



**CONTINUIDAD DEL NEGOCIO  
ANTE EL RIESGO PÚBLICO  
CLAVES A TENER EN CUENTA  
PREVIAMENTE ANTE POSIBLES  
EVENTOS DISRUPTIVOS COMO  
CONSECUENCIAS DE LOS  
RESULTADOS ELECTORALES EN  
COLOMBIA**  
**Comparte: CARLOS ALFONSO  
BOSHELL NORMAN**  
**(CCO®)-(PPE®)**

En Colombia, el ambiente previo a las elecciones de 2026 ha estado marcado por una intensa polarización y desórdenes de orden público. Las alteraciones recientes incluyen ataques vandálicos contra sedes políticas de oposición en Bogotá, bloqueos, y una escalada de atentados perpetrados por grupos armados ilegales en regiones como el Cauca. Manifestaciones estudiantiles en el centro y norte de la capital derivaron en el ataque a infraestructuras financieras y daños significativos en la sede de campaña de los candidatos presidenciales Paloma Valencia y Juan Daniel Oviedo. Los hechos encendieron el debate político sobre garantías para la oposición y la seguridad en época electoral. En zonas del suroccidente del país, el periodo preelectoral ha registrado una grave escalada de violencia. Actores al margen de la ley han intensificado ataques con explosivos contra la Fuerza Pública y la población civil, en acciones atribuidas por el Gobierno a grupos como el Estado Mayor Central.

### **Antecedentes históricos de desorden e inconformismo poselectoral**

- **Elecciones Locales 2023:** En comicios regionales recientes, simpatizantes inconformes protagonizaron graves alteraciones en sedes de la Registraduría y alcaldías locales en departamentos como Boyacá (Gachantibá), Caldas (Samaná) y Cauca (Balboa), donde se registraron incendios y destrucción de material electoral.
- **Elecciones Presidenciales 2022:** A pesar de una jornada de votación relativamente tranquila, el preámbulo a estos comicios estuvo fuertemente influenciado por paros armados de grupos como el ELN y el Clan del Golfo, lo que limitó la participación en ciertas zonas del país. La inconformidad por los resultados y las disputas por el escrutinio suelen generar picos de protestas locales.
- **El mal llamado Estallido Social (2021):** Aunque estrictamente no fue un desorden poselectoral, las multitudinarias manifestaciones sociales que paralizaron al país marcaron el pulso político del estamento civil, sentando

un precedente de alta movilización ciudadana que influye en las dinámicas de protesta actuales.

## **Riesgos de violencia política**

Para conocer el mapa de riesgos de violencia política en tiempo real, <https://moe.org.co/mapa-de-riesgo-por-factores-de-violencia-actualizacion-eleccion-presidencial-2026/>, organismo encargado de documentar las garantías y el desarrollo de los comicios en el país, que nos indica de manera general:

De acuerdo con la actualización presentada en esta medición de riesgo, 28 de las 32 ciudades capitales del país tienen algún nivel de riesgo (87,5%). De estas, 15 (el 53,6%) se encuentran en riesgo extremo, 12 (el 42,9%) en riesgo alto, y solo una en riesgo medio. De igual modo, es importante resaltar que las ciudades capitales, al ser epicentros del poder político y albergar las sedes de las entidades tanto nacionales (como Bogotá) como departamentales, concentran también hechos de violencia contra liderazgos que representan a distintas campañas políticas. En consecuencia, entre el 1 de enero de 2025 y el 30 de abril de 2026, el 33,7% de las agresiones contra liderazgos políticos ocurrieron en las 32 capitales del país; es precisamente esta variable la que en mayor medida aporta a la calificación de riesgo de estas ciudades. Adicionalmente, el voto en estas grandes ciudades en la elección presidencial toma una importancia mayúscula, pues en las 28 capitales en riesgo se concentra el 43,2% del total del censo electoral del país.

Una de las principales preocupaciones en el contexto electoral actual es el impacto directo que la fuerte presencia de Grupos Armados Ilegales (GAI) y la violencia asociada han tenido y pueden tener en la participación electoral. La consolidación del control territorial por parte de estos actores genera un clima de temor generalizado en la población civil, que puede llegar a inhibir el ejercicio del voto.

A estas acciones específicas se suma un deterioro alarmante del orden público a nivel territorial, con un incremento del 126,8 % en las acciones de conflicto durante el último calendario electoral en comparación con 2022. Este efecto es especialmente visible en departamentos de alto riesgo como Cauca, donde el 92,9% de los municipios vive bajo alguna amenaza, o Antioquia y Nariño, que acumulan 52 y 30 municipios afectados, respectivamente. En estos territorios, las acciones de los GAI no solo afectan el proselitismo político, sino que también siembran un miedo profundo que disuade a los ciudadanos de acudir a las urnas.

Pero las nuevas elecciones presidenciales también están reconfigurando la política de Colombia. Tendremos una primera elección para presidente el próximo se realizarán el 31 de mayo para elegir al presidente y vicepresidente de la República de Colombia para el período 2026-2030. En caso de una posible segunda vuelta se disputaría el 21 de junio. La polarización, el refortalecimiento de los grupos criminales y terroristas, la instrumentalización de grupos de la población para generar actos de bloqueo, de vandalismo entre otros, son aspectos de contexto a tener en cuenta y que pueden afectar tanto la situación social, empresarial, la economía y la seguridad. De esta manera, una entidad debe estar preparado con un proyecto de mitigación y cambiar su planificación de continuidad de negocio de

acuerdo con las consecuencias de estos cambios. Las herramientas que las organizaciones utilizan para navegar las turbulentas aguas de la adversidad, las organizaciones las utilizan para llevar a cabo sus asuntos, también son importantes, porque parte del contexto donde la incertidumbre significa que estos años de disrupción política son inciertos.

### ¿Qué se entiende por riesgo público derivado de resultados electorales?

Se refiere a la posibilidad de que los resultados de un proceso electoral generen consecuencias adversas o impactos negativos para la sociedad, la gobernabilidad, la estabilidad política o el orden público. Este tipo de riesgo puede manifestarse de diferentes maneras, dependiendo del contexto político, social y económico del país o región. Algunos ejemplos de riesgos públicos derivados de resultados electorales son:

- **Inestabilidad política:** Resultados que generen disputas, protestas o conflictos entre partidos políticos, candidatos o sectores sociales.
- **Desconfianza en el sistema democrático:** Percepción de fraude, manipulación o falta de transparencia que debilite la legitimidad de las autoridades electas.
- **Caída en la inversión o la economía:** Incertidumbre política que afecte la confianza de inversionistas nacionales o extranjeros.
- **Violencia o disturbios sociales:** Reacciones extremas o enfrentamientos derivados de disputas electorales o insatisfacción con los resultados, como son actos terroristas, bloqueo de vías, destrucción de bienes.
- **Parálisis institucional:** Bloqueos políticos o falta de acuerdos que dificulten la gestión gubernamental.

Para mitigar estos riesgos, es fundamental contar con procesos electorales transparentes, institucionalidad sólida, mecanismos claros para la resolución de conflictos electorales y promoción del diálogo entre actores políticos y sociales.

La identificación del riesgo público derivado de resultados electorales es una tarea ardua, debido a la complejidad de la realidad y de los factores que intervienen en la determinación del riesgo que, incluyen factores emocionales (miedos y temores), consideraciones sobre la seguridad de las personas y la propiedad (estimación del nivel de riesgo), la severidad del daño (real o potencial) y resistencia al cambio (intolerancia de incertidumbre y ambigüedad). Existen varias herramientas para identificar los riesgos públicos; Además del mapeo de riesgos potenciales, se hace referencia a Programa de Monitoreo de Percepciones, a las buenas prácticas y a los planes de monitoreo y evaluación.

El Plan de Continuidad de Negocios dejó de ser una estrategia de las grandes organizaciones, se ha convertido en una necesidad especialmente de las medianas y pequeñas empresas donde se concentran la mayor parte de organizaciones y personas más vulnerables a las consecuencias económicas de los eventos

disruptivos que se vienen presentando en este contexto volátil en el que vivimos. Por ejemplo, limitar el derecho de locomoción tendrá efectos en las actividades operacionales, económicas y sobre todo de seguridad en los sectores público y privado. Como la cantidad de problemas que enfrentará su empresa, probablemente aumentará aceleradamente, hay dos pasos prácticos que puede seguir para ayudar a mantenerse a la vanguardia de los eventos disruptivos:

### ¿Qué debemos hacer?

Debemos activar un **EQUIPO DE PLANIFICACIÓN ANTICIPADA DE EVENTOS DISRUPTIVOS** para avanzar a la próxima etapa de la crisis. Dirija a ese equipo a trabajar en múltiples horizontes de tiempo. El equipo de planificación anticipada ayudará a elevar su punto de vista por encima de la respuesta diaria que su equipo de crisis está gestionando. Su objetivo es permitir el pensamiento modular y escalable de que cualquier CEO, Gerente, Director necesita enfrentar esta situación sin precedentes y en rápida evolución. El equipo de planificación anticipada entregará un **PLAN ESTRATÉGICO DE CRISIS-ACCIÓN** para guiar y acelerar su toma de decisiones.

### ¿Qué hace un Equipo de Planificación Anticipada de eventos disruptivos?

El equipo de planificación anticipada debe encargarse de recopilar inteligencia prospectiva, desarrollar escenarios e identificar las opciones y acciones necesarias para actuar táctica y estratégicamente. A diferencia de un equipo de estrategia típico, tendrá que planificar en todos los horizontes de tiempo (dos, cuatro y siete días; dos y cuatro semanas; uno y dos trimestres; uno y dos años; y el siguiente normal) para permitirle permanecer, además de la escalada de problemas y las decisiones que debe tomar en este momento de alta incertidumbre.

Un equipo de planificación anticipada ofrece escenarios, recomendaciones de acciones y puntos de activación para el alto gobierno y el equipo directivo para que puedan decidir el curso de acción correcto. Las decisiones serán comunicadas al equipo de crisis u otras partes de la organización para su ejecución. Si es necesaria una aclaración adicional, el equipo de planificación anticipada hará otro giro, recolectando más información para reducir la incertidumbre.

Es importante destacar que la estructura del equipo de planificación anticipada es modular, con celdas individuales que se centran en problemas específicos a lo largo de los horizontes temporales. A medida que surgen nuevos problemas o se expanden los horizontes temporales, es posible que deba agregar nuevas celdas.

Mientras que el personal de un grupo de estrategia regular puede formar parte de un equipo de planificación anticipada, las responsabilidades del equipo están lejos del alcance habitual de la función de estrategia. Planear con anticipación hoy requiere un esfuerzo dedicado, con un alto ejecutivo a tiempo completo que lidere y

rinda cuentas para un equipo de empleados de alto potencial cercados y ubicados "al lado" de la alta gerencia.

Como primera tarea, el equipo necesita desarrollar una versión del primer día de un plan estratégico de acción en caso de crisis. La velocidad es esencial, y esperar respuestas perfectas puede ser contraproducente: debe lidiar con la incertidumbre, no dejar que obstaculice su toma de decisiones. Su equipo de planificación anticipada deberá actualizar y mejorar los planes continuamente integrando nueva inteligencia a medida que esté disponible.

### **Trabaja en múltiples horizontes de tiempo**

La mejor respuesta para navegar a través de la crisis y la recuperación posterior diferirá según las circunstancias de una empresa. Para algunos, simplemente mantener la calma y continuar será el enfoque óptimo.

Incluso cuando evalúa el mejor curso hacia adelante, lo único que no debe hacer es confiar en lo que vemos con frecuencia en los procesos regulares de planificación estratégica: esquivar la incertidumbre por completo o relegarla a un análisis de riesgos en la parte posterior de la plataforma de presentación. Puede usar un plan estratégico de acción en caso de crisis para guiar su respuesta a través de las siguientes etapas de la crisis a medida que se desarrollen los eventos.

Para producir este plan, debe enfrentar la incertidumbre de frente. Su equipo de planificación anticipada debe trabajar a través de los siguientes cinco marcos:

#### **1. Obtenga una visión realista de su posición inicial**

En tiempos de extrema incertidumbre, debe comenzar desarrollando una línea de base clara de la última posición conocida de su empresa. Piense en ello como una "restauración de la operación/actividades" desde el primer momento. No tienes tiempo para un ejercicio de hoja limpia; su estrategia existente puede ser un ancla para usar en la evaluación sistemática de lo que ha cambiado. Su equipo de planificación anticipada debe hacer un balance en tres áreas principales: sus suposiciones financieras, sus iniciativas en curso y sus grandes opciones estratégicas.

Esos factores deben clasificarse en tres categorías: aquellos que todavía parecen correctos, aquellos que están equivocados y aquellos sobre los cuales no está seguro. Si es posible, realice un análisis rápido de sensibilidad para evaluar qué supuestos son más importantes.

La siguiente tarea es enumerar las grandes iniciativas en curso, comenzando con los principales proyectos en la lista de gastos de capital, y organizarlos en las mismas categorías.

## **2. Desarrolle escenarios para múltiples versiones de su futuro**

El enfoque tradicional de la planificación estratégica con demasiada frecuencia adopta una posición de cabeza dentro de la arena (asumiendo la incertidumbre) o sufre el síndrome de "ciervo en los faros" (paralizado por la imprevisibilidad).

- Ahora más que nunca, no puedes deshacerte de la incertidumbre; Tienes que enfrentarlo. Una buena forma de hacerlo es crear escenarios, y los diferentes escenarios son un punto de partida útil.
- Tomamos las dos incertidumbres más grandes asociadas con la crisis: la detención de la operación (y la respuesta asociada) y los efectos económicos (junto con la respuesta de política pública), y los combinamos en posibles resultados macroeconómicos.
- A continuación, su equipo de planificación anticipada debe hacer una prueba de resistencia del rendimiento y la estrategia de su empresa en cada escenario traduciéndolos en resultados comerciales modelados. Identifique dónde está más en riesgo su empresa y dónde es más resistente; estimar su capital "margen de maniobra" (o déficit) en el peor de los casos. Luego evalúe su lista actual de iniciativas estratégicas contra cada escenario, determinando si cada iniciativa debe continuar según lo planeado, acelerar o detenerse.

## **3. Establezca su postura y dirección de viaje amplia**

Una de las responsabilidades clave de un equipo de planificación anticipada es determinar la mejor respuesta a una situación en evolución en función de las circunstancias de la empresa después de que pase la crisis inmediata. Si bien algunas empresas pueden necesitar ingresar a un período largo y difícil de lenta reconstrucción, otras encontrarán oportunidades a corto plazo en grandes movimientos estratégicos e innovaciones. El punto no es desarrollar planes detallados sino más bien averiguar su dirección de viaje amplia: la gran idea temática en torno a la cual puede formar una respuesta estratégica. En un mundo lleno de incertidumbre, debes defender un objetivo que importará por encima de todo. Esta gran idea traerá coherencia y determinación a su respuesta táctica en evolución. Dado el nivel de incertidumbre, no puedes poner todos tus huevos en una canasta o apostar por la esperanza. El resultado crítico de este marco es establecer convicción sobre temas futuros antes de definir cualquier iniciativa.

## **4. Determinar acciones y movimientos estratégicos que sean robustos en todos los escenarios.**

En un mundo de extrema incertidumbre, un plan rígido y determinista no será correcto por mucho tiempo. Pero hacer que todo sea flexible puede ser un camino costoso hacia ninguna parte. Más bien, debe pensar en crear una cartera de movimientos estratégicos que funcionen relativamente bien como un colectivo en

todos los escenarios probables, incluso si cada movimiento no es un ganador por sí solo. Un enfoque probado es trabajar a través de un escenario a la vez, definiendo el conjunto óptimo de movimientos que haría si supiera con certeza que el escenario funcionaría. Comience con su lista de iniciativas existentes, aquellas que estaban en la lista antes de la crisis, luego explore ampliamente las oportunidades y amenazas antes de decidir qué iniciativas eliminar y cuáles agregar. Luego verifique los grandes puntos en común y las diferencias entre las estrategias específicas del escenario.

Algunas iniciativas tendrán sentido en todos los escenarios; Esos son movimientos sin arrepentimiento con los que puedes proceder con confianza. Otros pagarán grandes en algunos escenarios, pero pueden doler en otros; esas son grandes apuestas, y la clave aquí es reunir tanta información como sea posible antes de tomar una decisión de ir / no ir. Si es posible, debe tratar de dividirlos en partes más pequeñas, invirtiendo en fases para reducir el riesgo asociado con una inversión grande y única bajo alta incertidumbre.

#### **5. Establezca puntos de activación que impulsen a su organización a actuar en el momento adecuado**

En un entorno tan incierto como el bloqueo a la movilidad, por ejemplo, el paso del tiempo hará que un plan rígido quede obsoleto rápidamente. El mundo va a evolucionar rápido. Aún no sabes a qué escenario nos estamos acercando. Pero debe tratar de ser el mejor alumno (el primero en saber hacia dónde va el mundo) y el mejor adaptador (el que toma las mejores decisiones e itera el plan). No se trata de comenzar con el plan perfecto: se trata de estar en la trayectoria de mejora más rápida. En un mundo en rápido movimiento, eso será lo más importante, ya que incluso un gran plan quedará obsoleto.

Sin embargo, muchas empresas que enfrentan interrupciones solo comienzan a debatir esos movimientos una vez que las circunstancias se presentan claramente. Esto, junto con la toma de decisiones altamente emotiva y potencialmente impulsada por el consenso, es la raíz de la demora o la falta de acción que le sucede a muchos equipos de gestión.

#### **Evolucionemos en tiempos de incertidumbre**

En momentos como estos, estar en la trayectoria más rápida es más importante que tener un gran plan porque los planes se vuelven obsoletos rápidamente. Mantenerse a la vanguardia en la carrera contra el tiempo significa hacer los siguientes movimientos:

- Convierta sus acciones y movimientos en un plan estratégico de acción de crisis, idealmente sindicado y "preparado para la toma de decisiones" a través de una simulación de mesa.

- Cree un conjunto de indicadores agregados en una torre de control que sirva como un sistema de alerta temprana para indicar qué escenario está surgiendo. Su trabajo no es conocer lo que no se puede conocer, sino ser el primero en saberlo y el más rápido en actuar. Esto requiere un centinela que pueda ver primero las señales, combinado con un plan que sea flexible y esté listo para actuar sobre los puntos de activación.

Para concluir, cómo combatir la “Desinformación”:

Uno de los grandes problemas lo tenemos con información falsa, ante lo cual debemos prepararnos con las siguientes acciones:

**Pensamiento Crítico:** Evaluar la credibilidad de las fuentes y la veracidad de la información. **Verificación de Datos:** Investigar la información y verificar si es correcta con fuentes confiables. **Desconfianza en Fuentes Desconocidas:** Evitar compartir información de fuentes desconocidas o sospechosas. **Educación Digital:** Aprender a identificar la desinformación y a evaluar la información en línea.

En resumen, prepararse ante una amenaza para la sociedad que requiere de atención y acción para mitigar su impacto, cuando un conjunto creciente de problemas provocados por eventos disruptivos que sufra la organización, su equipo de planificación anticipada será lo que mantenga su vista y lo ayude a ganar la carrera contra el tiempo.

Feliz día

**CARLOS ALFONSO BOSHELL NORMAN**  
**CRIMINALISTA E INVESTIGADOR CRIMINAL**  
**(CCO®) Certified Compliance Officer.**  
**(PPE®) Professional Polygraph Examiner**  
**CEL. +57 318 883 23 76**  
Correo: [gerencia@cbconsultoresprofesionales.com](mailto:gerencia@cbconsultoresprofesionales.com)  
[www.cbconsultoresprofesionales.com](http://www.cbconsultoresprofesionales.com)