



Práctica empresarial sensible al conflicto: Guía para la reforestación comercial en Colombia (PESC-R)



International Alert.





Práctica empresarial sensible al conflicto:
Guía para la reforestación comercial
en Colombia (PESC-R)

gtz

International Alert.


FEDEMADERAS
Federación Nacional de
Industriales de la Madera


THE GLOBAL
COMPACT

Práctica empresarial sensible al conflicto: guía para la reforestación comercial en Colombia (PESC-R)

© Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

Primera edición: septiembre de 2006

ISBN: 958-97736-9-9

Coordinación editorial

Peter Saile

Andrés Home

Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

Barbara Hess

Directora de la Agencia GTZ en Bogotá

Programa Ambiental de la GTZ en Colombia

Peter Saile

Director

Autores

Manuela Leonhardt

José Miguel Orozco

Diseño editorial, diseño de portada, diagramación y corrección de estilo:

LYO Comunicaciones

Alfonso Ortega Soto

Alba Lucía Forero

Teléfono: 248 0106

e-mail: lyocomunicaciones@cable.net.co

Fotografía de portada:

Montaje fotográfico con base en originales de

Miguel Rodríguez Melo, Biólogo

Angel Darío Lozano Rengifo, Ingeniero Forestal

Fotografía de contraportada:

Jimmy Yesid Viasus Ríos, Ingeniero Forestal

Impresión

Panamericana

Formas e impresos S.A.

Agradecimientos

El Programa Ambiental de la GTZ desea expresar su agradecimiento a las entidades que en una u otra forma prestaron su colaboración en la realización de la presente publicación.

A International Alert, por facilitar y permitir la adaptación al sector de la reforestación comercial en Colombia de la caja de herramientas “Práctica Empresarial Sensible al Conflicto (PESC): Guía para la industria extractiva”. Igualmente agradecemos sus valiosos aportes, recomendaciones y revisión de la “versión para comentarios” de esta publicación.

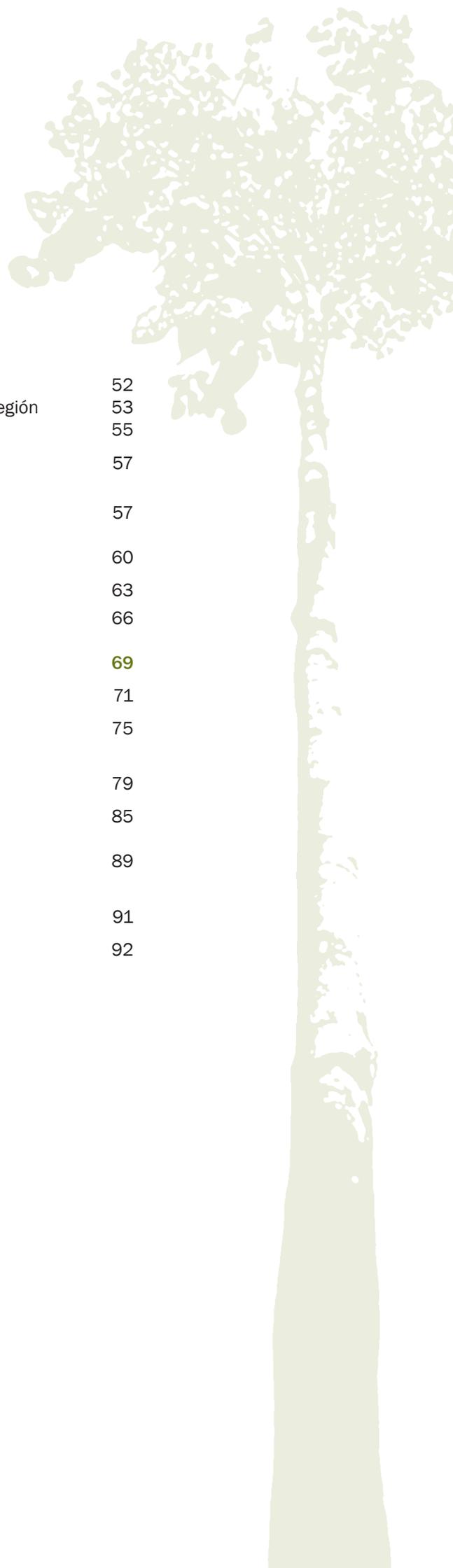
A las empresas y entidades que participaron en el proceso inicial de validación de la caja de herramientas “PESC” en su aplicabilidad en el Sector Forestal en Colombia (2005): Smurfit Kappa Cartón de Colombia S.A., Pizano S.A., Reforestadora El Guásimo S.A., Reforestadora de la Costa S.A. y la Fundación Ideas para la Paz.

A las empresas e instituciones que generosamente dedicaron tiempo a la realización de entrevistas sobre el tema (2006): Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional; Corporación para Estudios Interdisciplinarios y Asesoría Técnica, CETEC; Corporación Nacional de Investigación y Fomento Forestal, CONIF; Corporación Financiera Internacional (Banco Mundial); Embajada de Canadá; Federación Nacional de Industriales de la Madera, FEDEMADERAS; Pacto Mundial de las Naciones Unidas; Grupo de Trabajo para la Certificación Forestal Voluntaria, GTCFV; Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz, INDEPAZ; Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial; Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; Smurfit Kappa Cartón de Colombia S.A.; Pizano S.A.; Reforestadora El Guásimo S.A.; Universidad de Los Andes y World Wide Fund for Nature, WWF- Colombia.

Contenido

Sección 1. Introducción	11
1.1. Enfoque de PESCR	13
1.1.1. Antecedentes y justificación de PESCR	13
1.1.2. Algunas características del sector de la reforestación	14
1.2. Contexto	16
1.2.1. Costos del conflicto para las empresas reforestadoras	16
1.2.2. Responsabilidad empresarial: Promover “economías de paz”	17
1.2.3. Inserción en los mercados internacionales: nuevos estándares	19
1.2.4. Plantaciones forestales y conflicto: experiencias internacionales	19
1.3. El rol y la responsabilidad de la empresa privada en situaciones de conflicto	20
1.4. Introducción a las herramientas	24
1.5. Orientación metodológica	25
1.5.1. La consulta de expertos	25
1.5.2. La consulta participativa	26
Sección 2. Diagramas guía	27
2.1. Objetivo	31
2.2. Factibilidad	31
2.3. Planificación estratégica	32
2.4. Planificación operativa	34
2.4.1. Establecimiento	35
2.4.2. Manejo	35
2.4.3. Aprovechamiento	36
2.5. Poscosecha	37
Sección 3. Herramienta para la Evaluación del Riesgo e Impacto del Conflicto a Nivel Macro (ERIC-M)	39
3.1. Introducción	41
3.2. Riesgos y efectos de la reforestación comercial a nivel nacional	42
3.3. Identificar estrategias de mitigación	44
3.4. Resumen del análisis ERIC-M	47
Sección 4. Herramienta para la Evaluación de Riesgo e Impacto del Conflicto a Nivel de Proyecto(ERIC-P)	49
4.1. Introducción	51
4.2. Análisis del contexto local	52

4.2.1. Diagnóstico general de la región	52
4.2.2. Identificación de los principales actores y grupos en la región	53
4.2.3. Tensiones y conflictos existentes en la región	55
4.3. Análisis de riesgos e impacto	57
4.3.1. Análisis de los riesgos que representan los conflictos para la empresa	57
4.3.2. Análisis del impacto de las actividades de la empresa desde la perspectiva de conflictos	60
4.4. Identificación de estrategias de mitigación	63
Resumen del análisis ERIC-P	66
Sección 5. Temas Focales	69
Tema focal 1: Acceso a tierras	71
Tema focal 2: Inversión social	75
Tema focal 3: Medio ambiente y sostenibilidad de las plantaciones forestales comerciales	79
Tema focal 4: Subcontratación	85
Anexos	89
Anexo 1. Prácticas empresariales sensibles al conflicto: normas e instrumentos relevantes para el sector de reforestación	91
Anexo 2. Bibliografía	92



Prólogo

Hoy más que nunca, el sector empresarial es reconocido como un actor muy influyente en el desarrollo sostenible en sus zonas de operación. A lo anterior se suman los ejercicios de reflexión y acción alrededor de los impactos que generan los contextos de conflicto en el desarrollo de las actividades empresariales y viceversa, los efectos que estas operaciones pueden tener en la prevención, mitigación o exacerbación de conflictos. El empresariado colombiano se muestra activo e interesado en las dinámicas mencionadas anteriormente. Además de contar con un enorme compendio de experiencias y lecciones aprendidas, cuenta también con la disposición de cooperar con entidades gubernamentales, no gubernamentales y de la cooperación internacional para avanzar en el desarrollo de esquemas de acción e instrumentos que le permitan llevar a la práctica sus intenciones de contribuir con el desarrollo pacífico del país.

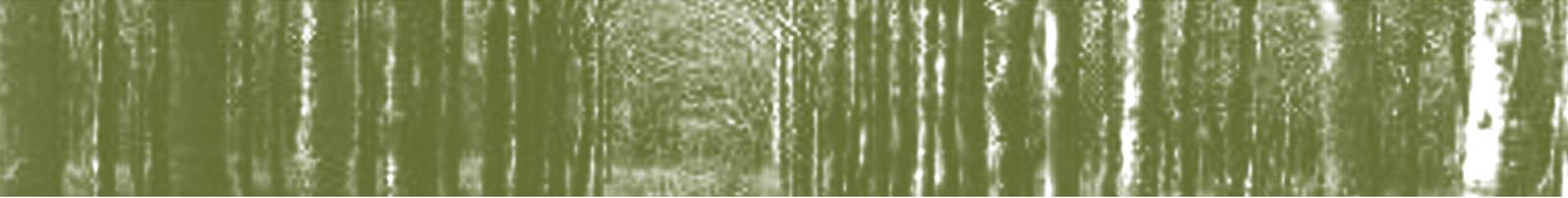
Este es el caso de las empresas de reforestación comercial con las cuales el Programa Ambiental de la GTZ ha venido cooperando. Lo que se planteó originalmente como una actividad de facilitación para motivar el diálogo constructivo alrededor del tema “Empresas Forestales y Conflictos”, terminó por convertirse en un proyecto de mayor alcance que culmina con esta publicación y su eventual implementación piloto a partir de una iniciativa de Cooperación Público Privada (PPP), liderada por una de las empresas socias.

La caja de herramientas “Práctica Empresarial Sensible al Conflicto” (PESC): guía para la industria extractiva” elaborada por la ONG británica International Alert ha sido el eje central de las diferentes acciones: en primer lugar, el proceso de validación sobre su aplicabilidad en el Sector Forestal en Colombia (2005) y en segundo lugar el proceso de consulta multisectorial para su adaptación al sector de la reforestación comercial en el país (2006). Dichos procesos se fundamentaron en elementos esenciales para GTZ en su rol como facilitador: enfoque participativo, transparencia y relaciones de confianza. Considerando lo anterior y tratándose de un tema aún muy “sensible” en Colombia, el Programa Ambiental quiso que las empresas fueran las que definieran el alcance y el ritmo del trabajo conjunto.

Desde el punto de vista de la Cooperación Técnica Alemana, la guía PESC-R es el “hijo” que sale de casa para labrar su propio camino, sin que esto signifique que nuestra organización no estará a disposición de los actores interesados para apoyarles desde su esfera de influencia y capacidades en los pasos siguientes. Las empresas son las dueñas legítimas de este documento y serán ellas las que determinarán su aprovechamiento y posterior desarrollo. En este sentido, la GTZ espera que PESC-R catalice discusiones y acciones profundas en el sector forestal colombiano y porqué no, iniciativas similares en otros sectores productivos del país.

PETER SAILE
Director
GTZ Programa Ambiental

ANDRES HOME
Especialista de Programa
Cooperación con el Sector Privado



Sección 1. Introducción

1.1. Enfoque de PESCR

- 1.1.1. Antecedentes y justificación de PESCR
- 1.1.2. Algunas características del sector de la reforestación

1.2. Contexto

- 1.2.1. Costos del conflicto para las empresas reforestadoras
- 1.2.2. Responsabilidad empresarial: promover “economías de paz”
- 1.2.3. Inserción en los mercados internacionales: nuevos estándares
- 1.2.4. Plantaciones forestales y conflicto: experiencias internacionales

1.3. El rol y la responsabilidad de la empresa privada en situaciones de conflicto

1.4. Introducción a las herramientas

1.5. Orientación metodológica

- 1.5.1. La consulta de expertos
- 1.5.2. La consulta participativa

1.1. Enfoque de PESC-R

1.1.1. Antecedentes y justificación de PESC-R

La caja de herramientas PESC¹ -Práctica Empresarial Sensible al Conflicto- se elaboró con el propósito de lograr que las empresas pudieran desarrollar la capacidad de comprender la complejidad de los conflictos violentos (potenciales o existentes), de analizar el impacto de estos en sus operaciones empresariales, lo mismo que de sus actividades sobre los conflictos, y de implementar medidas de prevención y mitigación para contribuir de esta manera a la construcción de la paz a través de las actividades propias del negocio, la inversión social y los procesos de diálogo político.

El enfoque empresarial sensible al conflicto se fundamenta en reconocer que las compañías tienen el poder tanto para exacerbar y desarrollar los conflictos existentes y potenciales, como para prevenirlos y mitigarlos. Lo anterior significa que las empresas están llamadas a lograr una comprensión integral del contexto, de los impactos bidireccionales entre el conflicto y las operaciones empresariales, y de los costos empresariales asociados a las actividades corporativas en estos entornos.

En el año 2005 el Programa Ambiental de GTZ unió esfuerzos con la ONG Británica International Alert para adelantar un proceso de validación de la caja de herramientas “Práctica Empresarial Sensible al Conflicto (PESC)” en su aplicabilidad al sector de la reforestación en Colombia.

Con base en las reuniones efectuadas con participación de varias de las más importantes empresas reforestadoras del país y de la Fundación Ideas para la Paz y como resultado del mencionado proceso de validación, se determinó la conveniencia de adaptar la guía PESC a las características propias de la actividad de la reforestación comercial, bajo la perspectiva de que un instrumento de esta naturaleza podría ser de gran utilidad en la planificación e implementación de los proyectos de plantaciones forestales que se prevé desarrollar o se están desarrollando en el país.²

La caja de herramientas Práctica Empresarial Sensible al Conflicto: Guía para la reforestación comercial en Colombia (PESC-R)” es la versión adaptada de la guía PESC.¹ Esta adaptación ha tomado como base los contenidos de la guía original y, adicionalmente, la recopilación, análisis y selección de información nacional e internacional pertinente relacionada tanto con los bosques plantados como con la temática de manejo y resolución de conflictos.

Igualmente, la guía tiene fundamento en los resultados de entrevistas llevadas a cabo con representantes de las empresas de reforestación así como con funcionarios de gobierno y de algunas organizaciones no gubernamentales, centros de investigación y organizaciones multilaterales relacionadas con este campo.

¹ La caja de herramientas “Práctica Empresarial Sensible al Conflicto (PESC): guía para la industria extractiva” fue publicada en enero de 2005 por la ONG Británica International Alert luego de dos años de investigación, consultas y cooperación con varias empresas de la industria extractiva (petrolera y minera), sector específico de la economía para el cual fue elaborada.

² GTZ. 2005. Principales resultados y recomendaciones de la primera fase del proceso de validación de la caja de herramientas PESC en su aplicabilidad al Sector Forestal en Colombia. Programa Ambiental. Bogotá.

En la actividad de la reforestación comercial en Colombia se conjugan varias características tales como:

- ✎ Su localización actual, o bien, la ubicación de áreas potenciales para el establecimiento de plantaciones forestales en zonas de conflicto.
- ✎ La mayor capacidad de generación de empleo frente a actividades alternativas, como la ganadería.
- ✎ Los beneficios ambientales, cuando se planifica y desarrolla bajo criterios y prácticas de sostenibilidad.
- ✎ El largo plazo.

En el contexto del enfoque empresarial sensible al conflicto arriba mencionado, el conjunto de elementos anteriores configura una situación actual que, aunada a la de su potencialidad como sector para constituirse en socio de la construcción de paz³ y a la de las perspectivas de crecimiento que se mencionan en el aparte siguiente, ofrece suficientes e indiscutibles razones que revelan la importancia de poder disponer de un instrumento como la caja de herramientas “Práctica Empresarial Sensible al Conflicto: Guía para la reforestación comercial en Colombia (PESC-R)”, y aún más significativo que lo anterior, que justifican ponerlo en aplicación por las empresas comprometidas con el desarrollo de esta actividad en el país.

1.1.2. Algunas características del sector de la reforestación

Perspectivas de la reforestación en América Latina

Las políticas nacionales e internacionales han influenciado el crecimiento del área de bosques plantados y el rápido incremento del consumo de madera de esta fuente de recursos en los últimos años. También el mercado ha regulado en muchos casos la reducción de la oferta de madera de bosques naturales.

Las inversiones y la tecnología han condicionado la alta productividad de los bosques plantados y, consecuentemente, el bajo costo de la madera, que está abriendo nuevas oportunidades de mercado, atrayendo nuevas inversiones en este sector.

Los estudios subregionales de tendencias y perspectivas del sector forestal al año 2020, elaborados por la FAO (2005), indican que el área y la producción sostenible de los bosques plantados tendrán un significativo aumento en los próximos años.⁴

Situación y perspectivas de la reforestación comercial en Colombia

En Colombia, las características y ubicación de las tierras las hacen potencialmente aptas para el desarrollo de plantaciones forestales productivas con altos rendimientos y reducidos turnos de cortas.⁵

³ Rettberg, Angélica. 2006. Un sector “con madera” para la paz: El sector privado forestal como socio en la construcción de la paz en Colombia. GTZ. Universidad de los Andes. Bogotá.

⁴ FAO. 2006. Tendencias y perspectivas del sector forestal en América Latina y el Caribe. Bosques Plantados, Superficie y Producción Sostenible: Perspectivas para el año 2020. Estudio FAO Montes: 148 Roma.

⁵ Ministerio del Medio Ambiente – Ministerio de Agricultura – Ministerio de Comercio Exterior – Ministerio de Desarrollo – Departamento Nacional de Planeación. 2000. Plan Nacional de Desarrollo Forestal. Bogotá.

La superficie actual de plantaciones forestales comerciales se estima en alrededor de 190.000 hectáreas. Se prevé que el establecimiento de nuevas plantaciones tendrá un importante crecimiento, considerando las metas identificadas de alcanzar 345.000 hectáreas en 2010 y 1´250.000 hectáreas en 2019, con las cuales se espera generar 88.000 y 320.000 empleos, respectivamente.⁶

Para el impulso del desarrollo de la actividad, diversos instrumentos de política y legislación han sido aprobados en los últimos años, entre los cuales pueden mencionarse:

- ✎ El Plan Nacional de Desarrollo Forestal⁷, que incorpora dentro de sus subprogramas el de la “Ampliación de la oferta forestal productiva” con base en el establecimiento de plantaciones forestales industriales, con metas importantes dirigidas tanto al mercado nacional como al externo.
- ✎ Varios documentos CONPES, en particular el de “Estímulo a la reforestación comercial en Colombia”.⁸
- ✎ El Acuerdo Nacional y varios Acuerdos Regionales de Competitividad para la cadena productiva forestal, que en gran medida giran alrededor del tema de la reforestación comercial.
- ✎ La Ley General Forestal (Ley 1021 de 2006) que establece como uno de sus principios el estímulo del Estado al desarrollo de plantaciones forestales en las tierras que no cuenten con cobertura boscosa natural, teniendo en cuenta su “función fundamental en la producción de energía renovable, el abastecimiento de materia prima, el suministro de bienes y servicios ambientales, la ampliación de la oferta de recursos de los bosques, la generación de empleo y el desarrollo socioeconómico nacional”.

Considerando todos los aspectos anteriores, a los cuales se suman las importantes perspectivas que se abren para la reforestación en el contexto de los acuerdos e instrumentos internacionales relacionados con el cambio climático, es claro que la actividad tendrá un notable e importante desarrollo en el país en el futuro inmediato.

¿Cuál es el enfoque?

PESC-R responde a la necesidad de las empresas reforestadoras de operar en un entorno seguro y estable que les permita hacer inversiones a largo plazo. Esta necesidad se enfrenta al hecho de que en Colombia muchas de las tierras más idóneas para la reforestación comercial se encuentran en zonas de alta inseguridad (CONIF, 2005). Estos riesgos exigen una actitud activa de la empresa reforestadora hacia el entorno local que implica el fomento de la seguridad, de la convivencia y del desarrollo económico en la región al igual que la prevención de consecuencias negativas de sus actividades para las comunidades. Para lograr este objetivo, las empresas requieren de un conocimiento integral de las condiciones locales.

⁶ DNP. 2006. Visión Colombia II Centenario: 2019. Bogotá.

⁷ Ministerio del Medio Ambiente – Ministerio de Agricultura – Ministerio de Comercio Exterior – Ministerio de Desarrollo – Departamento Nacional de Planeación. 2000. Op. cit.

⁸ Ministerio del Medio Ambiente – Ministerio de Agricultura – Ministerio de Comercio Exterior – Ministerio de Desarrollo – Departamento Nacional de Planeación. 2003. Política de estímulo a la reforestación comercial en Colombia: 2003-2006. Documento CONPES 3237. Bogotá.

PESC-R ofrece una metodología para adquirir este conocimiento. La metodología se orienta en cuatro principios (IA ERIC-P, 2005:53)

- ☛ **Análisis participativo:** el análisis participativo permite a quienes viven en las áreas afectadas contribuir con sus perspectivas, logrando así un análisis más profundo del contexto y de los posibles efectos de la actividad reforestadora.
- ☛ **Buena comunicación:** canales abiertos de comunicación –en doble vía– entre la empresa y los actores locales facilitan la identificación y el manejo temprano de potenciales problemas. Así se evitan escenarios agravados y la ruptura de relaciones.
- ☛ **Fuertes relaciones locales:** los actores locales tienen un interés legítimo en los cambios que va a causar la actividad de la reforestación comercial en el medio ambiente, en la economía local y en su situación política y de seguridad. La discusión pública y transparente sobre la reforestación comercial y ajustes adecuados a la luz de las inquietudes de los grupos afectados le dan valor a sus perspectivas. Además, crean la base para una futura relación positiva entre la empresa y los actores locales.
- ☛ **Toma de decisiones compartida:** PESC-R ofrece un proceso para la toma de decisiones compartidas entre la empresa y los actores afectados sobre aspectos relevantes de la actividad empresarial. Si bien exige más tiempo, la toma de decisiones compartida ofrece beneficios concretos a la empresa en términos de confianza, legitimidad y alivio de tensiones.

1.2. Contexto

1.2.1. Costos del conflicto para las empresas reforestadoras

Muchas empresas reforestadoras en Colombia tienen una larga trayectoria de operar en zonas de conflicto. Por ello, se han convertido en blanco de intentos de extorsión y han sido objeto de atentados contra sus instalaciones, maquinaria y personal. También han experimentado dificultades para mantener un rol neutral en un entorno altamente conflictivo, en el cual se cruzan los intereses de varios actores locales, nacionales e internacionales. Sin embargo, la conflictividad de un lugar no ha sido motivo suficiente para desistir de sus proyectos de reforestación industrial. En general, la reforestación se considera como un sector menos vulnerable a un entorno conflictivo que p. ej. la ganadería, por la inmovilización del capital en las plantaciones, la dificultad del robo, y su aprovechamiento y rendimiento tardío. (Rettberg, 2006).

Además, las empresas reforestadoras han desarrollado un conjunto de estrategias para manejar los riesgos relacionados con el conflicto, entre ellos la dispersión geográfica de las plantaciones y la inversión social. La dispersión geográfica de las plantaciones reduce el riesgo de que las acciones de un grupo armado contra una plantación afecten el logro de los objetivos de producción para toda la empresa. Al mismo tiempo, la inversión social es un elemento de responsabilidad social, que contribuye a crear un ambiente favorable en el entorno.

La persistencia de las empresas reforestadoras actuando en zonas de conflicto, les impone costos sustanciales que les pueden restar competitividad en los mercados internacionales.

Tab. 1: Costos del conflicto para las empresas reforestadoras en Colombia

Dimensiones del conflicto	Costos para la empresa
Seguridad	Pagos elevados a empresas privadas de seguridad; horas de trabajo invertidas en manejo de seguridad Altas pólizas para seguros, pérdida de cobertura
Amenazas contra la empresa, intentos de extorsión	Ataques contra maquinaria, oficinas y plantas de procesamiento de las empresas, robo de maquinaria, quema de plantaciones, quema de equipos de aprovechamiento de los contratistas Secuestro, asesinatos, lesiones físicas (minas antipersonales), estrés Movilidad reducida de los ejecutivos (riesgo de secuestro), manejo a distancia de las instalaciones
Acceso reducido a las plantaciones por bloqueos, minas antipersonales, etc.	Acceso reducido a las plantaciones por bloqueos, minas antipersonales etc., retrasos en el mantenimiento o aprovechamiento de las plantaciones Dispersión regional de las plantaciones para minimizar el impacto de las acciones de los grupos armados y, consecuentemente, dificultad de lograr ganancias de escala para la empresa Necesidad de construcción de nuevas carreteras, etc., para el aprovechamiento de las plantaciones dispersas
Malas condiciones de trabajo para el personal por falta de seguridad	Fluctuación del personal Horas de trabajo invertidas por los gerentes en proteger al personal
Economía ilícita	Dificultad de mantener una mano de obra estable por la competencia de los mejores salarios pagados en la economía ilícita
Debilitamiento de instituciones, del Estado de derecho, y del gobierno	Falta de mecanismos aceptados para el manejo de conflictos con las comunidades vecinas, procesos legales costosos y perjudiciales
Denuncias por organizaciones internacionales	Daño a la reputación de la empresa, campañas de boicoteo internacionales, pérdida de competitividad

1.2.2. Responsabilidad empresarial: promover “economías de paz”

Desde los últimos años del siglo XX, la responsabilidad social de empresas privadas operando en entornos de conflicto armado ha sido tema de especial interés de la comunidad internacional. Dos factores contribuyeron a la creciente atención prestada al rol del sector privado en países en conflicto. Por un lado, las varias iniciativas de “responsabilidad empresarial”, lideradas por el “Pacto Mundial” de las Naciones Unidas, sensibilizaron a las empresas sobre su rol y responsabilidad crecientes en la promoción de un desarrollo sostenible, equitativo y pacífico en un mundo cada vez más globalizado. Este rol está ejemplificado en los diez Principios del Pacto Mundial, al cual ya se vinculó un gran número de empresas nacionales e internacionales.

Recuadro 1: Los diez Principios del Pacto Mundial

Derechos Humanos

1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.
2. Las empresas deben asegurarse de que no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

Relaciones Laborales

3. Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

Medio Ambiente

7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Anti-corrupción

10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

Fuente: www.globalcompact.org

Por otra parte, surgió al mismo tiempo una discusión intensa en los círculos académicos y políticos sobre las motivaciones económicas de muchos conflictos armados actuales. Resumido en el concepto de “economías de guerra”, hay una creciente evidencia de que actores armados utilizan su fuerza para depredar recursos naturales, para gestionar economías ilegales, o bien que ejercen control armado sobre la economía formal. En estos escenarios, el beneficio económico se convierte en finalidad de la guerra, o bien, en un mecanismo para sostenerla. Ejemplos de estas situaciones son la explotación de diamantes, petróleo y madera en las guerras civiles de África (Liberia, Angola, Congo) y el papel del tráfico de drogas como estrategia de financiación de grupos armados (Afganistán, Colombia).

Ante esta situación, la responsabilidad de la empresa privada no sólo en negar su implicación en las economías de guerra (ejemplo: Proceso Kimberley para la certificación de diamantes provenientes de países en guerra), sino también de contribuir a “economías de paz” está generando mucha atención. El Pacto Mundial de Naciones Unidas, por ejemplo, realizó una serie de consultas internacionales sobre este tema. A lo anterior se suman iniciativas de la misma empresa privada para definir códigos de conducta para el trabajo en zonas de conflicto, tales como los “Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos”. Gobiernos donantes y organizaciones de la sociedad civil internacional están entrando en colaboración con empresas de sectores afectados como la industria extractiva para desarrollar instrumentos y actividades tendientes a maximizar la contribución de la empresa privada a la “economía de paz”.

Recuadro 2: Contribuciones de la empresa privada a la construcción de economías de paz

- ✔ Monitoreo del impacto de sus operaciones en la estabilidad política, económica y social de la región.
- ✔ Procesos multipartitos con representantes del gobierno, de las empresas y de la sociedad civil para definir problemas, intereses y estándares comunes y para lograr efectos benéficos de la actividad empresarial para todos los grupos de interés.
- ✔ Proyectos de desarrollo local.
- ✔ Transparencia sobre las transferencias de la empresa a las instituciones públicas (impuestos, regalías etc.) para prevenir la corrupción y utilización de estos recursos con objetivos militares.
- ✔ Certificación de los productos para promover el comercio legal e impedir la participación de grupos armados ilegales en él.
- ✔ Manejo responsable de seguridad para proteger la empresa y las poblaciones adyacentes y prevenir abusos de los derechos humanos por los agentes de seguridad.

Fuente: Ballentine/Haufler 2005

1.2.3. Inserción en los mercados internacionales: nuevos estándares

Otra dinámica importante es la creciente inserción de las empresas reforestadoras colombianas en los mercados internacionales, que les ofrecen nuevas oportunidades de crecimiento económico. Las oportunidades de los nuevos mercados, sin embargo, imponen nuevos estándares a las empresas. No solamente exigen altos niveles de productividad y de calidad, sino también una producción sostenible y el cumplimiento con los principios básicos de la responsabilidad social. En la competencia globalizada, la competitividad de una empresa ya no sólo depende de su eficiencia económica, sino también de su reputación. Esta depende en gran parte del comportamiento ético de la empresa.

Las varias iniciativas de certificación –de las cuales ISO es una de las más conocidas en el área de manejo de calidad– dan testimonio del aumento permanente de los estándares en los mercados internacionales. De hecho, para las empresas de los países del Sur, la certificación se ha convertido en un “tiquete de entrada” al mercado global. Al mismo tiempo, los grandes bancos, p. ej. la Corporación Financiera Internacional (IFC), ofrecen sus créditos comerciales a condición de que las empresas cumplan con los estándares relevantes en sus sectores, por ejemplo los principios del Pacto Mundial o los Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos.

Para el sector de la reforestación comercial, el enfoque de estos esquemas es la legalidad de las operaciones, la distribución de los beneficios de la reforestación entre la empresa, sus trabajadores y las comunidades vecinas, y el manejo sostenible de las plantaciones forestales y su medio ambiente.⁹ Todos estos aspectos son importantes ya que pueden originar conflictos entre la empresa y su entorno. El desarrollo de buenas prácticas según las normas de la certificación forestal, por ende, ya es un paso importante hacia la práctica empresarial sensible al conflicto (principio de “no hacer daño”). Sin embargo, PESCAR exige de la empresa una actitud todavía más activa hacia la superación del conflicto y la construcción de la paz.

1.2.4. Plantaciones forestales y conflicto: experiencias internacionales

En contraste con los bosques naturales, que han sido explotados para la financiación de guerras en muchas partes del mundo, el papel de plantaciones forestales en las economías de guerra ha sido limitado. Los grupos insurgentes generalmente no disponen de una perspectiva tan larga que pudiera justificar la plantación de árboles. No obstante, la producción industrial de madera genera conflictos entre los varios grupos de interés afectados por ella. En algunos países del sureste asiático y de Latinoamérica, que tienen plantaciones forestales a nivel industrial, se han observado las siguientes problemáticas:

- ☛ **Tenencia de tierra y uso de la tierra a largo plazo:** en algunos casos, la reforestación comercial se desarrolla en contextos que se caracterizan por una falta de claridad sobre el estatus legal y las formas de adquisición de las tierras usadas para las plantaciones

⁹ En Colombia existe la iniciativa del GTCFV la cual ha adoptado las “Normas para la Certificación Forestal Voluntaria de Plantaciones en Colombia” bajo el esquema del FSC.

forestales, muchas veces en combinación con una distribución inequitativa de la tierra en la región. A veces, el establecimiento de las plantaciones implica la deforestación anterior del bosque natural, perjudicando el acceso de las comunidades vecinas a los productos no madereros del bosque para su subsistencia. Otra problemática es el desplazamiento de minifundistas de las áreas de reforestación por presión económica por parte de la empresa o por presión violenta. (USAID, 2004).

- ✦ **Derechos de pueblos indígenas:** las áreas forestales muchas veces son habitadas por pueblos indígenas o minorías, que sufren de la marginalización, la pobreza y la falta de protección legales. La deforestación y las plantaciones forestales pueden perjudicar el bosque natural como su fuente de subsistencia e igualmente afectar los sitios culturalmente importantes (USAID, 2004).
- ✦ **Consecuencias ambientales:** las plantaciones forestales pueden afectar la disponibilidad de agua en ríos y arroyos, la calidad del agua superficial en función del uso de agroquímicos, la fertilidad de los suelos, la erosión, la diversidad biológica y los paisajes. Pueden originarse conflictos cuando las plantaciones forestales perjudican el acceso de las comunidades vecinas al agua, a suelos fértiles y a un ecosistema intacto (CIFOR, 2001).
- ✦ **Bienestar social y económico de las comunidades vecinas:** la reforestación comercial mecanizada genera menos empleo que la mayoría de las formas de agricultura tradicional. Además, la mayoría de este empleo es estacional, físicamente exigente y riesgoso por los frecuentes accidentes laborales. Se generan conflictos entre la empresa y las comunidades locales donde estas perciben que no participan de manera suficiente en los beneficios económicos de la reforestación, mientras pierden acceso a la agricultura y a los productos de recolección del bosque natural.
- ✦ **Aplicación inconsistente de la ley:** como consecuencia de las capacidades insuficientes de las instituciones públicas (p. ej. ministerios de medio ambiente) y de la corrupción, en algunos casos las normas legales nacionales e internacionales se aplican de una manera inconsistente, arbitraria y poco efectiva. En algunos países, las normas y sistemas legales mismos son contradictorios o incoherentes. Este vacío legal disminuye la credibilidad de los esfuerzos de regulación de este sector y crea resentimiento por parte de las poblaciones afectadas (DAC, 2005).

Una respuesta a estos posibles efectos de la reforestación industrial son las iniciativas de certificación forestal, que ofrecen a las empresas reforestadoras lineamientos para el manejo social y ecológicamente sostenible de las plantaciones forestales.

1.3. El rol y la responsabilidad de la empresa privada en situaciones de conflicto

¿Qué significa "Práctica Empresarial Sensible al Conflicto"?

- ✦ No agudizar los conflictos existentes (no volverse un actor de conflicto)
- ✦ Minimizar los impactos negativos de las actividades de la empresa
- ✦ Contribuir al desarrollo social, económico y político de la región y a la construcción de la paz

Práctica empresarial sensible al conflicto

El concepto de "práctica empresarial sensible al conflicto" está basado en el reconocimiento de una doble relación entre la empresa y el entorno de conflicto.

De un lado, se consideran los efectos del entorno en la actividad reforestadora (“riesgos”); del otro lado, los efectos de la reforestación en su entorno (“impacto”):

- ☛ **Riesgos:** evaluación de las posibles consecuencias de los conflictos existentes en la región para la sostenibilidad y rentabilidad de la operación, incluso de nuevos conflictos generados por la naturaleza de la actividad de reforestación comercial.
- ☛ **Impacto:** identificación de los (posibles) efectos negativos de la reforestación en su entorno local y de su potencial de crear o agudizar conflictos; identificación de efectos positivos de la reforestación.

En este contexto, el concepto de la **sensibilidad al conflicto** define un doble rol para la empresa: primero, implica la orientación de las actividades de la empresa hacia el principio de “No Hacer Daño”. Eso significa que la empresa trata de no agudizar o crear conflictos por sus operaciones, evitando o mitigando las consecuencias negativas de la reforestación industrial en la localidad. Segundo, exige una contribución activa de la empresa a la convivencia y búsqueda de paz en la localidad.

Definiciones	
<p>Riesgos</p> <p>Cambios en el entorno externo de la empresa o de las acciones de sus empleados, que conducen a alteraciones en el valor de la empresa. Las empresas enfrentan varios tipos de riesgos en sus operaciones regulares: riesgos financieros, políticos etc. En entornos de conflicto (armado) surgen riesgos adicionales como la imposibilidad de operar según los estándares internacionales y nacionales, el bajo nivel de los servicios públicos, cambios abruptos en el contexto político y la percepción pública de una asociación de la empresa con actores responsables de abusos de los derechos humanos.</p> <p><i>Fuente: adaptado de OECD Risk Awareness Tool, 2006:40</i></p>	<p>Efectos</p> <p>Las consecuencias intencionales y no intencionales, positivas y negativas, de una actividad (empresarial) en las condiciones de vida de las comunidades locales y de otros actores afectados. También incluye cambios en el contexto político, económico, social y ambiental, causados por la actividad empresarial.</p> <p><i>Fuente: adaptado de GTZ/Sprenger/Kruk, 2005</i></p> <p>Definición: “No causar daño” Tomado del juramento hipocrático, el principio de “no causar daño” implica que un actor que interviene en un contexto debe asegurar que su acción no tenga efectos negativos en el mismo.</p> <p><i>Fuente: adaptado de Collaborative for Development Action</i></p>

La siguiente figura muestra la relación entre empresa y conflicto según el concepto de PESCR.

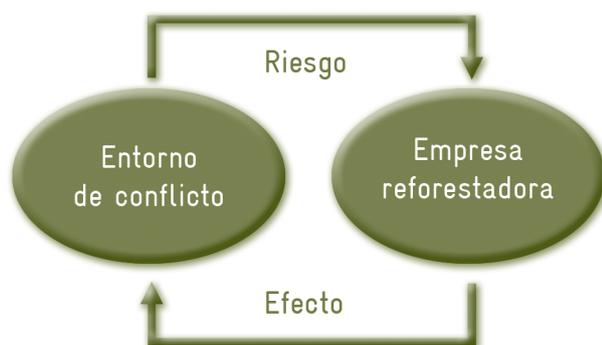


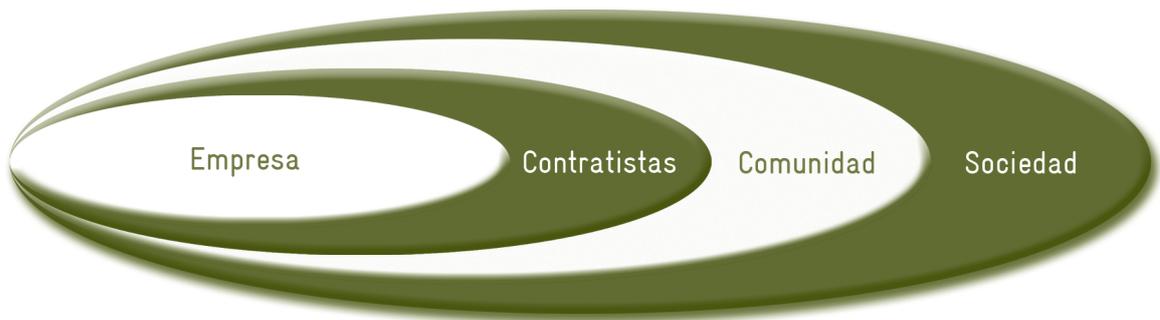
Fig. 1: Riesgos y efectos de conflicto

Para identificar los riesgos y posibles efectos de la reforestación comercial desde la perspectiva del conflicto, se analiza cómo la reforestación afecta a los principales actores y los factores que contribuyen al conflicto al igual que la forma como la reforestación está afectada por éste. Por sus acciones, la empresa reforestadora puede reforzar o agudizar los factores que contribuyen al conflicto (p.ej. distribución inequitativa de tierras, cultura de violencia), pero también puede contribuir a disminuirlos o fomentar factores favorables a la paz (p. ej. iniciativas locales de convivencia). Lo mismo aplica para los actores del conflicto: las actividades de las empresas reforestadoras pueden fortalecer a los actores del conflicto, particularmente a los que tienen un interés en la prolongación de la violencia, o apoyar a los actores que promueven una solución pacífica.

A veces, las empresas reforestadoras están confrontadas con un dilema: en la búsqueda de un espacio seguro para sus inversiones, se pueden encontrar soluciones que les aseguran un cierto nivel de seguridad a corto plazo, pero que contribuyen a la dinámica de los conflictos armados a largo plazo.

El rol de la empresa privada en situaciones de conflicto

El margen de acción de la empresa en una situación de conflicto se puede entender utilizando la noción de la “esfera de influencia”. La “esfera de influencia” incluye a todos los individuos con los cuales la empresa tiene una cercanía política, contractual, económica o geográfica. Todas las empresas, las grandes y las pequeñas, tienen una esfera de influencia: las empresas grandes o estratégicamente importantes tienden a tener una esfera de influencia más grande. Este concepto propone que la capacidad de la empresa de generar cambios positivos es más grande dentro de la misma empresa. La influencia relativa de la empresa se disminuye con la distancia de los actores de las operaciones de la empresa. Así, siguen en orden descendente los contratistas, socios, proveedores, sindicatos, comunidades locales y clientes de la empresa.



Fuente: adaptado de Pacto Mundial, 2006:8

Fig. 2: Esfera de influencia

La empresa como cómplice

“Una empresa se vuelve cómplice en abusos de los derechos humanos si ella autoriza, tolera o ignora abusos de los derechos humanos cometidos por una entidad asociada con ella, o si la empresa ofrece asistencia práctica o estímulo que tiene un efecto sustancial sobre la ejecución de los abusos de los derechos humanos. La participación de la empresa no debe causar los abusos necesariamente. Más bien, la

asistencia o el estímulo de la empresa deben llegar a un nivel tal que, sin la participación de la empresa, los abusos probablemente no habrían ocurrido en la misma forma o en el mismo grado”.

Fuente: adaptado de Pacto Mundial, 2006:9

El siguiente gráfico puede ayudar a priorizar las estrategias empresariales para la mitigación de riesgos y efectos sobre el conflicto:



Fuente: adaptado de Pacto Mundial, 2006:13

Fig. 3: Niveles de responsabilidad empresarial

Las medidas **obligatorias** se deben tomar para hacer cumplir la actividad propia de la empresa, de acuerdo con las normas legales relevantes nacionales e internacionales. La actividad propia de la empresa comprende todas las acciones que son necesarias para el logro de sus objetivos económicos en el marco de sus políticas de contratación, compra, relaciones laborales, investigación, etc. (Véase en el Anexo una selección de normas relevantes para la reforestación comercial).

Las medidas **esperadas** incluyen las acciones tomadas por la empresa para responder a las expectativas legítimas de los actores afectados y para demostrar su sentido de corresponsabilidad en los efectos de sus actividades. La inversión social en las áreas de sus operaciones es una actividad que puede clasificarse en esta categoría. Esto puede incluir el apoyo a la provisión de servicios básicos o la capacitación técnica de miembros de las comunidades vecinas.

Las medidas **deseables** demuestran el sentido de ciudadano corporativo de la empresa, por medio de las cuales busca influenciar el contexto político, económico y de seguridad de sus operaciones con el fin de mejorar las condiciones de vida de todos los habitantes de la región. El diálogo con los representantes políticos y la creación de alianzas con otros actores muchas veces hacen parte de esta estrategia. Objetos de este diálogo pueden ser la provisión de servicios públicos en la región, la participación de la región en la toma de decisiones políticas a nivel nacional, o el desarrollo de estrategias regionales para disminuir las causas y dinámicas de violencia.

La pirámide indica el **orden de prioridad** de estas medidas. No tiene sentido para una empresa dedicar fondos a la inversión social o entrar en un diálogo político, si no cumple con los estándares nacionales e internacionales en la conducta de sus propias operaciones. Es allí donde tiene influencia directa.

Opciones estratégicas para empresas que operan en zonas de conflicto

En consideración de sus riesgos y capacidades y de las condiciones en la región, las empresas que actúan en zonas de conflicto pueden escoger diferentes opciones para estructurar las relaciones con su entorno.

- ☛ **Retirada:** la empresa decide suspender parcial o totalmente sus actividades. Ante estas circunstancias, es consciente de que cualquier decisión –tanto la de permanecer en el lugar como la de retirarse– constituye una señal y tiene una serie de repercusiones.
- ☛ **Reacción:** la empresa decide continuar con su actividad bajo los mismos objetivos. Sin embargo, plantea ciertos cambios que constituyen una condición ineludible para la continuación de la actividad, como por ejemplo el llegar a un acuerdo sobre permisos para movilizarse, tanto con los grupos armados como con el gobierno.
- ☛ **Adaptación:** la empresa decide adaptar sus operaciones a las nuevas condiciones en un proceso consciente, dirigido a restablecer un equilibrio y asegurar los efectos positivos.
- ☛ **Apoyo:** la empresa identifica y apoya las iniciativas locales que intentan activamente ejercer influencia sobre la dinámica del conflicto. Los objetivos serían reducir el conflicto y mejorar la comunicación y las relaciones entre las partes del mismo.
- ☛ **Intromisión:** la empresa se involucra activamente en el conflicto, ofreciendo, por ejemplo, establecer vínculos para una mediación internacional, organizar eventos de capacitación o prestar su apoyo para equilibrar las relaciones de poder.

Fuente: adaptado de Fisher et al., 2000

La orientación sensible al conflicto ofrece unos beneficios concretos a las empresas:

Beneficios de una orientación sensible al conflicto para las empresas reforestadoras

- ☛ Mejores relaciones con los varios grupos de interés
- ☛ Mejoras en el reclutamiento de los empleados, reducción de la fluctuación de los empleados, motivación
- ☛ Mejoras en el diagnóstico y gestión de riesgos
- ☛ Riesgo reducido de protestas de consumidores
- ☛ Mejor reputación corporativa y mejor imagen de marca
- ☛ Mejor “licencia social para operar” en la zona
- ☛ Confianza fortalecida de los accionistas
- ☛ Relaciones más estables con el gobierno, socios comerciales, sindicatos, contratistas y proveedores

Fuente: adaptado de Pacto Mundial, 2006:6

1.4. Introducción a las herramientas

La guía PESC-R consiste en varias herramientas para apoyar a las empresas reforestadoras en las distintas etapas de la implementación de un proyecto de reforestación.

Contenido de la guía PESC-R

La **introducción** establece el contexto para una orientación sensible al conflicto del sector de reforestación en Colombia e introduce unos conceptos y metodologías claves.

El **diagrama guía** orienta sobre los posibles problemas en relación con conflictos, que pueden generarse en las diversas fases de un proyecto de reforestación comercial e indica las herramientas relevantes de PESC-R a consultar en cada fase.

La “**Herramienta para la Evaluación del Riesgo e Impacto del Conflicto a Nivel Macro**” (ERIC-M) examina los riesgos y efectos de la reforestación comercial a nivel nacional. Apoya la toma de decisiones sobre la realización de una inversión en el país y el desarrollo de una estrategia para la contribución a la paz a nivel nacional.

La “**Herramienta para la Evaluación del Riesgo e Impacto del Conflicto a Nivel de Proyecto**” (ERIC-P) analiza la interacción entre la actividad de la empresa y su entorno local desde la perspectiva de conflicto y ofrece opciones para la mitigación de riesgos y efectos negativos y la contribución de la empresa a la convivencia.

Los temas focales examinan con mayor detalle algunos tópicos claves para la práctica empresarial sensible al conflicto en el sector de la reforestación comercial. Los temas incluyen:

1. Medio ambiente
2. Acceso a tierras
3. Subcontratación
4. Inversión social

Los temas: relaciones con las comunidades, compensación, reasentamiento, pueblos indígenas, transparencia y corrupción, manejo de seguridad, relaciones con grupos armados y derechos humanos están tratados en la guía de International Alert "Práctica empresarial sensible al conflicto: Guía para la industria extractiva" (2005). (www.international-alert.org)

¿Cómo integrar PESCR en la gestión de una empresa reforestadora?

La sensibilidad al conflicto debe reflejarse en la implementación de PESCR en todas las actividades de la empresa, desde los procedimientos internos para la planificación y el desarrollo de una nueva plantación, la subcontratación de cooperativas y el manejo forestal hasta la inversión social. Desde el punto de vista de la gerencia de la empresa, la orientación hacia el conflicto se integra en las siguientes áreas de gestión:

Componentes de gestión de una empresa

- | | |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| 1. Estrategia empresarial | 5. Capacitación |
| 2. Políticas empresariales | 6. Medición de impacto y auditoría |
| 3. Procesos y procedimientos | 7. Divulgación de Informes de gestión |
| 4. Comunicación interna y externa | |

1.5. Orientación metodológica

PESCR está basada en metodologías de consulta y participación con los actores interesados. Los procesos participativos e incluyentes son importantes en el contexto de la reforestación comercial porque incrementan la transparencia de la comunicación entre comunidad y empresa, permiten la identificación conjunta de problemas y soluciones, y así pueden mejorar la relación entre la empresa y las comunidades afectadas. La experiencia muestra que las soluciones que surgen en un proceso participativo, responden más a las necesidades de los actores y así son más sostenibles.

Es importante adecuar estas metodologías a la tarea de cada paso del PESCR. En general, PESCR se fundamenta en dos tipos de consulta:

- ☛ La consulta de expertos se aplica a nivel nacional (ERIC-M) y a nivel de proyecto (ERIC-P). Es idónea para el diagnóstico del contexto local, la identificación de los actores claves, el análisis de tensiones y conflictos existentes y la evaluación de riesgos.
- ☛ La consulta participativa es más importante a nivel de proyecto (ERIC-P) para identificar las consecuencias de la actividad reforestadora y elaborar en conjunto estrategias de mitigación y promoción de la convivencia.

1.5.1. La consulta de expertos

En la selección de los expertos es importante tomar en consideración las distintas perspectivas y orientaciones presentes en la región.

Expertos locales relevantes para la reforestación comercial

1. Actores políticos

Gobernación, alcaldías, partidos políticos, administración judicial local, UMATA, SENA, ONGs nacionales e internacionales (desarrollo, humanitarias, derechos humanos).

2. Actores económicos

Cámaras/asociaciones empresariales (p. ej. Federación de Cafeteros), industrias locales, cadenas productivas (“pactos de competitividad”, “alianzas productivas”), otras empresas reforestadoras, contratistas, proveedores, juntas de acción comunal, sindicatos/asociaciones de trabajadores, cooperativas agrícolas, empresas multinacionales y nacionales.

3. Grupos y entidades socio-culturales

Asociaciones indígenas, grupos de desplazados, organizaciones de mujeres, Iglesia, grupos religiosos, líderes comunitarios, medios locales.

4. Actores ambientales

Corporaciones Autónomas Regionales, ONG nacionales e internacionales, comunidades.

5. Seguridad

Ejército, policía local, fiscalía, empresas privadas de seguridad.

Fuente: adaptado de IA ERIC-P, 2005:62

1.5.2. La consulta participativa

¿A quién es necesario involucrar?

Los grupos de interés a involucrar en el proceso de consulta se pueden distinguir con base en los efectos que tiene la actividad empresarial sobre sus vidas e intereses:

Los **afectados directos** (“grupos de interés primarios”) están constituidos por aquellos, cuyas vidas económicas, sociales y espirituales cambiarán directamente por la reforestación comercial (p. ej. comunidades vecinas de plantaciones).

Los **afectados indirectos** (“grupos de interés secundarios”) son aquellos que experimentan cambios en su entorno político, socio-económico, ambiental y de seguridad debidos a la presencia de la empresa. Los cambios pueden ser positivos (p. ej. mejores servicios de salud) o negativos (p. ej. contaminación). Los afectados indirectos también incluyen grupos externos como ONG ambientalistas que pueden percibir lesionados sus intereses por la actividad reforestadora.

La identificación de los grupos de interés sólo al principio de una inversión no es suficiente. Para responder a los cambios del entorno socio-político y a la evolución de las actividades empresariales mismas, los grupos de interés se deben identificar de una manera iterativa.

¿Quién facilita el proceso?

Algunas empresas prefieren que sus **propios empleados**, seleccionados para tal fin, faciliten los procesos con las comunidades y otros grupos de interés. Este procedimiento tiene la ventaja de una comunicación directa entre la empresa y los grupos afectados. Empresas de mayor tamaño institucionalizan esta función en un **departamento** encargado de las relaciones con los grupos de interés, que es muchas veces también responsable de la inversión social. Para el desempeño exitoso de este cargo, el departamento necesita un estatus elevado dentro de la empresa con acceso directo a la gerencia de la misma.

Otras empresas tienen buenas experiencias con la **contratación de ONGs, fundaciones, o empresas consultoras especializadas** en desarrollo comunitario y procesos participativos para actuar como facilitadores del proceso ERIC-P. Estas

organizaciones pueden ser percibidas como más neutrales por los grupos afectados y generalmente tienen más margen de acción para consultar con actores difíciles, a los cuales la empresa no tiene acceso.

¿Cómo preparar la consulta?

La condición previa para una participación constructiva de los grupos afectados en el proceso ERIC-P es su **información**. Desde el comienzo de su actividad en una región, se recomienda que la empresa desarrolle una estrategia de comunicación con todos los actores locales. Ésta define los distintos grupos de interés, el contenido de las informaciones y los medios para su transmisión. Los grupos afectados y otros interesados deben conocer las fases de la reforestación forestal, sus requerimientos en términos de tierra, infraestructura, mano de obra etc., y las operaciones que la acompañan (p. ej. construcción de vías, establecimiento de viveros, tala de árboles, reclutamiento de obreros). Así se puede mitigar una posible negativa contra la actividad al igual que expectativas desmesuradas.

Las consultas se convocan en recintos y en horas que convienen a los grupos afectados. Invitarles a las instalaciones de la empresa no es conveniente porque puede resultar en la intimidación de los grupos más vulnerables.

La consulta debe ofrecer a todos los grupos afectados la oportunidad de expresar sus intereses, miedos y expectativas hacia la actividad reforestadora. En realidad, es difícil lograr una participación equitativa en el proceso por diferencias de estatus, educación y experiencia entre las personas presentes. Al mismo tiempo, unos grupos vulnerables pueden declinar su participación por sospechar un intento de manipulación. Una manera de manejar estos problemas puede ser la elaboración de un **código de conducta para el diálogo** entre las partes antes de entrar en las negociaciones mismas.

El código de conducta puede establecer los siguientes compromisos para el diálogo: principios, procedimientos, requerimientos, responsabilidades, obligaciones, presencia de terceros y de testigos (Véase IA ERIC-P, 2005:73).

¿Cómo estructurar la consulta?

Existe una literatura especializada sobre instrumentos participativos que han sido aplicados exitosamente por empresas privadas en proyectos de infraestructura, en el manejo de conflictos ambientales y en el desarrollo comunitario (Véase Anexo). El instrumento más reconocido a nivel mundial es el **Diagnóstico Rural Participativo** que ofrece una gama de herramientas para el análisis del contexto, la evaluación de impacto de intervenciones externas y la planeación participativa de actividades de desarrollo.

Las características generales de un buen proceso de consulta son:

- ☛ **La atención a las necesidades de los participantes:** la consulta hace explícitas las necesidades y las expectativas mutuas. Se buscan soluciones de “ganar-ganar” que son aceptables para todas las partes.
- ☛ **La participación:** todos los grupos afectados contribuyen de una manera activa al análisis de los problemas, la búsqueda de soluciones y la realización de los acuerdos.
- ☛ **La visualización:** hacer visibles las propuestas, las discusiones y los acuerdos que surgen durante la consulta facilita la participación y el enfoque en la atención de necesidades.

¿Cómo manejar problemas?

La participación en las consultas puede traer riesgos para los grupos afectados. El airear en público los agravios o problemas –y ciertamente también el apoyo– puede suscitar acusaciones de poner en peligro el proyecto o de colaborar con la empresa, que a su vez pueden precipitar represalias y ostracismo. Por otra parte, existen restricciones a la consulta con grupos armados por políticas del gobierno. Ante estas limitaciones, la empresa debe considerar los riesgos asociados por no consultar con ciertos actores, que después se pueden volver en contra de sus acciones. Su objetivo es la creación de un **espacio seguro para el diálogo** que posibilite una discusión franca, crítica y constructiva.

Es posible que existan tensiones anteriores a la llegada de la empresa que dificultan los tipos de consulta previstos en el ERIC-P. Asimismo, la presencia de la empresa puede despertar divisiones latentes por las altas expectativas asociadas con su actividad. La mejor manera de manejar estas dinámicas es mediante una absoluta **transparencia** desde el inicio con respecto a los verdaderos objetivos de las reuniones, las metas de la empresa a largo plazo, sus capacidades y la proyección de sus actividades en la región a largo plazo.

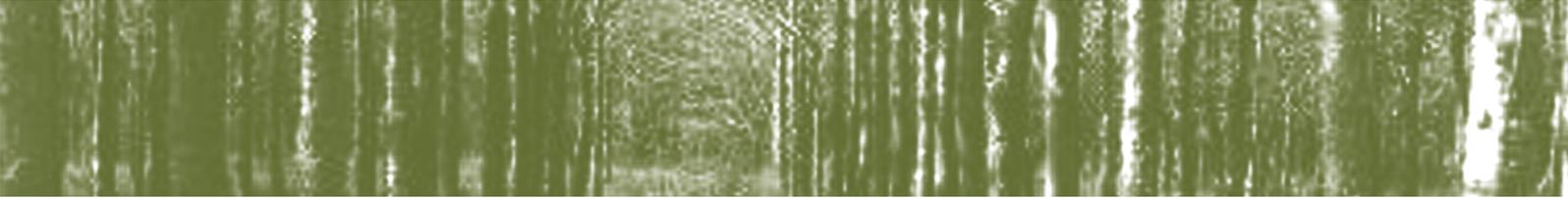
Si las tensiones con los grupos afectados llegan al punto de interrumpir el diálogo, se recomienda recurrir a una **tercera parte**, invitada y aceptada por todas las partes, para facilitar el proceso.

Nota sobre las referencias

La guía “Práctica Empresarial Sensible al Conflicto: Guía para la reforestación comercial en Colombia (PESC-R)” está basada en la herramienta “Práctica Empresarial Sensible al Conflicto: Guía para la Industria Extractiva” (2005), que fue desarrollada por la ONG británica International Alert en colaboración con representantes de la industria extractiva. PESC-R sigue la lógica principal de esta herramienta e incluye textos y diagramas que fueron preparados por

International Alert. Las siguientes partes de la herramienta de International Alert están citadas en esta guía:

Herramienta de Evaluación de Riesgo e Impacto del Conflicto a Nivel Macro (ERIC-M) (citado aquí como IA ERIC-M, 2005) Herramienta de Evaluación de Riesgo e Impacto del Conflicto a Nivel de Proyecto (ERIC-P) (citado aquí como IA ERIC-P, 2005)



Sección 2. Diagramas guía

2.1. Objetivo

2.2. Factibilidad

2.3. Planificación estratégica

2.4. Planificación operativa

2.4.1. Establecimiento

2.4.2. Manejo

2.4.3. Aprovechamiento

2.5. Poscosecha

2.1. Objetivo

Mediante los diagramas guía se presenta una visión panorámica sucinta de los posibles problemas empresa/conflicto que pueden generarse en las diversas fases que comprenden los proyectos de reforestación comercial tanto a nivel macro como a nivel de proyecto, mostrando la etapa relevante de la guía Práctica Empresarial Sensible al Conflicto (PESC-R). Se incluyen como una guía operativa e indicativa; no tienen el propósito de identificar todos los aspectos que pueden surgir, ni presentar detalles completos de la guía PESC-R, que se explica más adelante en esta publicación, incluyendo pasos prácticos e indicaciones acerca del tipo de recursos administrativos requeridos.

La guía PESC-R está concebida para empezar desde las fases más tempranas de un posible proyecto de reforestación y está diseñada para acompañar todo el ciclo de vida del mismo. Sus etapas se presentan como un proceso lineal, con el objeto de dar indicaciones sobre cuándo utilizar cada elemento. Sin embargo, es importante anotar que su método es iterativo y continuo, que requiere que el análisis regular de los factores de riesgo e impacto de un conflicto informe el diseño del proyecto a medida que éste se desenvuelva, y que dicho análisis se mantenga vivo para dar cabida a cambios en el entorno, tanto internos (nuevas etapas de desarrollo, cambios de personal, etc.) como externos (elecciones, agudización de la violencia, un cambio en el gobierno, etc.).

Los análisis de la guía PESC-R y de los diagramas guía, asegurarán que en sus actividades las empresas reforestadoras no se limiten a buscar el “no hacer daño”, sino que busquen activamente oportunidades de contribuir a la paz a través de todas las áreas de sus operaciones.

2.2. Factibilidad

Actividades típicas

Los estudios de factibilidad de proyectos de desarrollo orientados hacia el establecimiento, manejo y aprovechamiento de plantaciones forestales comerciales (de mediana y gran escala), comprenden por lo general una evaluación integral de carácter estratégico no sólo de los aspectos económicos y financieros sino además de todos aquellos otros factores esenciales, de tipo técnico-operativo, social, ambiental, institucional/político y de seguridad, que permiten determinar la viabilidad de la actividad tanto en el corto como en el mediano y largo plazo.

Guía PESC-R

El componente de análisis participativo para apoyar la aplicación de la ERIC-P y para la identificación temprana de impactos, debe estar en marcha y profundizarse en las áreas relevantes.

Por esta razón, el análisis de factibilidad debería incluir el suministro de información preliminar previa sobre los objetivos y alcances del proyecto de reforestación comercial, a las autoridades locales y/o regionales pertinentes así como a otras entidades relacionadas y a los actores sociales interesados. En el proceso de toma de decisiones se debe dar la oportunidad de que sean expresados y tomados en cuenta los puntos de vista de los diversos grupos de interés.

Pueden ser objeto de conflicto los siguientes aspectos:

- ✦ Acceso a tierras (aspectos legales)
- ✦ Cambios de uso del suelo
- ✦ Desarrollo de obras de infraestructura
- ✦ Afectación de la economía local o regional
- ✦ Contribución del proyecto al desarrollo local/regional

- ☛ Inversión social
- ☛ Ocupación de mano de obra
- ☛ Actividades en las fases de establecimiento, manejo y aprovechamiento de las plantaciones, que pueden ocasionar impactos sobre el medio ambiente
- ☛ Suministro deficiente de información o consulta inadecuada

Los potenciales efectos de tipo ambiental, social, económico, político, etc., tanto benéficos como negativos, deberían ser determinados mediante la inclusión de un procedimiento de evaluación preliminar de impacto, como parte del análisis de factibilidad.

También debe considerarse la historia de la región –sobre todo en relación con violaciones de los derechos humanos y los riesgos legales asociados para la empresa– así como la situación de seguridad/presencia de actores armados, que pueden afectar la viabilidad del proyecto. Además es importante estudiar la dimensión institucional –presencia del Estado–, la prestación de servicios sociales y de seguridad por el Estado, y los mecanismos de gestión de conflictos existentes en la región.

Otro tipo de riesgos e impactos del conflicto en los demás aspectos deberían ser objeto de identificación temprana junto con las posibles medidas de mitigación, mediante la previa puesta en marcha de ERIC-M y ERIC-P.

El acceso a la tierra debe ser evaluado en términos de su potencialidad conflictiva. En esta etapa debería descartarse el inicio del proyecto si existen indicios de que las tierras hubieren sido despojadas por medio de la violencia a sus legítimos dueños o poseedores previos. En tal eventualidad deben buscarse zonas alternativas o aplazar la iniciación hasta el pleno esclarecimiento de la situación, de conformidad con las disposiciones legales aplicables.

En esta etapa, las estrategias de mitigación de los riesgos de conflicto a nivel macro y a nivel del proyecto influirán en el diseño de las actividades del proyecto propias del negocio, incluyendo acciones en términos de inversión social y diálogo político, asociadas con otros grupos de interés.

Para más indicaciones sobre medio ambiente y sostenibilidad; acceso a tierras; inversión social y subcontratación, consulte la sección “Temas Focales”.

2.3. Planificación estratégica

Actividades típicas

Definida la viabilidad del proyecto, la planificación estratégica está orientada a determinar los objetivos y metas en una visión de largo plazo así como a definir de manera general los procesos, actividades y recursos para alcanzarlos.

La planificación estratégica del proyecto de inversión en reforestación comercial debería, además de otros aspectos:

Guía PESC-R

En la estructuración del plan estratégico deberían tomarse en cuenta y aplicarse principios establecidos en la legislación nacional y, en cuanto sea posible, aquellos que forman parte de sistemas reconocidos de certificación forestal, de directrices, de pautas o de códigos voluntarios para las plantaciones forestales y que se estimen pertinentes y adecuados para el desarrollo del proyecto.

considerar las características ecológicas de la zona y el uso actual de las tierras; posibles modalidades de acceso a tierras (cuentas en participación, arriendo, compra etc.); llevar a cabo estudios básicos sobre aspectos socioculturales y ambientales; examinar lo relativo al encadenamiento productivo, incluyendo, si es del caso, lo relacionado con la transformación, mercados y comercialización de productos a obtener de las plantaciones, esencialmente la madera; estudiar la situación relativa a los aspectos laborales, necesidades de capacitación de personas locales para encontrar empleo en las plantaciones, la posibilidad/el riesgo de inmigración a la zona por el empleo en las plantaciones; evaluar el impacto de la plantación en la economía local, su potencial para la creación de empleo y de generación de beneficios económicos por subcontratación de servicios a empresas/cooperativas de la región; estrategia empresarial para el manejo constructivo de conflictos y capacitación del personal de la empresa en manejo de conflictos; estrategia de seguridad y de manejo de la situación del orden público en la zona (p. ej. código de conducta para la empresa y sus contratistas); revisar y verificar la legislación aplicable en todos los órdenes.

Los “Principios relevantes” relacionados con las plantaciones forestales, establecidos en la *Ley General Forestal* (Ley 1021 de 2006) se presentan al final de esta sección (Recuadro 1).

Los “Principios orientadores” del *Código de Bosques Plantados de la FAO* (Borrador del 14 de marzo de 2006) se presentan al final de esta sección (Recuadro 2).

Otros principios y pautas diseñados especialmente para su aplicación en el establecimiento y manejo de plantaciones forestales se encuentran en:

- ✦ Normas para la Certificación Forestal Voluntaria de Plantaciones en Colombia bajo el esquema del FSC (GTCFV, 2003).
- ✦ Pautas para la sostenibilidad de plantaciones forestales en Colombia (CONIF – Ministerio del Medio Ambiente – OIMT, 1998).
- ✦ Criterios e indicadores para el desarrollo de plantaciones forestales industriales tropicales (con vínculos a un Código de Práctica). (CIFOR, 2001)
- ✦ Código de práctica para el desarrollo de plantaciones forestales industriales en el trópico (CIFOR, 2001).
- ✦ Directrices de la OIMT para el establecimiento y la ordenación sostenible de bosques tropicales plantados (OIMT, 1993).

La consideración e incorporación de este tipo de principios y pautas en el proceso de planeación estratégica del proyecto de reforestación comercial constituye una medida fundamental para la orientación de todo el conjunto de actividades previstas para el periodo de ejecución del proyecto (normalmente de largo plazo). Sin embargo, estos elementos siendo necesarios no son suficientes. PESC-R permite a través de la aplicación de ERIC-M y ERIC-P, enfoques adicionales relacionados con el manejo del conflicto alrededor de la operación forestal.

Pueden ser objeto de conflicto los siguientes aspectos:

- ✦ Acceso a tierras (aspectos legales)
- ✦ Cambios de uso del suelo
- ✦ Desarrollo de obras de infraestructura
- ✦ Afectación de la economía local o regional
- ✦ Contribución del proyecto al desarrollo local/regional
- ✦ Inversión social
- ✦ Ocupación de mano de obra
- ✦ Actividades en las fases de establecimiento, manejo y aprovechamiento de las plantaciones, que pueden ocasionar impactos sobre el medio ambiente
- ✦ Suministro deficiente de información o consulta inadecuada

Los potenciales efectos de tipo ambiental, social, económico, político etc., tanto benéficos como negativos, deberían ser determinados mediante la inclusión de un procedimiento de evaluación de impacto.

Otro tipo de riesgos e impactos del conflicto en los demás aspectos deberían ser objeto de identificación junto con las posibles medidas de mitigación, mediante la previa puesta en marcha de ERIC-M y ERIC-P.

Para más indicaciones sobre medio ambiente y sostenibilidad; acceso a tierras; inversión social y subcontratación consulte la sección “Temas Focales”.

2.4. Planificación operativa

Actividades típicas

El plan detalla los aspectos operativos en cada una de las principales fases del proyecto de desarrollo de la plantación forestal: establecimiento, manejo y aprovechamiento.

Comprende consideraciones relativas a los aspectos económicos, sociales, ambientales y de seguridad laboral. Incluye igualmente una descripción de las principales operaciones silvícolas a lo largo del desarrollo previsto del proyecto, así como su programación y los recursos requeridos para su implementación.

Guía PESC-R

En este punto, el análisis PESC-R hará posible desarrollar una estrategia inicial de mitigación de los riesgos de conflicto en los dos niveles en que se desarrolla, para manejar asuntos relativos a todas las actividades. Esto debe reflejarse en planes y programas de trabajo y puede incluir:

- ✎ Acuerdos con contratistas, que requieren la adopción de prácticas sensibles al conflicto
- ✎ Preferencia por empleo y aprovisionamiento local
- ✎ Establecimiento de relaciones con la comunidad e infraestructura de comunicaciones
- ✎ Fortalecimiento institucional para el gobierno local, particularmente con respecto a la transparencia en el manejo de impuestos
- ✎ Proyectos de inversión social sensibles al conflicto, que hagan frente a factores de riesgo de conflicto y respondan a necesidades genuinas

En la estructuración del plan operativo de establecimiento, manejo y aprovechamiento deberían tomarse en cuenta y aplicarse, en cuanto sea posible, criterios e indicadores de sostenibilidad ambiental, socioeconómica e institucional, preferiblemente aquellos que formen parte de sistemas reconocidos de certificación forestal o que estén articulados a códigos voluntarios para las plantaciones forestales y que se estimen pertinentes y adecuados para el desarrollo del proyecto.

Deben desarrollarse estrategias que permitan generar beneficios económicos para la región e integrar las actividades operativas con una estrategia de inversión social. Debe además desarrollarse una estrategia de comunicación e interacción con las comunidades.

Criterios e indicadores relevantes para el establecimiento, manejo y aprovechamiento de plantaciones forestales se encuentran en:

- ✎ Normas para la Certificación Forestal Voluntaria de Plantaciones en Colombia bajo el esquema del FSC (GTCFV, 2003)
- ✎ Criterios e indicadores para el desarrollo de plantaciones forestales industriales tropicales (con vínculos a un Código de Práctica) (CIFOR, 2001)

La consideración e incorporación de este tipo de criterios e indicadores en el proceso de planeación operativa del proyecto de reforestación comercial constituye una medida fundamental para la orientación de todo el conjunto de actividades previstas para el periodo de ejecución del proyecto (normalmente de largo plazo). Sin embargo estos elementos siendo necesarios no son suficientes. PESC-R permite a través de la aplicación de ERIC-M y ERIC-P, enfoques adicionales relacionados con el manejo del conflicto alrededor de la operación forestal.

Para más indicaciones sobre medio ambiente y sostenibilidad; acceso a tierras; inversión social y subcontratación consulte la sección "Temas Focales".

2.4.1. Establecimiento

Actividades típicas

- ✎ Zonas de exclusión de plantación
- ✎ Zonas de conservación
- ✎ Selección de especies
- ✎ Obtención del material vegetal
- ✎ Selección de las áreas a plantar
- ✎ Selección del suelo y el sitio
- ✎ Preparación y manejo del sitio de la plantación
- ✎ Métodos de plantación
- ✎ Fertilización
- ✎ Recursos humanos
- ✎ Seguridad ocupacional
- ✎ Materiales y equipos

Guía PESC-R

En esta etapa tienen que estar funcionando estrategias efectivas de comunicación, tanto internas como externas. Las internas, para asegurar que todas las áreas relevantes de la empresa, incluyendo personal de dirección gerencial y técnica, de relaciones públicas y recursos humanos, estén comprometidos con la PESC-R. Las externas, para asegurar que se comparta información precisa acerca de la duración del proyecto y la creación de empleo, y las garantías de que la inversión social se llevará a cabo, y también de que estén en marcha los procesos de consulta con los diversos grupos de interés.

Posibles factores de conflicto:

- ✎ Tenencia y usufructo de tierras
- ✎ Empleo
- ✎ Inmigración/Emigración
- ✎ Comportamiento de contratistas
- ✎ Selección de especies
- ✎ Selección de áreas de plantación
- ✎ Eliminación de cobertura boscosa natural para el establecimiento de la plantación
- ✎ Utilización de productos químicos

Para más indicaciones sobre medio ambiente y sostenibilidad y subcontratación consulte la sección “Temas Focales”.

2.4.2. Manejo

Actividades típicas

- ✎ Control de malezas (plateos, limpias)
- ✎ Podas y entresacas
- ✎ Control de plagas y enfermedades
- ✎ Protección contra incendios
- ✎ Quemadas controladas
- ✎ Construcción de caminos
- ✎ Predicción de la producción
- ✎ Inventario
- ✎ Recursos humanos
- ✎ Seguridad ocupacional
- ✎ Materiales y equipos
- ✎ Investigación

Guía PESC-R

Deben estar operando plenamente estrategias comprensivas de manejo de los riesgos de conflicto tanto a nivel macro como a nivel de proyecto, para enfrentar factores claves del conflicto asociados con otros, y la ERICM y la ERIC-P se actualizan regularmente para asegurar que sigan siendo relevantes y efectivas. A nivel de proyecto, debe evitarse recompensar los comportamientos negativos o la violencia y deben mantenerse en todo momento líneas de comunicación abiertas para los grupos de interés afectados.

Los análisis y el diseño de mitigación de la ERIC-M y la ERIC-P y la Guía PESC-R, particularmente en lo referente a inversión social, asegurarán que en sus actividades las empresas reforestadoras no se limiten a buscar el “no hacer daño”, sino que busquen activamente oportunidades de contribuir a la paz a través de todas las áreas de sus operaciones.

Posibles factores de conflicto:

- ✎ Disminución del empleo
- ✎ Inmigración
- ✎ Comportamiento de contratistas

- ☛ Especies invasoras
- ☛ Corrientes hídricas
- ☛ Utilización de productos químicos o biológicos
- ☛ Construcción de caminos
- ☛ Tránsito de vehículos
- ☛ Inversión social
- ☛ Amenazas y seguridad
- ☛ Corrupción y falta de transparencia en el entorno local

Para más indicaciones sobre medio ambiente y sostenibilidad; inversión social y subcontratación consulte la sección “Temas Focales”.

2.4.3. Aprovechamiento

Actividades típicas

- ☛ Demarcación de áreas
- ☛ Apeo, desrame y troceo
- ☛ Transporte menor
- ☛ Transporte mayor
- ☛ Recursos humanos
- ☛ Seguridad ocupacional
- ☛ Maquinaria y equipos
- ☛ Construcción de caminos
- ☛ Campamentos

Guía PESC-R

Deben estar operando plenamente estrategias comprensivas de manejo de los riesgos de conflicto tanto a nivel macro como a nivel de proyecto, para enfrentar factores claves del conflicto asociados con otros, y la ERIC-M y la ERIC-P se actualizan regularmente para asegurar que sigan siendo relevantes y efectivas.

A nivel de proyecto, debe evitarse recompensar los comportamientos negativos o la violencia y deben mantenerse en todo momento líneas de comunicación abiertas para los grupos de interés afectados.

Los análisis y el diseño de mitigación de la ERIC-M y la ERIC-P y la Guía PESC-R, particularmente en lo referente a inversión social, asegurarán que en sus actividades las empresas reforestadoras no se limiten a buscar el “no hacer daño”, sino que busquen activamente oportunidades de contribuir a la paz a través de todas las áreas de sus operaciones.

Posibles factores de conflicto:

- ☛ Empleo y seguridad laboral
- ☛ Inmigración
- ☛ Comportamiento de contratistas
- ☛ Operación de maquinaria y equipos
- ☛ Construcción de caminos
- ☛ Campamentos
- ☛ Tránsito de vehículos
- ☛ Alteración del paisaje
- ☛ Corrientes hídricas
- ☛ Inversión social
- ☛ Intentos de extorsión
- ☛ Corrupción y falta de transparencia en el entorno local

Para más indicaciones sobre medio ambiente y sostenibilidad; inversión social y subcontratación consulte la sección “Temas Focales”.

2.5. Poscosecha

Actividades típicas

- ✎ Recuperación de áreas
- ✎ Planificación del turno siguiente

Guía PES-C-R

Con posterioridad al aprovechamiento final de la plantación se pueden originar conflictos por el estado en que haya podido quedar el área, especialmente con relación a las condiciones del suelo y por la alteración del paisaje. Socialmente pueden generarse disputas por el futuro destino de la tierra así como por la súbita reducción del empleo local/regional, en caso de que la empresa no cuente con otras áreas de operaciones que permitan reubicar el personal. Deben realizarse consultas sobre el manejo de los impactos sociales, en caso de que no se vaya a replantar el área aprovechada. En tal circunstancia deben seguirse los principios de la PES-C-R relativos a la plena participación de todos los grupos de interés afectados. Posibles factores de conflicto:

- ✎ Empleo y seguridad laboral
- ✎ Emigración
- ✎ Alteración del paisaje
- ✎ Suelo
- ✎ Corrientes hídricas
- ✎ Inversión social

Para más indicaciones sobre medio ambiente y sostenibilidad e inversión social, consulte la sección “Temas Focales”.

Recuadro 1. Principios relevantes relacionados con las plantaciones forestales, establecidos en la Ley General Forestal (Ley 1021 de 2006)

- ✎ Se declara de prioridad nacional e importancia estratégica para el desarrollo del país la conservación y el manejo sostenible de sus bosques naturales y el establecimiento de plantaciones forestales en suelos con vocación forestal, los mismos que se ejecutarán en armonía con los instrumentos relevantes de Derecho Internacional de los que la República de Colombia es parte signataria.
- ✎ El Estado promoverá el desarrollo del sector forestal como un reconocimiento de los beneficios económicos, sociales y ambientales que el mismo genera para el país. Se declara el desarrollo del sector forestal como una tarea nacional prioritaria para la consecución de la paz y la convivencia ciudadana.
- ✎ El fomento de las actividades forestales debe estar dirigido a la conservación y manejo sostenible de los ecosistemas, a la generación de empleo y al mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones rurales y de la sociedad en general.
- ✎ Las plantaciones forestales, al igual que los sistemas agroforestales, cumplen una función fundamental en la producción de energía renovable, el abastecimiento de materia prima, el suministro de bienes y servicios ambientales, la ampliación de la oferta de recursos de los bosques, la generación de empleo y el desarrollo socioeconómico nacional, por lo cual el Estado estimulará su desarrollo en las tierras que no cuenten con cobertura boscosa natural.
- ✎ Se reconoce el vuelo forestal como el derecho que tiene el titular o el propietario de una plantación forestal privada debidamente registrada, para constituir sobre una plantación futura, una garantía con cualquier entidad financiera. Para todos los efectos jurídicos, se entiende que los árboles son bienes muebles por anticipación conforme lo establecido en el artículo 659 del Código Civil.

**Recuadro 2. Principios orientadores¹⁰ para el desarrollo, el manejo
y la utilización sostenible de los bosques plantados. Código de Bosques Plantados de la FAO.
(Borrador del 14 de marzo de 2006)¹¹**

1. Principios institucionales¹²

Principio 1: una buena gobernabilidad

Teniendo en cuenta el marco temporal y los riesgos relacionados con el establecimiento, manejo y utilización de los bosques plantados, los gobiernos deben garantizar condiciones estables para estimular las inversiones a largo plazo, sistemas sostenibles de uso del suelo y la estabilidad socioeconómica.

Principio 2: toma de decisiones participativa y consideración de los grupos de interés

Teniendo en cuenta las múltiples y diversas interrelaciones de los bosques plantados con las comunidades y los usos del suelo –agrícola, ganadero, de bosque natural y agroforestal– sobre el territorio, los responsables de la política deben alentar una adopción integrada de decisiones que estimule a los interesados a participar en la programación, manejo y utilización de los bosques plantados.

Principio 3: el aumento de la capacidad organizativa

El gobierno, el sector privado y otras organizaciones, deben adaptar y fortalecer su capacidad y aptitud para aportar de forma más efectiva y eficiente los conocimientos, tecnología y otros servicios de apoyo necesarios para un adecuado desarrollo de los bosques plantados, en todos los niveles.

2. Principios económicos

Principio 4: el reconocimiento del valor de los bienes y servicios

Los bosques plantados, ya sean de producción o de protección, deben ser reconocidos por los beneficios comerciales y no comerciales que proporcionan, incluyendo productos forestales madereros y no madereros y servicios sociales, culturales y ambientales.

Principio 5: el fomento de la inversión

Los gobiernos deben crear condiciones necesarias para estimular a los inversionistas corporativos, medianos y pequeños para invertir a largo plazo en bosques plantados y lograr un beneficio favorable para la inversión.

Principio 6: el reconocimiento del papel del mercado

Para mejorar la probabilidad de lograr ingresos aceptables sobre la inversión, los inversionistas en bosques plantados, especialmente los establecidos para funciones productivas, deben diseñar su planificación y manejo para responder a las señales de los mercados actuales y a las tendencias del desarrollo futuro del mercado. El establecimiento y manejo de bosques plantados deben ser impulsados por el mercado más que por la producción.

3. Principios sociales y culturales

Principio 7: el reconocimiento de los valores sociales y culturales

Se debe tener en cuenta una amplia variedad de valores sociales y culturales al planificar, manejar y utilizar los bosques plantados, incluyendo el bienestar y el fortalecimiento de las comunidades adyacentes, trabajadores y otros grupos interesados.

Principio 8: el mantenimiento de los servicios sociales y culturales

En el desarrollo de bosques plantados, dado que el balance entre los distintos objetivos, a veces en competencia, ocasiona cambios sociales y culturales, es necesario adoptar mecanismos de planificación, manejo, utilización y seguimiento que eviten los efectos adversos.

4. Principios ambientales

Principio 9: el mantenimiento y conservación de los servicios ambientales

El desarrollo de bosques plantados se traducirá en cambios en la provisión de servicios del ecosistema tales como aire, agua, suelos y paisajes, por lo que deben adoptarse mecanismos de planificación, manejo, utilización y seguimiento para reforzar los efectos positivos.

Principio 10: conservación de la diversidad biológica

Los planificadores y gestores deben incorporar como elemento fundamental el mantenimiento y la conservación de la diversidad biológica, en su planificación, manejo, utilización y seguimiento de los bosques plantados.

Principio 11: mantenimiento del estado sanitario y la productividad de los bosques

A fin de reducir el riesgo ambiental, la incidencia e impacto de agentes perjudiciales bióticos y abióticos y para mantener y mejorar el estado sanitario y la productividad de los bosques plantados, los encargados de las políticas, planificadores, gestores, científicos y universitarios deben trabajar conjuntamente para elaborar políticas, leyes, planes, sistemas de manejo, sistemas de seguimiento, opciones de respuesta, enseñanza, formación y capacitación, que sean apropiados y coherentes.

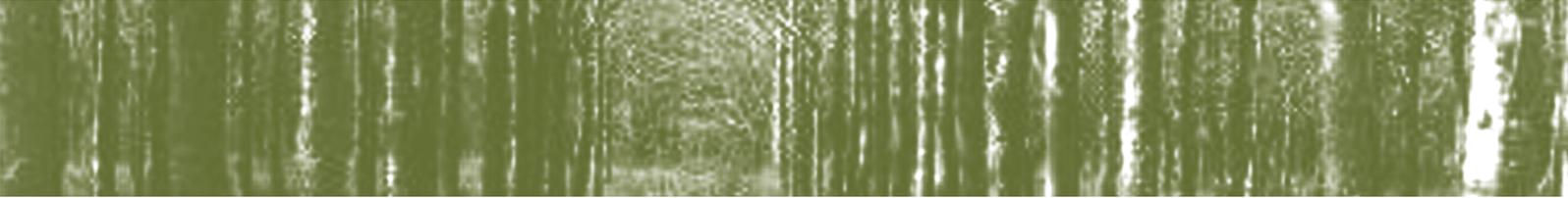
Principio 12: el enfoque territorial

Como los bosques plantados interactúan y afectan los usos locales del suelo y el medio ambiente, deben adoptarse enfoques territoriales para conseguir que los efectos aguas arriba y aguas abajo estén planificados, manejados y controlados periódicamente de acuerdo con estándares ambientalmente aceptables.

¹⁰ A cada uno de los Principios corresponde un conjunto de atributos específicos, los cuales no se incluyen aquí por razones de espacio.

¹¹ El borrador final del Código se presentará a consideración del Comité Forestal de la FAO en marzo de 2007.

¹² Aun cuando estos Principios están agrupados de acuerdo con su carácter institucional, económico, ambiental, social y cultural, están estrechamente relacionados entre sí. Cualquier desarrollo de bosques plantados debería abarcar estos principios y sus atributos, de una manera holística. (FAO. Borrador Código de Bosques Plantados).



Sección 3. Herramienta para la Evaluación del Riesgo e Impacto del Conflicto a Nivel Macro (ERIC-M)

3.1. Introducción

3.2. Riesgos y efectos de la reforestación
comercial a nivel nacional

3.3. Identificar estrategias de mitigación

3.4. Resumen del análisis ERIC-M

3.1. Introducción

¿Qué es ERIC-M?

ERIC-M es una herramienta para las empresas reforestadoras que tienen o consideran realizar inversiones en Colombia. ERIC-M apoya a las empresas en el análisis de los riesgos que representa el entorno de conflicto para sus operaciones y de los posibles impactos –positivos y negativos– de sus operaciones sobre el conflicto. Basado en los resultados de este análisis, ERIC-M propone un marco conceptual para el accionar de la empresa incluyendo medidas de mitigación. De esta manera, ERIC-M complementa los procesos de manejo de riesgos políticos y financieros ya existentes dentro de la empresa.

ERIC-M examina los riesgos y efectos de la reforestación comercial a nivel macro (nacional), mientras ERIC-P los analiza a nivel de proyecto (local/regional).

¿A quién se dirige?

La metodología está dirigida a empresas nacionales y multinacionales con inversiones en la reforestación comercial en Colombia y a empresas que consideran realizar dicha inversión.

- ✦ Las **empresas nacionales**, muchas de ellas ya con una larga trayectoria y experiencia en el sector de reforestación, pueden utilizar la herramienta para la revisión y en el mejoramiento de sus prácticas en la administración de riesgos y de responsabilidad empresarial, sobre todo desde la perspectiva del conflicto.
- ✦ Las **empresas multinacionales**, que estén en o inicien el proceso de consideración de un proyecto forestal, pueden usar la herramienta para apoyar la toma de decisiones informadas con base en un análisis de la situación de conflicto en Colombia y en la identificación de estrategias para la gestión de riesgos y efectos negativos.

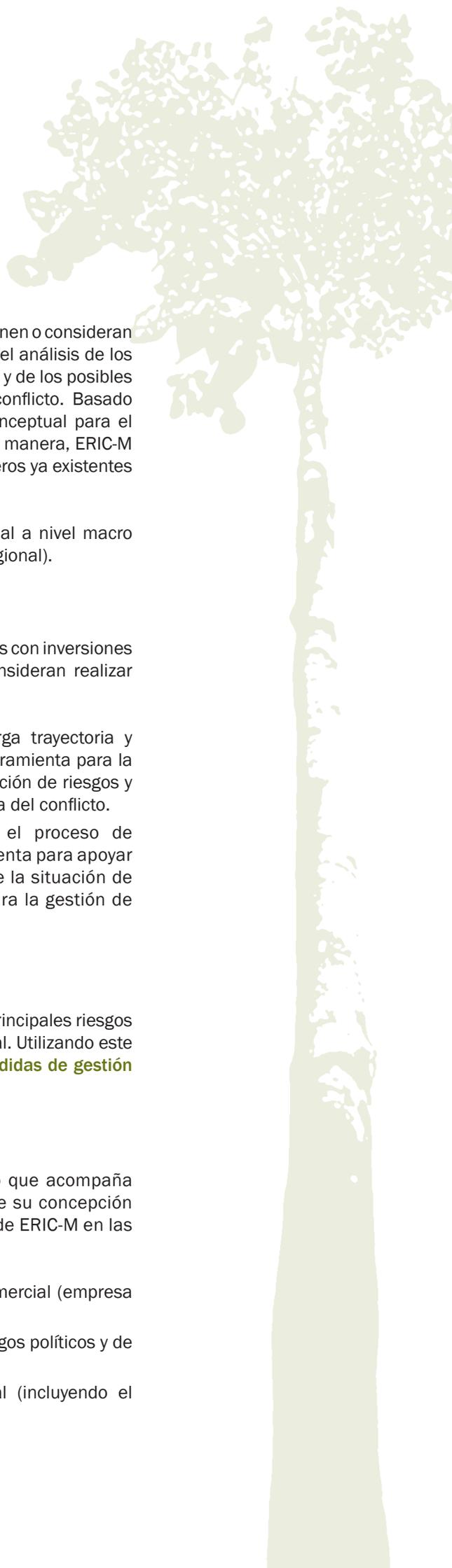
¿Qué contiene?

ERIC-M se basa en una **lista de preguntas guía** para identificar los principales riesgos y efectos de la acción de una empresa reforestadora a nivel nacional. Utilizando este análisis, ERIC-M propone un marco conceptual para identificar **medidas de gestión de riesgo y mitigación de efectos negativos**.

¿Cuándo se usa?

La utilización de la herramienta ERIC-M es un proceso iterativo que acompaña todo el ciclo de ejecución de un proyecto de reforestación desde su concepción inicial hasta la conclusión de la actividad. Se recomienda el uso de ERIC-M en las siguientes fases:

- ✦ Identificación de un país para la inversión en reforestación comercial (empresa multinacional).
- ✦ Desarrollo de una estrategia empresarial para el manejo de riesgos políticos y de seguridad.
- ✦ Desarrollo de una estrategia de responsabilidad empresarial (incluyendo el principio de “no causar daño”).



¿Cómo se usa?

El instrumento ERIC-M se basa en un proceso de recolección de información y de análisis de la misma al interior de la empresa. El análisis está liderado por la dependencia relevante (departamento de planeación, departamento de gestión de riesgos y de seguridad, departamento de responsabilidad empresarial) en colaboración estrecha con las otras unidades de la empresa. En algunas circunstancias puede ser recomendable contratar consultores externos especializados en manejo de conflictos y responsabilidad empresarial para apoyar el proceso. En este caso, se forma un equipo mixto compuesto por personal de la empresa y los consultores externos.

El análisis con base en la herramienta ERIC-M incluye los siguientes pasos:

1. Análisis preliminar (literatura, estadísticas etc.)
2. Consultas con actores relevantes (gobierno, ONG, medios de comunicación, líderes religiosos, académicos, empresarios, comunidad internacional)
3. Análisis de los datos, identificación de riesgos y efectos
4. Elaboración de una propuesta para la gestión de riesgos y efectos (negativos y positivos)
5. Presentación de los resultados a la junta directiva/gerencia de la empresa, toma de decisiones, implementación de la estrategia

3.2. Riesgos y efectos de la reforestación comercial a nivel nacional

Aunque todavía no existe un consenso sobre la importancia relativa de los **factores que contribuyen al conflicto armado** en Colombia, se pueden mencionar los siguientes:

- ☛ Desigualdad económica y social
- ☛ Debilidad de las instituciones públicas
- ☛ Falta de espacios democráticos para la negociación de conflictos
- ☛ Experiencia histórica de violencia
- ☛ Cultivos ilícitos y tráfico de drogas
- ☛ Impunidad

Fuente: (Kurtenbach, 2004).

Estos factores, como por ejemplo los cultivos ilícitos y la impunidad, pueden impedir la operación de la reforestación y por eso constituyen un riesgo. Otros, como por ejemplo la desigualdad económica, podrían reforzarse por la actividad reforestadora. En el sentido de “no causar daño”, la empresa reforestadora busca maneras de evitar estas consecuencias.

La misma lógica aplica al análisis de los actores del conflicto. Ellos incluyen los actores que se benefician de la guerra e igualmente los que contribuyen a la búsqueda de la paz. Entre ellos se cuentan:

- ☛ El gobierno (a nivel nacional, departamental, municipal)
- ☛ Los servicios de seguridad del Estado

- ☛ Los actores armados ilegales
- ☛ El empresariado
- ☛ La iglesia católica y otros grupos religiosos
- ☛ La sociedad civil
- ☛ Las comunidades indígenas, afrocolombianas y campesinas
- ☛ Asociaciones de víctimas de la violencia

Algunos de estos actores podrían constituir un riesgo para la empresa reforestadora, cuando sus operaciones afectan a sus intereses de una manera negativa. Otros actores podrían constituir potenciales socios de la empresa en su política de promoción de convivencia.

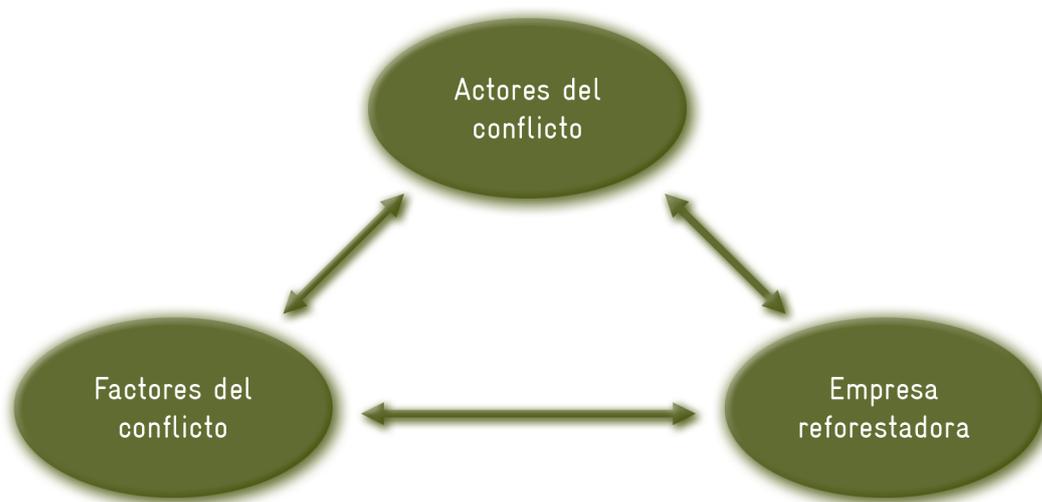


Fig. 1: Relación entre la reforestación comercial y el entorno de conflicto

La siguiente lista de verificación muestra algunos riesgos y efectos a nivel macro, que se encuentran típicamente en el contexto de la reforestación comercial.

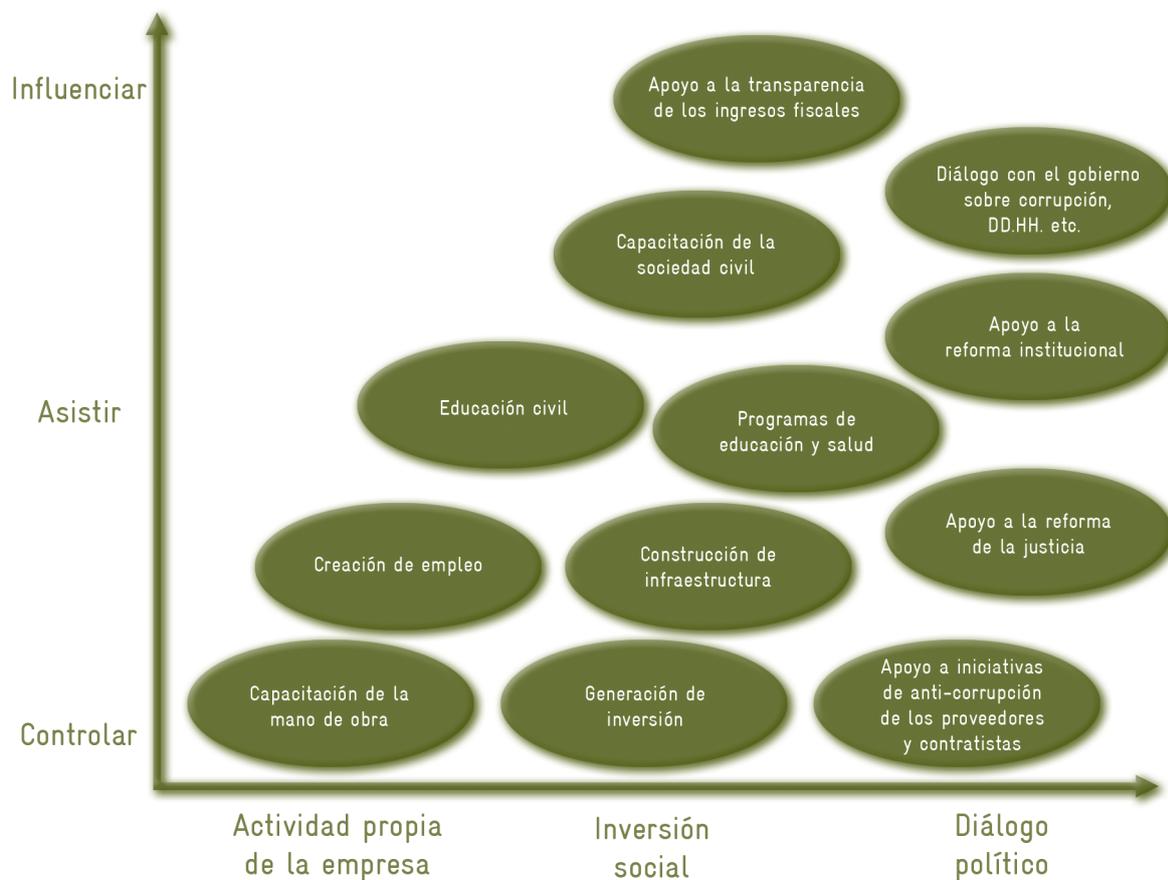
Factor / actor de conflicto	Riesgo potencial para la actividad de reforestación comercial	Impacto potencial de la reforestación comercial
Desigualdad económica y social	Bajo nivel de educación de la mano de obra	Aumento de la distribución inequitativa de la tierra
	Protestas (que en algunos casos pueden llegar a ser violentas) contra la empresa	Refuerzo de la apropiación de tierras de manera violenta
		Aumento del desplazamiento forzado
Debilidad de las instituciones públicas	Falta de claridad sobre los derechos y obligaciones de la reforestación	Aumento de las oportunidades de corrupción por los impuestos pagados por la empresa
	Implementación no transparente de las normas legales	

	Corrupción	“Privatización” de los servicios públicos por la empresa (p. ej. inversión social) que puede socavar el papel de las autoridades públicas
Falta de espacios democráticos para la negociación de conflictos	Poca eficiencia de mecanismos jurídicos o democráticos en la solución de conflictos entre la empresa y otros actores	Debilitamiento de las instituciones públicas por prácticas no transparentes de la empresa
Experiencia histórica de violencia	Acciones violentas en contra de las plantaciones e instalaciones de la empresa	Infracciones de los derechos humanos por agentes públicos o privados de seguridad
Cultivos ilícitos y tráfico de drogas	Escasez de mano de obra para la reforestación	Aparición o incremento de actividades delictivas violentas
	Incremento de jornales por competencia con los cultivos ilícitos	Distorsión de la economía local/regional.
Impunidad	Poca eficiencia de la persecución jurídica de infracciones de contratos entre la empresa y otros actores o de actos violentos contra la empresa	Prácticas no transparentes de la empresa o infracciones de la ley (p.ej. compensación) refuerzan el sentido de impunidad en la población general
Presencia de actores armados ilegales, sobre todo en las zonas rurales	Amenazas contra la empresa	Transferencia de recursos a los actores armados ilegales fortalece sus estructuras y prolonga el conflicto armado
	Inseguridad, extorsión, secuestro	
	Percepción de asociación de la empresa con actores ilegales	

3.3. Identificar estrategias de mitigación

Espectro de influencia

Dentro de su espectro de influencia, una empresa reforestadora puede identificar una gama de actividades para minimizar los riesgos y efectos negativos del conflicto sobre sus actividades y fortalecer su contribución positiva a la convivencia pacífica en el país. Según la pirámide de las estrategias empresariales para el manejo de conflictos (Fig. 3, Sección 1), a estas actividades pertenecen aquellas que son propias de la empresa (todas las actividades emprendidas para lograr los objetivos económicos de la empresa, p. ej., contratación, manejo de los trabajadores, investigación forestal); a la inversión social (inversiones de la empresa en proyectos que están fuera de los objetivos económicos inmediatos de la empresa, pero que puedan generar beneficios tanto para las comunidades como para la empresa); y al diálogo político, en el cual la empresa sensibiliza los representantes públicos por temáticas relacionadas con el conflicto y busca generar decisiones positivas.



Fuente: IA ERIC-M, 2005:42

Fig. 2: Espectro de influencia de una empresa

La empresa puede aumentar el impacto de sus estrategias por medio de la búsqueda de alianzas con otros actores que comparten sus intereses o son afectados por sus actividades. La identificación de actores relevantes desde una perspectiva de conflicto también es importante para el desarrollo de una estrategia de interlocución y cooperación, basada en los distintos intereses y capacidades de estos actores.

Actores relevantes y posibles socios de la empresa reforestadora a nivel macro

1. Política

Presidencia, Congreso, partidos políticos, Ministerio de Agricultura, Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, Departamento Nacional de Planeación, Corporaciones Autónomas Regionales, entes territoriales, administración judicial, ONGs nacionales (ambientales, desarrollo, humanitarias, derechos humanos).

2. Economía

Asociaciones de empresarios, cámaras de comercio, FEDEMADERAS, asociaciones comerciales ("Alianzas Productivas", "Acuerdos de Competitividad"), otras empresas reforestadoras, contratistas, proveedores, sindicatos/asociaciones de trabajadores.

3. Socio-cultural

Asociaciones indígenas, grupos de desplazados, organizaciones de mujeres, Iglesia, grupos religiosos, líderes tradicionales, medios de comunicación.

4. Internacional

Gobiernos donantes, organizaciones multilaterales, ONGs internacionales, empresas multinacionales.

Fuente: adaptado de IA ERIC-M, 2005:42-43

Estrategias de mitigación

La empresa dispone de distintos instrumentos para mitigar sus riesgos y efectos, entre ellos, las actividades propias del negocio, que siempre deben ser el enfoque prioritario, la inversión social y el diálogo político.

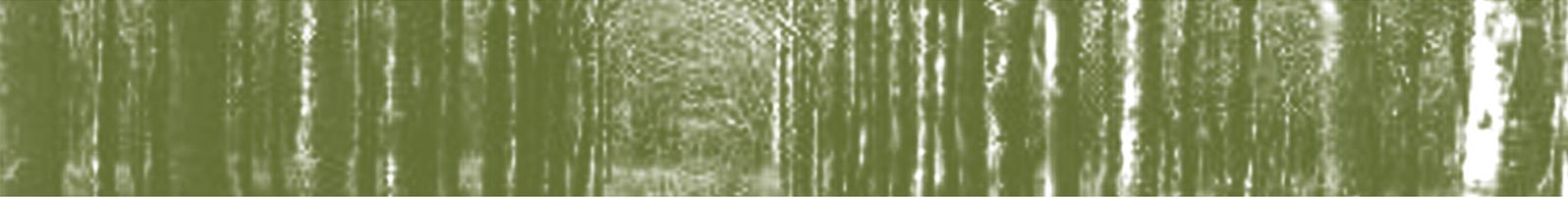
Tab. 2: Estrategias de mitigación de riesgos e impactos negativos (ejemplos)

Riesgo/Efecto negativo	Actividad propia del negocio	Inversión social	Diálogo político
Corrupción	Promoción de los estándares éticos de la empresa entre su personal, contratistas, proveedores (código de conducta)	Apoyo a organizaciones de la sociedad civil promoviendo iniciativas de anticorrupción	Formación de una alianza con otras empresas para combatir la corrupción por medio de la reforma institucional
Falta de seguridad	Promoción de “Principios Voluntarios” dentro de la empresa y con los servicios privados de seguridad	Apoyar la formación de los servicios de seguridad del Estado en derechos humanos	Dialogar con el gobierno sobre la protección de las comunidades rurales
Elecciones	La empresa observa las regulaciones nacionales sobre asistencia financiera a los partidos políticos; no permite el uso de sus instalaciones o infraestructura para las campañas políticas; formación ciudadana de su personal	Apoyo a programas de formación ciudadana en la región	Apoyo a programas de veedurías ciudadanas
Falta de espacios democráticos para la resolución de conflictos	Planificación participativa de sus operaciones, consulta con las comunidades afectadas	Apoyo a programas de asistencia jurídica para personas vulnerables	Fomentar y hacer parte de “Alianzas de Paz”
Cultivos ilícitos	Oferta de empleo a personas desvinculadas de los cultivos ilícitos Fortalecimiento de encadenamientos productivos a través de la compra de producción o venta de servicios	Apoyo a programas de prevención y tratamiento de la drogadicción Programas de inversión social para la generación de alternativas de ingresos sostenibles y legales	Fomentar y hacer parte del cuerpo directivo de los “Programas Regionales de Desarrollo y Paz” o programas gubernamentales de Desarrollo Alternativo, etc .

3.4. Resumen del análisis ERIC-M (Ejemplo ficticio)

Factor de conflicto	Posible efecto del factor sobre la acción de la empresa ("riesgo")	Posible efecto de la reforestación sobre el conflicto	Nivel de riesgo	Estrategias de mitigación
Debilidad de las instituciones públicas	Implementación no transparente de las normas legales; corrupción	Aumento de las oportunidades de corrupción por los impuestos pagados por la empresa	Amarillo	APN: promoción de los estándares éticos de la empresa entre su personal, contratistas, proveedores (código de conducta) IS: apoyo a organizaciones de la sociedad civil promoviendo iniciativas de anticorrupción DP: formación de una alianza con otras empresas para combatir la corrupción por medio de la reforma institucional
Falta de espacios democráticos para la negociación de conflictos	Poca eficiencia de mecanismos jurídicos o democráticos en la solución de conflictos entre la empresa y otros actores	Debilitamiento de las instituciones públicas por prácticas no transparentes de la empresa	Rojo	APN: planificación participativa de sus operaciones, consulta con las comunidades afectadas
Desigualdad económica y social	Bajo nivel de educación de los empleados Protestas (violentas) contra la empresa	Aumento de la distribución inequitativa de la tierra Refuerzo de la apropiación de tierras de manera violenta Aumento del desplazamiento forzado	Amarillo	APN: formación permanente de los empleados, pago de salarios suficientes para el mantenimiento de una familia; creación de empleo rural IS: capacitación y microcréditos en las comunidades vecinas; actividades para la diversificación de la economía local DP: diálogo con las autoridades locales para crear un ambiente favorable para el desarrollo económico
Presencia de actores armados ilegales, sobre todo en las zonas rurales	Amenazas contra la empresa Inseguridad, extorsión, secuestro Percepción de una asociación de la empresa con actores ilegales	Transferencia de recursos a los actores armados ilegales fortalece sus estructuras y prolonga el conflicto armado	Rojo	APN: promoción de los "Principios Voluntarios" dentro de la empresa y con los servicios privados de seguridad IS: apoyar la formación de los servicios de seguridad del Estado en derechos humanos DP: dialogar con el gobierno sobre la protección de las comunidades rurales
Impunidad	Poca eficiencia de la persecución jurídica de infracciones de contratos entre la empresa y otros actores o de actos violentos contra la empresa	Prácticas no transparentes de la empresa o infracciones de la ley (p.ej. compensación) refuerzan el sentido de impunidad en la población general	Amarillo	APN: formulación e implementación de reglas claras sobre la conducta de los empleados; observación de las normas nacionales e internacionales en todas las actividades empresariales IS: apoyo a programas de asistencia jurídica a personas vulnerables
Cultivos ilícitos y tráfico de drogas	Escasez de mano de obra para la reforestación Incremento de jornales por competencia con los cultivos ilícitos	Distorsión de la economía local/regional Aparición o incremento de actividades delictivas violentas	Rojo	APN: oferta de empleo a personas desvinculadas de los cultivos ilícitos IS: apoyo a programas de tratamiento para drogadictos
<p>Semaforización de los riesgos: Rojo: El factor constituye un alto riesgo de conflicto. Amarillo: El factor constituye un mediano riesgo de conflicto. Verde: El factor constituye un bajo riesgo de conflicto, pero debe ser monitoreado por posibles cambios de la situación. APN: Actividades propias al negocio; IS: Inversión social; DP: Diálogo político</p>				

Fuente: adaptado de IA ERIC-M 2005:36-39



Sección 4. Herramienta para la Evaluación de Riesgo e Impacto del Conflicto a Nivel de Proyecto (ERIC-P)

4.1. Introducción

4.2. Análisis del contexto local

- 4.2.1. Diagnóstico general de la región
- 4.2.2. Identificación de los principales actores y grupos en la región
- 4.2.3. Tensiones y conflictos existentes en la región

4.3. Análisis de riesgos e impacto

- 4.3.1. Análisis de los riesgos que representan los conflictos para la empresa
- 4.3.2. Análisis del impacto de las actividades de la empresa desde la perspectiva de conflictos

4.4. Identificación de estrategias de mitigación

Resumen del análisis ERIC-P

4.1. Introducción

¿Qué es ERIC-P?

ERIC-P es una herramienta para empresas reforestadoras que operan en entornos conflictivos. ERIC-P analiza la interacción entre la actividad de la empresa y su entorno local desde la perspectiva de conflicto. Se consideran los efectos del entorno en la sostenibilidad de la actividad reforestadora (“riesgos”) y los efectos de la reforestación en su entorno (“impacto”):

- 🌿 Riesgos: evaluación de las posibles consecuencias de los conflictos existentes en la región para la sostenibilidad y rentabilidad de la operación, incluso de nuevos conflictos generados por la naturaleza de la actividad de reforestación comercial.
- 🌿 Impacto: identificación de los (posibles) efectos negativos de la reforestación en su entorno local y de su potencial de crear o agudizar conflictos; identificación de efectos positivos de la reforestación.

Con base en este análisis, ERIC-P apoya la identificación de estrategias para la prevención de riesgos y mitigación de efectos negativos, según el principio de “no hacer daño”. Además, apoya la identificación de oportunidades de maximizar los efectos positivos de su presencia y de contribuir de manera activa a la convivencia y búsqueda de paz en la localidad.

¿A quién se dirige?

La herramienta ERIC-P está dirigida a empresas reforestadoras que tienen o consideran actividades de reforestación en Colombia.

Dentro de la empresa, ERIC-P se utiliza por un equipo multidisciplinario que incluye representantes de las siguientes dependencias, u otras según corresponda, e informa a la gerencia de la empresa:

- 🌿 Planeación, técnico-operativo, relaciones con las comunidades, comunicaciones, gestión de riesgos y de seguridad, personal, contratación (contratistas y proveedores)

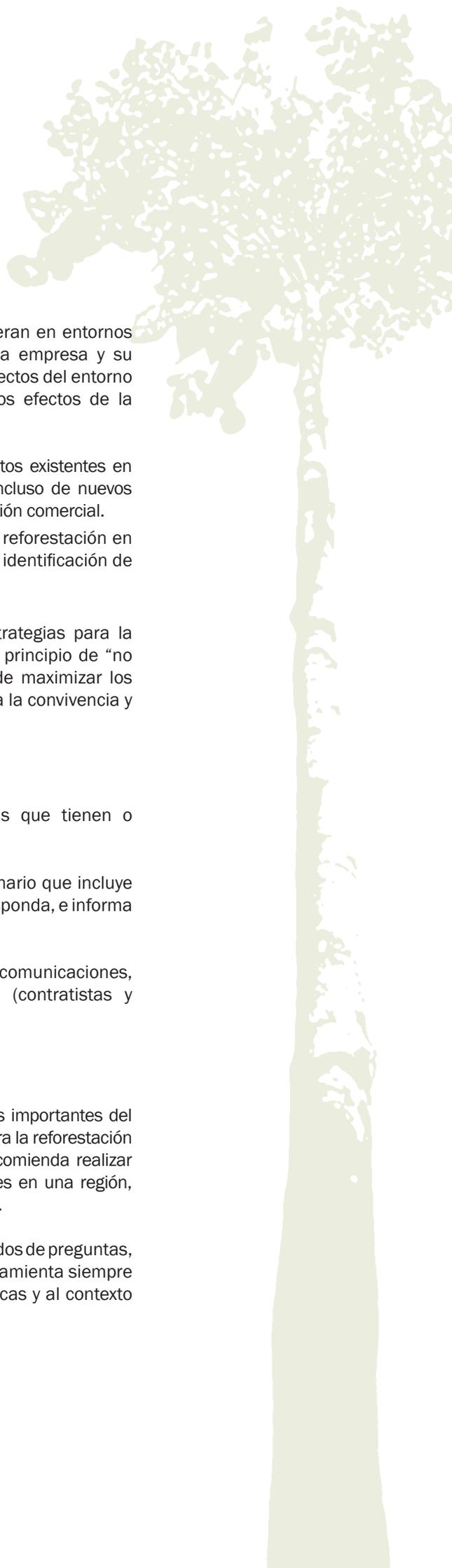
¿Cómo se usa?

La herramienta ERIC-P orienta sobre los pasos necesarios y aspectos importantes del manejo de riesgo, mitigación de conflictos y fomento de convivencia para la reforestación comercial. Los pasos se pueden utilizar individualmente, pero se recomienda realizar todos los pasos por lo menos una vez al principio de las operaciones en una región, porque los posteriores hacen referencia a los resultados de los primeros.

Con cada paso, la herramienta ofrece de manera ilustrativa unos listados de preguntas, tablas analíticas y recomendaciones prácticas. El usuario de la herramienta siempre tendrá que adaptar estos instrumentos a sus necesidades específicas y al contexto concreto en el que se utiliza la herramienta.

¿Cuándo se usa?

ERIC-P se puede usar de dos maneras:



- ☛ **Apoyo a decisiones empresariales en un solo momento:** Al tomar decisiones como la selección de un sitio para una nueva plantación, ERIC-P complementa los estudios técnicos (edafológicos, climáticos), económicos, etc., con la dimensión de seguridad y conflicto.
- ☛ **Integración de ERIC-P en los procesos empresariales a través del tiempo:** ERIC-P se entiende como el marco para un proceso continuo de consulta entre la empresa reforestadora y los actores locales, y alimenta la toma de decisiones en todos los sectores de la empresa, en términos de sensibilidad al conflicto. Estos pueden incluir:
 - ☛ Manejo de los impactos ambientales de la plantación
 - ☛ Manejo de la mano de obra, condiciones de los contratos laborales
 - ☛ Términos de los contratos con contratistas y proveedores
 - ☛ Estrategia de inversión social
 - ☛ Estrategia de comunicación
 - ☛ Estrategia de interlocución política (p. ej. sobre temas importantes para las comunidades)
 - ☛ Definición de un código de conducta para los agentes de seguridad privada
 - ☛ Manejo de crisis (p. ej. crisis de seguridad, crisis de reputación)

Recomendaciones más específicas sobre algunos de estos aspectos se encuentran en la sección “Temas focales”.

¿Qué contiene?

ERIC-P introduce tres pasos básicos para la evaluación y el manejo de riesgos e impacto en el conflicto. Inicia con el “**análisis del contexto**” que incluye el perfil del contexto local, el análisis de los grupos e instituciones interesados y la identificación de tensiones y conflictos ya existentes en la región. La siguiente sección “**análisis de riesgos e impacto**” ofrece instrumentos para reconocer los riesgos que representa el conflicto local para la empresa reforestadora y para identificar los (posibles) efectos negativos que tienen sus operaciones en la región. Concluye con la sección “**estrategias de mitigación**” que propone medidas concretas para manejar los riesgos y efectos identificados.

4.2. Análisis del contexto local

El análisis del contexto local representa una descripción de la región, independiente de la intervención de la empresa reforestadora. Consta de tres partes: un diagnóstico general de la situación local, la identificación y el análisis de los principales actores en la región, y el análisis de tensiones y conflictos ya existentes en la región. Esta información sirve de base para evaluar los riesgos y efectos de la reforestación comercial desde la perspectiva del conflicto.

4.2.1. Diagnóstico general de la región

El diagnóstico general de la región recoge información sobre las condiciones políticas, económicas, sociales y de seguridad en la región y las dinámicas actuales en estos sectores. Además de complementar la evaluación técnica y económica de la empresa en preparación de una nueva inversión, ofrece información de fondo que

después permita entender mejor el rol de los distintos actores locales, las causas de las tensiones y conflictos ya existentes, y las posibles consecuencias de la actividad de la empresa.

Fuentes de información para el diagnóstico general incluyen los estudios científicos, las publicaciones de las diversas instituciones y organizaciones locales, los medios de comunicación locales, y las entrevistas con diversos “expertos”.

Es importante desarrollar una definición clara de la “región” que será afectada o cuyas dinámicas pueden afectar la actividad de la empresa. En vez de usar criterios mecánicos tal como la distancia de las plantaciones (“todos los asentamientos a una distancia de hasta 5 kilómetros de la plantación”), es preferible definir criterios que toman en consideración las estructuras políticas (p. ej. municipios), sistemas económicos y ecológicos (p. ej. cuencas hídricas) y relaciones sociales.

Recuadro 1: Preguntas para el diagnóstico general de la región

1. Perfil geográfico y ambiental

Geografía física, clima, suelos aptos para la reforestación comercial o comunitaria, recursos hídricos, aspectos ecológicos, bosques naturales, áreas protegidas y parques naturales, sitios significativos (religiosos etc.), infraestructura.

Tamaño y composición de la población (rural/urbana, nativos, colonos, desplazados, minorías), número y tamaño de los municipios, indicadores sociales (pobreza, salud, educación, etc.).

2. Historia

Evolución política de la región, identidad regional, estatus de la región dentro del país, disputas con el gobierno nacional, conflictos y épocas de violencia en el pasado, estructura social tradicional (latifundio, minifundio, frontera agrícola, territorios indígenas o afrocolombianos, etc.), historia de inmigración o emigración, relaciones con las regiones vecinas.

3. Perfil político y social

Gobierno local: estructuras, capacidad, funcionamiento, dinámica de las elecciones locales, estatus del poder judicial y de los medios de comunicación, organizaciones de base, organización y representación de las minorías, rol político y económico de la mujer, presencia de desplazados y/o desmovilizados.

4. Perfil económico

Principales sectores de la economía local (industria, agricultura, comercio, servicios), recursos naturales, empleo/desempleo, seguridad alimentaria, pequeñas y medianas empresas, asociaciones empresariales, comercio con otras regiones.

5. Conflicto armado y seguridad

Situación de seguridad, dinámica y eventos críticos, presencia de grupos armados ilegales, presencia de las Fuerzas Armadas, ubicación, situación de los derechos humanos, número de víctimas, daño de la infraestructura.

Fuente: adaptado de IA ERIC-P, 2005:58

Si la empresa ya tiene una trayectoria en la región, conviene empezar el diagnóstico con una **reconstrucción de la historia local de la empresa**, incluyendo los conflictos entre la empresa y los actores locales y sus impactos socioeconómicos y políticos (Véase Anexo para más instrumentos de análisis de conflicto).

4.2.2. Identificación de los principales actores y grupos en la región

La identificación general de las principales instituciones y grupos en la región y de las relaciones entre ellos es un paso importante para conocer:

- 🌿 los actores que puedan sufrir consecuencias negativas por la actividad de la empresa;
- 🌿 los actores que puedan afectar la rentabilidad y sostenibilidad de la operación;
- 🌿 los posibles socios de la empresa en el fomento de la convivencia en la región.

Para crear relaciones constructivas con estos actores, la empresa busca incluirlos en sus procesos participativos y en la estrategia de comunicación.

Por cada actor, se analizan sus intereses y relaciones con los otros actores. Las siguientes preguntas pueden orientar el análisis:

- 🌿 **Intereses:** ¿Qué intereses tiene el actor con respecto a la reforestación comercial y cómo se manifiestan dichos intereses en la práctica?
- 🌿 **Relaciones entre los actores:** ¿Cuáles son las relaciones entre los actores? (fracciones dentro del grupo, dinámica del poder, intereses en conflicto).
- 🌿 **Capacidades:** ¿Qué capacidades tiene cada actor para influir –positiva o negativamente– en la actividad de la empresa? (control administrativo, impuestos, protesta, empleo etc.) ¿Qué capacidad tiene cada actor para influir en otros actores?
- 🌿 **Relación potencial con la empresa:** ¿Cómo afecta la actividad de la empresa al actor? ¿Qué obligaciones tiene la empresa hacia el actor? ¿Socio? ¿DetraCTOR? ¿Afectado directo o indirecto? ¿Qué rol puede jugar el actor en la estrategia de mitigación de la empresa? ¿Se puede integrar en las actividades de la empresa?

Las preguntas siguientes pueden ayudar a identificar los principales actores locales:

Tab. 1: Preguntas para identificar los principales actores locales

Actores	Ejemplos de preguntas
Instituciones públicas (gobernación, alcaldías, CAR etc.)	<p>¿Cuáles son las principales instituciones públicas en la región? ¿Qué individuos y grupos dominan la política local? ¿Qué áreas cubre su influencia (p. ej. permiso de planeación, impuestos locales, fuerzas de seguridad, empleo en el sector público)?</p> <p>¿Cuáles son las élites de la región? ¿Cuáles son las relaciones entre ellos?</p> <p>¿Qué tanto poder tiene el gobierno central para imponer sus políticas en la localidad (p. ej. recaudación de impuestos, estándares laborales y ambientales, provisión de seguridad)?</p>
Sociedad civil	<p>¿Existen grupos con identidad sociocultural en la localidad? ¿Cuál es su estatus?</p> <p>¿Quiénes son los líderes comunitarios? ¿Cuán importantes son en la movilización de apoyo o rechazo público a una iniciativa empresarial?</p> <p>¿Cuáles son las principales formas de obtener y compartir información en la localidad (prensa local, radio local, transmisión oral)? ¿Qué rol juegan los medios de comunicación en los conflictos locales?</p> <p>¿Cuáles son las principales organizaciones de la sociedad civil en la región? ¿Cuáles son vistas como legítimas y representativas? ¿Qué rol juegan en la política local?</p>
Asociaciones empresariales y sindicatos	<p>¿Cuáles sindicatos están activos en la localidad? ¿Cómo están organizados?</p> <p>¿Existen asociaciones empresariales? ¿A quién representan? ¿Cuál es su influencia?</p>

Terratenientes	<p>¿Existen latifundios en la región? ¿A qué actividades económicas se dedican?</p> <p>¿Existe una competencia entre la reforestación y otros usos de tierra?</p>
Pequeñas y medianas empresas locales	<p>¿Cuáles son los principales sectores de la pequeña y mediana empresa en la región? ¿Cuáles podrían prestar servicios para la reforestación comercial, cuáles sufrirían económicamente por la llegada de la empresa reforestadora? ¿Cómo están afectados por la situación de orden público?</p>
Comunidades	<p>¿En qué medida dependen las comunidades, o parte de ellas, del acceso a recursos (p. ej. tierra, agua, bosque natural, vías) para su subsistencia? ¿Cuáles? ¿Qué rol juegan los “cultivos de pancoger” en la economía familiar?</p> <p>¿Existen derechos comunales sobre la tierra en la localidad? ¿Qué rol juega el acceso a recursos naturales en las economías de los grupos afrocolombianos, indígenas y campesinos?</p> <p>¿Existen tierras identificadas o en las que se proyecta llevar a cabo programas de reforma agraria en la zona?</p>
Colonos y desplazados	<p>¿Existe una historia de desplazamiento en la localidad? ¿Por cuáles razones? ¿De qué manera? ¿Ya se reubicaron los desplazados? ¿Recibieron compensación? ¿Quién está utilizando las tierras de los desplazados ahora?</p> <p>¿Cómo afecta el desplazamiento la situación de la tenencia de tierras en la región? ¿Existen conflictos sobre la tenencia de la tierra?</p> <p>¿Cómo están organizados los desplazados? ¿Cuáles son sus intereses políticos y económicos?</p>
Organismos de seguridad (públicos y privados)	<p>¿Quién provee seguridad? ¿Cómo son consideradas las fuerzas de seguridad del Estado? ¿Están ellas implicadas en abusos, extorsión o corrupción? ¿Cuál es la relación entre las fuerzas de seguridad locales y las nacionales?</p>
Grupos armados ilegales	<p>¿Existen grupos armados ilegales en la región? ¿Cuál es el papel político y económico de los grupos armados ilegales? ¿Quién controla las actividades criminales? ¿Tienen las autoridades locales la capacidad de sancionar estos grupos?</p> <p>¿Cuáles son las actividades económicas principales de los grupos armados ilegales? ¿Cómo estarían afectadas por las plantaciones forestales?</p>

Fuente: adaptado de IA ERIC-P, 2005:63-64

4.2.3. Tensiones y conflictos existentes en la región

El diagnóstico del contexto local concluye con el estudio de las tensiones y conflictos ya existentes en la región, independiente del proyecto de reforestación. Además indica aspectos “débiles” del sistema político, económico y social en la región, que podrían conducir a conflictos con la presencia de una empresa económicamente potente. Finalmente, se examina la situación actual de seguridad.

La empresa necesita esta información para evitar la agudización –a veces involuntariamente– de estos conflictos por sus decisiones. Así previene no sólo el aumento de conflictos y de la violencia en las comunidades, sino también el riesgo de que dichos conflictos se conviertan en factores perturbadores para sus actividades. Las siguientes preguntas pueden apoyar la identificación de relaciones y temas conflictivos en la región:

Tab. 2: Preguntas para identificar tensiones y conflictos existentes en la región

Factor	Ejemplo de preguntas
1. Política y gobernabilidad	
Representación política, legitimidad	¿Cómo funciona el gobierno local? ¿Qué tan democrático, representativo y legítimo es el gobierno local? ¿Cómo se manejan las elecciones locales y cuáles son sus resultados? ¿Cómo se manejan los conflictos de interés entre varios grupos?
Sector público	¿En qué medida el gobierno local presta servicios públicos básicos (salud, educación, seguridad, infraestructura etc.)? ¿Cómo se puede evaluar el nivel de transparencia en el sector público? ¿Existe acceso equitativo a los puestos y servicios públicos? ¿Cuáles son los grupos excluidos o favorecidos?
Poder judicial	¿Qué tan independiente y accesible es el poder judicial? ¿Cuál es el nivel de impunidad?
2. Economía	
Desigualdad social	¿Cómo es la distribución de bienes entre los estratos sociales? ¿Existen diferencias importantes en el acceso a educación y oportunidades económicas? ¿Cuáles son las causas?
Concentración de las tierras	¿Cómo se distribuye la tierra en la región? Latifundio (ha.), minifundio (ha.), porcentaje (%) de la población sin acceso a tierra ¿Cuál es la dinámica actual de la distribución de la tierra? ¿Causas?
Estatus legal de las tierras	¿Existen tierras comunales o de reforma agraria en la región? ¿Se respetan los derechos comunitarios de las comunidades indígenas y afrocolombianas sobre la tierra? ¿Existe una historia de desplazamiento en la región? ¿Existen múltiples pretensiones sobre algunas tierras?
Economía local	¿Cuáles son las actividades principales de la economía local? ¿Qué recursos, infraestructura, mano de obra, tecnología, se requieren para estas actividades? ¿Ofrecen suficiente empleo e ingreso para los habitantes de la región? ¿Qué estrategias económicas alternativas se practican en la región (p. ej. emigración)? ¿Existen empresas y personas calificadas en la región que la empresa pueda contratar para ciertos servicios? ¿Existe competencia en este sector? ¿De qué manera se manifiesta esta competencia?
Empleo y desempleo	¿Cuál es el nivel de desempleo en la localidad, particularmente entre los jóvenes? ¿Quiénes constituyen la fuerza laboral calificada a nivel local? ¿Es ésta representativa de todos los grupos locales? ¿Cuál es la historia de las relaciones laborales en la localidad?
3. Factores sociales y culturales	
Medios de comunicación	¿Qué tan pluralistas y equilibrados son los medios de comunicación locales? ¿Qué tan importantes son? ¿De quién son las opiniones que representan? ¿Tienen determinados políticos y empresarios una influencia indebida sobre los medios locales?
Paisaje	¿Existen sitios histórica, cultural o espiritualmente importantes en la región? ¿Para quién son importantes? ¿Existe un interés público en protegerlos? ¿Existe una relación cultural especial con el bosque?
4. Seguridad y derechos humanos	
Seguridad general	¿Qué tan segura es la localidad para la población en general? ¿Cómo percibe la seguridad? ¿Están determinados miembros de la población más seguros que otros?
Delincuencia	¿Cuál es el nivel de delincuencia, particularmente de crimen violento y de delito económico? ¿Quién perpetra el crimen y por qué razones?

Servicios de seguridad	¿Quién provee la seguridad: la policía, empresas privadas de seguridad, elementos criminales, grupos armados ilegales? ¿Cómo ven la población general y las autoridades locales estos servicios?
Respeto de los derechos humanos	¿Ha habido autoridades locales acusadas de violar los derechos humanos? ¿Contra grupos específicos? ¿Existe alguna forma de rendición de cuentas por los abusos?
Presencia de armas	¿Cuál es la naturaleza y la disponibilidad de armas? ¿Quién tiene acceso a armas? ¿Cómo son usadas? ¿De dónde provienen?
5. Medio ambiente	
Deterioro de suelos	¿Tienen los suelos aptitud de uso para plantaciones forestales? ¿Existe el riesgo de erosión después de aprovechamiento de los árboles? ¿Tienen los suelos la capacidad de recuperarse después de cumplirse el ciclo productivo de una plantación forestal?
Disponibilidad de agua	¿Existe suficiente disponibilidad de agua para el uso privado y comercial? ¿Cuál es el papel de la región en el abastecimiento de agua para la región/el país y en la provisión de otros servicios ambientales?
Reducción de la biodiversidad	¿Existen áreas protegidas en la región? ¿Existen especies de fauna y flora protegidas en la región?
<i>Fuente: adaptado de IA ERIC-P, 2005:60-61</i>	

4.3. Análisis de riesgos e impacto

Esta sección examina la relación entre la empresa reforestadora y el contexto local desde la perspectiva de conflicto. En primer lugar, se considera el efecto de la situación local, especialmente de los conflictos (armados), sobre la capacidad de la empresa para lograr sus objetivos. En segundo lugar, se examinan las consecuencias de las actividades de la empresa para los diferentes actores en la región. A través de estos pasos, se buscan opciones que permitan evitar o mitigar consecuencias negativas y para fortalecer las condiciones de paz y convivencia en la región según el principio de “no hacer daño”.

Este análisis se puede realizar en distintos momentos:

- ✦ En la **fase de preparación** de una nueva inversión (p. ej. nueva plantación), se identifican los **riesgos e impactos hipotéticos** o potenciales de la actividad.
- ✦ Durante la **ejecución** de una inversión, se analizan los **riesgos e impactos reales**.

4.3.1. Análisis de los riesgos que representan los conflictos para la empresa

¿Cuáles riesgos representan los conflictos locales para la empresa reforestadora?

Se entiende por “riesgos” todos los factores que pueden impedir el logro de la rentabilidad y sostenibilidad de las plantaciones forestales. Estos pueden ser de carácter económico, financiero, legal, técnico, político o de seguridad. Generalmente,

es imposible evitar los riesgos, pero las empresas tienen que desarrollar estrategias para manejarlos o controlarlos. Por ende, la evaluación y el manejo de riesgos es un factor importante en la toma de decisiones sobre nuevas inversiones y en el manejo de las operaciones de la empresa.

Tradicionalmente, las empresas reforestadoras consideraban riesgos técnicos y económicos en la planeación de sus inversiones, tal como la productividad de los suelos, la rentabilidad, el potencial de crecimiento y la oferta de mano de obra. Pocas veces se consideraron criterios como la presencia del Estado o la situación de orden público. Sin embargo, las consecuencias de ignorar los riesgos de seguridad y la (falta de) presencia del Estado han sido importantes. En los últimos años, algunas empresas reforestadoras en Colombia sufrieron:

- 🌿 Ataques contra la maquinaria, ataques contra oficinas e instalaciones, robo de maquinaria
- 🌿 Quema de plantaciones
- 🌿 Accidentes y muertos en las plantaciones por falta de seguridad (p. ej. minas antipersonales)
- 🌿 Dificultad de acceso a las plantaciones para los ejecutivos, por peligro de secuestro
- 🌿 Amenazas e intentos de extorsión
- 🌿 Falta de mano de obra por la competencia con las mejores ganancias ofrecidas por los cultivos ilícitos
- 🌿 Problemas de reputación nacional e internacional por la percepción pública de estar asociados con grupos armados ilegales y sus prácticas, sobre todo el desplazamiento forzado
- 🌿 Procedimientos legales contra ellas por acusaciones de asociarse con prácticas ilegales

Es evidente que la operación en áreas de alto conflicto conlleva un conjunto de riesgos legales, económicos, de seguridad y de reputación. Por eso, la gestión de estos riesgos es una tarea prioritaria para la empresa.

¿Cómo identificar los riesgos que enfrenta la empresa en una región?

La “ecuación de riesgo” es una manera de evaluar el riesgo de seguridad que enfrenta una empresa, aunque se puede usar para otros tipos de riesgos también. La ecuación parte de la observación de que el riesgo de ser víctima de un incidente de seguridad está potenciado por el contexto de amenaza y la vulnerabilidad de la empresa, mientras se puede reducir por el fortalecimiento de sus capacidades de resistir a la amenaza.

$$\text{Riesgo} = \frac{\text{Amenaza} \times \text{Vulnerabilidad}}{\text{Capacidades}}$$

Fig. 1: La ecuación de riesgo

Riesgo de seguridad

El riesgo de seguridad indica las probabilidades de que se presente o no una situación que pueda afectar a la empresa, a su personal o a su capital. Este suceso puede ocurrir, pero no es inevitable que ocurra. En el caso de un riesgo alto, aumentan las probabilidades de que se presente tal situación.

Amenaza

La amenaza consiste en la posibilidad de causar daño a la empresa, su personal o su capital, perjudicando su identidad física o moral, o sus pertenencias materiales, mediante un acto violento.

Vulnerabilidad

La vulnerabilidad es la medida en la cual una empresa, su personal o su capital son susceptibles a la pérdida, daño, sufrimiento o muerte en el caso de un acto violento.

Capacidades

Las capacidades constituyen las fortalezas y las reservas que posee una empresa, y que le permiten contar con una cierta medida de seguridad, aceptación o fuerza disuasiva para la protección de sus actividades.

Fuente: van Brabant, 2001

¿Cómo manejar los riesgos?

De la ecuación del riesgo surgen dos estrategias para su manejo. Como el nivel de amenaza no se puede cambiar, el riesgo se puede disminuir reduciendo la vulnerabilidad de las actividades frente a esta amenaza y aumentando las capacidades de resistencia de la empresa.

Un ejemplo para la reducción de la vulnerabilidad es la dispersión geográfica de las plantaciones forestales, que disminuye el riesgo de impacto de ataques contra ellas o la prohibición del acceso a las mismas por parte de grupos armados ilegales. Otros ejemplos son todas las prácticas de compartir el riesgo de la inversión y del aprovechamiento de las plantaciones entre varios actores, tales como los propietarios de las tierras en el modelo de “cuentas en participación” o con cooperativas que tienen que adquirir su propia maquinaria para el aprovechamiento de los árboles. Sin embargo, si la distribución de los riesgos y beneficios entre la empresa y los otros actores se percibe como muy inequitativa, puede ser la fuente de nuevos conflictos.

Otra tipo de estrategia es la búsqueda de aceptación por parte de las comunidades locales. La aceptación se puede lograr por la oferta de empleo para las comunidades en las plantaciones, por la reducción de los impactos negativos de las plantaciones en la localidad, y por la inversión social.

Otras estrategias de seguridad se concentran en el aumento de la capacidad de la empresa. La capacidad de resistencia al contexto de amenaza incluye la protección del personal y de las instalaciones de la empresa.

4.3.2. Análisis del impacto de las actividades de la empresa desde la perspectiva de conflictos

¿Qué tipos de impactos locales puede generar la reforestación comercial desde la perspectiva del conflicto?

La reforestación comercial produce efectos importantes en el contexto local, que la empresa necesita conocer y reconocer como su responsabilidad. Los impactos pueden ser directos (p. ej. utilización de tierras fértiles para las plantaciones) e indirectos (p. ej. inmigración de jornaleros). Es importante considerar no solamente los impactos políticos y de seguridad, sino también los impactos económicos, sociales y ambientales, porque a su vez pueden causar conflictos si perjudican las condiciones de vida de los actores locales.

En la siguiente tabla se indican posibles efectos de la reforestación comercial y de las actividades asociadas. La ocurrencia real de estos efectos depende de las características del contexto local y de las prácticas mismas de cada empresa reforestadora. Por tanto, el objetivo del listado siguiente es el de invitar a los responsables a reflexionar –en diálogo con los otros grupos de interés– sobre sus operaciones e impactos, desde la perspectiva del conflicto.

Tab. 3: Posibles efectos locales de la reforestación comercial

Actividad empresarial	Posibles efectos locales
Efectos políticos	
Negociación de una nueva inversión con las autoridades locales (u otros actores)	El reconocimiento oficial del poder de los autoridades, puede afectar el balance de poder en la región y crear competencia (violenta)
Pago de impuestos a las autoridades regionales	Generación o aumento de la corrupción de dichas autoridades
Financiamiento y manejo de servicios públicos básicos (educación, salud etc.) por la empresa	Socavar la responsabilidad y capacidad del Estado de proveer servicios básicos Reemplazo del Estado en zonas rurales
Adquisición de tierras comunitarias o de reforma agraria para plantaciones	Desprecio los derechos constitucionales de las minorías
Efectos económicos	
Adquisición de terrenos para plantaciones	Concentración de tierras (en contra de la reforma agraria) Pérdida del acceso a la tierra para pequeños productores Pérdida de acceso a tierras comunitarias Desplazamiento económico
Ubicación de las plantaciones	Puede resultar en la interrupción de los caminos por las plantaciones, comunidades remotas pueden perder el acceso a pueblos vecinos, mercados, pozos, sitios religiosos, cementerios, bosques etc. Repoblación de las zonas por obreros de las plantaciones provenientes de otras partes del país

Conversión de tierras agrícolas a la reforestación	<p>Pérdida de empleo en actividades agrícolas (por reforestación de las tierras)</p> <p>Abandono de los cultivos de subsistencia, pérdida de la autosuficiencia de las familias en las áreas reforestadas</p> <p>Puesta en peligro de la seguridad alimentaria de las familias locales</p>
Dominio de la empresa sobre la economía local	Dependencia de la economía local de la reforestación comercial (salarios y prestación de servicios), dificultad de adaptación económica después del fin del ciclo de reforestación
Flexibilización de la contratación de obreros (viveros, plantaciones, transformación)	Ingresos irregulares para las familias de los obreros, aumento de su vulnerabilidad económica
Subcontratación de servicios o plantaciones	Riesgo económico y de seguridad compartido con la población local; los contratistas pueden correr riesgos demasiado grandes o que no están en capacidad de prever o manejar
Efectos ambientales	
Uso del agua para las plantaciones	Drenaje del agua; aprovechamiento de los árboles cesa los servicios ambientales del bosque plantado (regulación hídrica). Estos efectos se pueden producir cuando no se toman medidas apropiadas de manejo
Cambios rápidos de los ecosistemas (plantación de árboles, aprovechamiento de las plantaciones)	Cambios rápidos en la capacidad de retención de los suelos, en la disponibilidad de agua, en la fauna local etc. Estos efectos se pueden producir cuando no se toman medidas apropiadas de manejo
Uso de pesticidas, fertilizantes, etc.	<p>Contaminación de suelos y aguas</p> <p>Riesgos de salud para las comunidades vecinas</p>
Monocultivo	<p>Impacto visual por transformación del paisaje</p> <p>Degradación de los suelos</p> <p>Reducción de la biodiversidad</p> <p>Pocos beneficios del bosque plantado para las comunidades vecinas (leña, etc.)</p>
Efectos sociales y culturales	
Reforestación comercial en áreas indígenas o afrocolombianas	Efecto sobre tierras comunitarias, creencias, tradiciones o sitios sagrados
Reclutamiento de ejecutivos, técnicos y obreros fuera de la zona	<p>Inmigración de personas a la región</p> <p>Cambio del nivel de salarios en la zona</p> <p>Aumento en los precios para vivienda y viveros</p>
Selección del personal de la empresa	<p>Puede reforzar la competencia entre distintos grupos locales (grupos políticos, grupos familiares, grupos étnicos; entre la población local y los inmigrantes)</p> <p>Puede cambiar la distribución de recursos e influencia entre los grupos locales (por acceso diferencial a los recursos de la empresa)</p>
Inversión social	Puede reforzar competencia y tensiones dentro de y entre la comunidad/entre comunidades vecinas y entre comunidades más alejadas de las instalaciones
Efectos de seguridad	
Presencia de la empresa en la región	Atrae a grupos armados ilegales buscando oportunidades económicas (extorsión, etc.)

	Aumenta la inseguridad de las comunidades que se encuentran alrededor de la empresa
Presencia del Ejército para la protección de las instalaciones durante el ciclo productivo de las plantaciones	Pérdida de protección de las comunidades después del fin de las operaciones, pueden ser acusados por los grupos armados ilegales de apoyar al Ejército
Acuerdos implícitos con grupos armados	Percepción de una relación estrecha entre la empresa y grupos armados ilegales
	Percepción de una contribución al desplazamiento forzado de comunidades, para adquirir sus tierras
Medidas de seguridad de los empleados y de las instalaciones	Aumenta la presencia de armas y personas armadas en la zona
	Riesgo de abuso por los agentes de seguridad

Fuente: entrevistas

¿Cómo identificar los efectos locales de la reforestación comercial?

La identificación de los efectos de la reforestación en su entorno local es un proceso participativo e iterativo que acompaña todo el turno de una plantación forestal. De acuerdo con los avances en el desarrollo de las actividades de reforestación, se analizan los efectos locales y se buscan estrategias de mitigación junto con los grupos afectados. De este modo, estos grupos no se deben percibir solamente como “víctimas” u “obstáculos” para la actividad empresarial, sino más bien como socios que pueden contribuir al logro de las metas económicas, ambientales y sociales de la empresa. La identificación de los impactos locales de la reforestación comercial es un proceso circular con las siguientes etapas:

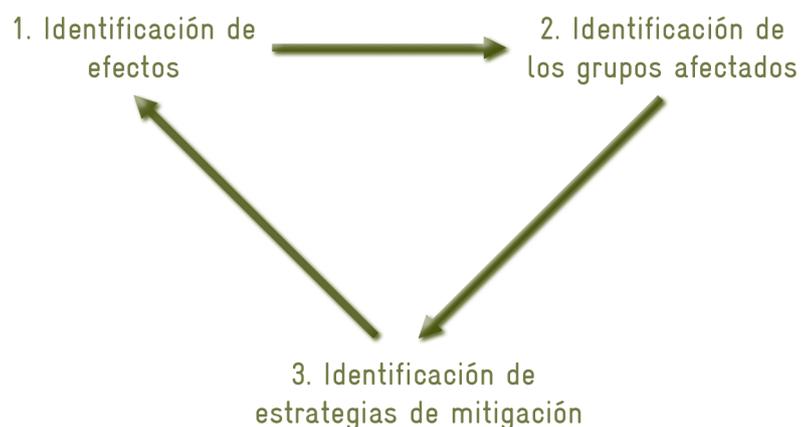


Fig. 2: Identificación de impactos

Transferir en cierto grado la toma de decisiones a los principales actores locales y sobre todo a los grupos afectados es crucial para el éxito del proceso. Esto no se refiere simplemente a evaluar la naturaleza de los efectos, sino también a explorar opciones de adaptación a las actividades reforestadoras, lo cual no hace imposible la perspectiva de la empresa. Si la empresa involucra a los actores locales en un proceso de diálogo y de solución conjunta de problemas, se mejora la oportunidad de lograr un consenso y un sentido de pertenencia compartida.

Los impactos de la reforestación comercial se pueden clasificar en dos categorías:

1. Los **impactos directos** son los cambios directamente causados por las actividades de la empresa, p. ej. empleo generado por la instalación y el mantenimiento de la plantación, creación de nuevas empresas prestadoras de servicios para la plantación, pérdida de biodiversidad o pérdida de medios tradicionales de subsistencia por falta de acceso a la tierra.
2. Los **impactos indirectos** son los cambios en el contexto político y socioeconómico general relacionados con la presencia de la empresa, p. ej. mejor prestación de servicios sociales, inmigración de trabajadores, mayor nivel de corrupción, llegada de actores armados, aumento de la inseguridad para la población local.

La empresa tiene la responsabilidad de compensar a la población por los efectos directos negativos de sus actividades. Además, es de su propio interés mitigar los impactos indirectos negativos de su presencia para fomentar un entorno estable y favorable para sus operaciones.

Recuadro 2: Motivos para renunciar a un proyecto

Las empresas no siempre pueden operar de una manera que responda positivamente a la disminución del conflicto; en algunas circunstancias contribuyen inevitablemente a la inseguridad y a la violencia a nivel local, regional o nacional. La presencia de los siguientes factores en una región debe alertar a la empresa sobre una situación, en la cual es imposible no contribuir al aumento del conflicto:

- ✦ Imposibilidad de interactuar con los principales actores locales y los grupos afectados.

- ✦ Posibilidad de que el personal de la empresa sea sujeto de extorsiones por grupos armados ilegales, a menos que la empresa se sienta confiada en su capacidad para superar estas demandas a través de medios alternativos tales como el desarrollo de relaciones con todas las comunidades locales.

- ✦ Evidencia de que la empresa no puede operar en el área de acuerdo con el derecho nacional e internacional y con sus propios principios empresariales (p. ej. estatus legal de la tierra).

Fuente: adaptado de IA ERIC-P, 2005:78

4.4. Identificación de estrategias de mitigación

Después del análisis del contexto de la operación reforestadora y de los riesgos e impacto de esta actividad, finalmente se buscan estrategias para manejar y reducir la conflictividad en el entorno de las operaciones. Con este propósito, la empresa junto con los actores locales busca vías para manejar sus negocios de tal manera que todos los actores, y sobre todo los grupos directamente afectados por las actividades, saquen provecho de la reforestación y que ella se convierta en un motor de desarrollo sostenible y equitativo en la región (“situación ganar-ganar”). Además, la empresa apoya el fortalecimiento de las instituciones y procesos locales para el manejo constructivo de los conflictos, que inevitablemente se dan por la naturaleza de las actividades empresariales.

La tabla siguiente da ejemplos de posibles efectos negativos de la reforestación comercial y sugiere unas medidas obligatorias, esperadas y deseables de mitigación (Véase Fig. 3 en la Sección 1).

Tab. 4: Posibles efectos negativos de la reforestación comercial y medidas de mitigación

Riesgos y posibles efectos conflictivos de la reforestación	Medidas obligatorias	Medidas esperadas (ejemplos)	Medidas deseables (ejemplos)
Agudización de la violencia en la región por los agentes de seguridad de la empresa	Cumplimiento con los estándares nacionales e internacionales relevantes, incluyendo: Declaración Universal de los Derechos Humanos Derecho Internacional Humanitario Convenio Internacional sobre los Derechos Económicos, Sociales y Culturales Pacto Internacional sobre los Derechos Civiles y Políticos Declaración de la OIT sobre Principios y Derechos Laborales Fundamentales Convenciones de la OIT	Implementación de los Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos Entrenamiento en DD.HH. para los agentes privados de seguridad contratados por la empresa	Entrenamiento en DD.HH. para los servicios públicos de seguridad Apoyo a mecanismos de denuncia de abusos de los DD.HH. Diálogo con los responsables políticos sobre el tema de seguridad y DD.HH., protección de las comunidades vecinas a la plantaciones
Impuestos pagados por la empresa aumentan las oportunidades de corrupción en la administración local		Transparencia en los pagos y acuerdos de inversión de los impuestos pagados por la empresa (p. ej. anuncio por la radio local)	Fortalecimiento de las instituciones públicas encargadas del monitoreo de los presupuestos locales (contralorías, veedurías) Apoyo a procesos participativos de planeación y establecimiento de planes de desarrollo local
Distribución inequitativa de tierras, pérdida de medios de subsistencia para los grupos vecinos		Oferta de tierras alternativas para cultivos de pancoger Capacitación de los grupos vecinos para empleo en la reforestación	Capacitación en actividades económicas no-agrícolas Créditos para realizar actividades alternativas
Reducción de la oferta local de empleo (p. ej. por la mecanización de las plantaciones)		Pago de compensación a los obreros despedidos Capacitación de los obreros en actividades alternativas Oferta de empleo en otras plantaciones de la empresa	Fomento de sectores económicos alternativos en la región
Efectos ambientales negativos		Aplicación de prácticas de manejo forestal sostenible en el bosque plantado Realización de obras para mantener el abastecimiento local de agua, leña etc. Mantenimiento de los caminos tradicionales que atraviesan las plantaciones para la población local	Adopción de medidas contempladas en el Código de Bosques Plantados (Borrador) de la FAO Obtener certificación de sostenibilidad bajo un esquema reconocido

Las medidas de mitigación logran un mejor impacto si corresponden con los siguientes criterios:

- ✎ Las medidas se desarrollan con un buen conocimiento de las necesidades reales en la localidad y se identifican junto con los grupos afectados.
- ✎ Las medidas hacen parte de una estrategia de desarrollo a largo plazo. Fomentan capacidades locales de desarrollo.
- ✎ Como parte de una “estrategia de salida”, las medidas capacitan a la población para el periodo que viene después del aprovechamiento comercial de la plantación.
- ✎ Las medidas se identifican e implementan con anticipación, incluso antes de que se manifiesten los riesgos o efectos negativos de la actividad empresarial. Así, la población ya está preparada y en una mejor posición para soportar posibles efectos negativos de las plantaciones forestales.

La contribución de la empresa a la reducción del conflicto se puede maximizar por medio de la colaboración con otros socios, creando así “alianzas de paz”:

Recuadro 3: socios para la mitigación de riesgos de conflicto y para la construcción de la paz

El gobierno: las empresas pueden dialogar con el gobierno local para promover el uso equitativo de los ingresos fiscales, trabajar con ellos para promover y habilitar el entorno para el negocio, y ejercer presión para reducir la corrupción y hacer rendir cuentas a los responsables de abusos de los derechos humanos. Las empresas también pueden trabajar en la creación de capacidad del gobierno local para la prestación de servicios a las comunidades, mediante el diseño de proyectos de inversión social que complementen y fortalezcan al gobierno, en vez de debilitarlo.

Las otras empresas: para ejercer una influencia positiva, es crucial la acción colectiva de las empresas que operan en la región. Actuar aisladamente, además de ser arriesgado, tiene menos posibilidades de ser exitoso. Aprovechar la influencia, la experiencia y los recursos financieros colectivos de las empresas puede contribuir significativamente a la promoción de un desarrollo político y socioeconómico equitativo.

La comunidad internacional: diferentes actores internacionales pueden ser socios útiles de las empresas para enfrentar los

asuntos de interés compartido. Las empresas pueden unir su experiencia con actores internacionales para enfrentar abusos a los derechos humanos y la corrupción, crear proyectos de prestación de servicios y de capacitación y promover mejores prácticas de transparencia y manejo de recursos fiscales.

ONG locales: La asociación con ONG locales de alta credibilidad y capacidad puede habilitar a las empresas en la implementación de proyectos y tiene el beneficio adicional de respaldar la capacidad de la sociedad civil local.

Empresa local: fortalecer la capacidad y la productividad de los empresarios locales mediante la transferencia de destrezas. La asociación también puede reforzar iniciativas para promover la paz. Las empresas reforestadoras tienen un interés compartido con empresarios y comerciantes locales para lograr un entorno estable en el que se pueda operar por la vía pacífica.

Fuente: adaptado de IA ERIC-P, 2005:81-82

Tab. 5: Resumen del análisis ERIC-P (Ejemplo ficticio)

Acción de la empresa	Posibles efectos	Actores afectados	Nivel de riesgo	Estrategias de mitigación
Adquisición y conversión de tierras agrícolas para la plantación forestal	Pérdida de acceso a tierras Pérdida de medios de subsistencia	Comunidades que vivían en las tierras utilizadas para plantaciones forestales	Rojo	APN: políticas de compensación IS: proyectos para la generación alternativa de ingresos (entrenamiento, microfinanciación) DP: colaboración con el gobierno local para la prestación de servicios básicos
Reclutamiento de personal ajeno a la región	Inmigración	Todos dentro de la localidad Inmigrantes	Verde	APN: transparencia en el reclutamiento y en la contratación de servicios locales IS: capacitación de la mano de obra local
Dominio de la empresa sobre la economía local	Distorsión de la estructura económica tradicional Perjuicio de industrias y actividades económicas existentes Desempleo Inflación	Todos dentro de la localidad	Amarillo	APN: contratistas siguen los principios económicos y éticos de la empresa IS: apoyo a la diversificación económica de la localidad
Monocultivo	Uso de agua para plantaciones Pérdida de biodiversidad	Comunidades vecinas a las plantaciones forestales Ecosistema	Amarillo	APN: estándares ambientales rigurosos. IS: revegetalización de tierras abandonadas en la zona (para compensar la disminución de la biodiversidad en las plantaciones)
Pago de impuestos	Percepción de una distribución inequitativa de los ingresos fiscales entre las comunidades Prácticas corruptas dentro de la administración local	Ciudadanos de los municipios y departamentos con plantaciones forestales Gobierno local	Rojo	APN: implementación interna y con los contratistas y proveedores de los estándares de responsabilidad de la empresa (esp. anticorrupción); transparencia en pago de impuestos IS: actividades de fortalecimiento institucional con el gobierno local; apoyo a la sociedad civil para monitorear el gasto público DP: diálogo con el gobierno local para asegurar la distribución equitativa y el uso eficiente de los ingresos fiscales, respondiendo a las necesidades de las comunidades
Manejo de seguridad por la empresa	Mayores niveles de abusos de los DD.HH. Restricciones a la libertad de expresión Mayor disponibilidad de armas	Comunidades frecuentadas por el personal de seguridad	Amarillo	APN: entrenamiento apropiado del personal de seguridad, implementación de los Principios Voluntarios y del derecho internacional humanitario IS: apoyo a iniciativas comunitarias de convivencia y que enfrentan la prevalencia de armas DP: diálogo con el gobierno local para entrenar y manejar las fuerzas de seguridad y para proteger las comunidades

APN: Actividades propias del negocio; **IS:** Inversión social; **DP:** Diálogo político. **Semaforización de los riesgos:** **Rojo:** La acción de la empresa tiene un alto riesgo de crear o agudizar conflictos. **Amarillo:** La acción de la empresa tiene un mediano riesgo de crear o agudizar conflictos. **Verde:** La acción de la empresa tiene un bajo riesgo de crear o agudizar conflictos, pero debe ser monitoreada por posibles cambios en la situación local.

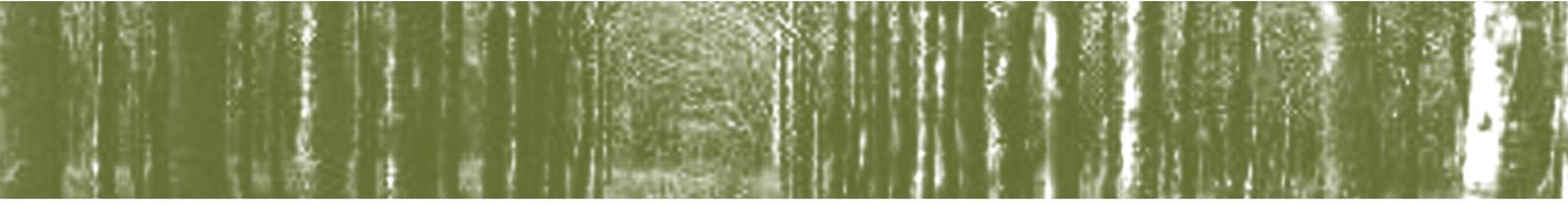
Fuente: adaptado de IA ERIC-P, 2005:84-87

A manera de conclusión:

Recuadro 4: lista de verificación para la planificación de operaciones de reforestación comercial en zonas en conflicto

- ✎ ¿Sostiene su proyecto un proceso regular de consultas? ¿Consulta a todos los grupos que participan en el conflicto de la región?
- ✎ ¿Hace uso para ello de los canales institucionales siempre que sea posible?
- ✎ ¿Su proyecto tiene en cuenta e integra los intereses de todos los grupos, y no sólo los intereses de los más poderosos?
- ✎ ¿Se ha previsto establecer desde el principio un proceso de seguimiento, con el fin de impedir que se haga mal uso de los recursos para apoyar a una de las partes del conflicto?
- ✎ ¿Aprovecha usted toda oportunidad posible para poner en claro su imparcialidad hacia todos los grupos involucrados en el conflicto, y su compromiso con la paz y la convivencia?
- ✎ En el caso de inversión social ¿contemplan sus planes un desarrollo a largo plazo y dirigido a la sostenibilidad?
- ✎ ¿Coordina usted su labor social con las instituciones responsables en la región?
- ✎ ¿Dispone usted de una política de seguridad eficaz para su personal y para otras personas involucradas en su programa?
- ✎ ¿Su proyecto ofrece posibilidades de diálogo entre los diferentes grupos de la región y la identificación de intereses comunes, incluido el interés por la paz?
- ✎ ¿Fomenta su proyecto un estilo de gestión responsable?
- ✎ ¿Fomenta y aprovecha usted los procesos del manejo constructivo de conflictos, tanto al interior de la empresa como en el entorno más amplio del proyecto?
- ✎ ¿Fomenta su proyecto la esperanza y la visión de un futuro mejor, por ejemplo, a través de la activa participación en procesos de reconstrucción y reconciliación?
- ✎ De existir esta necesidad, ¿ofrece usted ayuda a las personas que han sido víctima de traumas debidos a la violencia, lesiones o problemas psicológicos, surgidos –por ejemplo– de la pérdida de seres queridos, de actos de crueldad o de intimidación?
- ✎ ¿Toma usted iniciativas en la práctica para apoyar a las víctimas del conflicto (viudas, niños, discapacitados) a través de acciones concretas?
- ✎ ¿Ha asumido usted con seriedad el compromiso a largo plazo de trabajar en una región de este tipo, de modo que exista alguna justificación para sus esfuerzos, así como para las esperanzas que despierta su labor?
- ✎ ¿Ha planificado y establecido la plantación teniendo en cuenta consideraciones de sostenibilidad ambiental?
- ✎ ¿Existe un programa de monitoreo y seguimiento sobre el cumplimiento de las directrices de sostenibilidad ambiental de la empresa?
- ✎ ¿Existen programas de prevención de incendios y de sanidad forestal?
- ✎ ¿Existen medidas de manejo, prevención y de control, para el empleo de fertilizantes y plaguicidas?
- ✎ ¿Implementa acciones correctivas para minimizar los impactos medioambientales negativos que puedan surgir?
- ✎ ¿Toma en serio las preocupaciones legítimas de las comunidades sobre deterioro ambiental que pueda ser originado por la plantación?
- ✎ ¿Proyecta obtener una certificación de sostenibilidad del proyecto de reforestación, bajo un esquema reconocido?
- ✎ ¿Ha adoptado la empresa un código de conducta voluntario para la sostenibilidad de sus proyectos de reforestación comercial, basado en criterios internacionalmente aceptados?

Fuente: adaptado de Fisher et al., 2000



Sección 5. Temas Focales

Tema focal 1: Acceso a tierras

Tema focal 2: Inversión social

Tema focal 3: Medio ambiente y sostenibilidad de las plantaciones forestales comerciales

Tema focal 4: Subcontratación

Tema focal 1. Acceso a tierras

El tema

La claridad de la tenencia de la tierra tiene una importancia fundamental en especial para el desarrollo sostenible y efectivo de los programas de bosques plantados. Sin una tenencia clara, no es posible el manejo sostenible de los bosques plantados a causa de la inseguridad, y tampoco es posible la obtención plena de los beneficios derivados, ya sea la producción de madera o la provisión de servicios ambientales y socioeconómicos, incluida la mitigación de la pobreza.

Los bosques plantados pueden desarrollarse bajo diferentes sistemas de propiedad, con la existencia creciente de contratos o asociaciones entre corporaciones o empresas y pequeños propietarios. La duración, la confianza, la solidez y la exclusividad se han identificado como los principales elementos legales para convenios con seguridad de tenencia.

Los terrenos que se seleccionan para el desarrollo de bosques plantados pueden estar sujetos a derechos que posee la población local (incluyendo la población indígena) sobre pastoreo, forraje, recolección de frutos o de leña y otros usos. Incluso terrenos aparentemente degradados, pueden ser de gran importancia para la supervivencia de los más pobres, precisamente porque no son de valor económico para miembros más poderosos de la comunidad. Para que los bosques plantados contribuyan a la sostenibilidad socioeconómica, habrá que tener en cuenta los derechos de la comunidad local.¹³

Interés de la empresa

La disponibilidad de la tierra, la tenencia de la tierra y la propiedad son factores importantes que determinan la confianza para la inversión en la plantación forestal.¹⁴

En algunos casos, al parecer las empresas nacionales no desean continuar sus programas de adquisición de tierras o proyectan combinarlos con otras modalidades de acceso mediante acuerdos con los propietarios, lo que les permite no inmovilizar por largo tiempo recursos que pueden ser destinados a otras actividades dentro de los mismos proyectos de reforestación. El tipo de asociación denominado “cuentas en participación”, con más o menos algunas variaciones entre las empresas, responde a este propósito, lo que adicionalmente genera para éstas las ventajas de compartir riesgos y de ampliar una base de respaldo social para la actividad.

Bajo el mencionado esquema de “riesgo compartido”, el modelo de “cuentas en participación” generalmente opera bajo la conducción técnica y económica de la empresa, en donde el propietario aporta el predio y asume las obligaciones fiscales del mismo. La compañía se compromete a la compra de la porción de la producción de madera que le corresponda. Se basa en el supuesto de que se brinda al propietario de la tierra información clara y precisa sobre las proyecciones, alcances, inversiones y rendimientos

¹³ FAO, 2006. Código de Bosques Plantados. Segundo Borrador. Roma, Italia.

¹⁴ Carle, Jim, Del Lungo, Alberto y Vuorinen, Petteri, 2002. Status and Trends in Global Forest Plantation Development. Forest Products Journal. July/August. Vol. 52. No. 7.

esperados del negocio. Algunas empresas establecen este tipo de arreglos con pequeños propietarios al igual que con medianos y grandes pero otras prefieren no hacerlo con los primeros bajo el criterio de que el negocio demanda superficies extensas.

En cualquier caso, las empresas reforestadoras requieren la seguridad no sólo de una buena gobernabilidad sino también de la tenencia legal de las tierras, sean propias o arrendadas o incorporadas bajo otras modalidades de arreglos con terceros, como en el caso del modelo “cuentas en participación”.¹⁵

Factores claves relacionados con el conflicto

En el contexto internacional, los grupos interesados suelen señalar que la seguridad de tenencia es una precondition necesaria para la inversión en plantaciones. El debate¹⁶ se centra en el grado en que la seguridad de tenencia se establece a expensas de otros, aun en el caso de apoyo estatal para una parte u otra.¹⁷

También se han planteado interrogantes sobre la legitimidad de la tenencia en casos en que las tierras destinadas para ser redistribuidas entre campesinos sin tierra han sido usadas para establecer plantaciones.¹⁸

En el contexto nacional es claro que el acceso a las tierras puede, en determinadas circunstancias, convertirse en un factor de alto riesgo e impacto para el desarrollo de plantaciones forestales, considerando que se estima en 4 millones de hectáreas la superficie de tierras que ha sido despojada a desplazados por el conflicto, por parte de grupos ilegales armados¹⁹. De esas tierras, muchas podrían ser aptas para emprender programas de reforestación comercial, por lo cual las empresas deberían tomar en consideración las opciones y alternativas que adelante se señalan.

Otros conflictos por el uso de la tierra se pueden presentar cuando las plantaciones forestales se establecen sobre tierras que son consideradas como degradadas o baldías pero que en realidad son utilizadas para pastoreo y para la provisión de bienes no maderables y servicios por campesinos sin tierra.²⁰

Aunque la modalidad denominada “cuentas en participación”, por la cual la empresa reforestadora establece un acuerdo con el propietario de la tierra que le permite a éste tener parte en el negocio de la plantación, es considerada como un tipo de “buena práctica” en el sector y se prevé que vaya en aumento en el futuro, algunas experiencias no han sido exitosas. Eventuales conflictos en esta modalidad de acceso a las tierras pueden provenir de varios aspectos, entre ellos:

- ☛ La celebración de acuerdos que no contemplen el suministro de información clara y precisa sobre los alcances y términos del negocio, por parte de la empresa al propietario de la tierra.

¹⁵ Adaptado de FAO, 2006. Op. cit.

¹⁶ Se refiere al debate actual en el contexto del proceso de revisión internacional sobre la implementación de los Principios y Criterios de FSC en materia de plantaciones.

¹⁷ FSC, 1996. Perspectivas sobre Plantaciones. Desafíos para el manejo de Plantaciones. Estudio preparativo para la revisión de la política sobre Plantaciones del FSC.

¹⁸ FSC, 1996. Op. Cit.

¹⁹ Cifras de INCODER. El Tiempo. Junio 16 de 2006.

²⁰ Carle, Jim, Del Lungo, Alberto y Vuorinen, Petteri, 2002. Status and Trends in Global Forest Plantation Development. Forest Products Journal. July/August. Vol. 52. No. 7 (Trad. Libre).

- ✎ Disputas sobre el precio al cual la empresa compra al propietario de la tierra la porción de la producción maderera que le corresponde.
- ✎ La negativa de la “segunda generación” de propietarios de la tierra a continuar la asociación con la empresa o a proseguirla bajo los términos inicialmente convenidos.
- ✎ La inexistencia de instancias independientes de evaluación o de mecanismos de resolución de diferencias entre las partes.
- ✎ La percepción de pérdida de capacidad productiva de la tierra luego del aprovechamiento final de la plantación.

Opciones y alternativas

Al igual que el problema de los derechos de acceso o de uso, el desarrollo de una tenencia de la tierra segura para los bosques plantados requerirá consultas, resolución de conflictos y una toma de decisiones compartida. La identificación y el reconocimiento de los derechos consuetudinarios pueden ser necesarios. También será necesario consultar con otros usuarios de tierras.²¹

En el desarrollo de los bosques plantados, es importante que se reconozcan y respeten los derechos de propiedad y posesión sobre las tierras que han estado ocupadas tradicionalmente. Los derechos de los pueblos indígenas y de las comunidades locales deberían salvaguardarse, incluido el derecho de estos pueblos a participar en el uso, manejo y conservación de estos recursos.²²

Debería poderse demostrar clara evidencia, con documentación oficial, del derecho a largo plazo al uso de la tierra, por ejemplo, títulos legales de propiedad de la tierra, contratos de arrendamiento u otras modalidades.²³

Desde la etapa de factibilidad debería descartarse el emprendimiento de proyectos de desarrollo de plantaciones forestales que impliquen la adquisición, arrendamiento o cualquier modalidad de utilización de tierras sobre las cuales existan indicios de que hubieren sido despojadas por medio de la violencia a sus legítimos dueños o poseedores previos. En tal caso, el proyecto debería identificar otras opciones de áreas que no estén afectadas por este tipo de situaciones. De no ser posible, la iniciación del proyecto debería postergarse hasta que la situación de la propiedad de la tierra haya sido completamente esclarecida, conforme las disposiciones y procedimientos legales.

En las asociaciones denominadas “cuentas en participación” es esencial que haya información clara y precisa por parte de la empresa al propietario del terreno sobre las características del negocio y de los acuerdos y que estos se celebren en forma transparente. También en estos casos deberían aplicarse las consideraciones relativas al manejo forestal sostenible, que usualmente implementa la empresa en sus propias plantaciones. La acción de la empresa, especialmente si se trata de acuerdos con pequeños y medianos campesinos, debería proyectarse como de desarrollo local, más que como simples acuerdos de negocios. La intervención de terceros independientes que

²¹ FAO, 2006. Op. cit.

²² Ibid.

²³ Adaptado de GTCFV, 2003. Normas para la Certificación Forestal Voluntaria de Plantaciones en Colombia bajo el esquema del FSC. Cali, Colombia.

diriman eventuales disputas o ayuden a equilibrar los términos de la negociación puede ser una alternativa a considerar, especialmente cuando puede existir la percepción de que se establecen asociaciones o acuerdos entre una parte con gran poder (la empresa) y una parte débil (el pequeño o mediano propietario) que carece de información y de capacidad y habilidad suficientes para negociar.²⁴

²⁴ Con base en FAO, CIFOR, 2002. Towards equitable partnerships between corporate and smallholder partners. Relating partnerships to social, economic and environmental indicators. Bogor, Indonesia.

Tema focal 2. Inversión Social

El tema

La inversión social se puede describir como el conjunto de actividades empresariales que no generan ganancias directas para la empresa, pero que se emprenden con objetivos éticos y sociales. Las empresas reforestadoras de Colombia tienen varios niveles de experiencia con este tipo de actividades. Todas las principales, sin embargo, llevan a cabo a cabo unas muy significativas y están buscando opciones para contribuir en mayor grado al desarrollo de sus regiones. En general, se pueden distinguir los siguientes tipos de actividades:

Por una parte, existen proyectos sociales que están directamente vinculados con las actividades económicas de la empresa. Estos proyectos incluyen el apoyo a la fundación y el manejo de cooperativas locales de trabajo social, que operarán como contratistas para la empresa. Otra actividad de este tipo es la participación de la empresa en “alianzas productivas” con pequeños productores de madera en colaboración con el gobierno, a los cuales les ofrecen asistencia técnica y garantías de compra para productos madereros de alta calidad, ofreciendo así una fuente segura de ingreso y fortaleciendo su arraigo en la región. La construcción y el mantenimiento de la infraestructura vial se pueden ver como responsabilidad de las empresas, -por los daños que causan los vehículos utilizados para el transporte de la madera a las vías en la época de lluvias-, pero también como una inversión social. En el futuro, la creación de empleo para desmovilizados podría ser parte de estas actividades.

Por otra parte, existen proyectos en los cuales la empresa ofrece su experiencia empresarial para apoyar iniciativas locales de generación de ingreso. Una empresa reforestadora, por ejemplo, participa en un esquema de microcréditos a pequeños productores rurales, en el cual se encarga del manejo de los mismos y ofrece asistencia técnica en la producción y comercialización de los productos.

La mayoría de los proyectos de inversión social, finalmente, son actividades adicionales tales como la educación (construcción y mantenimiento de colegios, becas, alfabetización, fondos de educación), el fortalecimiento de organizaciones agrarias para la generación de ingresos (con varios productos como frutas, mora, panela, plantas medicinales etc.), la provisión de servicios de salud (apoyo financiero a un hospital), e inversiones en la infraestructura (rehabilitación de un acueducto, asistencia en la gestión técnica y económica de la red de agua o de gas). Además, algunas empresas promueven programas de capacitación (apoyo a la autoorganización y el liderazgo en zonas pobres, talleres con jóvenes y líderes locales) o apoyan al establecimiento de planes locales de desarrollo para orientar sus contribuciones.

Interés de la empresa

Las empresas reforestadoras tienen un doble interés en promover actividades de inversión social. Por un lado, buscan mejorar las condiciones de vida de las comunidades como un mecanismo para generar estabilidad de empleo local, condiciones armónicas y sostenibles en su entorno y evitar la total dependencia de las mismas frente a la actividad forestal.

Por otro lado, las empresas perciben la inversión social como instrumento para generar un entorno estable y seguro para sus inversiones. En este sentido, la inversión social facilita las relaciones con las comunidades vecinas. Asumiendo una

cierta relación entre las comunidades y los actores armados ilegales en la región, la empresa parte de la base de que una actitud positiva de las comunidades hacia su presencia deslegitima actos violentos contra la empresa por los grupos armados. Se supone que las comunidades ejercen una influencia positiva sobre estos actores si se benefician de la presencia de la empresa.

Factores claves relacionados con el conflicto

La inversión social es una actividad valiosa que puede generar beneficios tanto para las comunidades como para la empresa. Sin embargo, si está manejada de manera deficiente, puede fallar en alcanzar sus objetivos o puede crear efectos negativos, contribuyendo al conflicto social, tales como los siguientes:

- ☛ Aumento de la dependencia de las comunidades: actividades asistencialistas con una orientación cortoplacista pueden tener beneficios inmediatos (p. ej. inversión en infraestructura), pero a largo plazo aumentan la dependencia de las comunidades con la empresa. Sobre todo, este es el caso donde la asistencia de la empresa reemplaza la propia iniciativa de las comunidades o las funciones básicas del Estado. Así, puede fallarse al no generar procesos sostenibles de desarrollo, lo cual puede desestabilizar la región después de la salida de la empresa.
- ☛ Crear competencia entre comunidades por acceso a los recursos de la Inversión Social: la disponibilidad de recursos sustanciales de inversión social puede generar falsas expectativas de las comunidades. Si no existen criterios claros y transparentes para el uso de estos recursos, puede surgir competencia entre las comunidades por el acceso a ellos.
- ☛ Reforzar comportamiento negativo: cuando la inversión social se usa para apaciguar acciones violentas contra la empresa, se recompensa y refuerza comportamiento negativo. Así, puede surgir un ciclo de acciones contra la empresa y de recompensa en forma de inversión social, que en última instancia incrementa la conflictividad en la región.
- ☛ Reemplazo del Estado o falta de cooperación con él: en zonas rurales con poca presencia del Estado, algunas empresas asumen la provisión de los servicios básicos para las comunidades (educación, salud, infraestructura). Mientras esta decisión es comprensible, corre el riesgo de reemplazar el Estado y crear estructuras o iniciativas paralelas, que a la larga debilitan las instituciones públicas. Además se debe evitar que la “privatización” de los servicios públicos libre las instituciones del Estado de su responsabilidad para el bien común y permita la malversación de fondos públicos.
- ☛ Inversión social como estrategia de seguridad: aunque la generación de buenas relaciones con las comunidades vecinas es un objetivo legítimo de las empresas, existen ciertos límites en relación con el uso de estas relaciones para la protección de la empresa. La inversión social no se debe percibir como un intento de manipulación de las comunidades, por ejemplo, prestar ciertos servicios para la empresa como condición para recibir asistencia de la misma. En algunos casos, las comunidades no se sentían seguras sobre las intenciones reales de la empresa y por ende negaron su participación en proyectos de inversión social. Por otro lado, es necesario considerar que las comunidades rurales son las más vulnerables a las acciones de los grupos armados ilegales, como lo atestiguan las altas tasas de desplazamiento en el país. De allí surge la pregunta de qué tanta protección pueden ofrecer las comunidades a una empresa relativamente grande, o si más bien la empresa debería reflexionar sobre su responsabilidad de proteger a las comunidades.

Opciones y alternativas

- ✎ **Transparencia sobre los objetivos y actividades de la empresa:** desde el principio de un proyecto de reforestación la empresa debe informar a las comunidades de sus planes, objetivos, actividades y de las consecuencias que la reforestación comercial generará en su entorno. Esta transparencia permite a las comunidades, en colaboración con la empresa, prepararse para los efectos de la reforestación, y también mitigar miedos y falsas expectativas hacia la empresa reforestadora. Existen varios medios de comunicación con las comunidades, incluyendo programas regulares de radio, la distribución de publicaciones sobre la reforestación, y el mantenimiento de una “oficina abierta” en el centro de la ciudad o población más cerca al área reforestada.
- ✎ **Incluir a la comunidad en la identificación de las actividades:** la inversión social debe basarse en un estudio detallado de las necesidades y oportunidades de las comunidades, identificando así temas estratégicos para ellas. De este modo, se incluye a las comunidades mismas para identificar en conjunto los problemas principales y las estrategias para resolverlos. Un aspecto importante en la planeación de las actividades también es que las obras sociales no deben beneficiar a unos pocos, sino que tienen que crear beneficios para toda la comunidad. Así también se evita el riesgo de recompensar comportamiento negativo.
- ✎ **Generar procesos de desarrollo a largo plazo:** la inversión social ha de tener objetivos claros y una visión a largo plazo. Una empresa, por ejemplo, mencionó que el objetivo de sus actividades es la equidad social. Este objetivo está guiando su gama de actividades en las áreas de educación, generación de empleo y liderazgo comunitario. Otra empresa apoya la preparación de planes locales de desarrollo social, que son parte de los Planes Municipales de Desarrollo, para poder dirigir sus contribuciones hacia unos objetivos definidos junto con las comunidades. Además, exige una co-financiación de un 50% por parte de las comunidades para todos los proyectos que apoya, logrando así una mayor orientación hacia las necesidades reales de las comunidades y sostenibilidad de los proyectos. La priorización hacia la generación de procesos de desarrollo a largo plazo también implica que las empresas eviten la dispersión de sus actividades en vez de enfocar sus recursos en unos pocos proyectos claves.
- ✎ **Proyectos tripartitos:** para poder responder a las necesidades de las comunidades sin crear estructuras paralelas al Estado, unas empresas desarrollaron el modelo de proyectos tripartitos. Estos proyectos se basan en una cooperación entre la empresa, la comunidad y una institución pública con presencia local. Cada uno de los socios contribuye al proyecto según sus capacidades complementarias, es decir aquello que puede hacer mejor. Unas empresas exigen que la institución pública y la comunidad hagan sus contribuciones primero, antes de recibir apoyo financiero por la empresa para evitar así el incumplimiento con sus compromisos. El beneficio de estos proyectos es el empoderamiento de las comunidades, la mayor transparencia de las instituciones públicas y la imagen positiva que generan para la empresa.
- ✎ **Incluir el tema de la responsabilidad social sistemáticamente en todas las operaciones de la empresa:** según la pirámide de estrategias empresariales para el manejo de riesgos y conflicto (Véase Fig. 3, Sección 1) sobre las actividades obligatorias, esperadas y deseadas de una empresa, es claro que primero la empresa tiene que orientar sus operaciones propias hacia la responsabilidad social. Eso incluye las condiciones laborales de los trabajadores, el nivel de la remuneración, la promoción del acceso a la seguridad social, etc. Cuando es posible, las operaciones propias de la empresa incorporan una visión integral de

las relaciones con las comunidades, tal como la oferta de compra garantizada de madera a pequeños productores. Para lograr un mayor impacto, también es importante que la empresa se enfoque en actividades sociales que son consistentes con sus operaciones propias, y no incurra en terrenos desconocidos. Así puede ofrecer un valor agregado a las comunidades con su experiencia empresarial y capacidades técnicas.

- ✦ Protección para las comunidades vecinas: la empresa debe desarrollar una relación recíproca con las comunidades vecinas en relación con la seguridad. No debe buscar sólo la aceptación de las comunidades como estrategia de seguridad, sino también ofrecer protección a las comunidades, si ellas lo requieren. En una gran parte de casos, eso implicaría la presencia de las Fuerzas Armadas en la región. Las ventajas y desventajas de su presencia se tienen que acordar con las comunidades afectadas. Especialmente, hay que considerar los riesgos que surgen para las comunidades, después de la retirada de la fuerza pública.

Tema focal 3. Medio ambiente y sostenibilidad de las plantaciones forestales comerciales

El tema

Los bosques plantados suministran madera, fibra, leña y productos forestales no madereros para usos industriales y no industriales. Además, si son manejados de forma correcta, también pueden contribuir positivamente a la provisión de servicios ambientales (protección del suelo y el agua, rehabilitación de tierras degradadas, restauración del paisaje y captación y almacenamiento del carbono) y la provisión de servicios sociales y de apoyo al sustento y bienestar humano (generación de ingresos, empleo y recreación).²⁵

Sin embargo, no todos los proyectos de desarrollo de plantaciones forestales tienen impactos económicos, ambientales, sociales o culturales positivos. Sin una adecuada planificación y sin un manejo apropiado, las plantaciones pueden desarrollarse en sitios equivocados, con especies o procedencias equivocadas, por reforestadores equivocados y por razones equivocadas.

En algunos casos, sitios y especies inapropiados junto con un manejo silvicultural inadecuado han dado como resultado crecimiento deficiente, rendimiento volumétrico bajo, problemas fitosanitarios y retornos económicos inferiores a los esperados. En otros casos, los cambios en el suelo y en las aguas han causado problemas a las comunidades locales.

Los impactos negativos de las plantaciones forestales pueden hacer perder de vista que los bosques plantados son completamente renovables y que pueden ser económica, social, cultural y ambientalmente sostenibles con planificación, manejo y aprovechamiento adecuados.²⁶

Las consideraciones sobre los impactos que pueden generar sobre el medio ambiente las plantaciones forestales comerciales o industriales son esenciales para la definición, planificación y ejecución de los proyectos de reforestación, no solo porque ello permite maximizar los efectos positivos y reducir o mitigar los negativos en función de alcanzar mejores niveles de sostenibilidad, sino además porque con frecuencia la no atención adecuada y oportuna de estos aspectos se convierte en fuente de conflictos que pueden redundar en malas relaciones de las empresas con las comunidades o con otros actores sociales interesados.

Tanto en el contexto internacional como en el nacional se reconoce la importancia fundamental de la sostenibilidad de los bosques plantados, y si bien los instrumentos de política y de gestión más relevantes como los criterios e indicadores y código de conducta, son de carácter voluntario y algunos de ellos se encuentran en procesos

²⁵ Adaptado de FAO, 2006. Código de Bosques Plantados. Segundo Borrador. Roma, Italia.

²⁶ Carle, Jim, Del Lungo, Alberto y Vuorinen, Petteri, 2002. Status and Trends in Global Forest Plantation Development. Forest Products Journal. July/August. Vol. 52. No. 7 (Trad. Libre).

de revisión y de adopción, respectivamente, es claro que se consideran claves para el desarrollo exitoso de la reforestación comercial. Numerosos países han adoptado ya o están adoptando esquemas de criterios e indicadores de sostenibilidad para las plantaciones forestales industriales y son cada vez más las empresas reforestadoras que se vinculan a programas de certificación.

Interés de la empresa

En una inversión de largo plazo como la que caracteriza la reforestación comercial resulta indispensable alcanzar no solamente los retornos económicos esperados sino además lograr y demostrar los beneficios ambientales asociados con el establecimiento y desarrollo de las plantaciones.

Sin embargo, para lograr esto es importante que las plantaciones forestales sean manejadas de acuerdo con un objetivo definido de uso final y de conformidad con principios y prácticas del manejo forestal sostenible.²⁷

Si son planificados correctamente, los bosques plantados pueden ayudar a estabilizar y mejorar el medio ambiente. Sin embargo, para asegurar la conservación de las especies animales y vegetales y los ecosistemas locales, así como la estabilidad ecológica a nivel del paisaje, será preciso poner en práctica medidas complementarias contempladas en planes integrados de desarrollo y ordenamiento territorial.²⁸

El reto a largo plazo para las empresas que promueven la reforestación comercial como medio de producción de madera para fibra o de madera rolliza es asegurarse de que las prácticas de manejo de las plantaciones sean aceptables para la amplia gama de interesados que poseen un interés legítimo en este campo. En algunos casos, ello puede significar la modificación de las prácticas de manejo existentes.²⁹ Y esta modificación, significa replantear el esquema básico de manejo de bosques plantados empleado hasta hace poco pero que ha cambiado dramáticamente en la última década, y que consistía básicamente en alcanzar determinados rendimientos que dependían principalmente del mejor conocimiento del proceso de crecimiento de los árboles y de cómo las plantaciones forestales respondían a diferentes tipos de intervenciones tales como fertilización, limpias, podas y aclareos. En este caso, el objetivo único del manejo de la plantación estaba dirigido a la producción de madera y era considerado como un proceso de operaciones técnicas para lograr un desempeño óptimo, bajo un modelo en que el gerente, con el apoyo de su equipo técnico, era el principal decisor.

En la actualidad, el manejo forestal se percibe y es visto como un proceso dinámico que casi invariablemente requiere considerar los impactos sociales de las plantaciones existentes o futuras así como también sus efectos ambientales. En vez de actuar de manera independiente, un gerente o responsable de un

²⁷ Carle, Jim, Del Lungo, Alberto y Vuorinen, Petteri, 2002. Status and Trends in Global Forest Plantation Development. Forest Products Journal. July/August. Vol. 52. No. 7.

²⁸ OIMT, 1993. Directrices de la OIMT para el establecimiento y a ordenación sostenible de bosques tropicales plantados. Yokohama.

²⁹ Adaptado de FAO, 2000. The global outlook for future wood supply from forest plantations. Global Forest Products Outlook Study. Working Paper Series. No: GFPOS/WP/03. Rome.

proyecto de reforestación, es instado a iniciar un proceso de toma de decisiones que involucra a múltiples actores al tiempo que el objetivo del manejo debería lograr un equilibrio entre las diversas expectativas.³⁰

Factores claves relacionados con el conflicto

Son numerosos y muy diversos los factores relacionados con los impactos sobre el medio ambiente generados por las plantaciones forestales industriales que pueden desencadenar riesgos e impactos de naturaleza conflictiva. Ellos se pueden agrupar en categorías tales como diversidad biológica, efectos sobre el agua, biotecnología, uso de productos químicos, fertilizantes, manejo y control del fuego, especies invasoras³¹, entre otros.

Así como los impactos ambientales positivos que se esperan de una plantación forestal pueden provenir de un previo proceso de planificación que considera cuidadosamente todas las actividades en cada una de las etapas de la misma -desde la selección de semillas y obtención del material reproductivo hasta el aprovechamiento final y recuperación del sitio-, del mismo modo los impactos negativos pueden ocasionarse como consecuencia de la ausencia de planificación y especialmente de la no incorporación de consideraciones, en todas las etapas, de lo que se entiende por manejo forestal sostenible. Los criterios e indicadores de sostenibilidad y los códigos de conducta son herramientas esenciales para una gestión ambientalmente responsable de las plantaciones forestales comerciales y su utilización y aplicación permanentes se convierten en la mejor alternativa para reducir el riesgo de ocurrencia de efectos ecológicos negativos que a su vez originan conflictos con las comunidades y con otros actores sociales, que pueden tornarse inmanejables o que pueden derivar en irreparables pérdidas de imagen para las empresas.

Opciones y alternativas

Se dispone de numerosas opciones y alternativas que pueden ser tenidas en cuenta por las empresas³². Los detalles técnicos están contenidos en los respectivos esquemas de certificación o en las pautas, directrices o criterios e indicadores de sostenibilidad.

Mantenimiento y conservación de la diversidad biológica

Las plantaciones forestales no deben reemplazar bosques primarios, clímax, remanentes, o secundarios en avanzado estado sucesional que estén cumpliendo una clara gestión ambiental, por el contrario, se deben conservar.³³

³⁰ Adaptado de Guizol, Philippe and Cossalter, Christian, 2000. Assessing Stakeholder Agreements: A New Research Focus for CIFORS's Plantation Programme In Southeast Asia. In Government of the Philippines/ ITTO/FAO. 2000. Proceedings of the International Conference on Timber Plantation Development. 7 - 9 November, Manila, Philippines. Rome, FAO.

³¹ Con base en FAO, 2006. Código de Bosques Plantados. Segundo Borrador. Roma, Italia.

³² Salvo que se indique algo distinto, se presentan aquí apartes y adaptaciones de la sección "Consideraciones seleccionadas para la aplicación eficaz de los Principios" del Segundo Borrador del Código de Bosques Plantados de la FAO, 2006.

³³ CONIF - Ministerio del Medio Ambiente - OIMT, 1998. Pautas para la sostenibilidad de plantaciones forestales en Colombia. Bogotá.

Los bosques plantados no deben ocasionar la pérdida del bosque primario o de un bosque secundario ecológicamente significativo u otros ecosistemas importantes. Se deben preservar y proteger áreas con tales ecosistemas dentro de los programas de plantación, conservando de esta forma su diversidad genética.

Deben protegerse corredores de bosque natural para enlazar las áreas de este bosque. Reservas de vegetación nativa ribereña deben preservarse a lo largo de los cursos de agua, en un ancho que estará determinado por la dimensión de los cauces.

Las aves y otras poblaciones de fauna se pueden favorecer en los bosques plantados mediante el mantenimiento de reservas de ribera y los bosques nativos remanentes y corredores.

Biotecnología y organismos modificados genéticamente

El uso de la biotecnología puede producir importantes beneficios a los bosques plantados, especialmente desde los puntos de vista productivo y sanitario, pero se debe tener en consideración las limitaciones y posibles riesgos.

Para evaluar los riesgos asociados al uso de organismos modificados genéticamente en los bosques plantados, es necesario emplear protocolos seguros, comprobados y acordados.

Los bosques plantados y el agua

El bosque plantado puede desempeñar una importante función en la regulación de los caudales de agua, reduciendo los efectos de inundaciones, las avenidas y los deslizamientos de tierras. Las reservas de ribera en bosques plantados contribuyen a la regulación del caudal hídrico y a mejorar la calidad del agua. Unos bosques plantados sanos pueden ayudar a mantener unos bajos niveles de sedimentación, si se integran con otras iniciativas de manejo de cuencas hidrográficas.

Por tanto, se debe impedir la perturbación del suelo así como mantener una superficie adecuada de vegetación intacta a lo largo de todos los cursos de agua y zonas ribereñas para maximizar la absorción de las escorrentías superficiales, nutrientes y sedimentos de los sitios alterados en las zonas adyacentes del bosque de producción.³⁴

El establecimiento de bosques plantados en zonas áridas y semiáridas requiere de una cuidadosa selección y evaluación de las especies, a fin de determinar los posibles efectos sobre otros usos del suelo en el territorio, debido a la reducción de la disponibilidad de agua, tanto superficial como en las napas freáticas.

El efecto del bosque plantado sobre el agua no puede generalizarse, debiendo considerarse caso por caso, de acuerdo con las condiciones ecológicas, las especies y los objetivos del manejo forestal.

³⁴ OIMT, 1993. Directrices de la OIMT para el establecimiento y a ordenación sostenible de bosques tropicales plantados. Yokohama.

Los bosques plantados y el suelo

Deben tomarse medidas para mantener o mejorar la estructura del suelo, la fertilidad y la actividad biológica. Las técnicas y tasas de cosecha, la construcción y mantenimiento de vías y caminos, así como la selección de especies no deben traer como resultado la degradación del suelo a largo plazo (...).³⁵

Herbicidas, pesticidas, fungicidas y otros productos químicos

El control de malezas, insectos, enfermedades y otras plagas es fundamental en el mantenimiento del estado sanitario y la productividad de los bosques plantados. Una adecuada selección de especies, procedencias o materiales reproductivos híbridos, con caracteres genéticos resistentes a estos agentes bióticos, la aplicación oportuna de los tratamientos culturales mecánicos y/o manuales, y de intervención silvícolas y una atención permanente a las actividades relacionadas con protección, pueden reducir sustancialmente el riesgo de insectos, enfermedades y otros brotes de plagas.

No obstante, en casos en que el control de la maleza mediante medios mecánicos, manuales o mediante pastoreo; o el control mecánico o silvicultural de insectos y plagas, no es viable, en las grandes epidemias, en condiciones especiales, o en algunos casos donde sea fundamental para el éxito del establecimiento y manejo de los bosques plantados, puede ser necesario el uso de herbicidas, pesticidas, fungicidas u otros productos químicos. En tales casos, se deben considerar procedimientos apropiados para la selección y aplicación de dichos productos, incluyendo normas de seguridad para los trabajadores y divulgación previa y amplia de su utilización entre las comunidades vecinas para que tomen las medidas de precaución y protección correspondientes.

Fertilizantes

Un tema ambiental importante en relación con el empleo de fertilizantes en viveros y plantaciones es la aplicación excesiva, con el consiguiente lixiviado de los nutrientes a los arroyos y cursos de agua, contribuyendo a la eutrofización de lagos o a la acumulación de metales pesados. La decisión de aplicar fertilizantes en el campo o en el vivero debe basarse, por tanto, en análisis del suelo o en análisis foliar y sólo debe aplicarse fertilizante suficiente para compensar la deficiencia.

Manejo y control del fuego

En bosques plantados suelen utilizarse quemadas controladas para reducir la carga de combustible y evitar el comienzo catastrófico de un fuego incontrolado. Aunque el fuego se utiliza también frecuentemente en la limpieza del terreno antes de la plantación de los árboles, son conocidas las amenazas para el suelo, debiendo buscarse otros métodos de preparación del terreno, cuando sea posible. El manejo del fuego en bosques plantados tiene que basarse en los pilares de predicción, prevención y preparación, apoyados por una conciencia pública, la vigilancia, la respuesta rápida y manejo del fuego con amplia participación de la comunidad.

³⁵ GTCFV, 2003. Normas para la Certificación Forestal Voluntaria de Plantaciones en Colombia Bajo el esquema del FSC. Cali, Colombia.

Especies invasoras

La introducción de nuevas especies debe basarse en pruebas científicas estrictas y en controles reguladores eficaces. Los bosques plantados se deben manejar de tal modo que se reduzcan las posibilidades de que especies arbóreas y arbustivas se conviertan en invasoras, especialmente cuando están bien adaptadas y se regeneran fácilmente.

Fuentes:

Carle, Jim, Del Lungo, Alberto y Vuorinen, Petteri, 2002. Status and Trends in Global Forest Plantation Development. Forest Products Journal. July/August. Vol. 52. No. 7.

CONIF - Ministerio del Medio Ambiente - OIMT, 1998. Pautas para la sostenibilidad de plantaciones forestales en Colombia. Bogotá.

FAO, 2006. Código de Bosques Plantados. Segundo Borrador. Roma, Italia.

FAO, 2000. The global outlook for future wood supply from forest plantations. Global Forest Products Outlook Study. Working Paper Series. No: GFPOS/WP/03. Rome.

GTCFV, 2003. Normas para la Certificación Forestal Voluntaria de Plantaciones en Colombia bajo el esquema del FSC. Cali, Colombia.

OIMT, 1993. Directrices de la OIMT para el establecimiento y a ordenación sostenible de bosques tropicales plantados. Yokohama.

Tema focal 4. Subcontratación

El tema

La subcontratación de servicios es una práctica común en el sector de reforestación, porque permite reducir el número de los empleados permanentes de la empresa y así los costos fijos. Además, permite compartir los riesgos (sobre todo de seguridad) con otros actores.

La subcontratación se hace a varios niveles: desde la subcontratación del manejo de una plantación entera hasta la subcontratación de unos servicios específicos, típicamente los trabajos cíclicos (siembra, cosecha, transporte) para los cuales se necesitan trabajadores adicionales; también se subcontratan trabajos permanentes (mantenimiento de las plantaciones, viveros). Una variedad de la subcontratación es la compra de madera a pequeños y medianos productores, que la producen y venden por su propia cuenta. En el marco de las “alianzas productivas”³⁶ promovidas por el Ministerio de Agricultura, las empresas dan una garantía de compra a unos productores seleccionados por criterios sociales.

La subcontratación se hace con varios tipos de entidades. Como subcontratistas actúan empresas familiares, sociedades anónimas, cooperativas y asociaciones informales locales. En varios casos de los últimos años se ha asignado la subcontratación en cabeza de cooperativas de ex-trabajadores de las empresas, lo que se considera como una buena práctica. A veces, las cadenas de contratación y subcontratación pueden ser muy largas.

Interés de la empresa

La imagen de la empresa en la localidad depende en gran parte del comportamiento de sus contratistas. Por eso, las empresas reforestadoras tienen un interés en responsabilizarse de las relaciones de sus contratistas con las comunidades. Especialmente el proceso de reclutamiento de los trabajadores por los contratistas, las condiciones de trabajo ofrecidos por ellos y su remuneración justa tienen una visibilidad alta en las comunidades y así afectan su actitud hacia la empresa.

Además, la corresponsabilidad de la empresa por sus contratistas se está reconociendo más y más en los estándares internacionales de la responsabilidad empresarial (p. ej. Pacto Mundial), de la certificación voluntaria (p. ej. del Forest Stewardship Council) y en la práctica legal internacional.

Factores claves relacionados con el conflicto

De la práctica de subcontratación surgen unos temas críticos en relación con el entorno de conflicto en el cual operan las empresas reforestadoras:

³⁶ Una alianza es la unión de por lo menos dos agentes de la economía; uno conformado por la organización de productores -pequeños campesinos- y un segundo participante de perfil empresarial. Este último, bien puede ser proveedor de insumos, comprador de la producción o transformador de la misma. La característica principal debe ser la de compartir riesgos y beneficios en un proyecto productivo en actividades vinculadas al Agro. (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural)

-  Mayor vulnerabilidad de los contratistas a intentos de extorsión: todas las empresas reforestadoras entrevistadas mantienen el principio de no pagar a actores armados, para no alimentar más el conflicto. Por esta política, unas sufrieron daños a su personal y a su propiedad, que sin embargo no afectaron sus operaciones en general. Los contratistas, al contrario, son menos resistentes a intentos de extorsión por los grupos armados. Son empresas más pequeñas, con menos poder económico y político, y muchas veces más arraigados en las comunidades y por eso, más alcanzables para los actores armados. Mientras las empresas reforestadoras exigen a sus contratistas en los contratos no ceder a ningún intento de extorsión, admiten que no pueden estar absolutamente seguros de que ellos no lo hagan. Unas empresas tienen mecanismos de control financiero de sus contratistas para detectar si se hicieron pagos ilegales. Sin embargo, queda sin resolver cómo las empresas reforestadoras pueden proteger a sus contratistas contra los actores violentos de que puedan ser víctimas por oponerse a la extorsión.
-  Comportamiento ético de los contratistas: las prácticas de los contratistas son difíciles de controlar por las empresas. Existen malas experiencias de subcontratistas, que pagaron a sus trabajadores solo una parte de la remuneración acordada con la empresa, mientras les hicieron firmar que recibieron el pago entero. Algunos contratistas incumplen sus responsabilidades en relación con la seguridad social y seguridad laboral de los trabajadores. Por el riesgo de protestas y de reputación, unas empresas contemplan abandonar la subcontratación de empresas especializadas.

Mientras todas las empresas entrevistadas aceptan el principio de la corresponsabilidad, otras podrían utilizar la subcontratación para evitar cumplir con estándares nacionales e internacionales (p. ej. de la certificación forestal).

-  “Riesgo compartido” entre la empresa y los contratistas: la subcontratación es un mecanismo para repartir los riesgos de la operación económica entre varios actores. En el caso de la reforestación comercial, son sobre todo los riesgos económicos y de seguridad que la empresa comparte con otros. Por la subcontratación del manejo de plantaciones enteras o por la compra de madera a productores locales, la empresa puede reducir su presencia en una zona de conflicto a un mínimo, mientras los proveedores de la madera o la entidad administradora de la plantación estarían solos para enfrentarse con los problemas de seguridad en la zona.

Lo mismo aplica a la subcontratación del mantenimiento o aprovechamiento de una plantación afectada por el conflicto. Los contratistas asumen todo el riesgo en relación con el personal y la maquinaria (y lo deben asegurar). Sus trabajadores corren el riesgo de lesiones por minas antipersonales o ataques de grupos armados en las plantaciones. La empresa no tiene una obligación formal de compensación o financiación del tratamiento médico. En relación con la maquinaria, la empresa solamente respalda el préstamo del banco para la compra de los equipos. Sin embargo, dados los frecuentes ataques de los grupos armados contra las maquinarias forestales, la pérdida de los equipos puede constituir un riesgo demasiado grande para ser asumido por las cooperativas. Con la quema de maquinaria que les permitió ofrecer sus servicios pierden no sólo todo su capital, sino que además tienen que seguir pagando las cuotas del préstamo al banco.

La subcontratación también reparte el riesgo económico de la reforestación comercial. Este riesgo incluye los cambios en los mercados internacionales,

la disponibilidad de trabajo, y riesgos asociados con la productividad de las plantaciones. Donde la empresa compra la madera de pequeños y medianos productores (que son la fuente de más de 50% de la madera procesada por una de estas empresas), la empresa generalmente tiene un monopsonio y puede dictar las condiciones de la comercialización de la madera. Además, transmite las fluctuaciones de los mercados internacionales directamente a los pequeños productores. De otro lado, la subcontratación contribuye a la informalización del trabajo, puesto que los contratistas ofrecen peores condiciones de trabajo en relación a la remuneración y el acceso a la seguridad social. Los contratos con los trabajadores se vuelven cada vez más cortos para responder a la demanda actual de trabajo.

La misma lógica está presente en los dos casos: un actor relativamente poderoso y más “blindado” contra los riesgos asociados con su negocio, comparte este riesgo con otros actores más pequeños y menos preparados para asumirlo. Esta situación puede generar conflictos si las comunidades llegan a considerar que los beneficios y riesgos de la reforestación comercial se distribuyen de una manera muy inequitativa entre la empresa y ellos.

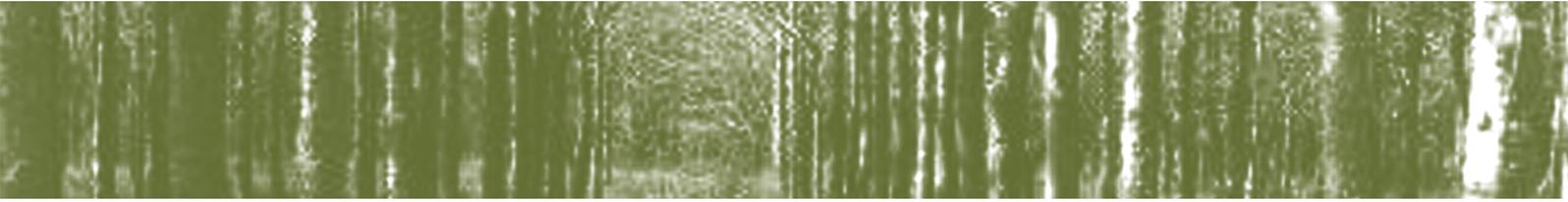
Opciones y alternativas

- 🌿 Limitar la posibilidad de extorsión de los contratistas: mientras unas empresas exigen en los contratos con sus contratistas que no paguen a los actores armados, existe poca experiencia en protegerles contra las amenazas. Como estrategia general de seguridad, las empresas reforestadoras buscan la colaboración con los servicios de seguridad del Estado en la región, que en caso de una denuncia también podrían actuar en favor de un contratista.
- 🌿 Asegurar buenas prácticas empresariales de los contratistas: algunas empresas han desarrollado mecanismos para verificar la conducta de sus contratistas. En algunos casos, no se permite la subcontratación, exigiendo que todas las empresas presten los servicios contratados con sus propios empleados. Además, controla las condiciones de trabajo de los empleados de los contratistas, lo cual es parte de las responsabilidades de una entidad especializada dentro de la empresa. Infracciones de los contratistas contra la legislación nacional (p. ej. prohibición del trabajo infantil) causan la terminación inmediata del contrato. También pide que los contratistas paguen al menos el salario mínimo. Otra empresa verifica si los contratistas pagan los impuestos y pagos para la seguridad social de sus trabajadores. Una empresa explicó que para ganar la confianza de las comunidades en la práctica de subcontratación, se tienen que cumplir tres condiciones: pago de un salario justo, seguridad laboral (casco, etc.) y transparencia en el manejo de información (p. ej. criterios de remuneración, listas de pago).

Para aumentar los beneficios económicos y sociales de la reforestación en las comunidades, unas empresas empezaron a apoyar la fundación de “cooperativas de trabajo social” con ex-trabajadores. Mientras no hay una exclusividad del contrato, las cooperativas se entienden como un proveedor principal de la empresa de servicios forestales. Por su parte, la empresa ofrece capacitación técnica a las cooperativas y apoya a su administración. También colabora en el establecimiento de contratos con otras empresas, para las cuales la cooperativa puede trabajar también. Según la experiencia de las empresas, la contratación de cooperativas conduce a un aumento importante en la productividad de los trabajadores, que trabajan por su propia cuenta y están pagados por rendimiento. Eso significa también que solamente hombres jóvenes y sanos pueden participar

en las cooperativas; los otros las abandonan. La cooperativa tiene un sistema de ahorro colectivo, con el cual se compra la maquinaria (p.ej. tractomula) para poder ofrecer sus servicios. Como ventaja de las cooperativas se logra una mejor distribución de las ganancias del trabajo forestal (no tienen dueño, son manejados colectivamente por los miembros), mejores ingresos para trabajadores y mejor cohesión social por la organización de los trabajadores en asociaciones. Sin embargo, la relación entre la empresa y la cooperativa está caracterizada por el principio de “riesgo compartido”.

- ✦ Distribución del riesgo entre los actores según su capacidad. Generar beneficios económicos en la comunidad: existen varios mecanismos para una mejor distribución del riesgo económico entre la empresa reforestadora y los pequeños productores de madera. En el marco del “Programa Alianzas Productivas” que está respaldado por el gobierno, la empresa reforestadora hace contratos con pequeños productores (5-15 ha.) para la compra garantizada de madera. A veces surgen conflictos entre la empresa y las comunidades productoras por el precio de la madera. En un caso, se logró el acuerdo de que la empresa garantiza la compra de los productos a precios subsidiados si los precios internacionales están demasiado bajos. Así, la empresa contribuye a estabilizar las cooperativas.



Anexos

Anexo 1. Prácticas empresariales sensibles al conflicto: normas e instrumentos relevantes para el sector de reforestación

Anexo 2. Bibliografía

Anexo 1: Prácticas empresariales sensibles al conflicto: normas e instrumentos relevantes para el sector de reforestación*

1. Sector forestal

1.1. Esquemas de certificación

Forest Stewardship Council (FSC) Colombia

Normas para la Certificación Forestal Voluntaria de Plantaciones Forestales y Bosques Naturales en Colombia bajo el esquema FSC.

www.fsccolombia.org

Rainforest Alliance Certification Scheme

www.rainforest-alliance.org/certification

Forest Law Enforcement, Governance and Trade (FLEGT), Unión Europea

http://ec.europa.eu/comm/development/body/theme/forest/initiative/docs/Doc1-FLEGT_en.pdf#zoom=100

Sustainable Forest Products Global Alliance (USAID)

Forest Integrity Network

Multistakeholder Forestry Programme

Intergovernmental Forest Law Enforcement (FLEG)

1.2. Forest Stewardship Council - Plantations Review

(Proceso de Revisión de Normas sobre Plantaciones)

www.fsc.org.plantations

1.3. Código de bosques plantados - FAO

www.fao.org/forestry/site/34028/en

2. Seguridad y derechos humanos

Derecho Internacional Humanitario

Convenciones de Ginebra y Protocolos Adicionales I y II

www.genevaconventions.org

Pacto Mundial

10 principios

www.unglobalcompact.org

Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos

www.voluntaryprinciples.org

3. Inversión social

Business for Social Responsibility, página sobre la inversión comunal

www.bsr.org/AdvisoryServices/CI.cfm

Collaborative for Development Action, Corporate Engagement Project

www.cdainc.com/cep/

4. Normas nacionales

Ley General Forestal (Ley 1021 de 2006)

5. Fuentes adicionales

Fundación Ideas para la Paz

www.ideaspaz.org

International Alert

www.international-alert.org

* Para más información véase, International Alert, 2006. Práctica Empresarial Sensible al Conflicto: guía para la industria extractiva, p. 7-9.

Anexo 2. Bibliografía

- Ballentine, Karen/Haufler, Virginia, 2005: Enabling Economies of Peace. Public Policy for Conflict-Sensitive Business. UN Global Compact Office.
- GTZ, 2005. Principales resultados y recomendaciones de la primera fase del proceso de validación de la Caja de Herramientas PESC en su aplicabilidad al Sector Forestal en Colombia. Programa Ambiental. Bogotá.
- Guaquetá, Alexandra, 2006: (informe para International Alert sobre responsabilidad social y conflicto)
- Kurtenbach, Sabine. 2005. Análisis del Conflicto en Colombia. Bogotá: FESCOL.
- Pacto Mundial/Business Leaders Initiative on Human Rights, 2006: A Guide for Integrating Human Rights into Business Management. New York: The Global Compact.
- Rettberg, Angélica, 2006. Un sector “con madera” para la paz: El sector privado forestal como socio en la construcción de la paz en Colombia. GTZ. Universidad de los Andes. Bogotá.

Medio Ambiente y Sector Forestal

- Carle, Jim, Del Lungo, Alberto y Vuorinen, Petteri, 2002. Status and Trends in Global Forest Plantation Development. Forest Products Journal. July/August. Vol. 52. No. 7
- CIFOR, 2001. C&I for Sustainable Development of Industrial Tropical Tree Plantations (with links to a Code of Practice). ISBN 979-8764-65-X, CIFOR, Bogor Barat, Indonesia, 2001, pp. 36.
- CIFOR, 2001. Code of Practice for Industrial Tree Plantation Development in the Tropics. ISBN 979-8764-65-X, CIFOR, Bogor Barat, Indonesia, 2001, pp. 86.
- Colombia. Ley General Forestal. (Ley 1021 de 2006).
- CONIF - Ministerio del Medio Ambiente - OIMT, 1998. Pautas para la sostenibilidad de plantaciones forestales en Colombia. Bogotá.
- Development Assistance Committee (DAC), 2005. Forests and Violent Conflict. Issue Brief. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development.
- DNP, 2006. Visión Colombia II Centenario: 2019. Bogotá.
- FAO, 2006. Código de Bosques Plantados. Segundo Borrador. Roma, Italia.
- FAO, 2006. Tendencias y perspectivas del sector forestal en América Latina y el Caribe. Bosques Plantados, Superficie y Producción Sostenible: Perspectivas para el año 2020. Estudio FAO Montes: 148 Roma.
- FAO, 2000. The global outlook for future wood supply from forest plantations. Global Forest Products Outlook Study. Working Paper Series. No: GFPOS/WP/03. Rome.
- FAO, CIFOR. 2002. Towards equitable partnerships between corporate and smallholder partners. Relating partnerships to social, economic and environmental indicators. Bogor, Indonesia.
- FSC, 1996. Perspectivas sobre Plantaciones. Desafíos para el manejo de Plantaciones. Estudio preparativo para la revisión de la política sobre Plantaciones del FSC.
- GTCFV, 2003. Normas para la Certificación Forestal Voluntaria de Plantaciones en Colombia bajo el esquema del FSC. Cali, Colombia.
- Ministerio del Medio Ambiente – Ministerio de Agricultura – Ministerio de Comercio Exterior – Ministerio de Desarrollo – Departamento Nacional de Planeación, 2000. Plan Nacional de Desarrollo Forestal. Bogotá.
- Ministerio del Medio Ambiente – Ministerio de Agricultura – Ministerio de Comercio Exterior – Ministerio de Desarrollo – Departamento Nacional de Planeación, 2003. Política de estímulo a la reforestación comercial en Colombia: 2003-2006. Documento CONPES 3237. Bogotá.
- OIMT, 1993. Directrices de la OIMT para el establecimiento y la ordenación sostenible de bosques tropicales plantados. Yokohama.
- USAID, Forests and Conflict. A Toolkit for Intervention. 2004.

Gestión de riesgo y de conflictos

Brabant, Konraad van, 2001. Security Strategies. RedR Training Manual. London: RedR.

www.redr.org

Collaborative for Development Action, Corporate Engagement Project, 2004: Field Visit Report. Efforts to Operate Constructively in a Context of Conflict: Best Corporate Practices in Colombia. Cambridge, MA: CDA.

www.cdainc.com/cep

Guía del empresario para la evaluación de los efectos del conflicto y la gestión de los riesgos. El papel del sector privado en las zonas de conflicto. Pacto Mundial, 2002. Contiene instrumento "Evaluación y gestión de los efectos en el medio ambiente"

www.globalcompact.org

International Alert, 2005. Práctica Empresarial Sensible al Conflicto: Guía para la Industria Extractiva. London: International Alert.

www.international-alert.org

OECD, 2006. OECD Risk Awareness Tool for Multinational Enterprises in Weak Governance Zones. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.

www.oecd.org

Análisis de conflictos

Conflict Prevention and Post-Conflict Reconstruction Network, 2005: Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) Handbook.

http://cpr.web.cern.ch/cpr/library/Tools/PCIA_HandbookEn_v2.2.pdf

Department for International Development (DfID), 2002: Conducting Conflict Assessments. Guidance Notes. London: DfID.

www.dfid.gov.uk/pubs/files/conflictassessmentguidance.pdf

Fisher, Simon et al., 2000. Working with Conflict. Skills and Strategies for Action. London: Zed Books.

www.respond.org/learning_resources.asp

GTZ, 2001. Conflict Analysis for Project Planning and Implementation. Eschborn: GTZ.

www.gtz.de/de/dokumente/en-conflictanalysis.pdf

International Alert, Africa Peace Forum, Cecore, CHA, FEWER, Saferworld, 2004. Conflict-Sensitive Approaches to Development, Humanitarian Assistance and Peacebuilding. A Resource Pack. London.

www.international-alert.org/publications.htm

Participación

Accountability, Stakeholder Research Associates Canada and UNEP, 2005. Manual for Effective Building Stakeholder Engagement. Paris: UNEP.

Banco Mundial, Participation Source Book

www.worldbank.org/wbi/sourcebook/sbhome.htm

Business for Social Responsibility, Stakeholder Engagement Issue Brief

www.bsr.org/CSRResources/IssueBriefDetail.cfm?DocumentID=48813

Candelo, Carmen/Ortiz, Gracia Ana/Unger, Barbara, 2003. Hacer Talleres. Una Guía Práctica para Capacitadores. Cali: WWF/DSE/IFOK.

Clayton, A. et al., 1998. Empowering People – A Guide to Participation. New York: UNDP.

www.undp.org/cso/resource/documents/empowering/intro.html

Eldis, Participation Resource Guide

www.eldis.org/participacion/index.htm

RESOLVE Inc. et al. 2002. Participation, Negotiation and Conflict Management in Large Dams Projects. Thematic Review V.5.

www.dams.org

Zillman, D.N. et al., 2002. Human Rights in Natural Resource Development: Public Participation in the Sustainable Development of Mining and Energy Resources. New York: Oxford University Press.



Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

Cooperación Técnica Alemana
Programa Ambiental
Carrera 13 No. 97-51, Oficina 302
A.A. 89836
Bogotá D.C., Colombia
Teléfono: ++57-1-6361114
Fax: ++57-1-6351552
E-mail: gtz-kolumbien@gtz.de



por encargo de

Ministerio Federal de
Cooperación Económica
y Desarrollo