos y no la persona en proceso de reintegración es un trabajo de la agencia sí y por ejemplo ya nosotros también respetamos los procesos de selección de las empresas sí tampoco es que yo le mande 4 usted por lo menos contrátame 1 no entonces esa es otra claridad puede que no haya perfiles puede que nosotros no tengamos los perfiles justamente esta mañana estaba mirando la pregunta que tu hacías que es una pregunta muy recurrente y le iba a tomar fotito pero se me paso de donde están ocupadas las personas que cargos tienen no todos son tan básicos si no obviamente no todos son profesionales ni magíster pero no todos son tan básicos que no tiene ni la primaria no también hay técnico tecnólogos sí entonces puede que no se cumpla con el perfil ósea puede que sí pue de que no y lo mismo para la empresa puede que los contrate puede que no y nosotros no intervenimos en el proceso entonces en ese de atención al detalle que me parece yo no pasaría ese por ejemplo, digamos el profesional reintegrador diga sí yo avalo la persona preséntala en el cargo pero aquí la persona no pasó una prueba sí entonces ahí bueno hay dos opciones les pongo el ejemplo de cámara de comercio de Bogotá es un aliado super importante para nosotros hace poco estuvimos en un proceso de selección para unas personas para Panaca y resulta que así sea el cargo pues no es un cargo tan básico los que manejan la máquina como el que está pendiente de la máquina y eso ellos tiene que pasar unos proceso de selección unas pruebas no están sencillo como a eso es fácil no eso tiene su complique entonces nosotros postulamos 5 personas y una de ellas no pasó el examen entonces era como que tenía que sacar 80 y no los pasó entonces nosotros que hacemos en ese caso dependiendo del aliado y de la empresa nosotros le hablamos negociamos con cámara de comercio que bajara un poco el estándar sí entonces le volvieron hacer la prueba a la chica pero ahora con puntaje de 70 no paso, no quedó contratada bueno sí ella también fue consciente de todo el proceso que había habido alrededor pero no hubo problema queda la vacante disponible y volvemos hacer el proceso de selección entonces por este lado lo que te digo por el lado de la agencia y por el lado de la empresa está el respeto absoluto por los cánones o por las cuestiones que se establezcan con la empresa y en la medida de lo posible la negociación de los parámetros para meter a la persona entonces por ejemplo si para el cargo se necesita o se un año de experiencia pero una de las barreras que tiene la población desmovilizada es que no experiencia en lo formal la experiencia es de la señora de la esquina de sí esto funciona para mucha población, entonces nosotros le decimos a la empresa bueno puede flexibilizar este requisito del año de experiencia la empresa nos dice dependiendo del curso sí o no o por ejemplo bachiller, bueno podemos flexibilizar al tema de bachiller que pueda ser desde 9 grado sí o no entonces así varias cosas el tema de antecedentes habrá personas a la que no les sale antecedentes habrá otras personas a las que les salga antecedentes podemos flexibilizar este requisito así vamos mirando ese es el tema de la inclusión porque nosotros cuando hablamos de inclusión así como en abstracto todos queremos ser incluyentes nadie es racista nadie machista eso está feo eso suena mal pero cuando ya vamos a la filigrana de lo que es incluir a personas a población vulnerable ya nos damos cuenta que sí necesitamos cambiar cosas que necesitamos pensar en cosas que antes no pensábamos entre otras

MMT yo creo que las personas cuando vienen de un conflicto pueden dar mucho porque no quieren repetir su historia de vida yo lo comparo como el que viene a trabajar del campo como que uno compara y son personas que aprecian mucho el trabajo porque no tienen y están en la gran ciudad y ven las cosas diferentes como cuando un va a trabajar a estados unidos le toca trabajar el doble y se esfuerza por que lo vean mejor porque quiere quedar halla yo pienso que estas persona tiene mucho potencial quieren cambiar su vida. muchas veces es porque le tocó no porque quiso

ACR de hecho de las Farc salieron profesionales, gente ilustrada

MMT No todos son de combate hay mucha gente que era estrategas

ACR ideólogos

U. PILOTO Digamos que me quedó muy claro la ruta que se puede manejar para el proceso de selección entre empresa y entre agencia ahora digamos que como seria el proceso de contratación ellos legalmente tienen que presentarle algo a la empresa un documento donde diga esa persona no presenta antecedentes algo así, sale algo en

sistema

ACR Depende del tipo de desmovilización y de los delitos que se les compruebe hay gente que no les sale antecedentes hay gente que le sale antecedentes en la procuraduría por ejemplo u ósea por eso es que son diferentes no los de la contraloría son de tipo fiscal los de la policía son de tipo penal y los de la procuraduría son de tipo disciplinario entonces puede que no te salga en la policía porque ya cumpliste tu pena pero te sale en la procuraduría porque estás inhabilitado para ejercer cargos públicos por el delito de rebelión sí entonces son distintos pero se buscan igual el proceso de selección es igual sí los mismo filtros una vez ustedes hacen las entrevistas ustedes los conocen le hacen las preguntas que consideren que nosotros haríamos ahí también que ustedes nos regalaran las fechas donde los quieren entrevistar para uno ayudar también un poco los proceso porque no muchas veces ellos tienen más miedo que uno entonces ellos dicen como uy no y yo como me voy para allá entonces es muy importante que todo ese proceso esté ahí uno firme sí con ellos entonces pues de resto la entrevista las pruebas digamos lo que ustedes consideren está perfecto y una vez los resultado de las pruebas no a mí me pareció muy chévere esta persona pero resulta que tiene x antecedentes ustedes también revisan como si no pueden o no flexibilizar digamos en el marco de la inclusión laboral en población vulnerable sí lo pueden hacer maravilloso si no pasa nada, sino que digamos sí son esos procesos como que se hacen porque en eso consiste en abrirnos nosotros como sociedad a esta población y sí hay cositas por ejemplo la cámara de comercio nos decía que todos tenían que tener visita domiciliaria y había un chico que tenía una vivienda muy precaria y él decía no yo no quiero que vayan y le rogaba que no que no y ellos decían no tenemos que es parte en efecto fueron el no pasaba la visita domiciliaria porque no tenía condiciones pero la empresa dijo no pues yo como empresa necesito darle la oportunidad para que esta persona deje de vivir así en esas condiciones y al año p dos años después el chico le mandaba fotos a la persona que lo contrató en su nueva casa con piso que ya no me embarro los pies ósea y eso también es super bello y es también flexibilizar algunas cosas que no son indispensables

U. PILOTO ustedes cómo garantizan o aportan para que las certificaciones laborales ellos la tengan y que sean reales

ACR eso es un reto

MMT Yo creo que debe haber algún diferenciador que hay una certificación debe quedar documentado que es una persona en esta condición y listo

ACR Eso es algo que ellos aprenden también a pedir certificación a que todo este certificado eso es algo que se aprende y eso es un reto para nosotros como lograr que ellos tengan como sus papeles en norma dentro del entrenamiento laboral está todo esto hoja de vida soportes certificados

MMT lo que usted decía lo que para nosotros es una cosa muy sencilla para ellos hacer una hoja de vida es algo difícil

ACR Lo presentarse a una entrevista de trabajo si es grupal se van a intimidar sí hacen un chiste cualquiera se puede sentir aludido sí es un proceso y de hecho una vez adentro la persona también una anécdota así super bonita es un chico en la cámara entra a trabajar y siempre está aislado siempre estaba aislado e digamos que todos esos procesos son necesarios para la sostenibilidad una cosas es contratarlo y otra cosa es que se mantenga ahí esta persona decía que es que no tenía de que hablar con sus compañeros entonces la chica que esta haya adelante le dijo vea lea 5 minutos el periódico todos los días y usted hable de eso, es como uno como prepara alguien de qué hablar en el almuerzo

MMT lo que pasa es que yo creo que piensa que la conversación tiene que ser técnicamente o algo así y uno habla es che

U. PILOTO yo tenía una pregunta en respecto con lo que mencionaba la idea es que la persona ya ingresó individualmente ya sin intermedio de la agencia es el caso que no tiene el apoyo pues de la agencia pues digamos ella va y busca su trabajo en x empresa es necesario incluir en ese proceso o ya no la necesita o como seria

ACR Pues digamos que las personas que se auto gestionan siguen la agencia de hecho nosotros promovemos que

se auto gestionen pues él lo que corresponde a n estar dependiendo de la agencia, la agencia es la intermediaria pero en principio lo que se busca es que ellos mismo logren reintegrarse a una vida y la vida sí evidentemente mientras no saber que es una persona desmovilizada no tienen ese acompañamiento directo sin embargo si la empresa en algún momento lo nota y pues se puede comunicar también y digamos la agencia es una institución muy abierta como todas solicitudes y demás entonces ahí también estamos, pero la idea es eso como que también sería chévere que se pusiera en contacto con la agencia

MMT lo que tu decías tiene que aguantarse o echarlo tendría que hacer un recurso humano adicional

U. PILOTO gracias, queríamos saber un poco más sobre el tema de normativas ampliar y ya tenemos un poco más claro los conceptos y ya pues seguiremos con nuestro proceso como ya les indicaba e estamos en contacto y agradecemos mucho el tiempo.

Matriz de categorización de entrevistas

MATRIZ			
CATEGORIAS	ENTREVISTA 1 A.P.	ENTREVISTA 2 MMT	ENTREVISTA 3 MMY Y ACR
Apoyo económico	Recibe beneficio económico por asistir y cumplir con todas las actividades y talleres programados.		Por participar en todas y cada uno de los talleres programados por la ACR por valor de \$480.000 pesos mensuales condicionado al registro de asistencia.
Beneficio económico	Creación de unidad de negocio o proyecto productivo por valor de \$8.000.000, montaje del negocio la ACR es quien realiza el proceso de adquisición y manejo de los recursos económicos.		Una única vez de 2 a 8 millones para ser invertidos en vivienda, educación o unidad de negocio, este dinero será administrado por la ACR. No existen beneficios económicos o tributarios para incentivar la contratación de personas.

<p>Asignación profesional reintegrador</p>	<p>Fomenta el proyecto de vida, el desarrollo de las habilidades y capacidades es quien acompaña en todo el proceso y en la unidad de negocio productivo</p>		<p>Facilita la adaptación a la vida civil, desarrollo del proyecto de vida, asesor de la unidad de negocio productivo. Acompaña a la persona en el proceso de vinculación laboral, suministra el apoyo a la organización si es requerido.</p>
<p>Apoyo en las 8 dimensiones</p>	<p>Desarrollo educativo, psicosocial, productivo con el desarrollo de su proyecto productivo.</p>		<p>Enfoque integral en las diferentes áreas: educativa, formación para el trabajo, psicosocial entre otras...</p> <p>El desmovilizado (podrá tener antecedentes con las entidades competentes).</p>
<p>Experiencia laboral</p>	<p>Trabajo en confección de donde tuvo su experiencia e idea de negocio, como también en modelaje y televisión</p>	<p>Persona en proceso de reincorporación, aunque no conocían su procedencia. Actualmente no está vinculada con la organización</p>	<p>Gestiona el proceso de suministro de personal para las organizaciones de acuerdo con las necesidades.</p>
<p>Prejuicios</p>	<p>Sociales (rechazo, discriminación, señalamientos).</p>	<p>Temor, miedo, como manejar este tipo de persona.</p>	<p>Igualdad de oportunidades, trato igualitario.</p>

Folleto:**Caracterización del Modelo de Vinculación Laboral de Excombatientes en una Empresa de Bogotá**