

Globethics Repository



La alianza entre la responsabilidad social y la
cooperación internacional para el desarrollo
[The alliance between social responsibility
and international development cooperation]

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository.
More information on Globethics see <https://www.globethics.net>. Data and content policy
of Globethics Repository see <https://repository.globethics.net/pages/policy>.

Item Type	Article
Authors	Molina Sáenz, Nicolás Fernando
Publisher	Observatorio de Responsabilidad Social
Rights	Creative Commons Copyright (CC 2.5)
Download date	2026-07-16 05:04:11
Link to Item	http://hdl.handle.net/20.500.12424/214173

LA ALIANZA ENTRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO: UNA OPORTUNIDAD PARA IMPACTAR EL DESARROLLO Y LA PAZ EN AMERICA LATINA. EL CASO DEL II LABORATORIO DE PAZ DEL ORIENTE ANTIOQUEÑO, COLOMBIA.

Nicolás Fernando Molina Sáenz¹

1. Presentación

La responsabilidad social Organizacional es un tema que se ha posicionado con enorme vitalidad en las agendas gubernamental, comunitaria y organizacional de las sociedades democráticas. Muestra de este posicionamiento, son los múltiples foros, seminarios y procesos formativos en los que se asume como tema central. Pero también esto es evidenciable en la múltiple bibliografía que constantemente aflora en las librerías y bases de datos desde la que se divulgan nuevos hallazgos sobre el tema. Sin lugar a dudas, hoy se puede decir que este es un tema que nació para quedarse, y que reducirlo a la categoría de moda, es un simplismo que regleja que todavía no se ha comprendido en toda su magnitud.

Pero este posicionamiento del tema genera retos para las organizaciones público-privadas que diseñan e implementan modelos o sistemas de responsabilidad para que su accionar en este campo, sea cada vez más cualificado, comunicado y visibilizado a sus diversos grupos de interés. Y para las universidades, el de investigarlo desde los resultados e impactos que se producen en los territorios donde esta importante fuerza para el desarrollo hace presencia.

En efecto, ella debe ser lo que se dijo en el párrafo anterior: una importante fuerza que debe contribuir a la generación de las condiciones que hacen posible el desarrollo que hoy se apellida como humano y sostenible. En consecuencia, hoy se afirma con fuerza que la responsabilidad social no debe reducirse a la filantropía, a la mera generación de riqueza para los accionistas o dueños de las organizaciones privadas, a generar empleo o cumplir con la ley. La Responsabilidad debe ser mucho más: el aporte voluntario y permanente de contribuir a la generación de un mundo mejor en lo económico, social y ambiental, de tal manera que sea mucho más habitable y hospitalario, tanto para el presente como para el futuro.

Entre los retos que deben ser asumidos por parte de las organizaciones que cuentan con modelos o sistemas de responsabilidad social, está el de reflexionar permanente sobre si realmente tienen claridades sobre el sentido del concepto de desarrollo al que desean impactar desde sus modelos o sistemas, ya que desde los procesos de formación que se hace con los empleados responsables de los mismos o con los propios directivos, se constata que no tienen certezas sobre las notas características del desarrollo que afirman desear impactar.

¹ Filósofo de la Universidad de Antioquia, Colombia. Especialista en Gobierno y Cultura Política de la misma Universidad. Candidato a Doctor de la Universidad de Granada, España. Docente e investigador de la Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín.
nicolas.molina@upb.edu.co

La afirmación nacida desde de las propias organizaciones que su objetivo es el impactar el desarrollo humano y sostenible, no debe terminar como un *cliché* más, que de tanto repetirse, se afirma de manera automática. Por lo anterior es un asunto de responsabilidad para la propia responsabilidad de las organizaciones el tener claro a qué hacen referencia cuando hablan de desarrollo.

Pero entonces ¿Qué entender por desarrollo? Una de las definiciones más bellas que se ha dado sobre este concepto la expone Amartya Sen cuando tematiza el concepto de justicia sostenible. El premio Nobel afirma que el desarrollo sostenibles es “la preservación, y si es posible la extensión, de las libertades y capacidades sustantivas de la gente hoy ‘sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones’ de tener una libertad igual o mayor” (Sen, 2010: 28). Si este es el desarrollo sostenible, entonces el impacto de los modelos de responsabilidad social que lo tienen por objetivo no puede ser otro que el de ampliar libertades y capacidades, primero de sus propios empleados, y después en las comunidades, siempre con visión de largo plazo.

A lo largo del mundo se presentan experiencias altamente interesantes implementadas desde modelos de responsabilidad social, pero desafortunadamente de ellas no se extraen aprendizajes relevantes que les permita a otros cualificar sus propios procesos. Para subsanar esto, las organizaciones deben comprender que una de las responsabilidades de la propia responsabilidad social es la de generar aprendizajes valiosos. En otras palabras, cada proyecto que se implemente o acompañe desde esta importante fuerza para el desarrollo, debe convertirse en un laboratorio de aprendizajes que puedan ser llevados a las aulas universitarias y organizacionales.

En el contexto colombiano se presentó una experiencia de Responsabilidad Social que tuvo una característica que la hizo más interesante: fue posible gracias a la alianza con la cooperación internacional para el desarrollo proveniente de la Unión Europea. Esta alianza demostró que estas dos fuerzas, que deben estar dirigidas al desarrollo, cuando se unen pueden desencadenar impactos mucho más interesantes que se si presentan por separado (Molina, 2009).

La experiencia que se referencia en este artículo se implementó en el territorio del oriente antioqueño, Colombia, el cual presentaba una alta complejidad por las pobreza y violencias que históricamente han anidado en él, lo que constantemente atentaba contra la dignidad de sus pobladores. Pero estos dos obstáculos no fueron los motivantes para que ambas fuerzas se aliaran en aras del desarrollo en este territorio. El real motivante fue la alta asociatividad que se presentaba en el oriente, lo que se manifestaba en la existencia de un alto número de grupos juveniles, de mujeres, de campesinos e infantiles. El oriente era entonces un territorio en el que la participación era una hecho evidenciable, lo que se constituía en una apuesta permanente por el desarrollo y la paz desde ellos mismos. Entonces ¿Cómo dejarlos solos?

Esta alta asociatividad demostraba que había un cierto capital social que podía ser incrementado si se contaba con proyectos que lo permitieran, puesto que para la asociatividad se requiere de la existencia de la confianza que nace desde los valores éticos y morales (Kliksberg, 2006). Esta condición animaba a que desde la responsabilidad social y la cooperación internacional

para el desarrollo, organizaciones, gobiernos y cooperantes quisieran hacer presencia en el oriente para, efectivamente no dejar solas a estas comunidades.

Este artículo se construye desde las conclusiones logradas en la investigación “Empresa, Desarrollo y Paz” que rastreó los resultados y aprendizajes del II Laboratorio de Paz que se implementó en el Oriente del Departamento de Antioquia, Colombia entre los años 2004-2009. La hipótesis que orientó la investigación fue la de que este proceso fue posible gracias a la alianza entre la responsabilidad social de las empresas del sector energético y la cooperación internacional para el desarrollo proveniente de la Unión Europea. Las variables dependientes que se utilizaron fueron: desarrollo humano, sostenible y paz; y las variables independientes, participación, comunicación, empoderamiento, capital social y fortalecimiento organizacional.

El hilo conductor que se seguirá en el artículo y que se explicita en la parte final, es la exposición de algunas de las estrategias empleadas en el II Laboratorio de Paz, las cuales pueden ser utilizadas por cualquier otro modelo de responsabilidad social que desee impactar positivamente en el grupo de interés comunidad, puesto que se presentan oportunas para hacer posible las condiciones que facilitan el desarrollo.

2. Contextualización

El oriente del departamento de Antioquia cuenta con una extensión de 8094 Km cuadrados en los que habitan 602000 pobladores. Geográficamente está conformado por 23 municipios, todos poseedores de una gran riqueza natural: agua, bosques, buen clima, fauna, en suma, de lo que hoy se denomina como biodiversidad. Igualmente cuenta con una fuerza de trabajo capaz de realizar tareas de alta exigencia.



Mapa elaborado por la Corporación ProdepaZ

La totalidad de estas oportunidades atrajo a un alto número de empresas que se ubicaron en su territorio, puesto que requerían de algunos de estos recursos para desarrollar su negocio. Entre estas estaban las empresas del sector energético, Isa, Isagen y Empresas Públicas de Medellín. Un punto histórico que es necesario anotar, es que al momento en que llegaron estas empresas, finales de los años 60's, el concepto de Responsabilidad Social no tenía los desarrollos teóricos que hoy tiene. Para aquel momento, referentes internacionales como el Global Reporting Initiative, GRI (1997); Pacto Global (1997); ISO 26000 (2010); Ethos en Latinoamérica (1998); y en el caso colombiano, la Guía Técnica Colombiana 180 de Responsabilidad Social, GTC 189, (2009), no aparecían ni en las mentes más optimistas (Raufflet, et al, 2012).

En consecuencia, la llegada de estas empresas no estuvo precedido por un estudio holístico que diera cuenta de los impactos sociales, económicos y ambientales que se iban a producir. Estos se conocieron pero mucho tiempo después. En el 2006, uno de los directivos de la empresa Isagen reconocía que con el ingreso de su empresa se habían destruido relaciones comunitarias que antes se caracterizan por la cercanía y la solidaridad y que en su lugar se habían generado sociedades en las que el anonimato era una constante. Esto se había producido, debido a que las empresas motivaron y facilitaron la llegada de una gran cantidad de obreros de otras regiones del país para que laboraran en el levantamiento de los embalses hidroeléctricos. Pero esta arribó se realizó sin líneas de base que diera cuenta de las características generales de esta

nueva población; además, no se trabajó una propuesta de acogida en las comunidades que vieron incrementada su población de un momento a otro.

En la dimensión ambiental el impacto fue considerable, ya que se modificaron paisajes, se tomaron fuentes de aguas para llenar los embalses, y en el más dramático de los casos, se trasladó todo un pueblo, El Peñol, con el fin de inundar el lugar donde se encontraba asentado, lo que provocó enfrentamientos entre la comunidad y Empresas Públicas de Medellín, la empresa que realizó el nuevo embalse. Las nuevas generaciones crecieron en el pueblo en el que no habían crecido sus padres, rompiéndose esos referentes que ayudan a construir la identidad local desde el diálogo intergeneracional.

Sin lugar a dudas, si al momento de su llegada al oriente antioqueño las empresas hubieran contado con los indicadores de Responsabilidad Social que se desprenderían de los referentes de responsabilidad social arriba mencionados, su llegada con toda seguridad hubiera sido diferente, para ellas y para las propias comunidades. Al menos, hubiese sido más reflexionada y más consciente. Hoy se dice, más responsable.

Con el pasar de los años, las empresas se consolidaron como actores estratégicos para el territorio: dinamizaron la economía, generaron empleo, apoyaron proyectos de diversa índole e hicieron una inversión social importante y útil. En conclusión, sus impactos no fueron del todo negativos, lo cual es reconocido por los propios pobladores del territorio. Además, han tenido unas gerencias para las que la responsabilidad social no podía ser un tema adicional: era ante todo y sobre todo, una forma de ser y hacer empresa.

Pero el oriente antioqueño no solo tenía grandes fortalezas para su crecimiento económico. Desde la documentación institucional que se produjo en la década de 1990 se analizan una serie de problemas que provocaron crisis humanitarias y colocaron a la población en una permanente situación de vulnerabilidad: en él se asentaron los actores armados que históricamente habían hecho presencia en Colombia: las guerrillas, el ELN, las FARC, y las autodefensas. Desde un macabro juego del terror, hacían presencia en cada municipio extorsionando, desapareciendo pobladores, secuestrando, atentando contra la infraestructura eléctrica y de otro tipo. Todos estaban amenazados de sufrir en cualquier momento la violencia directa que estos promovían y practicaban. La situación era tan preocupante, que la percepción generalizada de los pobladores sobre el futuro del territorio estaba arropada por el más profundo pesimismo.

Como si lo anterior fuese poco, también habían pobreza extrema en el sector rural que atentaban contra la dignidad de las personas: carencias alimentarias, faltas de espacios dignos para la recreación, ausencia de agua potable, falta de energía- curiosamente en un territorio que la producía para todo el país-, la educación tenía serias fallas en cuanto a calidad y cantidad, a pesar de ser una despensa alimentaria para la ciudad de Medellín y otras, el cultivo se hacía de manera artesanal y sin ningún criterio técnico.

Ante el escenario anterior, la pregunta de los pobladores era ¿Qué se podía y debía hacer? ¿Quién convocaba a los demás actores para discutir alternativas de futuro arropadas por el optimismo razonado? Y la pregunta fundamental: ¿Cómo propiciar desarrollo humano y sostenible en un contexto permeado por un conflicto armado que le arrebató la vida a cientos de personas al año? Sin lugar a dudas, en 1997 había más preguntas que respuestas.

El obispo de la Diócesis que orientó los destinos de la Diócesis SonsónRionegro entre los años 1993-2004, implementó los llamados Foros por la Paz que tenían por objetivo reflexionar sobre las preguntas anteriores y otras tantas. A ellos fueron convocados todos los actores del territorio: empresarios, profesionales, gobernantes, líderes comunitarios, entre otros tantos.

A las empresas del sector energético se les invitó para que reforzarán su accionar desde sus modelos de responsabilidad social en las comunidades del oriente por las siguientes razones: a) Por los diversos impactos que habían provocado en el territorio, en especial por aquellos que no habían sido positivos; b) Porque su negocio lo habían desarrollado gracias al aprovechamiento de los diversos recursos que el propio territorio le había proporcionado; c) por el músculo financiero que tenían y desde el cual podrían aportar recursos considerables para apoyar proyectos sociales; d) porque si el territorio se hacía inviable socialmente, la viabilidad empresarial estaría seriamente comprometida; e) porque al no presentarse las condiciones que hacen posible el desarrollo humano y sostenible, los pobladores seguirían sufriendo pobreza y violencias.

En uno de los documentos que se divulgó como guía para uno de los Foros, el Obispo anotó que *“la empresa y la industria han jugado un papel determinante en la nueva configuración del oriente antioqueño. Por eso no puede eximirse de colocar toda su experiencia, creatividad, sabiduría y recursos para la gran obra de la paz. Tengo muy claro que sus empresas e industrias han generado desarrollo para la región. Pero también sé que en general no siempre han salido de sus propias fronteras, para concebir su misión frente al bien común como obligación con toda la región”*.

Una condición esencial para que una organización cualifique o inicie su modelo de Responsabilidad Social es el desarrollar su capacidad de escuchar a sus grupos de interés y reflexionar sobre lo escuchado. En las empresas Isa e Isagen esta capacidad existía. Sus dos gerentes convocaron al Obispo para escuchar sus planteamientos y las conclusiones que se habían explicitado en cada uno de los Foros por la Paz. Al final de la exposición, uno de los gerentes manifestó: “Hemos invertido todo el dinero del mundo en el oriente y no tenemos nada para mostrar en el campo de la paz”. Un rastreo posterior, legitimó esta afirmación: en el pasado las empresas habían apoyado financieramente todo tipo de proyectos, pero al margen de un proceso interno de planeación o control. La Responsabilidad Social de las empresas dirigida a las comunidades del oriente había sido ante todo mera filantropía.

Hacia 1997 el esquema anterior se había agotado, por lo que era necesario generar una iniciativa nueva nacida desde la innovación en responsabilidad social que permitiera que la inversión social fuera eficiente y eficaz. Después de explorar varias alternativas, se optó en 1999

por la generación de un Programa de Desarrollo y Paz que se denominó Corporación Desarrollo para la Paz, Prodepaz, la cual contó con estrategia y estructura propia, sede en uno de los municipios del oriente y con su propio director ejecutivo (Molina, 2009). El objetivo central que guió su accionar, fue el de acompañar a las organizaciones para que se empoderaran de sus propios procesos y así establecieran desde ellas un programa de desarrollo y paz.

La metodología con la que se comprometió Prodepez fue la del acompañamiento organizacional, consistente en trabajar mancomunadamente con las organizaciones con el fin de generar capacidades que, una vez instaladas, les permita empoderarse de sus propios procesos, bien sean estos productivos, políticos o culturales.

La generación de la Corporación Prodepaz significó un hito para la Responsabilidad Social de las empresas Isa e Isagen, puesto que desde ella se racionalizó la inversión que se destinaría para el oriente antioqueño, ya que mediante procesos participativos se levantaron los diagnósticos de las necesidades reales de los pobladores del territorio y sus comunidades; igualmente se identificaron las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades con las que contaban las organizaciones para iniciar los acompañamientos a las comunidades tuvieran el éxito esperado.

A raíz de una serie de coyunturas, desde el 2002 varios actores representativos y legítimos del oriente, estaban explorando la posibilidad de implementar el llamado II Laboratorio de Paz, desde el cual la Unión Europea incidiría en la generación de las condiciones que facilitarían el desarrollo en su sentido más integral, esto es, como el encuentro de la paz directa, estructural y cultural². La integración de uno de los factores que incidirían en el éxito de la iniciativa, era el encontrar un aliado en el territorio que administrara el proyecto. Después de explorar varias alternativas, la Junta Directiva de la Corporación, entre los que estaban los gerentes de las empresas Isa e Isagen, tomaron la decisión de aceptar la invitación que les hacía la Unión Europea y el Departamento Nacional de Planeación de Colombia, de que fuera Prodepaz el motor administrativo del Laboratorio. Sin esta decisión organizacional de las dos empresas, el II Laboratorio de Paz no hubiese llegado a Prodepaz y su implementación en el oriente antioqueño se habría visto truncada.

La incorporación del II Laboratorio de Paz como un proyecto más de Prodepaz representó una alianza entre la Responsabilidad Social y la Cooperación internacional para el Desarrollo, puesto que Prodepaz era hija de dos modelos de responsabilidad social. En su primera fase, que duró 5 años (2004-2009), desde el Laboratorio se produjeron resultados y aprendizajes que debieron ser explicitados y analizados para que este tipo de iniciativa no permaneciera en el solo

² La paz directa entendida como el que las personas no sufran la violencia directa que atenta contra su integridad física o contra su propia vida; la paz estructural como el que las personas puedan disfrutar de las condiciones que hacen posible el desarrollo: salud, recreación, vivienda digna, participación en la vida política, alimentación; y la paz cultural como el que los ciudadanos no legitimen el que haya personas que están sufriendo una de las dos violencias anteriores (Jiménez, 2009).

quehacer de las instituciones comprometidas con ella y de esta manera estuvieran arropadas por la reflexión y el pensamiento.

El funcionamiento del Laboratorio sería el siguiente: unas organizaciones con suficiente experticia en iniciativas de desarrollo y paz formularían conjuntamente con las organizaciones de iniciativa comunitaria proyectos pertinentes en alguna de las dimensiones de la vida comunitaria: socioproductiva, política o cultural. La primera presentaría el proyecto al Laboratorio, el cual de cumplir con todos los requerimientos técnicos se aprobaría, y una vez se le desembolsarían los recursos, podría iniciar el acompañamiento a la primera para que consolidara su proceso de empoderamiento en la dimensión en la que estuviera ubicado el proyecto. Pero había una condición *sin que non* que debían cumplir las organizaciones acompañantes y acompañadas: la gran responsabilidad tenía que ser asumida por las segundas, pues no se trataba que las primeras les hicieran la tarea. El rol de Prodepaz era el de ejercer la coordinación administrativa del Laboratorio.

El tema de las estrategias era vital para el buen desarrollo de la iniciativa. Algunas de ellas nacieron desde los propios pobladores, lo que sin lugar a dudas les da una mayor legitimidad y pertinencia.

3. Estrategia para el desarrollo y la paz

- Generar una alianza a partir de la alineación de los marcos estratégicos de las empresas Isa e Isagen, la Corporación Prodepaz y la Unión Europea con su proyecto Laboratorio de Paz. Lo que estaba en juego en esta estrategia era el propio concepto de alianza. Por lo regular se ha pensado que hay una alianza para apoyar proyectos sociales cuando se juntan recursos financieros. La Responsabilidad Social y la Cooperación Internacional deben comprender que la danza de las billeteras o de las chequeras no significa la existencia de una alianza.

Una alianza real se produce cuando se cumplen unas condiciones que deben ser innegociables: a) Compartir recursos de toda índole lo que podría impactar significativamente la eficiencia de las organizaciones que entran en este esquema cooperativo; b) Se deben dejar en claro las corresponsabilidades que las organizaciones intervinientes asumirán en el proceso, en especial cuando surge algún impacto no deseado. En este sentido, una metodología como la Acción sin Daño puede aportar enormemente a que previo al inicio de los proyectos se expliciten aquellos impactos no deseados que podrían generarse; c) se deben generar conocimientos valiosos a lo largo de la implementación de los proyectos que se acompañan desde la alianza; d) igualmente se le debe rendir cuentas de manera oportuna e integral a todos los grupos de interés de los proyectos.

Si todos los elementos anteriores se combinaban, efectivamente se estaba en presencia de una alianza. En el caso del II Laboratorio de Paz estos elementos estuvieron presentes, puesto que desde la Corporación Prodepaz y la Unión Europea se consolidaron procesos tendientes a explicitar conocimientos, explicitar impactos no deseados –este fue uno de los objetivos de las

reuniones que se desarrollaron con las comunidades con miras a determinar sus expectativas reales-, y la rendición de cuentas se realizó, tanto por escrito como en los eventos masivos en los que cada organización comunitaria contó los resultados e inversión de cada uno de los proyectos.

En la gráfica siguiente se muestran los marcos estratégicos de las organizaciones que intervinieron en el Laboratorio en el 2003, año en el que comenzó. En él es evidenciable el compromiso con la Paz y el Desarrollo de todas ellas:

Objetivos del modelo ISA de RS	Objetivos del modelo de RS	Objetivos PRODEPAZ	Objetivos del II Laboratorio de PAZ
Aportar a la construcción de la paz en Colombia. Articular y concertar acciones institucionales e interinstitucionales orientadas a la prestación de un mejor servicio. Establecer convenios con entes territoriales para mejorar la calidad de vida. Desarrollar conocimiento y monitoreo permanente de escenarios socioeconómicos, políticos y culturales. Reconocer, como sus interlocutores, a las comunidades, instituciones y organizaciones civiles de la sociedad. Diseñar e implementar estrategias y mecanismos interinstitucionales para el manejo de conflictos y manejo de amenazas.	Formación de las comunidades en autogestión. Mantener unas buenas relaciones con las comunidades e instituciones de las áreas de influencia de los centros productivos.	Lograr que PRODEPAZ sea reconocida como una institución seria, eficiente, responsable, transparente y comprometida con la Región. Desarrollar la capacidad de organización y de gestión comunitaria, mediante el apoyo a la maduración de iniciativas y la gestión de proyectos integrales sostenibles. Crear y fortalecer redes de comunicación que faciliten el reconocimiento e intercambio de saberes, la articulación de esfuerzos y la integración regional Dinamizar los espacios y mecanismos de participación ciudadana, con el fin de fortalecer la interacción entre comunidades, empresas y Estado. Garantizar que la información y el conocimiento sistematizado por PRODEPAZ sea de acceso y uso público.	Establecer y consolidar en Norte de Santander, Oriente Antioqueño y Macizo Colombiano-Alto Patía, espacios y procesos territoriales, institucionales, sociales, económicos y culturales, priorizados y sostenibles, que disminuyan el nivel de conflicto y violencia, así como la vulnerabilidad de la población.

- Consolidar la alianza con los pobladores. No es ético imponerle a las comunidades y a las organizaciones los proyectos que una tecnocracia ilustrada diseña en sus oficinas, amparada en la idea que los colectivos sociales no tienen formación o inteligencia para diseñar e implementar sus propias iniciativas. El desarrollo no puede ni debe funcionar con este tipo de taylorismos sociales encubiertos. El camino hacia el desarrollo es un camino que se puede andar con el acompañamiento de otros, pero que en definitiva, es cada pueblo el que se decide o no por generar las condiciones que hacen posible su propio desarrollo.

La propia experiencia del oriente había demostrado que se pueden diseñar los proyectos más ambiciosos y asegurarles toda la financiación posible, pero si las comunidades y las organizaciones del territorio no se ven reflejados en ellos, sino se comprometen, difícilmente estos tendrán éxitos. En el territorio había un aprendizaje ya logrado: el desarrollo no depende solo de la existencia de recursos financieros. Requiere de un plus especial: la voluntad de las comunidades y de las personas que las conforman.

Fue por eso que los proyectos que se presentaron al II Laboratorio de Paz se diseñaron a partir de las iniciativas identificadas por las propias comunidades. Así se continuaba con el proyecto adelantado por Prodepaz y que se denominó SIRPAZ –Sistema Regional para la Paz- que desde el año 2000 se había dado a la tarea de diagnosticar las necesidades más apremiantes de las comunidades pero a partir de su propia voz. Era una experiencia similar a la Evaluación Participativa de la Pobreza –EPP- utilizada por el Banco Mundial en otros lugares del mundo (Robb, 2002). En el oriente antioqueño, el SIRPAZ arrojó magníficos resultados, entre otros, el haberle dado a las comunidades el reconocimiento de ser lectoras e interpretadoras veraces de su propia situación.

En la alianza con los pobladores debía quedar claro: a) Se apoyarían aquellas iniciativas que estuvieran alineadas con la misión y visión del territorio que conjuntamente se había construido; b) Como comunidades y organizaciones debían aportar algo en cada proyecto, puesto que no se trata de darles sino de construir conjuntamente con ellos un futuro digno. Este tipo de alianzas puede contribuir al empoderamiento deslegitimando el asistencialismo; c) los objetivos y resultados de cada proyecto se concertarían conjuntamente.

Un ejemplo interesante del literal anterior, lo constituye el compromiso que las comunidades y las organizaciones adquirieron con el Laboratorio de ser ellas mismas las que debían llevar su propia contabilidad de sus proyectos. Al principio les generó temor semejante reto, puesto que algunas mostraban que casi el 100% de sus integrantes eran analfabetas. Pero se dieron a la tarea de derribar esta debilidad y se formaron con el acompañamiento de Prodepaz y de esta manera pudieron generar esta capacidad, lo que se constituyó ya en sí en un resultado entregado en los proyectos en los que se presentó esta situación.

Desde los modelos de Responsabilidad Social que conformaron a Prodepaz y desde la filosofía de la Unión Europea, se consideró en todo momento a las comunidades y a las organizaciones como sujetos históricos activos y proactivos, ya que de considerarse como meros receptores de recursos se les estaría diciendo que son incapaces de asumir sus responsabilidades y por ende, su propio destino. Esta era la mejor manera de respetarlas y reconocerlas.

- Formación y fortalecimiento de redes. Desde las redes se generan sinergias y se comparten aprendizajes que podrían impactar el fortalecimiento de las organizaciones que las conforman. En el territorio en el que se implementó la iniciativa que se reseña, era común encontrar organizaciones que apoyaban proyectos sociales, políticos, económicos y culturales aislados. Se pensaba que el fortalecimiento de las organizaciones por separado era suficiente para propiciar las condiciones que hacen posible el desarrollo. Desde el inicio de la Corporación se enfatizó en la importancia de contar con redes conformadas por organizaciones sólidas. Con el II Laboratorio de Paz este énfasis continuó y se reafirmó que las redes son importantes medios para generar sinergias regionales que le tributarán, no al desarrollo del pequeño entorno donde estaba ubicada cada organización por separado, sino a todo el territorio. La existencia de las redes permitía tener una mirada regional, de tal manera que se pudiera generar grandes proyectos desde los que se asumiera la solución de los problemas que eran comunes.

Desde el II Laboratorio de Paz se conformaron redes con los medios de comunicación, con los grupos de planeación participativa con los grupos productivos. Desde ellas los distintos grupos compartieron aprendizajes e identificaron necesidades y problemas que trascendían el entorno inmediato y que por lo tanto requerían del esfuerzo conjunto de todas.

- Construir conjuntamente una misión y visión de territorio mediante la participación ciudadana y comunitaria. La identificación de las fortalezas y debilidades que presentaba el territorio se constituyó en una tarea clave que desde tiempo atrás habían asumido las organizaciones que trabajan por generar las condiciones para el desarrollo. En consecuencia, este era un insumo importante con el que se encontró el II Laboratorio de Paz. Pero desde el inicio del mismo, este conocimiento se validó y actualizó mediante espacios en los que se reunieron Prodepaz, la delegación de la Unión Europea y las organizaciones de los pobladores. A partir de esto se volvió a consensuar la misión y visión de territorio que debía orientar el trabajo de todos los grupos y comunidades del oriente antioqueño. De esta manera los proyectos que se presentarán, bien desde el Laboratorio o por fuera de él, debían cumplir una condición: debían articularse a esta misión y visión del territorio. En esto radicaba su pertinencia.

En la dimensión socioproductiva se debía estimular la llegada y generación de los proyectos que impactaran positivamente la generación de empleo, esto es, que generen capacidad productiva. Para este propósito, sería útil incentivar la capacidad emprendedora de los propios pobladores que implementaran proyectos de ecoturismo, aprovechando la belleza de los paisajes del territorio; de siembra y cosecha de productos agrícolas típicos de la región como lamora; el establecimiento de iniciativas industriales que aprovecharan las tradiciones productivas que los propios pobladores ya conocían como la hortofrutícola o la producción panelera.

Con la identificación de la misión y visión compartida del territorio, cada proyecto, sin importar en la dimensión a la que perteneciera, debía promover un territorio en el que los derechos, los deberes y la justicia fuesen una realidad cotidiana. En otras palabras, debían comprometerse con las condiciones que hacían posible el desarrollo integral de los pobladores. Por ejemplo, desde proyectos turísticos se prendieron las alarmas para que este sector no se convirtiera en la puerta de entrada al turismo sexual que podría poner en situación de vulnerabilidad a los niños y niñas de la región.

Finalmente, una visión y misión compartida de territorio debía contener fundamentos inamovibles: una actividad económica que generara empleo con calidad y dignidad; los derechos y los deberes de los ciudadanos debían ser garantizados y exigidos; desde cada instancia, red y plan de desarrollo se debía convocar a una permanente justicia distributiva que garantizara que las riquezas que se producían en el territorio debía reflejarse en el bienestar de la población; pero sin lugar a dudas, el punto más importante de esta visión y misión del territorio era su llamado a que el ADN del oriente antioqueño fuera un territorio que viviera el desarrollo y en consecuencia, la paz. De coadyuvar en este propósito, la responsabilidad social que facilitó la llegada del II Laboratorio de Paz bien podía ver cumplida su papel: incidir en el desarrollo sostenible.

- Trabajar con la niñez y la juventud las capacidades que posibilitan el desarrollo. Tradicionalmente se ha visto en los sectores de la niñez y de la juventud como sectores pasivos que solo están para ser atendidos desde políticas asistenciales. Pero el trabajo con la niñez se constituye una estrategia decisiva para la generación de las condiciones del desarrollo, puesto que los niños, niñas y jóvenes pueden convertirse en la nueva población que pueden hacer realidad nuevos referentes y nuevas prácticas que permitan una convivencia pacífica y en paz. Todo depende de la voluntad de las organizaciones que pueden incidir en este propósito.

Consolidar la escuela como centro formador de las capacidades ciudadanas y para la vida era clave para que el territorio pudiera vivir la ciudadanía plena que conlleva a respetar toda forma de vida. Pero también es cierto que no solo la escuela puede desempeñar este propósito: el apoyo a grupos infantiles y juveniles que tienen por misión formar en estas capacidades, es una acción valiosa y que debe tener continuidad. En consecuencia, era necesario reconocer a la niñez como una fuerza viva.

El trabajo con los niños puede tener tanto impacto, que en la década de los 90's uno de los actores armados declaró al grupo infantil llamado Sembradores de Paz, como objetivo militar. La sinrazón de esta acción, según el grupo armado, era que los niños formados en la paz eran los reaccionarios del mañana. Frente a esto, la Diócesis Sonsón Rionegro, administradora del proyecto, tuvo que salir en defensa de los niños y rodearlos con todas las garantías del caso.

Desde los proyectos del II Laboratorio de Paz se generaron canales de comunicación con las familias, con la idea orientadora de proporcionarles herramientas teórico-prácticas para que formaran a sus hijos desde las reflexiones y prácticas que hacen posible ciudadanos

comprometidos con el desarrollo y la paz. Una conclusión necesaria era que la familia no podía dejarse sola en esta importante tarea.

Un aprendizaje que se explicitó en el II Laboratorio, fue lo esencial de vincular a los jóvenes a las iniciativas sociales, políticas, culturas y socioproductivas, puesto que sin su compromiso, las iniciativas podrían desaparecer. Varios proyectos hortofrutícolas con grandes oportunidades, estaban en peligro de desaparecer, puesto que los jóvenes de los contextos rurales donde estaban ubicados estos proyectos aspiraban a desplazarse a otros centros urbanos animados por referentes de ciudad más atractivos para ellos. Había que evidenciarles las oportunidades personales que podían aprovechar si participaban en el proyecto que estaba ubicado en su entorno inmediato.

- Estructurar una propuesta de comunicación para el desarrollo. La comunicación entendida no solo como información, es una estrategia catalizadora de procesos y oportunidades. Ella debe ser entendida como el compartir sentidos comunes de territorio, desarrollo y paz, puesto que no es legítimo esperar que todos los pobladores entiendan lo mismo cada vez que se utilizan estos conceptos. Debe existir una comunicación para el desarrollo que los lleve a que estos sentidos sean consensuados. Esto solo será posible desde una propuesta amplia de comunicación para el desarrollo, la cual debe ser nutrida por los logros de las redes, de las asociaciones y de los diversos grupos que en el territorio trabajan para que esto sea una realidad.

La comunicación para el desarrollo facilita la visibilización de los logros significativos que los pobladores van logrando desde sus asociatividad, lo que se constituye en una excelente estrategia para comunicarle a los demás grupos que hay quienes están trabajando por lograr un territorio que no presente violencias o pobreza, lo que se convierte a su vez en una invitación para que otros se sumen a este tipo de iniciativa. En otras palabras, envían el mensaje que el callejón de la falta de desarrollo si tiene salida.

A lo largo del II Laboratorio se estructuraron piezas comunicacionales en las que se reseñaban experiencias de participación de las comunidades y de los sectores poblacionales, las cuales en su momento fueran entregadas al cooperante internacional, a las empresas y a los diversos grupos de interés de los proyectos. Esta memoria gráfica y audiovisual se convierte en una muestra permanente de lo que son capaces los pobladores cuando cuentan con el acompañamiento de organizaciones convencidas que ellos pueden transformar las condiciones adversas que les impide vivir dignamente.

Es importante anotar que todos los proyectos debían tener una dimensión de comunicación, tanto interna a la organización como externa a ella.

- Fortalecer las organizaciones del territorio. El empoderamiento comunitario y organizacional solo será posible en la medida en que se generen las capacidades que lo faciliten. Este fortalecimiento debía generarse en cada una de las dimensiones que debe presentar cada organización: técnica, administrativa, comunicacional, de relacionamiento, de sistematización y ambiental.

Para que este fortalecimiento se produjera era necesario contar con los esfuerzos de las propias organizaciones. De no contarse con esta condición, las comunidades se verían vulnerables de volver a caer en el asistencialismo que poco ayuda para que las comunidades alcancen su propio desarrollo humano y lideren las iniciativas de paz. La Responsabilidad Social Empresarial y la Cooperación Internacional debían apuntar a la generación de capacidades desde proyectos contruidos desde las propias organizaciones.

Un punto importante que no podía ni debía perderse de vista, era que el fortalecimiento de las organizaciones que acompañarían a las organizaciones de iniciativa comunitaria era condición previa para que estos tuvieran éxito. Esta es una manera de decir que el fortalecimiento comienza por casa. El Laboratorio de Paz no podía significar grandes cantidades de dinero ingresando a unas organizaciones que lo destinarían al acompañamiento de otras organizaciones. Todas, sin excepción, estaban llamadas a su propio fortalecimiento como condición esencial. Las alcaldías de cada municipio igual debían ver el Laboratorio como una oportunidad para su propio fortalecimiento organizacional. No era deseable un escenario en que existieran múltiples organizaciones de iniciativa comunitaria fortalecidas frente a un sector gubernamental débil que dependiera de otros actores para su propia existencia. Para lograr este objetivo, desde el Laboratorio se apoyaron procesos formativos dirigidos a los candidatos a concejos, alcaldías y funcionarios públicos para que una vez elegidos, y ya una vez estuvieran al frente de sus cargos, realizaran un trabajo técnica y políticamente eficiente y eficaz. Había que trabajar por un tejido organizacional conformado por organizaciones con suficientes capacidades instaladas.

- El empoderamiento femenino como estrategia crucial para el desarrollo. El oriente antioqueño ha sido un territorio que se ha construido desde la visión masculina. En consecuencia, la mujer había estado excluida de procesos estratégicos para el territorio. Pero desde los años 70's, las mujeres han reivindicado su derecho a participar activamente en la vida política, económica y social.

Hubo una conclusión que afloró en el proceso de evaluación en algunos proyectos: los que involucraron a las mujeres tuvieron un avance altamente significativo en lo que toca al empoderamiento en general. Muchos de ellos eran considerados como propios del hombre, por lo que la incorporación de la mujer no estuvo libre de algunas resistencias. Pero para que la mujer se incorporara a ellos primero se debía generar un empoderamiento: el de la propia mujer.

La presencia de las mujeres fue un medio para que en el interior de los proyectos se pusiera en marcha la equidad de género. En los proyectos políticos la mujer cuestionó, preguntó y lideró acciones claves para que los derechos y los deberes, no solo de ellas, sino de todos los ciudadanos, fueran considerados en serio. No cabe ninguna duda que el Laboratorio de Paz reforzó la presencia de las mujeres en las Asambleas de los pobladores, en cada uno de los concejos municipales, en las Juntas de Acción Comunal, en los núcleos zonales comunitarios de planeación, ente otras tantas instancias de participación. Un numeroso grupo de mujeres del

oriente se sumo a la propuesta de “No más hijos para la guerra” desde la que se invitaba a una resistencia civil en contra del conflicto armado y a sus terribles consecuencias.

- Involucramiento de la academia en los procesos de desarrollo. Se ha afirmado que la responsabilidad social y la cooperación internacional para el desarrollo no pueden caer en un activismo extremo y desconectarse de la reflexión crítica que posibilita aprendizajes y explicita resultados e impactos. Pero las organizaciones que ponen en funcionamiento modelos o sistemas de responsabilidad social reconocen que les queda poco tiempo para realizar esta importante acción. Una salida interesante a este callejón podría ser la de generar alianzas con universidades, las cuales podrían participar en este propósito desde sus propios modelos de responsabilidad social universitaria.

La generación y consolidación de una alianza como esta beneficiaría a todas las organizaciones involucradas: a las que implementan el modelo de responsabilidad social, puesto que podrían afinar sus indicadores y explicitar sus impactos; a las universidades ya que los hallazgos los podrán convertir en contenidos nuevos que podrán llevar al aula de clase; y las comunidades, puesto que se podrán ver reflejadas en las investigaciones realizadas por las universidades.

Dentro del Laboratorio las universidades fueron organizaciones que acompañaron a otras en su proceso de empoderamiento; realizaron investigaciones sobre los proyectos que estaban en marcha; aportaron herramientas pedagógicas para que los acompañamientos realizados por otras organizaciones fueran realmente de impacto; y siempre estuvieron revisando como podrían convertir los hallazgos de sus investigaciones y los resultados de los proyectos en procesos formativos de postgrado para que los profesionales tuvieran una mayor sensibilidad frente a las dinámicas territoriales.

Conclusiones

El escenario natural de la responsabilidad social hoy es el desarrollo humano y sostenible. En sintonía con esta afirmación, la responsabilidad social debe dirigirse a la potencialización de las libertades y capacidades que hacen que la vida pueda ser vivida con dignidad y comodidad. Pero el camino que tuvo que recorrer la responsabilidad social para llegar a este escenario no fue lineal. En algún tiempo se pensó que la responsabilidad social consistía en generar ganancias a los accionistas; posteriormente se pensó que era practicar la filantropía; posteriormente se habló de la ciudadanía corporativa; en las postrimerías del siglo XX se ubicó en el escenario arriba mencionado.

Pero el posibilitar las condiciones que hacen posible el desarrollo es demasiado complejo como para que la sola responsabilidad social la concrete. Se requiere del concurso de la participación ciudadana y comunitaria; de políticas públicas inteligentes y pertinentes; y de la

cooperación internacional para el desarrollo. Ahora bien, si estas cuatro fuerzas que deben estar dirigidas al desarrollo se unen mediante alianzas reales el impacto será mucho mayor.

Este artículo se orientó por la hipótesis de que el II Laboratorio de Paz que se implementó en el territorio del oriente antioqueño, Colombia, fue posible a la alianza entre un modelo de responsabilidad social desde el que se generó la corporación Prodepaz y la cooperación internacional para el desarrollo proveniente de la Unión Europea. Gracias a esta alianza, los resultados logrados fueron altamente significativos e interesantes. De hecho, el Laboratorio de Paz se asume como uno de los grandes hitos dentro de la historia de este territorio.

Como se bien se anotó al comienzo del artículo, al momento de llegar al oriente antioqueño, las empresas Isa e Isagen no contaban con los indicadores de responsabilidad social que hoy se desprenden de los referentes de responsabilidad social altamente reconocidos: GRI, Ethos y otros tantos. De haberlos tenido, con toda seguridad que algunos de sus impactos no deseados se hubiesen podido evitar. Cuando los conocieron, hubo voluntad y decisión en ambas empresas para asumirlos responsablemente.

Una vez surgieron los indicadores, las empresas pudieron medir las acciones que estaban emprendiendo desde sus modelos de responsabilidad social. Sin lugar a dudas, tuvieron mucho más claridad y así pudieron redireccionar aquello que no se había realizado según los objetivos iniciales. En el caso que se presentó, el haber facilitado la implementación del II Laboratorio de Paz tuvo que verse reflejado en los indicadores que se plasman en la Memoria de Sostenibilidad o en los reportes de responsabilidad social de las empresas Isa e Isagen: relacionamiento con organizaciones que promueven el desarrollo; inversión en proyectos locales; incidencia en las políticas públicas; dialogo con el sector gubernamental; participación en proyectos sociales, económicos y ambientales; apoyo a iniciativas locales; participación en comités interinstitucionales para apoyar iniciativas locales, entre otros tantos.

Pero detrás de todo indicador hay mucho más que una cifra o la descripción de un programa: hay barreras que se tuvieron que derribar para que se lograron los objetivos de desarrollo deseados; se tuvieron que vencer escepticismos de alguno de los actores comprometidos; se presentaron oportunidades que se supieron leer y aprovechar; en el proceso mismo afloraron amenazas que tuvieron que ser afrontadas; aparecieron variables que no fueron consideradas y por lo tanto obligaron a repensar el proceso.

Es trabajo de las universidades y de los centros de investigación el ir mucho más allá de los indicadores y plantear las preguntas que muestran a la responsabilidad social en toda su dimensión: como una acción social revestida de una enorme complejidad. En consecuencia, explicitar que la responsabilidad social tiene su propia responsabilidad: pensar, reflexionar sobre su propio accionar, volver sobre sus propios pasos para visibilizar los aprendizajes y conocimientos relevantes que le puedan servir a otros, e incluso a si misma, para cualificar su propio accionar.

Ni las empresas, ni la sociedad civil se pueden conformar con recibir año tras años las Memorias de Sostenibilidad o los Reportes de Responsabilidad Social. Ellos son importantes. Decir lo contrario sería una necedad. Pero debemos comprender que las acciones que presentan desde los indicadores es la punta de iceberg. Lo realmente interesante está por ser indagado. Hay que hacerle preguntas a los indicadores y a los reportes de responsabilidad social que los enuncia y describen.

En el caso del II Laboratorio de Paz debe ser altamente fascinante el haber rastreado las reuniones en las que los equipos de trabajo de las empresas, las comunidades, los delegados de la Unión Europea y los gobiernos locales discutieron los alcances, las visiones de desarrollo, las definiciones de paz que se debían orientar el proyecto. Sin lugar a dudas, con esta información bien se podría haber escrito un libro completo. No se duda que los resultados e impactos de la responsabilidad en el desarrollo humano y sostenible son interesantes y útiles, pero igual de interesantes, y parafraseando a Kepler, son los caminos que tiene que recorrer para alcanzarlos.

Bibliografía

Jiménez, Francisco. "Saber pacífico: la paz neutra". Loja. Instituto Iberoamericano de Educación para la Paz y la Noviolencia. 2009

Kliksberg, Bernardo. "Más ética, más desarrollo". Temas. Buenos Aires. 2006.

Molina, Nicolás. "La Responsabilidad Social Empresarial y la Cooperación Internacional para el Desarrollo: dos lenguajes que se pueden encontrar para dialogar" En: Revista Universidad Pontificia Bolivariana. N° 151. 2008-2009.

----- "Prodepaz: diez años por el desarrollo humano y la paz". Medellín. Universidad Pontificia Bolivariana. 2009.

Raufflet, Emmanuel et al. "Responsabilidad social Empresarial". México. Pearson. 2012.

Robb, Caroline. "¿Pueden los pobres influenciar las políticas: Evaluaciones participativas de la pobreza en el mundo en desarrollo". México. Alfaomega. 2002.

Sen, Amartya. "La idea de la justicia". Madrid. Taurus. 2010.