


# INCLUSIÓN LABORAL DE LOS FIRMANTES DE PAZ: UN CASO DE ESTUDIO DE EMPRESAS BPO


## LABOR INCLUSION OF PEACE-SIGNER: A STUDY CASE OF BPO COMPANIES

Recepción: 2023-10-12 - Aceptación: 2024-01-31


**Juan Sebastián Trompa** <sup>1, a</sup>

 ORCID ID 0000-0003-1235-3818

**Aida Ximena León Guatame** <sup>1, b</sup>

 ORCID ID 0000-0001-9175-4550

**Israel Barrero Ramírez** <sup>2, c</sup>

 ORCID ID 0000-0003-3417-0852

<sup>1</sup> Politécnico Grancolombiano Institución Universitaria.

<sup>2</sup> Universidad Antonio Nariño

<sup>a</sup> Magister en Gerencia Estratégica de Mercadeo, Profesional en Negocios Internacionales.

<sup>b</sup> Phd(c) Administración, Magister en Pedagogía..

<sup>c</sup> Profesional en Mercadeo y Publicidad

### RESUMEN

Para relacionar rasgos de estigmatización e inclusión laboral de firmantes de paz por parte de empresas del sector Business Process Outsourcing (BPO) seleccionadas, se realizó una investigación de enfoque cuantitativo y alcance correlacional, analizando las variables del modelo de aprendizaje social y el determinismo recíproco. Dentro de los principales hallazgos se destaca que los tres ejes del modelo personas, situación y comportamiento interactúan cuando se presenta el estigma, se evidencian algunos rasgos de estigma asociados con los antecedentes de la persona firmante de paz, lo cual permite afirmar que existe oportunidad para que programas de Mercadeo Social promuevan la inclusión laboral de personas firmantes de paz, involucrando acciones que incrementen su contratación.

**Palabras clave:** Empresa, Comportamiento social, Cambio social. Business Process Outsourcing Sector (BPO), firmantes de paz.

### ABSTRACT

To relate traits of stigmatization and labor inclusion of peace signers by selected companies in the Business Process Outsourcing (BPO) sector, an investigation with a quantitative approach and correlational scope was carried out, analyzing the variables of the social learning model and reciprocal determinism. Among the main findings, it stands out that the three axes of the model: people, situation and behavior interact when stigma occurs; some stigma traits associated with the background of the peace signer are evident, which allows us to affirm that there is an opportunity to that Social Marketing programs promote the labor inclusion of peace signatories, involving actions that increase their hiring.

**Keywords:** Enterprise, Socialisation, Social Change, Business Process Outsourcing Sector (BPO), peace signer.

## INTRODUCCIÓN

Colombia ha sido un país víctima de la violencia generada por el conflicto armado, la desigualdad social y las diferencias en ideales políticos. Su desarrollo económico, político y social se ha visto afectado por diferentes factores, que a lo largo de la historia se han acrecentado y muchas de las víctimas de este conflicto se han visto en la obligación de abandonar sus tierras e inclusive el país, como consecuencia de esta guerra interna que ha permanecido por años.

En este sentido, el Gobierno de Colombia (2016) estableció el “Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y no Repetición” con el proceso de paz, conformado por mecanismos judiciales y extrajudiciales para lograr la mayor satisfacción posible de los derechos de las víctimas, rendir cuentas por lo ocurrido, garantizar la seguridad jurídica de quienes participen en él, y contribuir a alcanzar la convivencia, la reconciliación, la no repetición, y la transición del conflicto armado a la paz.

Sin embargo, entre las víctimas y los victimarios aún falta trabajar por la convivencia y la reconciliación, porque para algunos firmantes de paz el estigma, el temor y la discriminación son elementos que afectan su reincorporación en la sociedad por cuanto el estigma y la discriminación traen consigo factores sociales y contextos inseguros, que pueden condicionar el éxito de las acciones que el Gobierno de Colombia ha desarrollado (Restrepo *et al*, 2017)

A pesar de los esfuerzos del gobierno el proceso de paz se enfrenta a un difícil problema, el cual es la no aceptación, la discriminación y baja expectativa de inclusión por parte de la sociedad en sus diferentes participantes como población, empresas, instituciones educativas, entre otros. Afectando el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) No.10 Reducción de las Desigualdades (PNUD, 2018), lo que hace oportuno investigar factores que contribuyan a la cultura de paz y reconciliación para que las personas firmantes de paz puedan encontrar una oportunidad social y laboral sin temor a ser señalados.

De acuerdo con lo anterior se hace necesario cumplir el mandato del documento CONPES (Consejo Nacional de Política Económica y Social) 3850 numeral 14 en donde señala la necesidad de crear una promoción de la cultura de paz y reconciliación, mediante relatos y contenidos comunicativos orientados al desarrollo de una cultura de paz y reconciliación” según Avance Jurídico a partir de DNP (2017, p.27), “para detener su progresivo deterioro, mediante la recuperación del tejido social con un trabajo comunitario con el apoyo de organizaciones nacionales e internacionales humanitarias”, en busca de la cohesión de familiares, vecinos, compañeros de labores y la búsqueda de soluciones locales a los problemas colectivos (Foliaco y Gamboa, 2013)

En síntesis, la violencia que ha surgido en Colombia por causa de la desigualdad ha traído resentimientos por parte de la sociedad y dadas las estrategias como el Acuerdo de Paz, que el gobierno ha realizado para finalizar el conflicto, la mayor consecuencia es la no aceptación de los firmantes de paz, por parte de algunas personas de la sociedad y en este sentido Restrepo *et al* (2017) destaca que la sociedad y los firmantes de paz requieren procesos de sensibilización y educación que permitan eliminar los imaginarios y prejuicios sociales, además de proporcionar entornos seguros; para lo cual es oportuno crear campañas de cambios de comportamiento. Lo cual se puede lograr a partir de desarrollar Programas de Mercadeo Social.

Dicho Mercadeo social se entiende como el desarrollo e integración de conceptos de mercadeo para influir en comportamientos que beneficien a individuos y comunidades en busca del bienestar social y guiado por principios éticos (ESMA, 2018); para este tema en particular el programa de Mercadeo Social se propone porque los procesos de desarme, desmovilización y reintegración (DDR por su sigla en inglés), traen dificultades en las relaciones emocionales y familiares de los firmantes de paz ocasionando problemas de salud mental, violencia, así como estigma y desafíos en el mercado laboral (Weber, 2021) y el Mercadeo Social puede cambiar estigmas que pueden reflejarse en la creencia de que todos los firman-

tes de paz son terroristas, con comportamientos y pensamientos peligrosos (Rhyne, 2019); así mismo la percepción de que las mujeres firmantes son vulnerables (Jacobs *et al.*, 2013) porque han sido **víctimas** de las circunstancias (Avoine, 2015)

Uno de los obstáculos de la reincorporación a la sociedad civil más evidente, es el difícil acceso que tienen los firmantes de paz a la vida laboral, es por este motivo que Grasa *et al.* (2019) hacen un llamado para el sector privado para que participe en los mecanismos de reincorporación a la vida civil de los firmantes de paz y motiva a la academia a promover el aporte a la reintegración social y económica sostenible para que la sociedad adopte la intención de perdonar y sea posible avanzar hacia una paz duradera.

Dado lo anterior es importante investigar ¿Cuáles son los componentes de estigmatización e inclusión frente a los firmantes de paz por parte de funcionarios de empresas del sector BPO en Bogotá? En busca de entregar elementos para plantear acciones de Mercadeo Social que promuevan su contratación.

Por lo tanto, el presente artículo pretende cerrar la brecha de conocimiento identificada en la revisión de literatura, por cuanto, no se encontró evidencia de una medición de estigma e inclusión en empresas BPO de Bogotá.

A continuación, se profundizará en los componentes de comportamiento asociados con la estigmatización o inclusión social; para elaborar los constructos se tomó el modelo de Aprendizaje Social y el Determinismo recíproco adaptado por Bandura (1986), el cual propone que el proceder humano está determinado por las relaciones funcionales de las personas, el entorno y el comportamiento.

Empleando este modelo se puede considerar que el estigma laboral es el resultado de las relaciones funcionales entre las características personales de quien está encargado del proceso de selección, el entorno social y las conductas de estigma.

### *El Modelo de Aprendizaje Social y el determinismo recíproco*

El modelo de Aprendizaje Social y el determinismo recíproco adaptado por (Bandura 1986), afirma que el comportamiento de las personas puede ser determinado por su entorno y tanto los factores personales internos del individuo como los factores ambientales externos al individuo impactan directamente en la probabilidad de tener comportamientos de estigma.

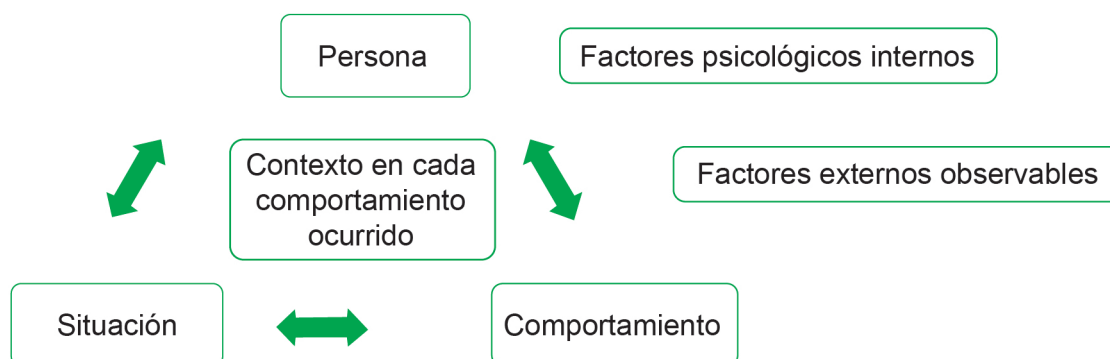
En el presente estudio se considera: a. Persona (Person): funcionario a cargo de desarrollar el cuestionario, de preferencia Gerente de Recursos Humanos o encargado de reclutamiento para la organización. Los factores psicológicos internos son los preconceptos que el funcionario tiene frente a población firmante. b. Situación (Situation): Es el entorno de análisis que se dará con cada pregunta del cuestionario basada en las variables establecidas como resultado de la revisión sistemática de literatura. c. Comportamiento (behaviour): Respuesta que permita determinar si hay estigmatización o aceptación. Esto aplicaría también para los factores externos a analizar cómo lo determina el modelo.

La pertinencia del modelo se establece en razón a que (Bandura, 1986) afirma que, si bien los factores internos establecen un importante punto de referencia frente a la conducta del individuo, factores externos como los acontecimientos ambientales, los factores personales y las conductas interactúan en el proceso de aprendizaje, en lo que denomina el determinismo recíproco.

Es así como en el determinismo recíproco, el ambiente puede influir en el comportamiento de las personas y viceversa. Así mismo, determina que el aprendizaje surge directamente del análisis e interpretaciones dadas desde lo empírico con otros individuos (Bandura, 1986)

Figura 1

Modelo de Aprendizaje Social y el determinismo recíproco adaptado por Bandura



Nota. El gráfico representa El Modelo de Aprendizaje Social y el determinismo recíproco, Adaptado re-presenta El Modelo de Aprendizaje Social y el determinismo recíproco, de Bandura (1986)

En consecuencia, la conducta surge de las interacciones de una persona y el ambiente en lugar de hacerlo de cualquier factor aislado. Sin embargo, las primeras conceptualizaciones han percibido a la persona o a la situación como agentes separados que se combinan para producir conducta o han considerado a la conducta, que producen como un producto secundario que no entra en el proceso causal. Bandura cree que su concepto es significativo porque enfatiza la naturaleza recíproca de la interacción entre los tres factores (Bandura y Rotter, 1989)

El determinismo recíproco reconoce que los comportamientos positivos pueden alimentarse para crear un nuevo entorno social con nuevas contingencias sociales; dichas nuevas contingencias, también impactan el comportamiento de todos los individuos dentro de una red social; que en este caso sería la red de colaboradores al interior de la organización. Haciendo que se influya en las valoraciones cognitivas tanto de su comportamiento como de su red social.

Con el tiempo, las conductas dentro de un grupo social se imitan y refuerzan selectivamente, aumentando la similitud dentro del grupo y la cohesión grupal, así mismo la afiliación entre los miembros del grupo y, a su vez, promueve la influencia del grupo en comportamiento individual; por estas razones el Modelo de Aprendizaje Social y Determinismo recíproco puede emplearse para cambiar comportamientos de estigma frente a los firmantes de paz. Porque como señala Fernández (2016) la conducta humana no solo viene motivada por satisfacer las expectativas de los demás, Sino también por sus normas internas y la valoración de sus propios actos.

Vale la pena resaltar que este modelo de Aprendizaje Social y el Determinismo recíproco ha sido empleado por Fernández (2016) en las redes sociales como oportunidad de comercialización de los productos ecológicos” y Jara et al (2018) , en la Teoría de la personalidad según Albert Bandura donde establecen que existen diferentes medios que influyen el comportamiento del ser humano y concuerdan en que el aprendizaje vicario es aquel que se adquiere a través de la observación de las conductas de los demás individuos, produciendo que la conducta del observador sea modificada.

#### *Mercadeo Social para hacer cambios de comportamiento que estigmatizan*

El Mercadeo Social como se mencionó anteriormente tiene como característica principal el influenciar o cambiar el comportamiento de un sujeto frente alguna situación en pro de que dicho cambio sea positivo, sin embargo; su alcance puede llegar a tener mayor trascendencia y efecto, como lo mencionan Nolan

& Varey (2014) puede influir en las personas y en su entorno alcanzando objetivos a largo plazo como el cambio de estilo de vida, el cambio organizativo o la evolución sociocultural.

Partiendo que existe estigma laboral que afecta la inclusión de los firmantes de paz, se hace necesario que el Mercadeo Social actúe para enfrentar el estigma frente a la nueva realidad a la que se enfrentan los firmantes de paz. En este sentido, Torres (2016) menciona que lo ideal sería alentar a los firmantes de paz a que establezcan su propio camino de subsistencia sin encontrar un entorno adverso que los rechace.

Esto significa que los firmantes de paz puedan tener la oportunidad de cambiar su presente a través de la incorporación laboral sin tener obstáculos discriminatorios como el estigma actual que existe sobre su pasado.

En este punto es imperativo apoyarse en el mercadeo social, con prácticas que permitan cambiar la visión que tiene la sociedad en general sobre los firmantes de paz, siendo conscientes del potencial de cambio que trae la aceptación social, como lo menciona Arumugam (2019) y así mismo activando las herramientas tecnológicas y sociales en las prácticas de mercadeo social (Mehmet *et al.*, 2019)

### *Aceptación social*

Una de las claves para lograr un gana-gana entre la sociedad y los firmantes de paz es la aceptación social; porque como lo mencionan (Manning *et al.*, 2018) las sociedades que sufren guerras y atrocidades se enfrentan a una serie de desafíos relativos para poner fin a los conflictos, al sufrimiento y a poder remediarlos; sin embargo, no solo las víctimas sufren, también los victimarios. Es así como, la sociedad sufre por vivir décadas de violencia e incertidumbre y la población firmante de paz sufre por la separación abrupta de su familia y una lucha diaria por seguir con vida y deben vivir con la estigmatización, como la consecuencia ante un cese de armas.

En dicho escenario la inclusión laboral es difícil para los firmantes de paz por cuanto se enfrentan a un entorno adverso que requiere la asunción de nuevos códigos de conducta diferentes al de un tipo de armamento (Torres, 2016); ante este desafío los firmantes de paz se ven forzados a ocultar su pasado para poder encajar en una sociedad que margina y discrimina severamente (McFee, 2016); Sin embargo, el inicio del fin a las hostilidades no debería estar sujeto a esconder la identidad en busca de aceptación, por el contrario, ésta debe ser parte del pasado, presente y futuro del reinsertado (Mcmullin, 2013)

Como lo menciona Waldorf (2018) las etapas posteriores al conflicto pueden promover normas y estructuras de oportunidades, que incluyen valores de la justicia social, las constituciones progresistas, la ratificación y la incorporación nacional de los tratados de derechos humanos, la sociedad civil activista, y jueces independientes que faciliten el empoderamiento jurídico; por cuanto en esta etapa del postconflicto aparece una percepción de inseguridad según Nussio (2018) no corresponde a la sociedad tomar actitudes de estigma frente a ellos y corresponde al gobierno, las empresas y la academia construir lazos de comunicación y participación conjunta, con la finalidad de crear empatía entre las partes y se puedan cristalizar todas aquellas barreras que impiden una reconciliación.

Es importante destacar que el postconflicto trae consigo objetivos claros que aportan al desarrollo del país y generan estructuras más sólidas de progreso (Mcmullin, 2013) y los firmantes de paz no están destinados a repetir las acciones de violencia de su pasado dado que cualquier persona puede reescribir un nuevo futuro; es así como, a lo largo de la historia, varios firmantes de paz se han puesto al mando y han liderado la transformación del conflicto, lo que permite concluir que el firmante de paz puede no solo cambiar su propio futuro, también el de todo un país (Nussio, 2018)

Como lo menciona (Puerta S., 2017) en el proceso de transición pueden existir diferencias ideológicas; pero uno de los principales desafíos a los que se enfrentan las sociedades en dicha transición está re-

lacionado con la cuestión de cómo resolver las tensiones generadas por la necesidad de ser justos con víctimas y firmantes de paz (Cárdenas *et al*, 2014) y las víctimas deben tener un papel protagónico en el desarrollo del postconflicto (Paredes, *et al*, 2017) y dicho protagonismo puede iniciar con la aceptación social de quienes victimizaron a inocentes por sus ideologías políticas o por cuenta proteger su integridad o el de sus allegados.

De acuerdo con lo anterior se plantean las siguientes hipótesis: 1A. El estigma laboral de un desmovilizado se relaciona con la percepción de inseguridad que se le atribuye. 1B. El estigma laboral de un desmovilizado se relaciona con la percepción sobre la historia de su pasado.

### *Otros elementos estigmatizantes*

Por otra parte, la estigmatización está relacionada con la percepción de la sociedad frente a los rasgos psicodemográficos o psicográficos del firmante. Por ejemplo, las para Jacobs, *et al*. (2013) las mujeres son víctimas de actos violentos en comunidades vulnerables en donde el rol de la mujer es visto como sumiso y víctima de las circunstancias por cuanto han tenido que sufrir aborto forzoso y violencia sexual (Avoine, 2015), dichas experiencias las llevan a querer asumir posturas fuertes dignas de liderazgo en los grupos y promotoras de transformación social (Höglund, 2019).

Según Grasa *et al*. (2019) la construcción de paz es una transformación de conflictos como finalidad estratégica, es decir, orientada a cambiar las relaciones sociales y lograr un desarrollo inclusivo y con justicia social. Por lo que se hace necesario dar apoyo a diferentes colectivos, para conseguir la ruptura del círculo de la violencia y el empoderamiento de las mujeres firmantes (Gómez *et al*., 2019) y hacer crecer las organizaciones.

En este sentido los empresarios como agentes de cambio pueden generar confianza social alineando las capacidades de Mercadeo con declaraciones de misión social, obtener independencia económica y generar los ingresos necesarios para sobrevivir y crecer (Cavazos y Puente, 2019).

De otra parte, la percepción de inseguridad es otro elemento estigmatizante; por ejemplo, según Rhyn L (2019) el estigma confiere la idea que todos los firmantes de paz son terroristas o intrínsecamente malos y, por lo tanto, incapaces de cambiar y participar en la sociedad. Pero realmente las capacitaciones en habilidades primarias a nivel empresarial, el aprendizaje de nuevos idiomas y herramientas tecnológicas, pueden demostrar que el pasado de una persona no define su futuro y que, con el apoyo de todos los actores involucrados, la incorporación de los firmantes de paz puede contribuir al desarrollo del país (Ancil y Bolívar, 2018)

Bajo esta premisa, el cambio social que se puede generar desde la formación de firmantes de paz orientada por el sector privado, apoyada por el Gobierno y vigilada desde la academia, permitiría abrir grandes oportunidades para el país en los enfoques más importantes, donde la reconciliación y el perdón son los cimientos de la paz sostenible que tanto necesita.

La forma de transformar los elementos de estigma relacionados con la inseguridad es el poder conocer más afondo la historia de una persona firmante de paz, porque esto permite generar empatía y conocer muchos aspectos ajenos que no se tienen en cuenta al momento de señalar, es por este motivo que, unas las propuestas dadas en el presente documento es la creación de espacios a través de las empresas donde se puedan vivenciar testimonios de vida (Bacca *et al*., 2014)

Con su involucramiento, el firmante de paz logrará alcanzar un estatus socioeconómico alto permite evidenciar que el cambio y el trabajar por el mismo son posibles, convirtiéndose en un referente para todos aquellos que se encuentran en este proceso (Sandoval, 2013)

Así mismo las empresas salen beneficiadas con un cambio de comportamiento hacia disminuir el estigma; por cuanto se disminuye el estrés de estar cerca de personas que los mismos empleados perciben como peligrosos; hacen labor social por cuanto se genera valor al contribuir con el futuro de personas jóvenes que están realizando un cambio en su vida y también impactan positivamente a la niñez por medio de la vinculación de padres o madres cabezas de familia (Betancourt, 2014); inclusive a personas nacionales o a extranjeras; por cuanto es sabido que, dentro de los grupos armados también hay presencia de extranjeros con grandes destrezas y conocimientos que pueden enriquecer la composición laboral de las empresas en el país (Torres, 2016)

De la misma manera representa una apuesta a la juventud; en razón a que en la actualidad y centrándonos en el conflicto armado, muchos jóvenes han sido protagonistas, algunos a la fuerza, otros porque no tenían otra opción de vida y unos pocos por gusto (Muñoz, 2016) la empatía que existe hacia la reconciliación con la población desmovilizada es mayor gracias a la visibilidad e impacto que este tema ha tenido en los últimos años hacia los jóvenes.

Para las personas que llevan un largo tiempo de su vida vinculados a una organización siempre es un reto recibir nuevos compañeros y más aún cuando alguno se identifica como desmovilizado. Es una tarea ardua y prolongada hacer entender no solo a las compañías sino a su talento humano que, la vinculación laboral de firmantes de paz es posible y contribuye a la consecución de entornos pacíficos y favorables (ANDI, 2019)

De acuerdo con lo anterior se plantean las siguientes hipótesis a comprobar: 2A-La inclusión laboral de los firmantes de paz se relaciona con el estatus socioeconómico percibido, 2B- La inclusión laboral de los firmantes de paz se relaciona con la aceptación de firmantes de paz jóvenes, 2C- La inclusión laboral de los firmantes de paz se relaciona con su nacionalidad extranjera, 2D- La inclusión laboral de los firmantes de paz se relaciona con la percepción de la participación de las mujeres en el conflicto, 2E- La inclusión laboral se relaciona con la percepción sobre la educación que reciben los firmantes de paz para emplearse, 2F- La inclusión laboral se relaciona con la edad del encargado de contratación, 2G- La inclusión laboral se relaciona con el tiempo que lleva en la empresa el encargado de contratación.

Dado que el aporte de esta investigación está centrado en el aporte que desde Mercadeo Social se puede hacer a la etapa de postconflicto, a continuación, se profundiza en el Mercadeo Social como metodología de transformación; por cuanto según Pearce y Perea (2019) es necesario encontrar una manera de vivir juntos, y promover la transformación estructural y servir como mecanismo para aumentar la participación democrática, política y social como lo señala Phelan (2018) y contrarrestar el estigma (Mathieu, 2018)

En este sentido entidades como la ACR (Agencia Colombiana de Reintegración) se han enfocado en la atención nacional e internacional para eliminar el estigma frente a los firmantes de paz para crear mejores condiciones, un proceso de postconflicto más inclusivo, prevenir un rearmamento y la repetición de violencia, con el propósito de convertir a los firmantes de paz en ciudadanos autónomos, preparados para reconciliarse con sus comunidades y la legalidad (McFee, 2016)

## **MATERIAL Y MÉTODOS**

Desde el Modelo de Aprendizaje Social y el determinismo recíproco adaptado por Bandura (1986), se tomaron los constructos, para adaptar los indicadores para cada variable medida y desde la revisión literaria se plantearon las afirmaciones a ser medidas relacionadas con estigmatización e inclusión.

### *Planteamiento de hipótesis*

Etapa 1. Se desarrolló a partir de consulta de fuentes secundarias de información con artículos de revistas científicas indexadas en Scopus, en busca de delimitar las variables que influyen los cambios de com-

portamiento hacia la inclusión social para los firmantes de paz y la sociedad que los acoge; dentro de los constructos personal, comportamiento y situación. Etapa 2. Se determinaron las variables que permiten identificar relaciones. Etapa 3. Se establecen los postulados en los cuales se puedan analizar los componentes que inciden en su estigmatización.

### Comprobación de hipótesis

En cuanto a las correlaciones empleadas para hacer la comprobación de hipótesis se empleó el análisis bivariado. Utilizando el índice de correlación de Rho de Spearman empleado cuando las variables pueden estar relacionadas, pero no necesariamente de manera lineal. Este índice según (Hernández et al., 2014) es una medida empleada para relacionar estadísticamente escalas tipo Likert de característica ordinal. El resultado +1 indica una relación perfectamente monótona creciente, -1 indica una relación perfectamente monótona decreciente, y 0 indica la ausencia de una relación monótona, pero no necesariamente indica que haya independencia.

A continuación, se detallan los constructos en las tablas 1 y 2:

**Tabla 1**

#### Descripción de Variables

Tipo variable	Constructo	Variable	Unidad de medición
Independiente	Personal	Estigma por seguridad	Encuesta
Independiente	Personal	Estigma por generación	Encuesta
Independiente	Personal	Estigma sexo	Encuesta
Independiente	Personal	Estigma por historia	Encuesta
Independiente	Personal	Estigma	Encuesta
Independiente	Personal	Inclusión por historia	Encuesta
Independiente	Personal	Inclusión por Estatus socioeconómico	Encuesta
Independiente	Personal	Inclusión por educación	Encuesta
Independiente	Personal	Inclusión por nacionalidad	Encuesta
Independiente	Personal	Inclusión por competencias	Encuesta
Independiente	Personal	Inclusión del Firmante	Encuesta
Independiente	Situación	Estigma social por seguridad	Encuesta
Independiente	Situación	Inclusión social por Educación	Encuesta
Independiente	Situación	Inclusión social por religión	Encuesta

Nota: Esta tabla muestra el tipo de la variable, el constructo, la variable y la unidad de medición.

Para medir las percepciones de funcionarios que se encargan de la contratación en empresas BPO; se establecieron 11 variables para el constructo personal, 8 variables para el constructo situación y 3 variables para comportamiento, en la tabla 2 se continúa con la descripción.



**Tabla 2***Descripción de Variables*

Tipo variable	Constructo	Variable	Unidad de medición
Independiente	Situación	Inclusión social por influencia política	Encuesta
Independiente	Situación	Estigma social por seguridad	Encuesta
Independiente	Situación	Auto estigma social	Encuesta
Independiente	Situación	Inclusión social por influencia organizacional	Encuesta
Independiente	Situación	Inclusión social por influencia del cliente	Encuesta
Dependiente	Comportamiento	Estigma declarado por historia	Encuesta
Dependiente	Comportamiento	Estigma declarado por nacionalidad	Encuesta
Dependiente	Comportamiento	Inclusión declarada	Encuesta

Nota: Esta tabla muestra el tipo de la variable, el constructo, la variable y la unidad de medición.

La variable dependiente es el estigma o la percepción por parte de la sociedad como “Mala Fama” (RAE, 2023), donde la creencia es que todos los firmantes de paz son terroristas, con comportamientos y pensamientos peligrosos (Rhyn, 2019)

La presente investigación de enfoque cuantitativo de alcance correlacional busca conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos (Hernández *et al.*, 2014), desde el estigma o la inclusión; el diseño es no experimental dado que, se observó el nivel de estigma latente en los BPO seleccionados sin alterar las variables entre sí y transversal, dado que se recolectó la información en un solo momento.

Se empleó un cuestionario de 34 preguntas y para el procesamiento de la información se le asignó a cada pregunta una sigla; la descripción se relaciona en la Tabla 3.

**Tabla 3**

*Preguntas del cuestionario y siglas para el análisis*

No.	Pregunta	Siglas para análisis
1	Empresa	E
2	¿Su empresa pertenece al sector de servicios de Centros de Contacto?	PBCC
3	¿Está a cargo del departamento que contrata personal en la empresa donde trabaja actualmente?	PHP
4	NIT de la empresa	PNIT
5	Ciudad de Residencia	PRC
6	Edad	PA
7	¿Tiempo que lleva en la compañía?	PTC
8	¿Conoce usted sobre los procesos de paz?	PKP
9	¿Cuántas personas desmovilizadas trabajan actualmente en su organización?	PDPW
10	Trabajar con una persona desmovilizada me hace sentir inseguro/a	I-PWDI
11	Considero que el conocer la historia de vida de una persona desmovilizada me ayuda a entenderla mejor para poderla contratar	I-PLSU
12	Los empleados de la empresa piensan que una persona que perteneció a un grupo armado siempre será violenta y no se sienten seguros.	S-PETV
13	Creo que una persona desmovilizada con un alto estatus socioeconómico siempre será aceptada laboralmente sin importar sus acciones.	I-PESA
14	Prefiero contratar a un joven desmovilizado que a un adulto porque su tiempo de participación en la guerra fue menor.	I-PHYT
15	Considero que la educación abre puertas laborales para que las personas desmovilizadas se puedan emplear.	I-PEWD
16	Para mi es más fácil contratar mujeres desmovilizadas que hombres, porque asumen un rol de liderazgo y transformación social.	I-PHWS
17	En la compañía consideramos que la incorporación de un extranjero aporta al crecimiento de la organización sin importar su pasado en el conflicto armado.	I-PHDG
18	Para mí no es necesario conocer la historia de una persona desmovilizada porque sus actos hablan por sí solos y no la contrato.	IC-PSDA
19	Mis compañeros de trabajo consideran que, una persona que fue violenta en el pasado puede cambiar si estudia para poderse emplear.	S-PWVC
20	Una persona desmovilizada debe ser juzgada por sus acciones y la nueva oportunidad la debe tener cuando pague sus delitos.	I-PDJC
21	No incorporaría personas desmovilizadas de ninguna edad a mi empresa.	I-PHDA
22	Incluso si una persona desmovilizada decide retomar sus estudios, siempre será juzgada por sus acciones del pasado y por eso no la contrato.	IC-PDSP
23	Me gusta trabajar con personas desmovilizadas porque de ellas aprendo mucho.	I-PLDL
24	Prefiero contratar hombres desmovilizados que mujeres.	I-PHDM
25	Un extranjero que participó en un grupo armado es igual de delincuente que un desmovilizado colombiano y por eso no lo contrataría.	IC-PFGH

26	Mi familia considera que, una persona desmovilizada que sea religiosa puede cambiar más fácil que otras.	S-PFDR
27	Contrato personas desmovilizadas sin ninguna restricción.	IC-PHDR
28	Las personas desmovilizadas merecen una segunda oportunidad.	I-PDPC
29	En ninguna circunstancia contrataría personas desmovilizadas, porque todos los desmovilizados son malos, incapaces de cambiar y participar en la sociedad.	I-PSHD
30	Hace falta apoyo de políticas del gobierno para que las empresas contraten a más desmovilizados en Colombia.	S-PPGD
31	En mi empresa podríamos contratar más desmovilizados si los empleados de la compañía no se sintieran amenazados	S-PCET
32	Creo que existe más desconfianza por parte de estos desmovilizados para ser aceptados por sus compañeros, que la misma resistencia que tengan sus compañeros para aceptarlos.	S-PDDW
33	En mi empresa podríamos contratar más desmovilizados si los directivos de la compañía lo propusieran.	S-PCHM
34	En mi empresa podríamos contratar más desmovilizados si los clientes valoraran esta acción.	S-PCHC

Nota. Esta tabla presenta las preguntas realizadas en el formulario virtual.

En el formulario aplicado de forma virtual se solicitó el consentimiento informado.

La escala de medición empleada fue Likert de valor entre 1 a 5 esta escala se eligió en razón a que la población a la cual va dirigida la encuesta puede ser en su mayoría de edad adulta y una escala más amplia puede generar mayor confusión (Hernández *et al.*, 2014)

Para el caso de estudio se seleccionó como unidad de análisis el sector BPO, porque de acuerdo con la revista (Dinero,2018) y (DANE,2017) el sector de BPO ha generado más de 220 000 empleos desde el año 2018 y dado que las compañías de este sector buscan constante crecimiento y abren oportunidades laborales para la población colombiana dentro de la cual se espera que pueda ser participe la población firmante de paz.

Se enviaron 300 solicitudes a empresas del sector BPO con una tasa de respuesta del 4%, para aumentar la tasa, se procedió a realizar encuestas telefónicas logrando un 27% de tasa de respuesta.

Las características de la muestra analizada son personas vinculadas al departamento de gestión humana que están encargadas de contratar personal para empresas vinculadas del sector de servicios dentro del BPO, ubicadas en Bogotá, su promedio de edad es de 39 años; de los datos recolectados 51 personas llevaban dentro de la empresa entre un año y 6 años.

Se procesaron para el análisis 62 de 82 encuestas alcanzadas; a través del software SPSS (versión 26) para comprobar las hipótesis.

De 62 empresas analizadas 23 cuentan con vinculación de personas firmantes de paz.

De acuerdo con la baja tasa de respuesta por parte de funcionarios que dieran respuesta a la encuesta en empresas BPO ubicadas en la zona urbana de Bogotá, se puede afirmar que este es un estudio de caso centrado en el sector mencionado.

## RESULTADOS

A continuación, se presentan los análisis descriptivos y posteriormente se presentará el análisis correlacional de las preguntas relacionadas con estigma e inclusión.

En la tabla 4, se encontró que, si bien no existe evidencia para afirmar que existe estigma, se puede evidenciar que las afirmaciones Trabajar con una persona desmovilizada me hace sentir inseguro/a (I-PWDI) tiene un grado de acuerdo entre las personas encuestadas.

**Tabla 4**

*Estadísticos de variables Estigma-Personal*

	I-PWDI	I-PHYT	I-PHWS	I-PDJC	I-PHDA	I-PHDM	I-PSHD	IC-PDSP	IC-PSDA	IC-PFGH
<b>N</b>										
Válidos	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Media</b>	3,74	2,03	2,97	2,84	2,45	2,66	1,47	2,13	1,69	3,26

Nota. Esta tabla muestra los datos descriptivos de 10 variables

De otro lado para las afirmaciones: para mí es más fácil contratar mujeres firmantes de paz que hombres, porque asumen un rol de liderazgo y transformación social (I-PHWS) y una persona desmovilizada debe ser juzgada por sus acciones y la nueva oportunidad la debe tener cuando pague sus delitos (I-PDJC), Para mí no es necesario conocer la historia de una persona desmovilizada porque sus actos hablan por sí solos y no la contrato (IC-PSDA), Prefiero contratar hombres desmovilizados que mujeres (I-PHDM) y Un extranjero que participó en un grupo armado es igual de delincuente que un desmovilizado colombiano y por eso no lo contrataría (IC-PFGH), tomaron una posición neutra otorgando la respuesta de “ni de acuerdo ni en desacuerdo” lo cual entrega elementos para afirmar que el hecho de no tomar posición a los lados de la escala es, un comportamiento que exige profundidad en el análisis, dado que puede obedecer a que no se declara el estigma por las razones evaluadas.

Las afirmaciones que obtuvieron consenso en un nivel totalmente en desacuerdo con el postulado fueron en ninguna circunstancia contrataría personas desmovilizadas, porque todos los desmovilizados son malos, incapaces de cambiar y participar en la sociedad (I-PSHD); para mí no es necesario conocer la historia de una persona desmovilizada porque sus actos hablan por sí solos y no la contrato (IC-PSDA)

**Tabla 5**

*Estadísticos Descriptivos de inclusión-situación*

		S-PETV	S-PCET
<b>N</b>	Válidos	62	62
	Perdidos	0	0
<b>Media</b>		3,02	3,42

Nota. Esta tabla muestra los resultados de inclusión

Para las demás afirmaciones como los empleados de la empresa piensan que una persona que perteneció a un grupo armado siempre será violenta y no se sienten seguros (S-PETV) y en mi empresa podríamos contratar más firmantes de paz si los empleados de la compañía no se sintieran amenazados (S-PCET), las personas encuestadas no toman una posición a los extremos de la escala de Likert.

Por otra parte en la Tabla 6, se hallaron los estadísticos para las preguntas vinculadas a la variable personal e inclusión y se puede detallar que las afirmaciones: Considero que el conocer la historia de vida de una persona desmovilizada me ayuda a entenderla mejor para poderla contratar (I-PLSU), Considero que la educación abre puertas laborales para que las personas firmantes de paz se puedan emplear (I-PEWD) y Contrato personas firmantes de paz sin ninguna restricción (IC-PHDR) obtuvieron un acuerdo por la mayoría de personas encuestadas, dado que la media de puntuación es de 4,6; 4,02 y 4,26 respectivamente.

**Tabla 6***Estadísticos de personal – inclusión*

		I-PLSU	I-PESA	I-PEWD	I-PHDG	I-PLDL	I-PDPC	IC-PHDR
<b>N</b>	Válidos	62	62	62	62	62	62	62
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0
<b>Media</b>		4,60	3,15	4,02	2,48	3,29	3,94	4,26

Nota. Esta tabla muestra los resultados de inclusión

Lo anterior entrega evidencia para afirmar que los encuestados declaran la inclusión laboral para los firmantes de paz; sin embargo, para la afirmación en la compañía consideramos que la incorporación de un extranjero aporta al crecimiento de la organización sin importar su pasado en el conflicto armado (I-PHDG) tuvo un nivel de desacuerdo; es decir la nacionalidad no representa un valor para la contratación.

**Tabla 7***Estadísticos de inclusión- situación*

		S-PWVC	S-PFDR	S-PPGD	S-PDDW	S-PCHM	S-PCHC	IC-PHDR
<b>N</b>	Válidos	62	62	62	62	62	62	62
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0
<b>Media</b>		4,00	2,95	4,16	3,35	3,40	3,24	4,26

Nota. Esta tabla muestra los resultados de inclusión

Para las preguntas analizadas bajo la premisa de inclusión, se encontró una media superior a 4,0 en las preguntas asociadas con: mis compañeros de trabajo consideran que, una persona que fue violenta en el pasado puede cambiar si estudia para poderse emplear (S-PWVC); hace falta apoyo de políticas del gobierno para que las empresas contraten a más firmantes de paz en Colombia (S-PPGD) y contrato personas firmantes de paz sin ninguna restricción (IC-PHDR) con un puntaje de 4.0, 4.16 y 4,26 respectivamente como se detalla en la tabla 7.

### Análisis de correlación

A continuación, se detalla los resultados de correlación.

**Tabla 8**

*Resultados de análisis de correlaciones de variable estigma declarado por historia.*

*Rho de Spearman*

<i>Variable dependiente</i>	<i>VARIABLES INDEPENDIENTES</i>	<i>Valor del rho de Spearman</i>	<i>Significancia</i>
Estigma declarado por historia: IC-PSDA	Estigma por seguridad: I-PWDI	0,93	0,471
	Estigma por generación: I-PHYT	-0,229	0,074
	Estigma sexo mujer: I-PHWS	-0,101	0,437
	Estigma por historia: I-PDJC	0,129	0,317
	Estigma firmante de paz: I-PHDA	0,240	0,061
	Estigma sexo hombre: I-PHDM	0,119	0,358
	Estigma delincuencia: I-PSHD	-0,049	0,706

*Nota. Esta tabla muestra los resultados de correlación de estigma*

En la Tabla 8., Para la variable dependiente que hace referencia al comportamiento de estigma declarado por el encuestado debido a la historia del desmovilizado (IC-PSDA), se interpreta que debido a que los valores se aproximan en su mayoría a cero se interpreta de que no hay correlación, pero no necesariamente independencia, sus correlaciones son débiles y no son significativas estadísticamente.

Es importante mencionar que la variable Estigma sexo: I-PHWS se refiere al postulado: para mi es más fácil contratar mujeres desmovilizadas que hombres, porque asumen un rol de liderazgo y transformación social y Estigma sexo: I-PHDM se refiere al postulado prefiero contratar hombres desmovilizados que mujeres.

**Tabla 9**

*Resultados de análisis de correlaciones de estigma declarado por historia así estudie. Rho de Spearman*

<i>Variable dependiente</i>	<i>VARIABLES INDEPENDIENTES</i>	<i>Valor del rho de Spearman</i>	<i>Significancia</i>
Estigma declarado por historia: IC-PDSP	Estigma por seguridad: I-PWDI	0,183	0,156
	Estigma por generación: I-PHYT	0,254*	0,046
	Estigma sexo mujer: I-PHWS	-0,062	0,634
	Estigma por historia: I-PDJC	-0,289*	0,023
	Estigma firmante: I-PHDA	-0,77	0,551
	Estigma sexo hombre: I-PHDM	0,021	0,873
	Estigma delincuencia: I-PSHD	0,095	0,464

*Nota. Esta tabla muestra los resultados de correlación de estigma*

Para la variable dependiente estigma declarado por los encuestados atribuido a que incluso si una persona desmovilizada decide retomar sus estudios, siempre será juzgada por sus acciones del pasado y por eso no la contrato (IC-PDSP)

En la Tabla 9, se muestra que existe una correlación baja en la afirmación prefiero contratar a un joven desmovilizado que a un adulto porque su tiempo de participación en la guerra fue menor (I-PHYT) esto debido a que el coeficiente rho de Spearman fue de 0,254, lo cual indica que la relación entre las variables es directa y su grado es bajo. Por lo cual se puede afirmar con un 95% de confianza que existe una relación positiva entre el estigma declarado por historia: si una persona desmovilizada decide retomar sus estudios, siempre será juzgada por sus acciones del pasado y por eso no la contrato, con la variable estigma por generación, se prefiere contratar a un joven desmovilizado que a un adulto porque su tiempo de participación en la guerra fue menor.

De la misma manera existe una correlación negativa débil con la percepción individual de que una persona desmovilizada debe ser juzgada por sus acciones y la nueva oportunidad la debe tener cuando pague sus delitos (I-PDJC), esto debido a que el rho de Spearman de -0,289.

De esta manera con un nivel del 95% y una probabilidad de error del 5%; en un 28,9% de las oportunidades cuando los encargados de recursos humanos de la población piensen que una persona desmovilizada decide retomar sus estudios, siempre será juzgada por sus acciones del pasado y por eso no la contrata; tiende a disminuir la creencia de que una persona desmovilizada debe ser juzgada por sus acciones y la nueva oportunidad la debe tener cuando pague sus delitos (I-PDJC).

#### Tabla 10

*Resultados de análisis de correlaciones para estigma por nacionalidad y variables personales. Rho de Spearman*

<i>Variable dependiente</i>	<i>Variables independiente</i>	<i>Valor del rho de Spearman</i>	<i>Significancia</i>
Estigma declarado por nacionalidad: IC-PFGH	Estigma por seguridad: I-PWDI	-0,039	0,763
	Estigma por generación: I-PHYT	0,137	0,289
	Estigma sexo mujer: I-PHWS	0,021	0,868
	Estigma por historia: I-PDJC	0,10	0,936
	Estigma firmante: I-PHDA	0,004	0,974
	Estigma sexo hombre: I-PHDM	0,132	0,308
	Estigma delincuencia: I-PSHD	-0,065	0,615

*Nota. Esta tabla muestra los resultados de correlación de estigma*

En la Tabla 10. Para la variable dependiente estigma declarado por nacionalidad: Un extranjero que participó en un grupo armado es igual de delincuente que un desmovilizado colombiano y por eso no lo contrataría (IC-PFGH), no se encontró ninguna correlación rho de Spearman, porque todas las variables independientes muestran correlaciones débiles y no son significativas estadísticamente.

De acuerdo con los resultados relacionados anteriormente se aprueba la hipótesis planteada 1B. El estigma laboral de un desmovilizado se relaciona con la percepción sobre la historia de su pasado. Asimismo, se rechaza la hipótesis 1A. El estigma laboral de un desmovilizado se relaciona con la percepción de inseguridad que se le atribuye dado que no se evidencia relación entre la mismas.

Análisis de correlación inclusión

**Tabla 11**

*Resultados de análisis de correlaciones inclusión declarada y variables personales. Rho de Spearman*

<i>Variable dependiente</i>	<i>Variables independientes</i>	<i>Valor del rho de Spearman</i>	<i>Significancia</i>
	Inclusión por historia: I-PLSU	-0,143	0,267
	Inclusión por Estatus socioeconómico I-PESA	-0,039	0,761
	Inclusión por educación: I-PEWD	0,174	0,177
	Inclusión por nacionalidad: I-PHDG	-0,146	0,257
Inclusión declarada: IC-PHDR	Inclusión por las competencias: I-PLDL	0,180	0,161
	Inclusión por oportunidad: I-PDPC	0,087	0,503

*Nota. Esta tabla muestra los resultados de correlación de inclusión*

En la Tabla 11. Para la variable dependiente inclusión declarada manifestando que el encuestado contrata personas firmantes de paz sin ninguna restricción, no se encontró ninguna correlación rho de Spearman, porque todas las variables independientes muestran correlaciones débiles y no son significativas estadísticamente.

De acuerdo con estos resultados se rechazan las hipótesis 2A- La inclusión laboral de los firmantes de paz se relaciona con el estatus socioeconómico percibido, 2B- La inclusión laboral de los firmantes de paz se relaciona con la aceptación de firmantes de paz jóvenes, 2C- La inclusión laboral de los firmantes de paz se relaciona con su nacionalidad extranjera, 2D- La inclusión laboral de los firmantes de paz se relaciona con la percepción de la participación de las mujeres en el conflicto, 2E- La inclusión laboral se relaciona con la percepción sobre la educación que reciben los firmantes de paz para emplearse.

De otro lado, para analizar la correlación entre la edad y el tiempo que lleva en la compañía la persona encargada de la contratación de personal; se realizaron los análisis y dado que no se encontró relación entre las variables se rechazan las hipótesis 2F- La inclusión laboral se relaciona con la edad del encargado de contratación y 2G- La inclusión laboral se relaciona con el tiempo que lleva en la empresa el encargado de contratación.

Análisis de correlación de la variable situación

**Tabla 12**

*Resultados de análisis de correlación estigma declarado por historia y variables situacionales. Rho de Spearman*

<i>Variable dependiente</i>	<i>Variables independientes</i>	<i>Valor del rho de Spearman</i>	<i>Significancia</i>
Estigma declarado por historia: IC-PSDA	Estigma social por percepción de inseguridad: S-PETV	0,145	0,261
	Estigma social por seguridad/amenaza: S-PCET	-0,083	0,523

*Nota. Esta tabla muestra los resultados de correlación de estigma*



Para la variable dependiente estigma declarado por historia, no se encontró ninguna correlación rho de Spearman, porque todas las variables independientes muestran correlaciones débiles y no son significativas estadísticamente.

### Tabla 13

*Resultados de análisis de correlación estigma por historia así estudie y variables situacionales. Rho de Spearman*

Variable dependiente	Variabes independiente	Valor del rho de Spearman	Significancia
Estigma declarado por historia así estudie: IC-PDSP	Estigma social por percepción de inseguridad: S-PETV	0,046	0,724
	Estigma social por seguridad/amenaza: S-PCET	-0,105	0,416

Nota. Esta tabla muestra los resultados de correlación de estigma

Para la variable dependiente estigma declarado por historia así estudie, no se encontró ninguna correlación Rho de Spearman, porque todas las variables independientes muestran correlaciones débiles y no son significativas estadísticamente.

### Tabla 14

*Resultados de análisis de correlación estigma declarado por nacionalidad y variables situacionales. Rho de Spearman*

Variable dependiente	Variabes independiente	Valor del rho de Spearman	Significancia
Estigma declarado por nacionalidad: IC-PDSP	Estigma social por percepción de inseguridad: S-PETV	-0,112	0,386
	Estigma social por seguridad/amenaza: S-PCET	-0,058	0,654

Nota. Esta tabla muestra los resultados de correlación de estigma

Para la variable dependiente estigma declarado por nacionalidad, no se encontró ninguna correlación rho de Spearman, porque todas las variables independientes muestran correlaciones débiles y no son significativas estadísticamente.

**Tabla 15**

*Resultados de análisis de correlación inclusión declarada y variables situacionales.*

*Rho de Spearman*

<i>Variable dependiente</i>	<i>Variables independiente</i>	<i>Valor del rho de Spearman</i>	<i>Significancia</i>
Inclusión declarada: IC-PHDR	Inclusión social por educación: S-PWVC	0,020	0,877
	Inclusión social por religión: S-PWVC	-0,011	0,930
	Inclusión social por influencia política: S-PPGD	0,015	0,905
	Auto estigma social: S-PDDW	-0,004	0,975
	Inclusión social por influencia organiza- cional: S-PCHM	-0,229	0,74
	Inclusión social por influencia del cliente: S-PCHC	-0,103	0,426

Nota. Esta tabla muestra los resultados de correlación de inclusión

Para la variable dependiente inclusión laboral declarada sin ninguna restricción., no se encontró ninguna correlación rho de Spearman, porque todas las variables independientes muestran correlaciones débiles y no son significativas estadísticamente.

## DISCUSIÓN

De acuerdo con los resultados alcanzados, aunque se evidencia la inclusión manifestada por los encargados de contratar personal en las empresas de BPO encuestadas, se hace necesario, seguir promoviendo la inclusión y para ello resultaría oportuno hacer programas de Mercadeo Social, para que se disminuyan el sesgo social y aumenten la aceptación.

En virtud de que la mayoría de las personas encuestadas consideran que el conocer la historia de vida de una persona desmovilizada les ayudaría a entenderla mejor, a crear empatía al conocer los aspectos ajenos que no se tienen en cuenta al momento de hacer señalamientos y poderla contratar.

Esto motiva a la creación de puentes de comunicación abierta entre población firmante de paz y la sociedad para aumentar la inclusión laboral; así como lo menciona (Bacca *et al.*, 2014)

Así mismo, los encuestados concuerdan con Grasa *et al* (2019) en el sentido de que la educación abre puertas para las personas en proceso de reinserción, por cuanto la academia, el sector privado y el gobierno deben estar alineados frente a los mecanismos que se deben implementar para mejorar las oportunidades educativas hacia la población desmovilizada y también se identificó que, en su mayoría están de acuerdo con que a través de la educación una persona con un pasado violento puede cambiar para incorporarse laboralmente en una organización y como menciona (Anctil y Bolívar, 2018) el pasado de una persona no define su futuro.

Finalmente, se encontró que las organizaciones reflejan una necesidad de apoyo desde las políticas del Gobierno para poder contratar más firmantes de paz en Colombia, frente a este tema es necesario que el sector privado y Gobierno trabajen mano a mano para promover la contratación de personas firmantes de paz asegurando que dicha vinculación generará un aporte de desarrollo para las empresas y que desde

el apoyo de organizaciones como la ACR se están reincorporando a la sociedad personas de gran valor y compromiso social.

En consecuencia, sobre las respuestas obtenidas a través de este estudio se halló que no hay estigma en el sector de centros de contacto en la ciudad de Bogotá, podemos interpretar que entidades como la ACR (Agencia Colombia de Reintegración) a través de sus canales de reincorporación y los diferentes procesos que se vienen desarrollando con la población firmantes de paz están generando un impacto positivo a través de las personas que están acreditando por medio de la organización.

## Conclusiones

De acuerdo con lo anterior el Modelo de Aprendizaje Social y el determinismo recíproco se hace pertinente para el análisis del comportamiento frente al estigma o la inclusión de los firmantes de paz por cuanto según (Bandura, 1986) los factores internos propios del individuo establecen un importante punto de referencia frente a su conducta y los factores externos, en este caso los antecedentes del firmante de paz y las conductas interactúan en el proceso de aprendizaje hacia el resultado esperado de la aceptación social.

Es importante destacar que, aunque no se evidencia que los firmantes de paz sean malos, incapaces de cambiar y participar en la sociedad; hay indicios de que existe estigma laboral frente a un firmante de paz, asociado al prejuicio sobre la historia de su pasado y el trabajar con una persona desmovilizada puede hacer sentir insegura a la persona encargada de la vinculación a la empresa.

De otra parte, se evidencia la aceptación hacia la inclusión de los firmantes de paz y hubo consenso entre los encuestados sobre su interés de conocer la historia de una persona firmante de paz; así mismo en que la educación abre puertas laborales para que las personas firmantes de paz se puedan emplear y también contratan a personas firmantes de paz sin ninguna restricción.

Es evidente que existe una actitud hacia la inclusión de personas firmantes de paz; sin embargo, aún existe resistencia hacia la contratación, por cuanto los antecedentes de violencia pueden determinar si se contrata o no.

## Recomendaciones

Con base en los hallazgos obtenidos, se plantean tres aportes que pueden contribuir positivamente a la incorporación de personas firmantes de paz al sector privado:

Una práctica que puede aportar al cambio de percepción de la sociedad hacia los firmantes de paz puede ser la creación de espacios donde los firmantes tengan la oportunidad de dar a conocer su historia, desde su introducción al grupo armado hasta la dejación de armas. En este punto es importante que la sociedad o en este caso específicamente el sector privado brinde a sus colaboradores la oportunidad y los espacios para participar en dichos encuentros.

Otra práctica importante sería la sensibilización de colaboradores a través de la distribución y divulgación de los procesos de reinserción liderados por la ACR (McFee, 2016); con el objetivo de clarificar y hacer más transparente todas las prácticas y mecanismos que se llevan a cabo desde la agencia para asegurar la no repetición de violencia, la toma de armas y el brindar herramientas de cambio para los firmantes de paz que desean iniciar de nuevo.

Adicionalmente, las empresas podrían impartir días en los cuales personas firmantes de paz interesadas en vincularse laboralmente puedan conocer el día a día de las diferentes áreas de estas (Recursos Humanos, Contabilidad, Mercadeo, entre otras) con la finalidad de que puedan desarrollar un sentimiento de curiosidad e interés y descubrir en cual les gustaría desarrollarse o capacitarse para ser parte de estos procesos.

Dentro de las limitaciones se encuentra la baja tasa de respuesta por parte de las empresas del sector BPO, se sugiere replicar el estudio en otras regiones u otros países con una cultura diferentes a la de Bogotá, tomen posiciones diferentes a las halladas en este estudio. Es necesario hacer otros abordajes para determinar la representatividad de los datos, por cuanto con el enfoque cuantitativo puede no manifestarse abiertamente la posición de estigmatizar, por ser un tema sensible en actualmente; pero es cuestionable que el 63% de las empresas vinculadas a esta investigación no contaran con personas firmantes de paz vinculadas laboralmente y hubo resistencia a responder la encuesta por una proporción de empresas que se invitaron a participar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDI (2019) *La inclusión de víctimas y firmantes de paz: una ventaja competitiva para las empresas*. En Colombia Obtenido de [http://www.andi.com.co/Uploads/Paper%20Victimas%20y%20Firmantes de paz%20Lectura\\_637068180406157918.pdf](http://www.andi.com.co/Uploads/Paper%20Victimas%20y%20Firmantes%20de%20Lectura_637068180406157918.pdf)
- Anctil, P y Bolívar, J. (2018). *Toys for Reconciliation: A Grassroots Peacebuilding Initiative in Bucaramanga*, Colombia.
- Avance Jurídico a partir de DNP. (31 de 17 de 2017). *Sena*. Obtenido de [http://normograma.sena.edu.co/normograma/docs/conpes\\_dnp\\_3850\\_2015.htm](http://normograma.sena.edu.co/normograma/docs/conpes_dnp_3850_2015.htm)
- Avoine P. (2015) *Cuerpos Vulnerados, Cuerpos Violentos': narrativas de mujeres en proceso de reintegración en Bucaramanga, Santander*.
- Arumugam. (2019). *Environmental Corporate Social Responsibility Management and Strategy to Reshaping Consumer Behaviour*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85068729076&doi=10.1088%2f17551315%2f268%2f1%2f012122&partnerID=40&md5=128c3c6db-2d092326e0ec158a8987248>
- Bacca L, Reyes O, Parra D, Mena K y Revelo O. *Análisis del desarme, desmovilización y reintegración (Ddr) en Colombia*.
- Bandura, A. (1986). *The Explanatory And Predictive Scope Of Self-Efficacy Theory*.
- Betancourt T.S., McBain R., Newnham E.A., Brennan R.T. (2014) *Context Matters: Community Characteristics And Mental Health Among War-Affected Youth In Sierra Leone*.
- Cárdenas J.C., Casas-Casas A., Méndez N.M. (2014). *The Hidden Face of Justice: Fairness, Discrimination and Distribution in Transitional Justice Processes*.
- Cavazos y Puente.(2019). The Influence of Marketing Capability in Mexican Social Enterprises. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85071974044&doi=10.3390%2fsu11174668&partnerID=40&md5=3bb6d> (02 de 2015).
- Corrigan, P. W. (2011, Agosto). (SSC): Five Principles for Social Marketing Campaigns to Reduce Stigma. *Best Practices PSYCHIATRIC SERVICES*, 62(8), 824-826.
- DANE (2018) <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/servicios/encuesta-anual-de-servicios-eas>
- ESMA. (2018). *Europeana Social Marketing*. Obtenido de <http://www.europeansocialmarketing.org/>

Foliaco-Gamboa. (2013). *Capital Social: importancia de las mediciones para Colombia*. Respuestas, 42-59.

Gobierno de Colombia. (24 de 11 de 2016). *Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera*. Obtenido de <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/procesos-y-conversaciones/Documentos%20compartidos/24-11-2016NuevoAcuerdoFinal.pdf>

Gómez M, Hormigos J y Perelló S. (2019). *El ciclo de la violencia contra las mujeres en las canciones de música popular en España*. [https://www.uacm.edu.mx/Portals/18/num41/17\\_A\\_Ciclo\\_violencia.pdf](https://www.uacm.edu.mx/Portals/18/num41/17_A_Ciclo_violencia.pdf)

Grasa R, Carvajalino G y Duque P. (2019) *Construcción De Paz Y Valor Compartido*.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Mc Graw Hill, Ed.; Sexta).

Höglund, K. (2019). *Testimony Under Threat: Women's Voices and the Pursuit of Justice in Post-War Sri Lanka*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85070712158&doi=10.1007%2fs12142-019-0549-3&partnerID=40&md5>

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano. (2014). Obtenido de [http://www.poli.edu.co/sites/default/files/politica\\_de\\_investigacion\\_0.pdf](http://www.poli.edu.co/sites/default/files/politica_de_investigacion_0.pdf)

IUPG. (08 de 2017). *Estrategia Institucional*. Obtenido de <https://poli.edu.co/sites/default/files/documento-estrategia-institucional-dei.pdf>

Jacobs, Ruth y Marchbank. (2000) - Luna K.C., Van Der Haar G. (2018) *Living Maoist Gender Ideology: Experiences Of Women Ex-Combatants In Nepal*.

Jara, M., Olivera M., y Yerrén E. (2018) *Teoría de la personalidad según Albert Bandura*.

Mc fee. (2016) The Double Bind Of "Playing Double": Passing And Identity Among Ex-Combatants In Colombia.

Mc. Mullin (2013). *Integration Or Separation? The Stigmatisation Of Excombatants After War*.

Manning, P., Duong, K., y Kilburn, D. (2018). *Faith in forgiveness? Exploring conversions to Christianity within a former Khmer Rouge community*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85057325482&doi=10.1080%2f14672715.2018.1539915&partnerID=40>

Mathieu, X. (2018). *Critical peacebuilding and the dilemma of difference: the stigma of the 'local' and the quest for equality*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85058086691&doi=10.1080%2f01436597.2018.1538732&partnerID=40>

Mehmet, M. (Michael) I., y Simmons, P. (2019). *Operationalizing social media in upstream social marketing: A case of shark policy in New South Wales*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85067849754&doi=10.1108%2fJSOCM-08-2018-0074&partnerID=40&m>

Muñoz A.M. (2016). *Los jóvenes y el proceso de paz*. <https://www.elespectador.com/opinion/opinion/los-jovenes-y-el-proceso-de-paz-columna-632982>

Nussio E. (2018) Ex-Combatants And Violence In Colombia: Are Yesterday's Villains Today's Principal Threat?



- Pearce J, y Perea C. (2019) *Post war and non war violences: learning about peace and peacebuilding from Latin America*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85068515803&doi=10.1080%2f21647259.2019.1632057&partnerID=40>
- Paredes H, Guachetá J y Paredes E. (2017) *Las víctimas de violencia sexual en el marco del conflicto armado en relación con los procesos de paz en Colombia, 1991 A 2017*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85058656769&doi=10.17151%2fjurid.2018.15.1.6&partnerID=40&md5=378e8fd13975b67f53c28a9b0bb1c7e5>
- Phelan A. (2018) *Engaging Insurgency: The Impact of the 2016 Colombian Peace Agreement on FARC's Political Participation*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85042211819&doi=10.1080%2f1057610X.2018.1432027&partnerID=40>
- PNUD. (2018). *Objetivos de desarrollo sostenible*. Obtenido de <http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-10-reduced-inequalities.html>
- Polit S. (2012) *The Organizational Impacts of Managing Social Marketing Interventions*. file:///C:/Users/HP%20am013/Downloads/2012The%20Organizational%20Impacts%20of%20Managing%20Social%20Marketing%20Interventions.pdf
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Colombia. (2017). *PNUD*. Obtenido de <http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/post-2015/sdg-overview/goal-8.html>
- Puerta Silva, C.P. y Dover, R.V.H. (2017) *Salud, Recursos Naturales y el Proceso de Paz en Colombia*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85016116167&doi=10.1111%2fj-ca.12266&partnerID=40&md5=655407032ec998a47fbaffd910b89c58>
- Unidad para las víctimas. (2019). *Unidad de Víctimas*. <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/registro-unico-de-victimas-ruv/37394>
- Restrepo, Arboleda, Buenaventura, y Amariles. (2017). *El proceso de inclusión laboral de los firmantes de paz en la ciudad de Medellín y su Área Metropolitana*. *Revista LOGOS CIENCIA & TECNOLOGÍA*, 10-26. Obtenido de <https://www.google.com.co/search?q=El+proceso+de+inclusi%C3%B3n+laboral+de+los+firmantes+de+paz+en+la+ciudad+de+Medell%C3%ADn+y+su+%C3%81rea+Metropolitana&oq=El+proceso+de+inclusi%C3%B3n+laboral+de+los+firmantes+de+paz+en+la+ciudad+de+Medell%C3%ADn+y+su+%C3%8>
- Revista Dinero (2018) <https://www.dinero.com/empresas/articulo/transformacion-de-call-centers-a-contact-centers/257635>
- Rhyn L. (2019) *Overcoming Stigma And Fostering Participation: Mechanisms For Community Reintegration In Colombia*
- Sandoval.(2013). *Los Caminos Para La Paz En Colombia*.
- Nolan T. y Varey R.J.(2014). *Re-cognising the interactive space: Marketing for social transformation*.
- Torres, J. (2016). *DDR, Social Contact and Reconciliation A case-study on Colombian former combatants*.
- Waldorf, L. (2018). *Legal Empowerment and Horizontal Inequalities after Conflict*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85044725421&doi=10.1080%2f00220388.2018.1451635&partnerID=40>

Weber, S. (2021). From gender-blind to gender-transformative reintegration: women's experiences with social reintegration in Guatemala. *International Feminist Journal of Politics*, 23(3), 396–417. <https://doi.org/10.1080/14616742.2020.1768879>

Correo electrónico: [aleongua@poligran.edu.co](mailto:aleongua@poligran.edu.co)