

COMUNICACIÓN COMO MEDIADORA DE CONFLICTOS EN EL MUNICIPIO DE PUERTO GAITÁN, META

Autora: Carolina Benavides Serrano

Trabajo de grado por el título de Comunicadora Social

Campo Profesional: Organizacional

Asesor: Roberto Sepúlveda

Pontificia Universidad Javeriana

Facultad de Comunicación y Lenguaje

Bogotá

2013

Artículo 23

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

AGRADECIMIENTOS

Este proyecto no habría sido posible sin el apoyo, guía y colaboración de mi director de tesis Roberto, mi familia y los amigos.

A Roberto gracias por la paciencia, la dedicación, por las enseñanzas, por creer y confiar en mí; guiarme en este proceso y mostrarme siempre el mejor camino.

A mi familia, mi papa, mi mamá y mi hermano por estar siempre a mi lado animándome a continuar por más difícil que parezca. Sobre todo a mi papa quiero agradecerle especialmente porque este logro es conjunto, prácticamente fue mi compañero de tesis y me impulsó siempre a seguir adelante. A mi mamá por ser mi ángel y estar acompañándome en cada paso de mi vida, incluso en este tan importante para mí y estoy segura que para ella también.

A mis amigas y amigos por siempre estar pendientes, colaborarme en lo que pudieron y darme ánimo para seguir adelante y culminar este proceso.

Los quiero a todos y este logro y gran paso de mi vida no sería igual si no los tuviera a cada uno de ustedes a mi lado.

Muchas gracias!

Tabla de Contenido

Introducción.....	5
Capítulo I: Comprender la comunicación para la resolución de conflictos.....	9
1.2 Comunicación.....	10
1.3 Conflicto.....	14
1.4 Métodos de resolución de conflictos.....	18
1.4.1 Mediación.....	21
1.4.2 Conciliación.....	26
1.4.3 Arbitraje.....	27
1.5 Derechos Humanos.....	31
Capítulo II: Caracterización de actores en conflicto en Puerto Gaitán.....	35
2.1 Contexto social.....	35
2.2 Actores.....	45
2.2.1 Pacific Rubiales Energy.....	45
2.2.2 Asojuntas.....	47
2.2.3 Comunidad Indígena.....	48
2.2.4 Personería Municipal.....	49
2.2.5 Alcaldía.....	49
2.3 Análisis del conflicto.....	50
2.3.1 Poder.....	51
2.3.2 Fuentes.....	52
2.3.2.1 Incidencia de Petroleras.....	52
2.3.3 Expectativas.....	54
2.3.4 Efectos.....	56

2.3.5 Desencadenantes.....	58
2.4 Comunicación.....	60
2.5 Conflicto.....	63
2.6 Derechos Humanos.....	66
2.7 Mediación.....	67
Capítulo III: Propuesta de una estrategia de Comunicación como mediadora de conflicto.....	71
3.1 Componente de Visibilidad.....	71
3.1.1 Objetivo.....	72
3.1.2 Grupo meta	72
3.1.3 Propósito de la acción	72
3.1.4 Actividades.....	73
3.2 Componente de capacitación.....	73
3.2.1 Objetivo.....	74
3.2.2 Grupo meta	74
3.2.3 Propósito de la acción.....	74
3.2.4 Actividades.....	75
3.2.4.1 Estructura del taller.....	75
3.3 Mesa de Diálogo.....	76
3.3.1 Objetivo.....	77
3.3.2 Grupo meta	77
3.3.3 Propósito de la acción.....	77
3.3.4 Actividades.....	77

Introducción

La transformación que sufrió la región de Puerto Gaitán, Meta, desde el momento en que el sector económico fijó su mirada en esta parte del país, que anteriormente basaba su actividad económica en la ganadería, ha sido drástica por la influencia, especialmente, del sector petrolero.

En el momento en que ingresan las grandes empresas, tanto petroleras como agroindustriales, el cambio generado en la región fue radical, lo cual trajo consigo tanto procesos positivos como negativos. En los positivos se puede destacar la pavimentación de vías, porque anteriormente la llegada al municipio era complicada y tardía; pero, también se han venido presentado conflictos desde el primer momento, sobre todo con las empresas exploradoras y explotadoras de petróleo y sus contratistas.

En el desarrollo de este trabajo de grado se realiza una investigación por medio de la observación, análisis de documentos institucionales y académicos y, entrevistas que permite visualizar el hecho de que muchos de los conflictos se presentan por los problemas de comunicación entre las partes involucradas, los cuales se generan por diferentes factores, ya sea por el poder que tiene una parte frente a la otra, diferencia cultural, diferencia de posiciones y en casos específicos, como la comunidad indígena, idiomas diferentes.

Así que se busca encontrar la forma de mejorar las relaciones por medio del uso assertivo y eficaz de la comunicación, utilizándola como mediadora en las relaciones, pretendiendo el logro de acuerdos que no sean incumplidos por las partes, para que se genere confianza entre estas. Permitiendo de esta manera, que aunque los conflictos no desaparecen sean mediados y beneficien a los involucrados. Permitiendo ver a la comunicación como la mejor forma de mediación.

Gracias a las entrevistas y el ejercicio de observación se llega a la conclusión que este ejercicio de mediación lo debe realizar la Personería Municipal, ya que cuenta con el poder que le otorga la institucionalidad, permite que las partes tengan credibilidad frente a las actividades que esta realiza y las decisiones que toma.

Además, tiene la experiencia necesaria, tanto en el conocimiento de los conflictos presentados en esta región como en el desarrollo de actividades que faciliten el acercamiento entre los actores, con el fin de socializar sus necesidades y realizar peticiones. Sin embargo, al parecer esto no es suficiente, la participación de la Personería podría ser mucho más enriquecedora y aportar en gran medida a las relaciones aquí generadas y los acuerdos a los que estas llegan.

El desarrollo de este trabajo se realiza en tres capítulos. El primer capítulo abarca el marco teórico, donde se eligieron los autores considerados más pertinentes para las bases teóricas de este proyecto, comenzando por entender la definición de comunicación y cómo esta se puede aplicar efectivamente en los procesos de mediación.

Adicionalmente se desarrolla el concepto de conflicto, con el fin de entender no solo su definición sino la razón de por qué emergen en una sociedad y cómo afectan a los individuos. En la misma medida se realiza un planteamiento teórico de los medios alternativos de resolución de conflictos, en donde se explican varios de estos, incluyendo ampliamente al método que resulta siendo el más indicado para este proyecto, que es la mediación.

En el segundo capítulo se realiza una caracterización exhaustiva de los diferentes actores que se ven involucrados en los conflictos latentes en la región, en los cuales la misma comunidad del municipio es la más afectada por los intereses de las partes. Aquí se plasma la historia de cada uno en la región y el contexto en el que se han desarrollado desde que llegaron aquí, de qué manera han sido afectados por el conflicto o como han contribuido a este.

Se muestran también las posiciones, expectativas y percepciones de cada uno frente al otro, dando así una idea amplia de lo que cada uno espera. Este capítulo se realiza con el fin de entender a cada una de las partes y sensibilizar al lector frente a la situación en la que cada uno se encuentra, de manera que se puede desarrollar una propuesta incluyente que permita la participación de estas llegando a encontrar un beneficio mutuo.

Por último, en el capítulo tercero se formula una propuesta para aplicar en el municipio de Puerto Gaitán, Meta. Después del desarrollo de la investigación teórica y realizar el trabajo de campo se observa que la Personería Municipal es el organismo más apropiado para llevar a cabo la tarea mediadora en la región, dándole así la misión de ser el responsable de contribuir positivamente a las relaciones generadas entre los diferentes actores de la región.

Se debe dar un primer paso otorgándole mayor fuerza y reconocimiento como organismo mediador a la Personería Municipal, por medio del componente de visualización que se realiza mediante el uso de diferentes medios, como son material publicitario, radio y perifoneo, en donde se de un mensaje concreto, claro y eficaz. Adicionalmente, con el uso de estos mismos medios se socializará la información sobre las capacitaciones y las mesas de diálogo que facilita este organismo.

La Personería debe desarrollar variedad de actividades que permitan la interacción, participación y comunicación de las partes facilitando el acercamiento entre estas en espacios diferentes a los existentes y que cuenten con un componente didáctico y uno de formación, como son las capacitaciones en donde se logre un cambio de posiciones con el fin de entender al otro por medio de un juego de roles. Es por esto que se propone una capacitación con la participación de todas las partes afectadas en el conflicto.

De manera que este trabajo busca plasmar la situación actual del Municipio de Puerto Gaitán en donde se ve claramente que uno de los principales inconvenientes es el uso inapropiado de la comunicación, de manera que la propuesta va dirigida a generar ese cambio y mediante esta misma lograr formar bases sólidas para relaciones a largo plazo que busque un beneficio general para la región.

A pesar de las dificultades encontradas en el camino, como lo fueron las crisis presentadas en el momento de conseguir algunas entrevistas con los actores, ya fuera por disponibilidad de estos o por distancias que se debían recorrer con el fin de obtenerlas; también se dieron cosas positivas que permitieron que el proyecto fuera posible, como el acogimiento de la Personería Municipal a las propuestas y recomendaciones generadas.



CAPÍTULO I

COMPRENDER LA COMUNICACIÓN PARA LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Para el desarrollo del trabajo de grado, es necesario revisar y estudiar las teorías de los diferentes conceptos que se abordarán en el proceso. Los conceptos pertinentes para la elaboración y desarrollo de este proyecto son: Comunicación, Conflicto y Mediación. Con el fin de identificar la manera de más adecuada de aplicar la comunicación mediadora a los conflictos presentados en el Municipio de Puerto Gaitán – Meta.

Aquí tomaremos en cuenta las definiciones de comunicación para comprender su importancia en el desarrollo de las sociedades y en la resolución de los conflictos que en éstas se presentan. En cuanto al concepto de conflictos se tendrán en cuenta variables para entender qué es el conflicto, por qué surge en las sociedades y qué es el conflicto social. Se definirán las diferentes formas de resolución de conflictos.

Con el fin de profundizar en el tema de Derechos Humanos, abordaremos la cartilla realizada específicamente para el Municipio de Puerto Gaitán y cómo es aplicada por la Personería Municipal, de la cual también se especificarán funciones y responsabilidades de esta. Se explicarán los Derechos Humanos su historia, cómo están clasificados, cuáles son los mecanismos y los organismos de control que el ciudadano debe conocer para hacer respetarlos.

Estas definiciones y teorías son fundamentales para direccionar el proceso investigativo, en donde las ideas y conceptos estén claramente definidos de manera que no se desviarán los temas a tratar. Además de tener un direccionamiento teórico que valide y apoye el análisis y la propuesta objeto de este trabajo.

La comunicación es indispensable para el desarrollo social del ser humano dentro del entorno en el que se encuentra. Sin embargo, el hecho de estar en sociedades que sufren cambios constantes, de estar conformadas por personalidades con puntos de vista divergentes y diferentes factores que afectan el proceso comunicativo, provocan el surgimiento de conflictos. A pesar de esto, la misma comunicación aplicada de manera acertiva y eficaz puede lograr que estos sean superados.

1.2 Comunicación

Para la definición de este primer concepto, se citarán los argumentos y teorías de autores como Habermas y Wolton, que son convenientes para desarrollar este trabajo de grado. Con el fin de tener claro el concepto de comunicación como parte indispensable del desarrollo del ser humano como ser social y cómo este proceso social del ser humano se aplica a la resolución de conflictos por medio de la mediación.

Iniciando con el concepto de comunicación, se puede decir que éste varía dependiendo del punto de vista que se quiera tomar. Los diferentes teóricos han luchado por el posicionamiento de la comunicación dentro del campo de las ciencias sociales, dándole valor de ciencia, de disciplina y algunos como campo de estudio, lo que hace que cada concepto sea diferente pero no contradictorio.

Ligia Marina Paredes, en su libro *Teoría social de la comunicación* afirma que el hombre es un ser social, por esto se ha visto en la necesidad de interactuar utilizando diferentes métodos como los signos que “no se pueden reducir solamente al lenguaje; así, códigos visuales, auditivos, olfativos, artísticos, arquitectónicos, representan otras posibilidades comunicativas”¹, tanto con su grupo como con otros. Es por esto que primero se explicará la función de la comunicación desde su función más básica, hasta la tarea de ésta como mediadora en una comunidad y los conflictos sociales.

Comunicación y sujetos comunicativos

Jurgen Habermas define la comunicación como un proceso lineal de emisor- canal-receptor. Se toma al individuo como el consumidor en un sistema social y están al servicio de esta estructura.

Habermas describe en *La teoría de la acción comunicativa*, como la práctica en la que el hablante da razones respecto al mundo que lo rodea de manera racional a un oyente que participa en la acción comunicativa. Sin embargo, esta racionalidad que los filósofos consideran como una verdad única y totalitaria, en la sociología en

¹ Paredes, Ligia Marina. (1993). *Teoría social de la comunicación*. Ed. Unisur.

donde se estudia la interacción social no puede ser de esta forma, ya que las argumentaciones aquí pueden ser juicios de valor que no se basen necesariamente en la razón de ser del mundo sino en subjetividades que no necesitan ser explicadas ya que no se trata de una acción teórica sino de una acción práctica que se racionaliza por los “estándares de valor aprendidos en su cultura; pero sobre todo, cuando es capaz de adoptar una actitud reflexiva frente a los estándares de valor con que interpreta sus necesidades”².

La concepción de mundo es relativo y subjetivo, este resulta abstracto ya que varía de acuerdo con la cultura en que se presente, así que, el hablante debe tener esto claro para poder dar argumentos racionales de este y entenderse con otros sujetos comunicativos.

Las acciones sociales están determinadas por acciones culturales y son estas quienes delimitan la verdad y la racionalidad de lo que el hablante está argumentando sobre sus gustos o preferencias, solo según este contexto el oyente puede juzgar estas argumentaciones que no son verdades únicas pero son verdades que se desarrollan dentro de una sociedad. El acto del habla y del lenguaje como proceso comunicativo por medio del proceso de la argumentación por la cual se mide la racionalidad del individuo.

Racionalidad medida de acuerdo con el contexto social en el cual se desarrolla el individuo, es por esto que la acción comunicativa se convierte en la mediación para que la interacción social del ser humano se dé. Ya que desde el inicio el hombre ha tenido la necesidad de sociabilidad por medio la comunicación, ya sea el lenguaje, los signos, el habla o cualquier otro medio. Habermas da el primer paso en donde la acción comunicativa da argumentos para pertenecer a una acción social, el siguiente autor amplía esta afirmación explicando la tarea que realiza la comunicación dentro de una sociedad.

² J. Habermas. (1985-1987). *Teoría de la acción comunicativa. Tomo I Racionalidad de la acción y racionalización social*. Taurus Ediciones.

La comunicación mediadora

Dominique Wolton menciona que, para poder entrar en contacto con alguien y relacionarse en la vida social es indispensable comunicarnos, proceso en el cual es necesario entender el mensaje de manera estructurada y su significado que varía de acuerdo con el contexto en el cual se transmite, dependiendo de la sociedad y la cultura. Wolton afirma que “los seres humanos desean comunicarse por tres razones: compartir, convencer y seducir”³. Estos tres aspectos son inherentes al ser humano, los cuales facilitan las relaciones con otros y en consecuencia desarrollarse en un contexto social.

Para Wolton, el proceso comunicativo debe darse teniendo en cuenta que el receptor es esencial, ya que, debe comprender y tener claro el mensaje para que el proceso sea claro y lleve a la conformación de una relación. Relaciones que serían ideales si se conforman a largo plazo, gracias a una comunicación asertiva en donde se tenga en cuenta al otro, por medio del respeto y la tolerancia.

Este es un proceso que por lo general no se cumple, no se escucha ni se tienen en cuenta las opiniones e intereses del otro, lo cual lleva a relaciones conflictivas y malestares. Cuando la comunicación se ve afectada por factores como el ruido pueden aparecer los malos entendidos entre individuos o grupos que afectan la paz dentro de la sociedad.

Wolton asegura que para que lo anterior no suceda, la comunicación debe ser mediadora. Para lograr este objetivo, se debe resaltar y tener presente el papel del receptor, no solo verlo como quien se enajena, sino como quien negocia. Darle importancia no como una masa que no tiene pensamientos, sentimientos, opiniones; por el contrario son quienes aceptan o rechazan los mensajes que reciben a diario. Crear un vínculo entre emisor y receptor donde haya tolerancia y respeto.

La idea de lo anterior es llegar a la democracia en la comunicación, como la define Wolton “la negociación y la convivencia pacífica de puntos de vista a menudo

³ D. Wolton. *Informar no es comunicar*. (2010). Ed Gedisa. Pg 23

antagónicos”⁴. Logrando procesos de comunicación exitosos, que permiten relaciones de convivencia democráticas con acuerdos justos y atractivos para todas las partes de la negociación, sin desigualdad ni discriminación alguna.

De acuerdo con esto, Wolton asegura que se debe dejar de ver la sociedad como individuos que se pueden enajenar por medio de informaciones homogéneas creyendo que todos van a entender lo mismo y pensarán lo mismo, se debe pensar en la sociedad como individuos que son receptores heterogéneos, los cuales reciben mensajes que se interpretan de diferentes formas de acuerdo con su contexto dentro de la sociedad en la que se desarrolla.

La importancia que Wolton le da al receptor dentro del proceso comunicativo es debido a que la consecuencia de no hacerlo lleva a la incomunicación porque este no está de acuerdo o no está en línea con el mensaje, además de verlo como un ente poco complejo, este tipo de discriminación hacia el receptor es una fuente de conflictos.

Para evitar estos conflictos, Wolton plantea una nueva dimensión de la comunicación en donde el principal aspecto a tener en cuenta en el proceso es la convivencia, entendida como “símbolo de una perspectiva normativa que apunta a hacer que se mantengan unidos valores y dimensiones contradictorios”⁵, en donde debe haber una estructura de tolerancia, respeto y confianza mutua. Desde esta visión, la comunicación se desarrolla desde una concepción política ya que se debe privilegiar, la negociación para llegar a acuerdos que permitan contribuir positivamente al vínculo social que el autor menciona como: “el milagro consistente en hacer que en una sociedad se mantengan juntos individuos, grupos, comunidades y clases sociales que no tienen nada en común”⁶. Esto permite que se gestionen pacíficamente los aspectos que distancian.

En resumen, Wolton afirma que no se puede vivir en sociedad sin comunicación, que esta debe tener en cuenta la cuestión de la alteridad para que sea un proceso en donde se facilite la negociación entre individuos o grupos y, si esto se cumple se

⁴ D. Wolton. *Informar no es comunicar*. (2010). Ed Gedisa.

⁵ Ibid. (2010). Ed Gedisa. Pg 33

⁶ Ibid. (2010). Ed Gedisa. Pg 33

logra llegar a la convivencia que permite la gestión pacífica de conflictos que surgen por el enfrentamiento de puntos de vista divergentes.

Las definiciones que maneja Wolton y las funciones que otorga al proceso de comunicación son pertinentes en este trabajo de grado por la importancia que le concede al receptor, ya que en este proyecto es indispensable tener en cuenta los puntos de vista de ambas partes, tanto como receptores como emisores que se hallan en conflicto.

1.3 Conflicto

Para este concepto se utilizarán autores como Josep Salamanca y Manuel Ernesto Redorta, quienes hacen aportes que son pertinentes para este proyecto. Debido a que explican la manera en que surgen los conflictos en una sociedad, entenderlos y buscar la mejor forma de manejarlos, ya que, según los mismos autores, estos no se terminan solo cambian, igual que los individuos y las mismas sociedades.

Esta categoría permite desarrollar este trabajo de grado, entendiendo con mayor claridad y objetividad el conflicto presentado en el desarrollo de este por medio del análisis de estas teorías aplicadas a un conflicto real, latente en el Municipio de Puerto Gaitán – Meta en los últimos 7 años. Ver este conflicto como una deformación de la sociedad Portogaitanense desde el momento en que ingresaron a la región y esta paso de ser una región ganadera a ser petrolera y agroindustrial, y de que manera afecto en todos los sentidos.

Además se abordarán los métodos de resolución de conflicto, lo que será útil para encontrar el método en el que la comunicación sea trascendental para lograr la resolución y cuál será el más adecuado para aplicar para el caso específico tratado en el desarrollo de este trabajo.

Entender los conflictos sociales

Josep Redorta menciona en su libro *Entender el conflicto: la forma como herramienta*, que cada individuo tiene una percepción diferente que se ve afectada por los sentimientos, de manera que al presentarse formas cada individuo hace una interpretación diferente de acuerdo a la sociedad y su contexto. Sin embargo, hay

cierto tipo de reglas sociales para la percepción de las formas según el conocimiento del mundo que nos rodea, las cuales se estructuran por medio de “esquemas que organizan la memoria y guían la percepción”⁷ estructurando el conocimiento a percepciones automáticas.

Al mencionar *formas*, Redorta se refiere a las diferentes concepciones que tiene cada individuo frente a un mismo objeto o concepto. Afirma en su libro *Entender el Conflicto*, basado en afirmaciones de estudiosos de la morfología, en donde los objetos tienen una forma reconocida por todos, pero al momento de perder su identidad se habla de “deforme”. De manera que este concepto morfológico es aplicable para este autor a los conflictos. Así que se debe dar gran importancia a las formas dentro de un conflicto, formas en este caso, en cuanto a las diferentes visiones que le dan los individuos a un mismo aspecto o hecho del mundo.

Al ver las formas del mundo se tendrá una percepción de este, sin embargo, al ver que estas formas tienen un cambio, algo diferente a lo habitual que no estaba en el esquema de conocimiento se le considera irregular. Para lo que Redorta cita a Mandelbrot, quien inventó la palabra “fractal” para referirse a los objetos que presentan irregularidades, “desarrolló el término en 1975 y proviene del verbo latino fractus (quebrado). Un fractal es una figura plana o espacial que está compuesta por infinitos elementos. Su principal propiedad es que su aspecto y distribución estadística no varía de acuerdo a la escala con que se observe son objetos semi geométricos”⁸. Término que se le atribuirá a los conflictos ya que son irregularidades de un sistema y además permite conocer la naturaleza de estos y hacerlos predecibles.

Para entender los conflictos es necesario conocer y comprender el contexto en el cual se desarrollan para poder ser recursivos y creativos frente a las soluciones que se planteen reconocer y entender las diferentes formas o visiones que cada parte tiene frente al conflicto. Redorta se refiere a recursivos como la posibilidad de ver una situación de forma diferente, no caer en prototipos o estereotipos que limitan las posibilidades de paz. Sin embargo, los patrones de los conflictos suelen ser

⁷ Josep Redorta. (2007). *Entender el conflicto: la forma como herramienta*. Ed. Paidós.

⁸ Consultado el 27 de febrero. Disponible en: <http://definicion.de/fractal/>

similares, en un conflicto de poder, los comportamientos pueden ser característicos sea el ámbito que sea.

Dado que los seres humanos tenemos patrones y normas de comportamiento establecidas por la sociedad, estas determinan también el comportamiento en un conflicto, así que estos también tienen prototipos que permiten que sean agrupados y clasificados. Aunque no se puede dar por hecho que todos serán exactamente iguales, se puede decir que tienen morfologías que permiten determinarlos y enmarcarlos.

Para Redorta los conflictos se desarrollan dentro de una sociedad establecida por normas y leyes que dan forma a una racionalidad determinada en los individuos y que en el momento en que las partes entran en discrepancias por las formas y la comunicación no se da de manera asertiva, se genera un conflicto, para lo cual se debe entender la acción social y sus paradigmas para poder entender estos conflictos. Es por esto que es necesario explicar lo que generan los conflictos dentro de las sociedades. Por esto, a continuación se mencionará el trabajo e investigación realizada por Salamanca quien menciona la teoría de los sistemas para tener una idea de lo que es la sociedad y seguido a esto lo que afectan los conflictos a este tipo de sistemas.

Cómo emergen los conflictos

Ernesto Salamanca afirma que dentro de los sistemas sociales o sociedades pueden aparecer "...discrepancias internas que pueden llamarse conflictos. Asidos a una definición tradicional, que nos indica que un conflicto es una situación en la que se presenta una incompatibilidad más o menos manifiesta entre dos o más partes que compiten por un recurso determinado en un tiempo determinado...⁹".

Los conflictos emergen debido a las percepciones, los cambios en los patrones, los sentimientos y otras variables puramente humanas, es por esto que enseguida explicaremos los conflictos, pero desde la perspectiva social. Cómo emergen en

⁹ Salamanca Manuel. E, (2008). *Las prácticas de resolución de conflictos en América Latina*. Deusto publicaciones. Pg 18

estas y por qué, sabiendo que entre individuos los conflictos son constantes e inherentes a estos.

Salamanca menciona que los seres humanos son seres sociales, tienen la necesidad de interactuar con sus semejantes, es por esto que se organizan y conforman sociedades en donde los conflictos se presentan en cada instante de la vida social. Como se refiere anteriormente, las sociedades son sistemas dinámicos en el que sus elementos ven las cosas desde diferentes perspectivas, cada cual tiene unos prototipos determinados, pero en el momento en que dos partes o grupos discrepan frente a una forma de ver el mundo, aparecen los conflictos, estas partes pueden ser los individuos y su gobierno, las masas y los medios de comunicación, etc. Es aquí donde nacen los conflictos sociales.

Para entender estos conflictos se debe estudiar su contexto y el funcionamiento de cada uno de sus elementos para poder proponer un mecanismo de solución de estos. Para Salamanca alcanzar la paz no es un proceso que se logre solo con mecanismos de negociación, sino que es necesario conseguirla por medio de transformaciones sociales, no dar soluciones unívocas e inamovibles, al contrario entender lo complejo del conflicto, sus múltiples causas, “buscando políticas adaptables, cambiantes, que crezcan con la realidad, es lo único que podría funcionar al plantear políticas de paz duraderas, sostenibles, plurales e incluyentes, eso es: justas.”¹⁰

El conflicto social aparece en el momento en que las normas y leyes establecidas se rompen o se quiere imponer una nueva forma, o simplemente por irregularidades del sistema. Por lo general, el tipo de conflictos presentados son por el poder, recursos escasos o por mantener el statu quo. Por su parte, Salamanca cita a Marx, quien asegura que los conflictos sociales se deben a la lucha de clases constante. Sin embargo, para la teoría del conflicto, este se debe replantear y no ser visto como algo puramente negativo, primero porque la sociedad perfecta es una utopía y, segundo, porque el conflicto permite que desarrollemos otro tipo de habilidades que

¹⁰ Salamanca Manuel. E, (2008). *Las prácticas de resolución de conflictos en América Latina*. Deusto publicaciones. Pg 29.

no se presentan en otras formas de vida y sin estas el mundo caería en la monotonía.

El ideal no es eliminar los conflictos sino evitar que estos no se conviertan en guerras o revoluciones, es por esto que el hombre se ha visto en la necesidad de crear mecanismos o medios para la resolución de conflictos. Anteriormente, como afirma Salamanca, se otorgaba el papel de intermediario a quien tenía por tarea llegar a acuerdos. Sin embargo, estos métodos han ido evolucionando y perfeccionando con el tiempo, a tal punto de convertirse en objeto de estudio y en una profesión. Así que en el siguiente apartado se definirán y explicarán los diferentes métodos de resolución de conflictos que son eficaces en el desarrollo de este proyecto.

Métodos de resolución de conflictos

En este punto se aludirá a autores que son acertados en sus definiciones y explicaciones de los métodos de resolución de conflictos como lo son la negociación, mediación, arbitraje y conciliación.

Siempre el poder judicial debe impartir orden y ser quien llega a soluciones en una sociedad, sin embargo, diferentes teorías judiciales y jurídicas plantean que quienes deben solucionar los conflictos son los mismos civiles. Es por esto que surgen los MASC (Medios Alternativos de Solución de Conflictos) que buscan que las partes encuentren una solución, ya sea ellas mismas o por medio de un tercero que interviene y debe ser neutral para poder llegar a acuerdos que beneficien ambas partes. Los MASC pueden ser voluntarios como lo son la negociación, la mediación y el arbitraje, o pueden ser obligatorios como lo es un proceso judicial.

Primero que todo se nombrará la Negociación, por medio de la cual se busca que las partes directamente sean quienes encuentren una solución al conflicto por medio de la satisfacción de intereses mutuos. Quien realiza este proceso debe conocerse para identificar fácilmente sus debilidades y fortalezas para llevar a cabo una negociación justa. Se deben estudiar y entender tres elementos fundamentales al momento de llevar a cabo una negociación, que son los intereses, los poderes y la relación entre los negociadores. Entendiendo estos, se pueden crear estrategias de solución equitativas.

“Cualquier método de negociación debe juzgarse conforme a tres criterios: debe conducir a un acuerdo sensato, si el acuerdo es posible. Debe ser eficiente. Y debe mejorar o por lo menos no deteriorar la relación entre las partes”.¹¹

La manera más fácil de negociación para Fisher, Ury y Patton se basa en la acogida y abandono de posiciones. Sin embargo, no es la mejor, debido a que no permite ver al otro como igual, sino solo en su posición y la manera para que esta cambie y permita lograr los objetivos que se pretenden facilitando las desigualdades y los malestares. Según los autores hay dos posiciones que pueden tomar una parte frente a la otra:

Estos autores afirman que no se debe negociar sobre posiciones, ya que dificulta el proceso debido a que se toman dos caminos que no son los ideales. Al negociar sobre posiciones las partes toman actitudes que no quieren cambiar. Una Posición dura, en donde no se quiere ceder, donde se maneja una actitud ruda frente al otro, no se le reconoce como ser humano sino como el “enemigo” que no tiene sentimientos que se pueden ver afectados. Simplemente, se ve como la oposición a la cual se debe atacar y bombardear para que no afecte los intereses que se tienen sin tener que ceder para no verse como débil. Afectar a la otra parte hasta el punto de debilitarla y que ceda hasta donde se pretenda.

La otra posición que se toma es la *suave* en donde la parte es débil y pretende no involucrarse en problemas, por lo cual su mejor estrategia es ceder siempre y aceptar las condiciones del otro, lo que permite que el suave sea utilizado a conveniencia, que se manipule, ya que siempre acepta con tal de evitar problemas y deteriorar la relación que se tiene. “Prefieren ver a la otra parte como un amigo, antes de verla como un enemigo. En lugar de ponerle énfasis al propósito de la victoria, prefieren realzar la necesidad de lograr un acuerdo”¹². Se evitan los enfrentamientos por medio de confiar en el otro y ser amistoso. En esta posición lo que se logra es un consenso y acuerdos de negociación desequilibrado.

¹¹ Fisher, Roger; Ury, William, Patton, Bruce. (1993). *Sí... ¡de acuerdo!. Cómo negociar sin ceder*. Ed. Norma. Pg 4

¹² Ibid. Ed. Norma. Pg 8

Es por esto que los autores enuncian otro tipo de negociación en la que no se tienen en cuenta las posiciones anteriores, en donde estos se mezclan para lograr una negociación justa y equitativa para cada una de las partes. Aquí se presenta una nueva alternativa para negociar. Para comenzar con esta nueva alternativa, el método se basa en cinco pasos a seguir para lograr la equidad. Primero que todo se deben separar a las personas del problema, se debe entender que las personas son seres humanos iguales que uno, quienes tienen sentimientos, temores, preocupaciones, familias, etc, que afectan su comportamiento y desarrollo psicológico (Pg 23 - 1993), lo cual contribuye a que las relaciones no se deterioren.

Se deben mencionar de manera clara las percepciones que se tienen en cuanto al problema y lo que la otra parte pretende, la comunicación asertiva en donde se aclare lo que se ha entendido sobre lo que quiere la otra parte, lo que se siente y lo que se quiere, para que el otro entienda que no está siendo atacado, sino que está siendo escuchado y se tienen en cuenta sus opiniones y sus necesidades para poder tener opciones de solución.

El siguiente punto para este método alternativo es “concéntrese en los intereses, no en las posiciones”. Según Fisher, Ury y Patton, los intereses son los que impulsan a decidir y tomar una decisión frente al problema, es por esto que son los que verdaderamente se deben tener en cuenta en el proceso de negociación y no las posiciones. En el momento en el que se centra la atención en los intereses se observa que puede haber más intereses convergentes que posiciones.

Así mismo, para llegar a acuerdo dentro del proceso de negociación, se deben crear opciones de mutuo beneficio en donde ambas partes obtengan acuerdos justos y equitativos de acuerdo a lo que cada una pretende. Este paso se logra por medio de la creación de ideas con la otra parte que permitan un acuerdo que satisfaga sus necesidades frente al conflicto y lo que se desea lograr con este proceso. Es por esto que los autores denominan esta como la mejor opción ya que se tienen en cuenta las necesidades y las concepciones de cada una. En este punto el negociador interviene para dar una lluvia de ideas que favorezcan a las partes y busque un ganar-ganar.

1.4 Mediación

Otro Método es la mediación, Para desarrollar la definición de este método se recurre a autores como Six Jean-François y Salvador Puentes.

Según François, para que la mediación sea exitosa se deben tener en cuenta ciertos pasos en donde quede claro el tipo de conflicto, los intereses y necesidades de las partes y que estas se comuniquen asertivamente, se desahoguen de manera que se derrumben los muros existentes y facilitar la creatividad para proponer ideas que ayuden a la solución. Después de tener claro esto, se debe formalizar el proceso para que las partes lo cumplan como se prometió.

Con esto se hace evidente que las fallas en la comunicación son la causa de los conflictos y el diagnosticar estas fallas para resolverlas y mejorarlas es la resolución de dichos conflictos. Estas fallas en la comunicación pueden ser por dificultades, tanto del emisor como del canal, el mensaje, el código, el contexto o el receptor, cualquiera de estas variables puede estar fallando y creando un conflicto entre dos individuos o grupos. Desde que el mensaje esté descontextualizado, que haya ruido, porque el canal no es eficaz o porque el emisor se muestra desinteresado por el mensaje.

En cuanto a los grupos, además de afectar este proceso de comunicación, también afecta el clima que se maneja en cada uno, si es de confrontación, en donde reina la agresividad, las relaciones son difíciles y sin armonía; el clima de pasividad que se caracteriza por el desinterés; en los grupos donde el clima es de control en el cual existe un líder que ejerce el poder y crea en el resto del grupo resignación y conformismo; por último, está el grupo ideal en donde el clima es de comprensión, sus miembros se preocupan por todos, reina la verdad, la escucha y la comunicación, entender al otro y a sí mismo.

En este caso se debe tener en cuenta la naturaleza comunicativa de los miembros del grupo para poder identificar el papel que cada uno juega en estos y poder diagnosticar la ruptura en este proceso que proporciona que los conflictos fluyan con facilidad. De esta manera, se pueden realizar juegos de rol para que cada uno entienda la posición del otro y controle su manera de comunicarse hacia los demás.

Esta teoría de la mediación y de la comunicación en situaciones de conflicto es enriquecedora para la investigación, debido a que esta se enfrenta a conflictos entre dos amplios grupos que probablemente tienen o manejan procesos de comunicación aislados. Deja claro que se debe estudiar exhaustivamente el contexto de cada grupo para poder entrar a mediar en el conflicto y optimizar su comunicación, la cual ayudará a conseguir la paz entre las partes.

En cuanto a quiénes deben ser los mediadores, Jean-François Six afirma que han existido siempre en las relaciones humanas solo que con denominaciones diferentes como intermediarios. Señala que existen dos tipos de mediadores, los mediadores institucionales que son formales, como secretarías, políticos, gerentes, etc; quienes interceden en procesos formales o asuntos sociales, pero que son expertos en la materia y están preparados para cada campo y conflicto al cual se deben enfrentar, tienen cierto poder y se recurre a ellos para la solución de los problemas. Pero por otra parte están los mediadores ciudadanos quienes son naturales, son “ciudadanos entre los ciudadanos”¹³ y por esto son personas cercanas con las que el poder no interviene, así que son tratados como iguales para que las personas encuentren la solución a su problema, son consejeros que sugieren alternativas de solución.

Para Jean-François, en conflictos sociales pueden coexistir los dos tipos de mediadores, ya que los institucionales son los que se acercan a las personas para ayudarlos pero con el poder que le otorga la institución; así mismo, está el mediador ciudadano quien se encuentra en condición de igualdad, pero con cierto nivel de influencia en las personas, ya que es un líder. De esta manera, se pueden solucionar conflictos de la mano de estos dos mediadores que representan cada una de las partes buscando lo mejor para los dos.

Sin embargo, no se debe considerar a los mediadores como robots, son seres humanos igual que las partes enfrentadas y tienen su propia personalidad, maneras de pensar y de resolver situaciones. Los mediadores ciudadanos se deben escoger correctamente, por lo anterior, su forma de ser afecta el conflicto ya sea positiva o negativamente. Es único, al igual que la mediación a la que se enfrenta, son

¹³ Six Jean-François (1997). *Mediación, dinámica de la mediación*. Editoriales Paidós. Pg 37.

creativos para encontrar lugares neutros, un lenguaje adecuado y unas soluciones eficaces.

Para que la mediación sea exitosa no solamente las partes deben estar dispuestas al proceso, sino que la selección del mediador es definitiva, ya que debe ser un tercero que no permita involucrarse con ninguna de las partes, “la mediación no puede someterse ni apropiarse, debe ser tercera y limpia”¹⁴.

También el autor nombra la prudencia “como virtud moral”, debido a que el mediador debe escuchar atentamente, evaluar, observar para no dejarse llevar hacia ningún lado. Debe cuidar cada paso y cada ejercicio para que los conflictos no fluyan. De esta misma forma, la prudencia facilita el respeto por el otro, darles igualdad de condiciones. Además de tener “valentía” para no dejarse llevar por ninguna de las partes, ser neutral y justo.

Por último, el autor menciona que es un valor indispensable para el mediador *la rectitud* en cuanto a sus juicios de valor. Esto con el objetivo de que el mediador no se convierta en un juez, sino en un tercero que pondrá todo de sí para solucionar un conflicto. Sin embargo las partes no lo pueden ver como el salvador, porque no lo es, es quien da un empujón para que las partes mismas sean quienes encuentren la solución. Estos tres valores mencionados anteriormente son indispensables para un mediador, para que su trabajo sea eficaz pero también transparente. De manera que los conflictos se solucionen y se alcance la paz.

Sin embargo, François no habla de una paz perpetua, que desaparezca el conflicto de raíz y por siempre. Esto no es posible debido a que las sociedades son dinámicas, están en constante cambio y sus individuos también cambian de comportamiento y pensamiento rápidamente. Además, si se pretendiera la paz perpetua se pretendería la muerte instantánea de la mediación, puesto que sin conflicto la mediación no tiene razón de ser. Pero esto no es posible, porque no se pueden “evaporar los conflictos como por encantamiento”¹⁵.

¹⁴ Six Jean-François (1997). *Mediación, dinámica de la mediación*. Editoriales Paidós. Pg 164.

¹⁵ Six Jean-François (1997). *Mediación, dinámica de la mediación*. Editoriales Paidós. Pg 170.

En esta teoría de Jean-François se encuentra claramente definida, no solo la importancia de la mediación sino del mediador, tanto de saber escogerlo como de su trabajo ético, de su libertad y de su verdadero fin. Del rol que juega dentro de la comunicación en el proceso de mediación, ya que la debe facilitar y enriquecer sin entrometerse directamente o apasionadamente en el proceso. Debe ser un tercer actor pero que sin ser pasivo, espera pacientemente para encontrar la mejor solución.

La mediación debe ser un proceso en donde la comunicación entre las partes se debe recuperar para que los conflictos no tengan posibilidad de nacer, sin embargo, no quiere decir que estos desaparezcan de la noche a la mañana, sino que se puedan llevar en otros términos y se busquen soluciones en donde la ganancia sea mutua. Por esto, el mediador debe ser una persona neutral como lo hemos visto anteriormente y para esto los requisitos de escogencia son rigurosos; de esta forma se puede asegurar que los objetivos serán cumplidos.

Otro autor que es pertinente citar para la definición de este concepto es Salvador Puentes, quien en su libro *La mediación comunitaria, ciudadanos, derechos y conflictos*. Afirma que la mediación se convierte en un “instrumento para la gestión positiva de los conflictos”¹⁶ dentro del marco de la convivencia, para que esta se desarrolle con un nivel de paz y bienestar social, en donde el compromiso debe ser de todos y para todos.

Puentes menciona que para que exista este beneficio, el individuo debe privarse de ciertas libertades, limitarse en su comportamiento para que se obtengan las garantías necesarias, contrato que se establece ente el Estado, la familia y la comunidad.

En el capítulo sobre Los derechos sociales de Puentes, este afirma que en la medida en que “más amplia es la cartera de derechos, más probable es el conflicto que se produce por la libre y legítima elección de cada ciudadano sobre el uso de sus derechos.”¹⁷ Por lo cual, el contrato debe basarse en nuevas regulaciones para que

¹⁶ S. Puentes. (2007). *La mediación comunitaria, ciudadanos, derechos y conflictos*. Ed. Kimpres Ltda. Pg 21

¹⁷ S. Puentes. (2007). *La mediación comunitaria, ciudadanos, derechos y conflictos*. Ed. Kimpres Ltda. Pg 29

se respete el bienestar social en cuanto a relación y convivencia. Los derechos sociales permiten que la brecha entre quienes tienen poder y quienes no, sea más amplia convirtiendo el beneficio en desigual provocando el conflicto social por la “errónea gestión pública.” (Pg 43 - 2007).

Además de lo anterior, otro conflicto que se presenta dentro de las sociedades es en el momento en que los ciudadanos extranjeros reciben mayores beneficios que los ciudadanos autóctonos, creando un malestar y una exclusión hacia los primeros, que también lleva a los ciudadanos autóctonos a recurrir a la violencia para recuperar lo que les pertenece por derecho, un derecho que el Estado no otorga como debería.

Según Puentes, quien habla de mediación comunitaria como el mecanismo para la gestión de conflictos en un nuevo contrato social, el papel de esta mediación en este nuevo escenario, el autor cita a R. Di Rosa (2002) quien afirma que la mediación no debe seguirse viendo simplemente como una técnica de gestión de situaciones conflictivas, en cambio de verse el conflicto “como una oportunidad para el cambio, para el progreso y la mediación.”¹⁸ La mediación debe ser vista como “una acción poliédrica dirigida a producir un nuevo contexto de regulación social”, proceso que permite la reconstrucción de vínculos sociales basados en consensos configurados como normas.

Para Puentes, la mediación comunitaria debe hacer un reconocimiento mutuo de las partes, sus derechos son exactamente los mismos y la legitimación de sus intereses también. Cada persona presente en el conflicto es irremplazable e insustituible para la validación del proceso de mediación. Aunque los intereses sean opuestos se deben respetar y tener en cuenta para que los resultados del proceso sean justos y equitativos.

Es por esto que el autor menciona que la mediación comunitaria “permite a la administración local disponer de un nuevo recurso que aporta los elementos teóricos, metodológicos y técnicos necesarios para la provisión y prestación de servicios para

¹⁸ Ibid Pg 29.

la gestión positiva de los conflictos.”¹⁹ Proceso en el que las partes acceden libremente antes de enfrentarse a un procedimiento administrativo o judicial.

1.4.2 Conciliación.

Así mismo, existe el método de La conciliación es un proceso jurídico que evita que se convierta en judicial. El negociador incita a que las partes encuentren el camino, este propone pero no significa que las partes estén obligadas a atenerse a estas propuestas de solución.

Según el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio, se asegura que por medio de la conciliación se logran acuerdos que permiten prevenir un litigio eventual o terminar un pleito pendiente sin los trámites, costos y formalismos procesales. Su costo es muy bajo a comparación de un proceso judicial. Este proceso tiene rigor de ley, ya que, el acuerdo logrado en es obligatorio según las leyes vigentes, tiene efecto de cosa juzgada y presta mérito ejecutivo.

Los conciliadores de este centro son profesionales capacitados en técnicas de negociación y conciliación, con métodos diseñados específicamente para este fin. Lo cual permite que el proceso se desarrolle de manera ágil, este se da en un máximo de 10 días hábiles, tiempo en el cual se puede llegar a un acuerdo conciliatorio, lo cual representa un ahorro importante de recursos, frente a la duración de un proceso judicial.

Así mismo, en la publicación de la Cámara de Comercio llamada *Iniciativas de convivencia*. Se muestra el programa de “sedes de conciliación comunitaria”. Proyecto que pretende y busca volver a los ejercicios básicos de resolución de conflicto en las comunidades sin necesidad de recurrir a la rama judicial, no solamente para descongestionar los juzgados, sino para que toda la sociedad tenga acceso a estos procesos que proporcionan justicia y equidad a bajos costos, lo cual permite mayor cobertura a toda la comunidad sin exclusión alguna de raza, sexo, religión, condición económica o condición social; condición que no proporcionan los

¹⁹ Puntos. (2007). *La mediación comunitaria, ciudadanos, derechos y conflictos*. Ed. Kimpres Ltda

procesos jurídicos, ya que aunque son gratuitos, el acceso a estos no, puesto que se debe tener un abogado que cobra por su trabajo y sus costos son altos.

Es por esto, que Rafael Bernal Gutiérrez busca volver a las bases, a los ancestros indígenas en donde la misma comunidad es quien resuelve, sin necesidad de obligaciones ni leyes impuestas, aunque las partes no estén conformes. Es por esto que Gutiérrez Bernal desea que la figura de conciliación se proyecte como el empoderamiento de la comunidad para la gestión positiva de los conflictos por medio de decisiones justas, de convivir con respeto, valores y a partir de la comunicación.

La figura de conciliación es un proceso con mayor formalidad que la mediación, pero no mayor que en el arbitraje, en donde el conciliador además de ser líder comunitario, “se debe apropiarse de un conjunto de herramientas conceptuales y prácticas de diverso orden, que le permitan desarrollar una visión integral de la realidad de su comunidad, teniendo en cuenta valores comunitarios, principios de la justicia natural, la equidad, el sentido común y la lógica comunitaria.”²⁰ El autor afirma que con esto se logra que los conciliadores obtengan un conocimiento interdisciplinario que permite brindar a la comunidad respuestas adecuadas para la solución de sus conflictos, tanto familiares como sociales, empresariales, vecinales, etc.

Se hace importante la figura de la conciliación para evitar los caminos violentos dentro de las comunidades, porque es la manera en la que la comunidad se empodera y visualice caminos pacíficos por los cuales llegar a acuerdos sobre las situaciones conflictivas que los rodean con la guía y ayuda de sus propios líderes, quienes están dispuestos a brindarles lo que sea necesario para que su comunidad progrese y vea otras oportunidades.

1.4.3 Arbitraje

Otro de los medios de resolución de conflictos es el Arbitraje, en donde las partes llegan al acuerdo de recurrir uno o varios terceros a quienes entregan su conflicto y este toma decisiones que considere la más acertada. Este es un proceso, a

²⁰ Cámara de Comercio de Bogotá. (2008). *Iniciativas de convivencia*. Ed Scripto. Pg 20

diferencia de los nombrados anteriormente, formal, que tiene un procedimiento estricto y la solución que otorgue el árbitro debe ser cumplida obligatoriamente. Lo siguiente al arbitraje es la rama judicial, en donde el conflicto se ha convertido en irreconciliable y debe ser el juez quien decida cuáles son los pasos a seguir y qué deben hacer las partes para solucionar el conflicto, ya sea por medio de sanciones que este puede imponer debido al poder que le otorga el Estado.

El centro de arbitraje y conciliación denomina este método de resolución de conflictos como: “Mecanismo por medio del cual las partes involucradas en un conflicto acuden a un tribunal arbitral y difieren su solución a este. El cual queda investido de la facultad de administrar justicia, profiriendo una decisión denominada laudo procesal. Las partes pueden establecer su propio procedimiento, someterse al reglamento del centro de arbitraje o, seguir el señalado por la ley”.

En un artículo de la página de Cavalier Abogados disponible en: <http://www.cavelier.com>. Se señala que el arbitraje puede ser en derecho, en equidad o técnico.

El arbitraje en derecho es aquel en el cual los árbitros fundamentan su decisión en el derecho positivo vigente. El arbitraje en equidad es aquel en que los árbitros deciden según el sentido común y la equidad. Cuando los árbitros pronuncian su fallo en razón de sus específicos conocimientos en una determinada ciencia, arte u oficio, el arbitraje es técnico. Las partes deben indicar en la cláusula compromisoria el tipo de arbitraje escogido, pero si nada se conviene por las partes, el fallo será en derecho. El arbitraje puede ser independiente, institucional o legal.

El arbitraje independiente es aquel en que las partes acuerdan autónomamente las reglas de procedimiento aplicables en la solución de su conflicto; institucional, aquel en el que las partes se someten a un procedimiento establecido por el centro de arbitraje; y legal cuando a falta de dicho acuerdo el arbitraje se hace conforme a la ley vigente.

El pacto arbitral comprende la cláusula compromisoria y el compromiso, por el cual las partes se obligan a someter sus diferencias a la decisión de un tribunal arbitral,

renunciando a hacer valer sus pretensiones ante los jueces. Se entiende por cláusula compromisoria el pacto contenido en el contrato o en el documento anexo a él, en virtud del cual los contratantes acuerdan someter las eventuales diferencias que puedan seguir con ocasión del mismo a la decisión de un tribunal arbitral. La cláusula compromisoria es autónoma con respecto a la existencia y la validez del contrato del cual forma parte.

En consecuencia, podrán someterse al arbitramento los procesos en los cuales se debaten la existencia y la validez del contrato y la decisión del tribunal será conducente aun cuando el contrato sea nulo o inexistente. El compromiso es un negocio jurídico, por medio del cual las partes involucradas en un conflicto presente y determinado convienen en resolverlo a través de un tribunal arbitral. El compromiso puede estar contenido en cualquier documento como telegrama, telefax u otro medio semejante.

Las partes definen el número de árbitros; ese número será siempre impar, pero si nada se dice al respecto, los árbitros serán tres (3). La ley mencionada regula también el procedimiento de arbitramento en sus detalles, como son el nombramiento de los árbitros, sus honorarios y gastos, las audiencias del trámite, la presentación de pruebas, la sentencia arbitral, y la duración del arbitramento que es de seis (6) meses, prorrogables por las partes.

Método	Negociación	Mediación	Conciliación
Semejanzas			
Diferencias			
Proceso informal.	X	X	
Proceso formal.			X
Presencia de un tercero que no toma decisiones.	X	X	X
Presencia de un tercero que toma decisiones.			
Proceso al que se recurre voluntariamente por las partes.	X	X	
Proceso al que acude una de las partes para invitar a la otra.			X
Compromiso autónomo y moral de las partes.	X	X	X
Compromiso impuesto y obligatorio de un tercero.			
Figura comunitaria.	X	X	
Figura legal.			X

Características de los métodos

1.5 Derechos Humanos

Para toda comunidad debe ser indispensable tener claros sus derechos como seres humanos y poder convivir dentro de una sociedad bajo unas normas que permiten que no se atente contra la integridad de los que están alrededor. “Los derechos Humanos son el conjunto de prerrogativas inherentes a la naturaleza de la persona, cuya realización efectiva resulta indispensable para el desarrollo integral del individuo que vive en una sociedad jurídicamente organizada.”²¹

Para tener claro cómo se da importancia este tema en el municipio de Puerto Gaitán, nos basaremos en la cartilla de *DERECHOS HUMANOS Derecho Internacional Humanitario*, desarrollada por la Personería municipal.

En cada municipio del departamento del Meta existe un comité municipal de Derechos Humanos los cuáles están conformados por Alcaldía, Fuerzas Militares y Policía, Organizaciones religiosas, sector educativo, adulto mayor, juventud, discapacitados, organizaciones sociales y desde luego, la Personería. Quienes, según la Constitución tienen mayor obligación en hacer respetar y respetar ellos mismos los Derechos Humanos, por el hecho de ser autoridades gubernamentales, aunque todo individuo debe conocerlos y respetarlos. De manera que el responsable de proteger los Derechos Humanos el Estado, asegurando que “puedan ser superadas la desigualdad, la pobreza y la discriminación.”²²

Son tres los objetivos principales de la defensa y protección de los Derechos Humanos:

1. *“Contribuir al desarrollo integral de la persona*
2. *Delimitar, para todas las personas una esfera de autonomía dentro de la cual pueden actuar libremente, protegidas contra los abusos de autoridades, servicios públicos y de particulares.*

²¹ Personería Municipal de Puerto Gaitán.(2010) *Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario*. Pg. 13

²² Ibid, Pg. 13.

3. *Crear canales y mecanismos de participación que faciliten a todas las personas a tomar parte activa en el manejo de los asuntos públicos y en la adaptación de las decisiones comunitarias.*²³

Desde finales del Siglo XVIII, durante la Revolución Francesa se realizaron las primeras exigencias del pueblo a la Asamblea Nacional, es aquí el momento en el que se reclaman los primeros derechos civiles y políticos. Sin embargo, a medida que transcurre el tiempo el pueblo ha realizado otro tipo de exigencias por medio de luchas, las cuales han terminado siendo reconocidas por el Estado como derechos. De manera que, de acuerdo con su naturaleza, origen, contenido y material a la que se refieren, los Derechos Humanos se han clasificado cronológicamente en las conocidas Tres Generaciones.

La Primera Generación se le denomina precisamente a la primera lucha del pueblo durante la Revolución Francesa y otras partes del mundo durante el Siglo XVIII en donde se declararon los Derechos Civiles y Políticos. La Segunda Generación es la clasificación de los Derechos económicos, sociales y culturales, en esta etapa se comienza a gozar de un Estado de Bienestar en el que surge el constitucionalismo social que exige que los derechos sociales sean disfrutables y accesibles, pasando así a un Estado Social de Derecho. Por último, los denominados Derechos de Tercera Generación nacen de la necesidad de apoyo entre las distintas naciones de la comunidad internacional, en la que se promueve el progreso social y mejoramiento del nivel de vida de los pueblos gracias a la lucha del pueblo en la década de los años sesenta.

Existen mecanismos y organismos de control encargados de la protección y defensa de los Derechos Humanos. Los mecanismos determinados en la Constitución Nacional Colombiana son: el Habeas Corpus que es el derecho a solicitar libertad inmediata siendo el caso de una detención arbitraria por las autoridades sin ser autorizado por ley. De manera que un juez debe otorgar libertad durante las siguientes 36 horas siguientes a la detención; Otro mecanismo de protección es el Habeas Data, el cual consiste en el derecho que “tienen todas las personas a

²³ Ibid. Pg. 14.

conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en banco de datos y en archivos de entidades públicas o privadas.”²⁴ Estos derechos se hacen efectivos mediante tres procesos que son: Acción de tutela, Acción Popular y Derecho de Petición, por medio de los cuales una persona o una comunidad pueden hacer respetar sus derechos a través de la Personería Municipal o la Defensoría del Pueblo.

Para la protección de los Derechos Humanos hay dos tipos de organismos que cumplen con esta misión, los Judiciales y los Gubernamentales. En los Judiciales se encuentran, la Corte Constitucional que revisa las acciones de tutela y resolver acciones públicas; los Jueces, concilian conflictos civiles o sociales y atienden las acciones de Habeas Corpus, Acciones de Tutela y Acciones Populares; y la Fiscalía General de la Nación investiga delitos y acusa a los infractores ante Jueces y tribunales siempre investigando favorable y desfavorablemente con el fin de respetar los derechos del acusado.

Así mismo, dentro de los organismos Gubernamentales están: La Personería Municipal quien representa a la comunidad y vela por sus derechos siendo veedor ciudadano; la Defensoría del Pueblo hace parte del Ministerio Público y está encargada de la protección y promoción de los derechos de la comunidad; por último, la Consejería Presidencial para los Derechos Humanos que tiene como función asesorar a la Presidencia de la República en la promoción, defensa y protección de los Derechos Humanos a nivel Nacional e Internacional.

Pero a pesar de tener estos mecanismos y organismos de control, defensa y protección de los Derechos Humanos, existen tres tipos de violación de estos que se clasifican en: “Sistemáticas y amplias, cuando se afectan todos los ámbitos de la vida; sistemáticas pero individuales, cuando solo repercuten en un grupo de la sociedad; y las violaciones puntuales y arbitrarias, como podrían ser las que van dirigidas a la igualdad de la mujer.”²⁵

²⁴ Personería Municipal de Puerto Gaitán.(2010) *Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario*. Pg. 25

²⁵ Ibid. Pg. 23.



CAPÍTULO II

2. CARACTERIZACIÓN DE ACTORES EN CONFLICTO EN PUERTO GAITÁN

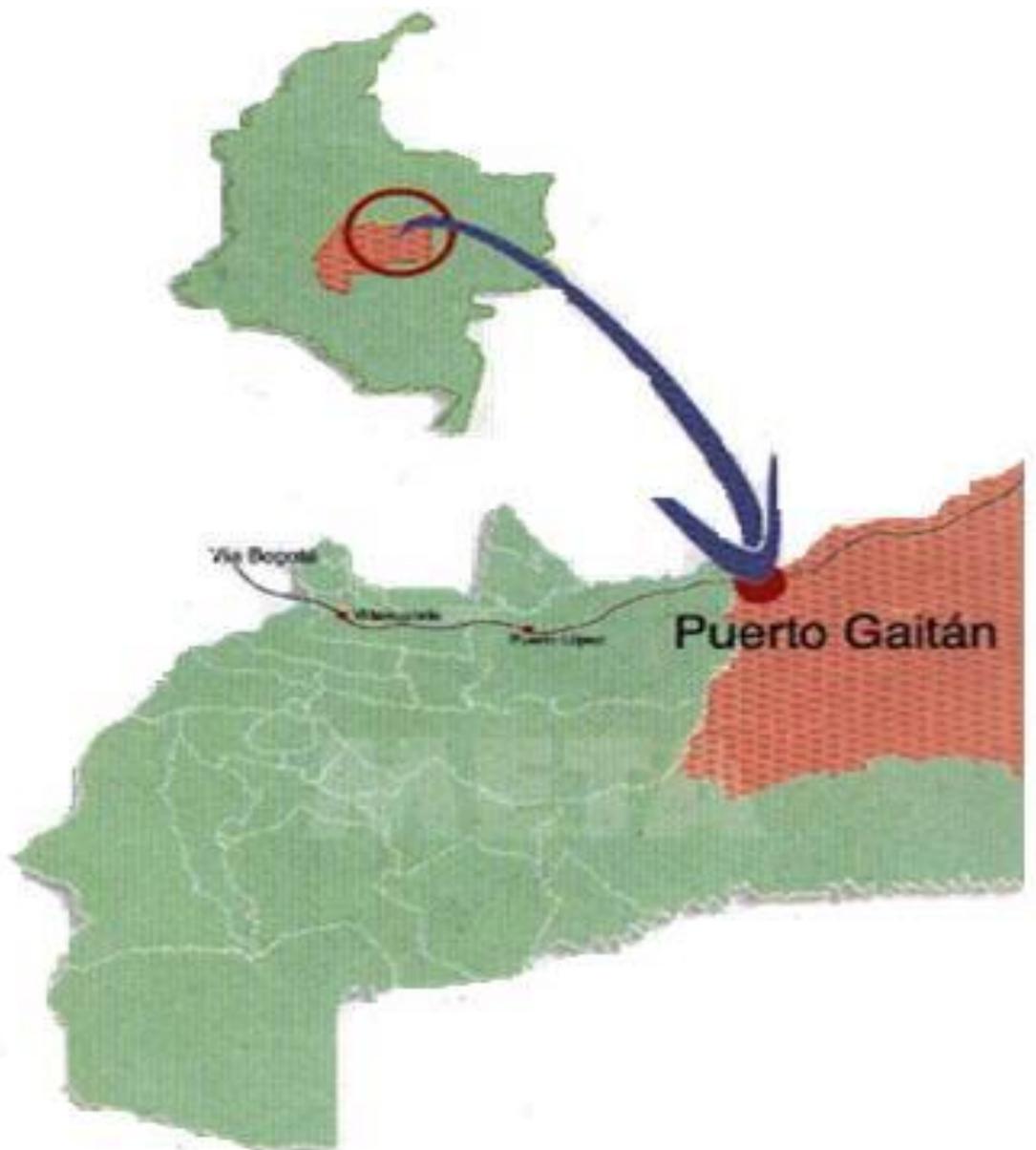
Según el autor visto en el primer capítulo Joseph Redorta, quien menciona que es indispensable entender los puntos de vista de los diferentes actores teniendo en cuenta el contexto social en el que se está desarrollando el conflicto y en el que se desenvuelve el actor y ser sensible frente a esto, con el fin de ver las formas de pensamiento de cada uno y poder llegar a cuerdos que no afecten sino que beneficien.

2.1 Contexto social

Puerto Gaitán fue fundada en 1932, el día 11 de febrero, cuando llegaron a la orilla del río Manacacias los comerciantes Venezolanos: Pedro Capella, Ventura Alvarado y Concepción Izanoboco, allí se instalaron ante el anuncio de la dotación de un ferri o trasbordador del río Manacacias para lograr el tránsito entre Puerto Carreño y Villavicencio. En este primer punto se encontraba bastante árbol "Majaguillo" de ahí surge el nombre Majagullal, hasta el año 1960 cuando se le dio entidad como Inspección de Policía del municipio de Puerto López y se llamó Manacacias. El 29 de noviembre de 1969 se acordó la ordenanza 039 en la Asamblea Departamental del Meta, por la cual se erigió el municipio con el nombre de Puerto Gaitán, en honor al caudillo liberal Jorge Eliécer Gaitán

Puerto Gaitán ha sido una región afectada por la violencia durante muchos años por los enfrentamientos entre grupos insurgentes y el ejército, generando grandes problemáticas en la región. Sin embargo, hoy en día estos enfrentamientos ya no se presentan y el auge petrolero esta a la orden del día, con ventajas como el disparo económico en la región, pero desventajas como problemas ambientales, de salubridad e infraestructura y socioeconómicos.

El número de habitantes en la cabecera municipal de Puerto Gaitán es de 5.938 y en la zona rural es de 16.269, lo cual da un total de habitantes de 22.199.



Demografía

Según el censo de 1993 Puerto Gaitán contaba con una población de 22.199 habitantes, mientras que en el de 2005 se contabilizaron 17.850 habitantes, lo cual deja serias dudas sobre el porcentaje de cobertura de este último. Los datos del SISBÉN corroboran que la cifra real de la población del municipio es de 22.199 habitantes, por lo que, para efectos de la formulación y ejecución de este Plan, adoptaremos esta cifra como línea base.

Aunque el censo del 2005 señala que solo el 35,7% de la población es indígena, la realidad es que la verdadera proporción es cercana al 43.21%, representada por las etnias Sicuani, Piapoco y sáliba.

Así que cerca de la mitad de la población del municipio es indígena y se encuentra en altas condiciones de pobreza y vulnerabilidad, debido principalmente a los altos costos que implica la adecuación de sus tierras para ser aptas para la agricultura y a la dificultad para proporcionarse una alimentación adecuada, situación que afecta principalmente a la población infantil.

Se puede apreciar, en lo relacionado con la distribución de la población por edades, que cerca del 18% de la población está comprendida entre 0 y 4 años, el 14% entre 5 y 9 años y el 13% entre 10 y 14 años mientras que entre 15 y 18 se encuentra el 8%. Estos datos permiten inferir que cerca del 53% de la población del municipio es menor de 18 años. Para efectos de planificación, esta distribución implica para el municipio, priorizar la inversión, la focalización de programas y proyectos a la niñez, la adolescencia y la juventud, teniendo en cuenta las implicaciones en lo referente a la demanda de empleo o educación.

Situación social

Ahora bien, es necesario señalar que si bien el desarrollo económico del municipio ha sido benéfico, las exploraciones petroleras, los nuevos desarrollos agroindustriales, pecuarios y forestales, la culminación de la vía Puerto López – Puerto Gaitán, han generado una oleada de migraciones de todo el país hacia Puerto Gaitán, lo cual incluye desplazados, desempleados, desmovilizados, en busca de trabajo y oportunidades para una vida mejor.

Esta dinámica ha generado alta demanda por los servicios sociales a cargo del municipio, que se refleja en mayor presión sobre la vivienda, salud, educación,

recreación y servicios públicos hacia la administración municipal, que debe entrar a satisfacer una demanda cada vez mayor de estos requerimientos de la población.

Por otra parte, el boom petrolero ha elevado el costo de vida en el municipio y ha desestimulado a los pobladores de la zona para que ingresen a trabajar a las empresas agroindustriales, porque aparentemente la remuneración es más baja que en el sector petrolero, razón por la cual estas empresas se han visto obligadas a importar trabajadores de otras zonas, además de que la mano de obra que ellos requieren debe estar capacitada en labores culturales, propias de sus procesos agroindustriales y los pobladores del municipio no tienen aún esos conocimientos; razón por la cual la Alcaldía local ya suscribió convenios con el SENA para capacitar a los hijos de Puerto Gaitán en esas labores específicas.

El municipio de Puerto Gaitán viene siendo impactado negativamente por el conflicto en sus diversas manifestaciones. El aumento del número de desplazados y desmovilizados, tanto del municipio como de otras regiones del departamento y del país, conlleva el aumento de la demanda de servicios de toda índole.

Según el DNP, debido a factores de orden público entre 1999 y 2007 abandonaron el municipio 2.191 personas, en total correspondientes a 546 hogares. En el mismo período el municipio recibió 329 personas, correspondientes a 75 hogares. De otra parte, los datos de Acción Social a 2007, registran 178 familias desplazadas en el casco urbano municipal, sin contabilizar las cerca de 50 familias que están en Santa Bárbara y Guasipati. El mismo DNP reporta un total de 222 personas expulsadas en el 2007, mientras que en este mismo año se recibieron 138.

Las personas recibidas en el departamento y más específicamente al municipio, se deben al desplazamiento hacia este por la exploración y explotación petrolera, la gente llega con expectativas de empleo en las empresas que se dedican a estas labores. Lo cual ha llevado a que las empresas den empleo por un lapso de 28 días para reducir gastos de prestaciones y todo lo que implica un contrato fijo. De manera que se reducen las posibilidades de empleo para los trabajadores locales.

Este desplazamiento también es facilitado por la construcción y terminación de la vía Puerto López- Puerto Gaitán, sin embargo, esto también facilita la llegada de inversionistas que contribuyen a dinamizar la economía. En consecuencia, el costo de vida incrementa, lo que afecta la calidad de vida tanto de los nativos como de quienes llegan en busca de mejores oportunidades.

Las comunidades indígenas se han visto obligadas a cambiar sus costumbres milenarias para enfocarse en actividades como los cultivos ilícitos que de igual forma no son tan efectivos como ellos imaginan, al igual que el desplazamiento hacia el área urbana en busca de empleo en las empresas petroleras. Esto implica un conflicto social, ya que no tienen los recursos para adaptarse a la vida urbana, así que adaptan viviendas en condiciones deplorables y en zonas no permitidas que obstruyen vías o afectan el desarrollo urbano, creando caos y sintiéndose discriminados por los “blancos”.

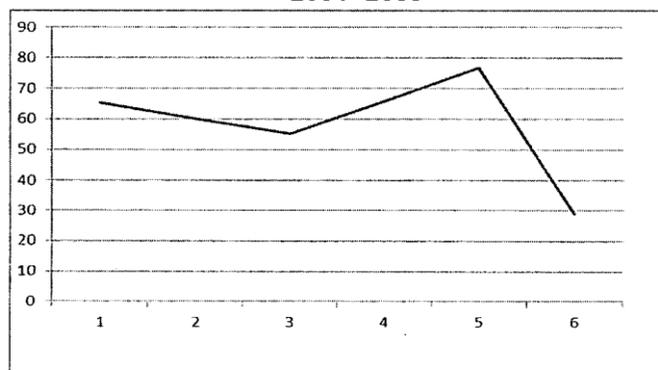
Hacia la población indígena se dificulta el cubrimiento de algunos servicios como lo es la salud, por la diferencia de cosmovisiones por las que no aceptan las prácticas occidentales. Además de la dispersión de la población y su dificultad de acceso. Por lo cual no se puede hacer cubrimiento a sus necesidades de manera exitosa.

Salud

La población afiliada al régimen contributivo es de 7001, mientras que la población afiliada al régimen subsidiado es de 20832 y los vinculados sin régimen atribuido son 2208.

Por otra parte, la desnutrición infantil en Puerto Gaitán es global del 14% y crónica es del 23%. En el municipio de Puerto Gaitán la tasa de mortalidad infantil ha disminuido considerablemente en el último año, como lo muestra la gráfica:

**TASA DE MORTALIDAD INFANTIL MUNICIPIO DE PUERTO GAITAN
2004 -2009**



2004	2005	2006	2007	2008	2009
65.47	60.00	55.27	65.86	76.92	29.00

Causas de mortalidad:

Paro cardiaco

Choque hipovolémico

Sufrimiento fetal agudo

Asfixia perinatal severa

Aspiración de meconio

Sepsis pulmonar

Hematoma subdural.

En el análisis realizado a las historias clínicas de los pacientes fallecidos, se demuestra que el 75% de las muertes presentadas corresponden a muertes perinatales con características especiales como:

- Pacientes indígenas
- Sin controles prenatales
- No estaban en los programas del municipio
- Durante la atención del parto se presentaron complicaciones y fallas médicas
- Demora en la atención del parto
- La ESE departamental y las EPS subsidiadas no realizan controles prenatales en el área rural.

El restante 25% de las causas de muerte, están relacionados con shock hipovolémico y sepsis pulmonar.

En el municipio de Puerto Gaitán para el año 2009 había 441 nacimientos de los cuales 223 son hombres y 218 son mujeres.

Educación

El municipio tiene un cubrimiento importante en educación, tanto en el área urbana como rural. El porcentaje de analfabetas está alrededor del 18.6%, el cual se puede considerar alto, máxime si se tiene en cuenta que entre las comunidades indígenas el analfabetismo funcional puede ser mayor.

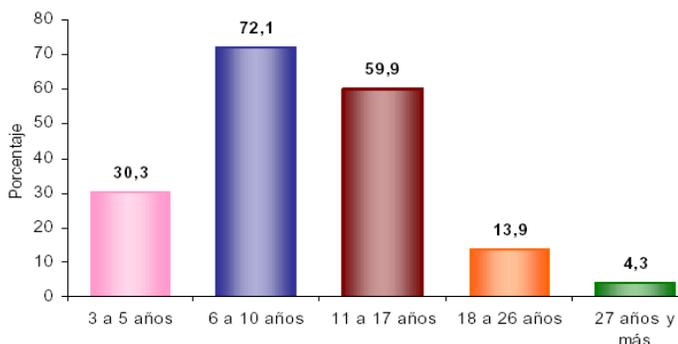
El principal problema en estos momentos es el incremento de la demanda por encima de lo esperado, lo cual se origina por la creciente inmigración a la cabecera municipal, debido a la explotación petrolera y al desplazamiento forzado por la violencia. Las pruebas del ICFES y SABER demuestran que la calidad es baja.

Un factor importante que está incidiendo es la falta de docentes para cubrir la creciente demanda. Los bajos salarios y el aislamiento de los docentes, hace que se desmotiven en su trabajo; la falta de estabilidad incide igualmente en la calidad de la educación, teniendo en cuenta que en algunos casos, cuando el docente se ha capacitado, es trasladado o éste aprovecha la oportunidad para solicitarlo.

De otra parte, se carece de educación no formal o técnica para responder a la demanda de las distintas empresas petroleras y agropecuarias que se están instalando en la región. De la misma manera, el desarrollo turístico que se proyecta en el municipio va a demandar personal competente en este ramo. Lo anterior indica que es necesario diversificar la educación media sin cerrar la posibilidad de continuar los estudios superiores.

El municipio cuenta con una planta de 114 docentes de los cuales 44 laboran en el área urbana y 70 en el área rural. Con miras a garantizar la permanencia, en el año 2007 se destinaron 360 millones de pesos para alimentación escolar.

Asistencia escolar



El 30,3% de la población de 3 a 5 años asiste a un establecimiento educativo formal; el 72,1% de la población de 6 a 10 años y el 59,9% de la población de 11 a 17 años.

La gráfica muestra que quienes finalizan secundaria no tienen oportunidades para seguir sus estudios, la cantidad es alta. Lo que se convierte en una gran frustración ya que, como consecuencia de esto es más difícil tener oportunidades para entrar en el mercado laboral.

La diversificación de la educación media, el fortalecimiento de la educación no formal que ofrezca carreras técnicas acordes a lo que está demandando el sector productivo, tanto en lo petrolero, agropecuario, como en el turismo son acciones impostergables que debe iniciar la administración municipal en pos de capacitar el recurso más valioso que tiene el municipio: El ser humano.

En Puerto Gaitán existe un colegio privado, 15 instituciones públicas de educación básica y media, y dos Institutos Tecnológicos. Además de estos, se encuentra el proyecto educativo CERES que es el Centro Regional de Educación Superior, proyecto creado en el año 2009 en el cual confluyen la

Universidad del Tolima, Universidad de los Llanos, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, la Esap y el SENA. Este proyecto educativo ofrece 14 carreras técnicas seis carreras profesionales y cuatro especializaciones. Estos programas están diseñados para responder a la oferta laboral existente en Puerto Gaitán y en este momento cuenta con 270 alumnos que ya están disfrutando de este proyecto.

Economía

El municipio de Puerto Gaitán por historia basaba su economía en la ganadería, la cual continua siendo importante, pero hoy por hoy, las explotaciones petroleras inciden definitivamente en el PIB municipal y en menor grado los desarrollos agropecuarios, y agroindustriales que están iniciando, y en un turismo cada vez más prospero, seguido del comercio.

La explotación del petróleo en el sector Rubiales, Jaguar, Caracara y Bengala está activa, con los beneficios que para el desarrollo social y económico del municipio traen las regalías por este concepto. Las circunstancias especiales que se están dando en el territorio de Puerto Gaitán por la exploración y explotación de los pozos petroleros y su producción, prevén un desarrollo grande de este sector en los próximos tiempos, circunstancia que debe ser bien aprovechada para la generación de empleo en la zona.

Las vías son primordiales para el desarrollo de una región, es por esto que Puerto Gaitán trabaja en sus vías, tanto en las principales como en las secundarias y terciarias. La completa pavimentación de la vía Puerto López – Puerto Gaitán ha permitido el desarrollo de la región en aspectos como el turismo.

Esta es otra actividad económica que ha venido desarrollando el municipio durante los últimos años. La inmensa y rica biodiversidad de Puerto Gaitán, unida a sus hermosos paisajes, lugares paradisiacos, geografía única, diversidad étnica y cultural y toda la proyección agropecuaria, agroindustrial y económica, hacen de Puerto Gaitán un territorio con grandes potencialidades para el desarrollo turístico.

El turismo que Puerto Gaitán tiene para ofrecer se basa principalmente en su riqueza natural y paisajística lo cual se encuentra muy ligado al manejo ecológico, pues la conservación y la manera acertada de mostrar al mundo sus riquezas, depende en dada medida que se sienten las bases para un desarrollo eco, etno, acua y agroturístico de innegables posibilidades.

En cuanto al comercio en la región, los grandes desarrollos agroindustriales y la explotación petrolera que han aumentado la fuerza laboral en el municipio han generado incremento en la demanda de productos manufacturados para consumo, lo cual ha conllevado importantes dinámicas de inversión en el sector comercio para suplir ciertos requerimientos de consumo principalmente de los trabajadores. Sin embargo, el incremento de la demanda ha disparado los precios de algunos productos con negativas consecuencias para la población del municipio que continúa percibiendo ingresos de sus actividades cotidianas.

En cuanto al sector agropecuario del municipio de Puerto Gaitán está cifrado parte del desarrollo económico del territorio y será este sector y el eslabón de la agroindustria, por un lado, y por el otro el turismo, los baluartes que se fortalecerán en este cuatrienio para generar empleo e ingresos para las familias del municipio, y sobre todo para ir sembrando las regalías, mediante proyectos agropecuarios y agroindustriales incluyentes y sostenibles ambiental, económica y socialmente.

El municipio de Puerto Gaitán tiene vocación y tradición de ganadería de carne, con énfasis en explotaciones de cría y levante; las cifras del 2007 de la Secretaría de Agricultura reportan 155.520 cabezas de ganado que lo posicionan en el segundo lugar en la participación departamental. Para el beneficio del ganado del municipio, la administración construyó las nuevas instalaciones del matadero en un lote situado a las afueras del casco urbano; este sitio cumple con las condiciones higiénicas y de salubridad requeridas y está siendo operado por la administración municipal. La capacidad de sacrificio es de 20 animales en promedio, pero actualmente se sacrifican en promedio 8 reses, que son la demanda diaria del municipio, pero desde ya se prevé su ampliación y mejoramiento con miras a demandas futuras.

La importancia de la ganadería, tradición y vocación de esta región, el crecimiento de los cultivos de palma, (que hoy cuenta con 11.000 has.), de caña, de caucho (1.000 has) y forestales y las potencialidades que para estos cultivos y los semestrales como el maíz y la soya de los cuales hay establecidas 10.000 y cuya proyección es sembrar cerca de 12.000 has. En los próximos tres años, junto a la avicultura y porcicultura (proyección de producir 10.000 cerdas y 7 millones de pollos de engorde) en los próximos cuatro años, además de la piscicultura, para la cual el municipio tiene muchas fortalezas como la cantidad y diversidad de fuentes hídricas alrededor del territorio, realzan la importancia agropecuaria y agroindustrial presente y futura de Puerto Gaitán y obligan a plantear estrategias certeras para propiciar tan anhelado desarrollo.

2.2 Actores

En este capítulo se hará una exposición detallada de los diferentes actores, quienes están involucrados directamente en el conflicto presentado en la región de Puerto Gaitán. Analizando las posiciones, expectativas y percepciones de cada uno de los involucrados, frente a los otros. Plasmando su contexto social y económico para poder entender la razón de sus comportamientos dentro del conflicto que se ha venido desarrollando.

Por lo visto en el marco teórico dentro de cada categoría, queda claro que la caracterización de las partes en conflicto es fundamental para poder desarrollar una estrategia de comunicación con el fin de obtener una mediación eficaz y que muestre resultados positivos beneficiando a cada parte del conflicto y que se cree una relación sólida y de confianza.

2.2.1 Pacific Rubiales Energy

Esta es una compañía canadiense productora de petróleo colombiano y gas natural. La historia de esta compañía comienza cuando se fusionan Pacific Stratus Energy, conformada por un grupo de venezolanos que trabajaban con PDVSA y querían comenzar exploraciones y explotaciones petroleras fuera de su país, así que

comenzaron con un contrato en Colombia en La Creciente, además de una exploración exitosa de gas en esta misma región y en el Moriche.

Por otra parte está Petro Rubiales Energy, que comienza con el descubrimiento de un pozo petrolero en Rubiales en el año 1982, pero con una extracción de petróleo pesado, allí también se encontraban extrayendo Petrolex Energy Corp y Meta Petroleum. Sin embargo, Petrolex vendió su producción a Rubiales Holdings, compañía petrolera que tenía a cargo la explotación del pozo Rubiales.

Petro Rubiales llegó a un acuerdo con Rubiales Holdings para comprar el 75 % de la explotación en Rubiales en Junio de 2007, además reunió \$421 millones de capital público para financiar la adquisición de capital de trabajo. Lo que llevó a la compañía a tener records de extracción a finales de 2007 con 58,000 barriles de petróleo al día.

Al darse cuenta de la productividad y el flujo del dinero al que podía llegar a dar el pozo Rubiales, Petro Rubiales quiso hacer una estrategia para expandir su competitividad y mejorar el trabajo con una combinación de estudios de pozo, capital de inversión e innovación en la comercialización.

Estas dos compañías familiarizadas con el trabajo en Colombia se dieron cuenta que lo mejor que se podía hacer era unirse, combinarse para tener la mejor estrategia de diversificación. Ambas compañías eran fuertes en lo que hacían, áreas que se podían complementar; por un lado, Petro Rubiales en producción y Pacific Stratus en exploración. Además, también se complementaban en su experiencia en recursos diversos, la primera en petróleo y la segunda en gas natural.

En enero de 2008 se crea una compañía que incrementa las oportunidades en Colombia Pacific Rubiales Energy. Donde su perfil financiero, de exploración y explotación, esta creado para las grandes ligas. Esta función crea una compañía en crecimiento acelerado que marca la historia en América Latina. Quienes además introducen a su expediente de producción potencial adquiriendo a Kappa Energy Holdings por 168 millones de dólares a mediados de 2008, incrementando sus oportunidades competitivas.

2.2.2 Asojuntas

Es una organización sin ánimo de lucro denominada como Asociación de Juntas de Acción Comunal (ASOJUNTAS). Organización que integran los mismos miembros de una comunidad, quienes eligen entre ellos mismos a sus representantes. Estas juntas se dividen en los diferentes barrios que hay en una ciudad o municipio. Se escoge un presidente que representa a su barrio frente a los presidentes de otros barrios y al de Asojuntas, en general.

En Puerto Gaitán Asojuntas en cabeza de su Presidente Claudia Candury no solamente lleva a cabo funciones sociales, sino que se hace responsable del manejo laboral de la población, en cuanto a que manejan los listados de las personas que quieren ingresar a trabajar a las empresas petroleras como Pacific Rubiales Energy, por medio de la creación de un comité denominado Comité de Desarrollo Empresarial. Este se encarga de tomar las listas que llevan los presidentes de juntas de cada barrio y a medida que se va rotando el trabajo, anteriormente rotaban trabajadores cada 28 días, hoy en día es cada tres meses; se van llamando las personas en orden de las listas. Este comité está encabezado por Cipriano Ulloa, quien es el presidente y tres personas más, a cargo también de las reuniones de concertación con Pacific Rubiales Energy.

2.2.3 Comunidad Indígena

Este territorio es el de mayor población aborigen en el departamento con habitantes pertenecientes a los grupos Sikuni, Saliva, Achaguas, y Piapoco que a través de la historia han sido desplazados de sus sabanas. Las comunidades indígenas del municipio en general por intermedio del Chaman practican rezos para librar de los malos espíritus. Los diferentes Resguardos existentes en el Municipio cada año se congregan en Wacoyo donde celebran el Festival de Cachirre en medio de una gran fiesta que comparten y que matizan con todo tipo de deportes indígenas.

Aunque no existen registros exactos de la fecha de asentamiento de la población indígena en esta región, Jorge Macavare, líder de los resguardos Wacoyo y Unumameta, asegura que los abuelos de los abuelos de su padre llegaron en 1927 al

territorio, encontrando ya un pueblo indígena de mil habitantes y su abuelo murió hace tres años a la edad de 110 años.

La comunidad indígena es de gran importancia en el municipio de Puerto Gaitán, ya que abarcan el 43.21% de la población total. Esta comunidad se vio obligada a vivir en un territorio delimitado que los llevó a convertirse en sedentarios después de ser nómadas. Además de hacer trabajos de agricultura en suelos pobres, ácidos y saturados de aluminio que implica un cambio en su base alimenticia provocando desnutrición.

Esta comunidad está perdiendo sus bases culturales y estilo de vida debido al desplazamiento forzoso hacia áreas urbanas de la región o de otras regiones que “prometen” mejor calidad de vida, mejores recursos económicos; teniéndose que adaptar a culturas diferentes y perder sus culturas ancestrales. Sin embargo, está en manos de la administración municipal proteger esta comunidad que es patrimonio cultural no solo del municipio sino del departamento y el país.

La población indígena escoge a sus líderes por medio de la elección que realiza un congreso, a este líder mayor se le denomina Capitán mayor del concejo de autoridad mayor de resguardos, quien a diferencia de los demás se escoge por medio de asamblea; así mismo, se escogen capitanes de cada comunidad y líderes de resguardos. Las características que estos líderes deben tener son: tener empuje, tener conciencia social, no ser individualista y pensar a favor del pueblo. Esta comunidad tiene una oficina con el nombre de Unuma, en donde llevan a cabo todos los trámites respectivos con otros organismos, con la administración y con las empresas, tanto petroleras como agroindustriales. Esta oficina lleva 39 años de funcionamiento y es desde allí donde se gestionan todos los temas relacionados con las ayudas que esta comunidad necesita, la organización de los eventos que ellos internamente como comunidad llevan a cabo y gestión con el gobierno departamental y nacional.

2.2.4 Personería Municipal

La Personería de Puerto Gaitán es la entidad encargada de la defensa y promoción de los derechos humanos de la comunidad, responsable de la protección del interés público. Además de vigilar la adecuada distribución y gastos de los recursos públicos, debe Promover la participación ciudadana, fomentar el control social sobre la gestión pública y velar por la protección civil, vigilando el cumplimiento de la constitución, las leyes.

El personero tiene como función, según la ley 136 de 1994 “artículo 178”, “Ejercer vigilancia de la conducta oficial de quienes desempeñan funciones públicas municipales; ejercer preferentemente la función disciplinaria respecto de los servicios públicos municipales; Adelantar las investigaciones correspondientes correspondientes, acogiéndose a los procedimientos establecidos para tal fin por la Procuraduría General de la Nación, bajo la supervigilancia de los procuradores provinciales a los cuales deberán informar de las investigaciones”.

Son diferentes los conflictos en los cuales la Personería Municipal debe entrar a hacer presencia con el fin de ser veedor de los Derechos que protegen al ciudadano o a la comunidad, ya sea porque lo solicitan o porque por ley deben actuar. Específicamente en Puerto Gaitán el conflicto que más se presenta entre las partes es el incumplimiento de acuerdos laborales a los que se han llegado el sector económico y la comunidad e incumplimiento de acuerdos sociales que generan malestar en la comunidad.

El procedimiento que lleva a cabo la Personería en el momento en que se presenta el conflicto es dialogar con el ciudadano que decide acercarse buscando apoyo y protección de sus derechos, cuando el acercamiento lo hacen las empresas operadoras o contratistas con el fin de garantizar los derechos de ambas partes.

2.2.5 Alcaldía Municipal

Puerto Gaitán es un municipio ubicado al oriente de Colombia, en los denominados llanos orientales, a 280 km de Bogotá. Es el tercer municipio más grande del país con una extensión de 17.499 kilómetros cuadrados, en este momento está tomando

gran importancia para el desarrollo de proyectos agroindustriales gracias a sus condiciones climáticas, riqueza de fuentes hídricas y suelos que permite los cultivos de maíz, soya, palma africana, arroz, yuca, caucho y plátano. Ha tomado gran importancia también para la producción petrolera del país, que según las proyecciones se dice que pasará a ser el líder nacional en este campo.

Está ubicado al oriente del departamento del Meta, y es el municipio con mayor extensión. Es de gran importancia para el departamento, debido a que es el mayor productor de petróleo y recibe las mayores regalías, no solo a nivel departamental sino nacional y el segundo en participación ganadera, contando para el 2009 con un reporte de 152.654 cabezas de ganado en cría y levante.

Este municipio en comienzos fue fundado como un caserío en el año 1932 por oriundos de otras regiones de Colombia y Venezuela, que denominaron Majagullal por la cantidad de árboles de este tipo que se encontraban en la región. Entre sus fundadores están Pedro Capera, Concepción Izanobuco, José Díaz, Carlos Malpica, entre otros; quienes se instalaron a orillas del río Manacacías a razón de la noticia de la instalación de un ferry en este río para transportarse ente Puerto Carreño y Villavicencio.

Hasta 1960 cuando se le dio entidad como inspección de policía del municipio de Puerto López y se le otorgó el nombre de Manacacias. El 29 de noviembre de 1969 se acordó la ordenanza 039 en la Asamblea Departamental del Meta por la cual se erigió el municipio con el nombre de Puerto Gaitán, en honor al caudillo liberal Jorge Eliécer Gaitán.

2.3 Análisis del Conflicto

El presente análisis está basado en una investigación que se realizó por medio de entrevistas a distintos actores de la región, observación en el municipio y revisión de documentos, tanto académicos como institucionales.

2.3.1 Poder

En la relación existente entre Pacific Rubiales y la Comunidad de Puerto Gaitán se visualiza que el poder es manejado por la misma comunidad, representada por Asojuntas específicamente, porque es una asociación que mueve las masas y por medio de la presión y amenazas de paros, marchas y cualquier tipo de manifestación contra la organización, logran llamar la atención de esta. Esta presión hace que finalmente Pacific Rubiales se vea obligado a ceder o a cumplir, ya que la comunidad, por medio de Asojuntas, asegura que en las mesas de concertación no se llega a acuerdos o estos finalmente son incumplidos por la empresa. Por medio de este tipo de presión se logra que la compañía haga algún tipo de inversión, sin embargo el problema de la contratación de personal de la región y la pavimentación de vías terciarias y secundarias, sigue igual; siendo estos problemas primordiales para la comunidad. Lo anterior lo afirman Oscar Ospina, delegado de la Junta de acción comunal de la vereda las Villas, y Claudia Candury, Presidente de Asojuntas.

Así mismo, Jorge Macavare, líder de la comunidad Indígena, asegura que el poder que ellos manejan frente a Pacific Rubiales se basa en el poder místico y la forma de comunicación que tienen con la madre naturaleza, asegura que tienen médicos brujos trabajando y preparándose para que el día que ellos no quieran que se sigan realizando exploraciones y extracciones, ocultarán el petróleo de la vista del “hombre blanco”, lo que no quiere decir que este no exista, sino que ellos no lo verán. De manera que así Pacific tenga todo el poder económico, sin petróleo no puede lograr nada, considerando así que la comunidad indígena tiene una ventaja sobre la compañía. Pero la ventaja de la compañía sobre la comunidad indígena es que esta tiene el poder económico, son una empresa multinacional y tienen muchos recursos, mientras que la comunidad indígena es muy pobre económicamente y no conocen los temas legales en tanto que PRE los maneja a la perfección.

Por otra parte, Jorge líder de la comunidad desplazada, afirma que para esta comunidad, el poder se encuentra en manos de Pacific Rubiales Energy por su gran capacidad económica, su magnitud, como una de las empresas más grandes e importantes de Latinoamérica, y su gran relevancia en Puerto Gaitán. De manera que

ellos manejan todos los temas como les conviene, y lo demuestra el hecho de los incumplimientos y problemas que han tenido con la comunidad, en donde a pesar de llegar a acuerdos Pacific no cumple y no hay ningún tipo de sanción o restricción para la empresa.

2.3.2 Fuentes

El origen de este conflicto se da a partir del año 2002 cuando las petroleras comienzan a tener mayor importancia en la región, aunque la entrada de estas data de años anteriores (1992), el trabajo no era llamativo debido al conflicto armado presente en esta zona, que aunque no ha desaparecido si ha disminuido considerablemente, permitiendo esto el apogeo de la actividad petrolera que ha desatado otro tipo de malestares en la comunidad, como lo son la falta de contratación de personal de la región por falta de capacitación del mismo. Desplazamiento hacia el municipio en busca de mejor calidad de vida, encontrándose con situaciones diferentes a las esperadas. Desplazamiento de comunidades indígenas hacia la ciudad en busca de nuevas y mejores oportunidades que no les puede ofrecer esta. Formando estas personas comunidades enteras con expectativas altas por su llegada a Puerto Gaitán en busca de un trabajo estable, bien remunerado y una mejor calidad de vida en este territorio.

Aunque todas las problemáticas sociales anteriormente nombradas tienen igual importancia, la causa de la mayoría es el problema de la contratación de personal de la región. Este problema se convierte en el principal y de mayor importancia, es causa del conflicto presente. Sin embargo, las fuentes de este son múltiples. Por una parte están las empresas contratistas que traen buses llenos de personal de otras regiones para trabajar en Puerto Gaitán conociendo las condiciones dadas por la comunidad.

Por otra parte se encuentran las Juntas de Acción Comunal, para las cuales el tema laboral se ha convertido en un negocio, o más bien se creó una “mafia” dentro del manejo de la contratación y la organización por parte de estas; los presidentes de estas juntas manejan unas listas con los nombres de las personas que quieren ser

contratadas en las empresas petroleras y de acuerdo al orden de ingreso de sus hojas de vida, así mismo son llamados y contratados, pero la problemática surge en el momento en que los presidentes de las JAC reciben dinero con el fin de poner a éstas personas que dan el dinero, encabezando la lista y saltándose el proceso que los demás realizan.

Por último está la desorganización dentro de Asojuntas, en la reunión realizada el día 11 de abril se pudo observar la falta de organización dentro de la asociación, donde uno de los puntos del día era el cambio del comité empresarial, por ejemplo, sin embargo al final de la reunión, después de tocar otros temas y de entrar a largas discusiones, no se realizó el cambio ni se llegó a ningún acuerdo. Además de otros temas de los cuales se debía tomar decisiones importantes y finalmente no se realizaron, puesto que no existe una gerencia fuerte que mantenga el orden y se cumplan los puntos propuestos para cada una de las reuniones.

2.3.2.1 Incidencia a las empresas petroleras

Aunque la llegada de empresas petroleras a la región data de 1992, su participación fue muy poca, así que no hubo cambios sociales evidentes en el territorio, seguía siendo una región principalmente ganadera y agropecuaria. Sin embargo, a partir del 2002 cuando comienza el boom petrolero en la región, debido a la exploración realizada y el descubrimiento de pozos, que llevó a una posterior llegada de diferentes empresas petroleras lleva a esta región a convertirse en un “puerto petrolero”.

Si se analizan los aspectos culturales, anteriormente Puerto Gaitán era una zona de ganaderos, baquianos, fincas ganaderas, personajes con sombreros y botas cuyo medio de transporte eran sus caballos, la música que se oía era la autóctona como lo es el joropo y también la ranchera. Hoy en día queda muy poco o nada de este paisaje, en cambio se ven por doquier overoles con identificación de empresas petroleras recorriendo las calles de la ciudad, camionetas con logos de estas mismas empresas, cascos, botas de trabajo pesado, ingenieros, tractomulas transitando constantemente por las calles y carreteras. Aunque este cambio se debe también a

la llegada de la agroindustria, en las fincas alrededor de la zona rural ya no se ven cientos y miles de cabezas de ganado, sino inmensos cultivos de palma africana, pino, arroz, maíz, etc.

Este cambio es solo una visión superficial de los profundos cambios que ha traído consigo la llegada de petroleras al municipio de Puerto Gaitán. Principalmente el tema laboral, que se ha convertido en una lucha constante entre la comunidad y estas empresas, encabezadas por Pacific Rubiales Energy, ya que es la más representativa en la región. Este tema no ha sido fácil de solucionar, ya que se convirtió en un negocio tanto para los contratistas como para la comunidad, puesto que algunos presidentes de Juntas de Acción Comunal (JAC) reciben dinero por parte de personas que quieren encabezar las listas que se manejan como parte de un control para asegurar la participación de la totalidad de la población que quiere ser parte de estas empresas. Sin embargo, quienes pagan es con el fin de no tener que esperar meses a ser llamados y seguir el conducto regular. Por lo general estas personas son foráneos, así que la misma comunidad se está haciendo el daño y es su propia responsabilidad. Sin embargo, estas quejas son llevadas a Asojuntas y lo que sus representantes hacen es quejarse y culpar a Pacific Rubiales por no monitorear que los trabajadores de mano de obra no calificada sean de Puerto Gaitán.

2.3.3 Expectativas

Para la comunidad de Puerto Gaitán, Pacific Rubiales Energy es una de las compañías más grandes del país. Sin embargo, asegura Claudia Candury, presidente de Asojuntas, que no dan oportunidad de crecimiento a microempresarios que esperan que se trabaje de la mano, realizar programas y proyectos con la comunidad y que Pacific utilice empresas de prestación de servicio que sean de la región y no de otros lugares. Además del cumplimiento de los acuerdos a los que se llegan en las mesas de concertación como lo es la pavimentación de vías y la solución del tema laboral.

Cuando llego Pacific Rubiales Energy a Puerto Gaitán hubo gran euforia por el evidente desarrollo que esta traería, aunque sí ha sido así en diferentes aspectos, también llegaron problemas sociales. Oscar Ospina, delegado de la junta de acción comunal de la vereda Las Villas, asegura que Pacific Rubiales ha realizado obras significativas en la región como pavimentación de vías, carreteras, dotación de hospitales y escuelas, sin embargo, la comunidad sigue exigiendo todavía más; Oscar afirma que esto es por falta de cultura, que las personas no ven más allá, pues se les está dando mucho más de los que tenían antes de que Pacific llegara a la región y, sin embargo, no están felices. Así que asegura que aunque si se deben exigir algunas cosas, es la comunidad quien debe cambiar de pensamiento y más bien hacer memoria de lo que tenían en Puerto Gaitán hace siete años y agradecer por lo que tienen ahora. Las expectativas si deben ser desarrollo para la región pero sin atacar a quien lo facilita.

Para la comunidad indígena, Pacific Rubiales Energy es una empresa destructora que acaba con las fuentes hídricas y la fauna, destruyen la tierra con las excavaciones, con lo cual irrespetan a la madre tierra, como lo asegura Jorge Macavare, líder de las comunidades Unumameta y Wacoyo. Además, asegura que las condiciones de trabajo del personal indígena en Pacific son deplorables. Sin embargo, la comunidad indígena espera que esta organización no siga invadiendo los territorios de la región, además que les devuelvan lo que les han quitado por medio de programas de desarrollo, como son programas de vivienda, de educación y apoyo en capacitación a los jóvenes indígenas para que puedan entrar a trabajar en estas empresas.

Por otra parte, el líder de la comunidad desplazada, asegura que ellos no han tenido relación alguna con la empresa petrolera PRE, que ellos no han sido tenidos en cuenta por Pacific, tampoco tienen participación importante en Asojuntas y su proceso para vincularse a la empresa es por medio de esta última, igual que cualquier otra persona de la región. La única vez que esta comunidad ha pedido algo a Pacific fue por medio de una carta con una solicitud para un aporte económico, con el fin de organizar una oficina de ayuda a la comunidad desplazada, pero nunca hubo

una respuesta por parte de PRE. Además de esto, a las mesas de concertación tampoco son invitados y están al margen de las decisiones que se toman entre la comunidad de Puerto Gaitán y Pacific Rubiales Energy.

De manera que las expectativas de esta comunidad son mejorar o crear una relación directa con la empresa para que sean tenidos en cuenta por esta en cuanto a tema laboral y gestiones en Responsabilidad Social, también que tengan mayor participación en Asojuntas, probablemente como delegados en el Comité empresarial para poder tener presencia en las mesas de concertación. Quieren que el trato para ellos en el tema laboral sea diferente, ya que son una comunidad en situación vulnerable. Además esperan por parte de la empresa ayuda en proyectos de vivienda y capacitación de personal para que sean competitivos dentro de la oferta de trabajo existente en Puerto Gaitán.

2.3.4 Efectos

Los efectos positivos que trae este conflicto a la sociedad de puerto Gaitán es que la presencia de Pacific Rubiales Energy representa un gran beneficio económico para la región por medio del pago de regalías que son proporcionales a las ganancias que la organización tiene por medio de la extracción del petróleo en Campo Rubiales. Siendo este el campo de extracción de crudo pesado más importante de Colombia en los últimos 10 años, como lo aseguró el Ministro de Minas y Energía, Hernán Martínez, en una declaración a Noticias Caracol el 22 de julio de 2009; y su crecimiento que se hace evidente en los informes económicos de PRE y por medio de noticias regionales y nacionales, que afirman que la producción de barriles de petróleo aumentó para finales de 2010 a 200.000 por día.

Lo anterior es interpretado como beneficio económico para la región y específicamente para el municipio de Puerto Gaitán. Lo cual también debe interpretarse como desarrollo en infraestructura, cubrimiento de necesidades básicas y cubrimiento en servicios. Además de otorgar empleo a habitantes de la región proporcionando una mejor calidad de vida gracias al incremento de los salarios y la oferta de empleo existente.

Por otra parte, este conflicto ha traído una serie de efectos negativos que opacan las grandes sumas de dinero que están siendo recibidas en las regalías. Efectos como el desplazamiento, este fenómeno social se divide en dos; uno es el desplazamiento de foráneos que llegan al municipio en busca de empleo en empresas petroleras que pueden otorgar mejores salarios que permiten cubrir sus necesidades y mejorar la expectativas frente a una ideal calidad de vida, situación que no se cumple en su totalidad, debido a que la mayor parte de la población desplazada no está preparada profesional o técnicamente para los empleos que puede ofrecer la petrolera, lo cual crea este desequilibrio social.

Así mismo, se encuentra el desplazamiento de comunidades indígenas que se alejan de su cultura, de sus raíces, adoptando la cultura de la ciudad y enfrentándose a su ambiente agresivo para poder conseguir los beneficios económicos que PRE les puede llegar a brindar para acoplarse a la vida en la “gran ciudad”. Lo cual genera que los asentamientos indígenas dentro de la ciudad se conviertan en un conflicto entre vecinos, debido a sus difíciles condiciones de vivienda y salubridad que afecta a quienes están dentro de un marco de convivencia diferente.

Aunque la organización puede otorgar un beneficio económico, su presencia en la región crea un desequilibrio, no significa que ésta sea la culpable, sino que la misma sociedad se encarga de crear un desequilibrio económico que beneficia a algunos y perturba a otros. Este efecto se puede observar en el aumento disparado de costos en factores como la canasta familiar, la vivienda, la mano de obra, el comercio, etc, ya que, la creencia popular es que si hay petroleras todo se puede pagar mejor. Pero no es el caso, puesto que no toda la comunidad recibe los altos sueldos que puede brindar la petrolera, así que esto excluye a la parte de la sociedad que se lucra de otro tipo de actividades que no permiten aumentar costos de esta forma y se ven afectados por este fenómeno que atenta contra su calidad de vida.

2.3.5 Desencadenantes

Desde que comenzó el trabajo petrolero a tomar fuerza en la región, sus habitantes reaccionaron frente a los beneficios económicos que este fenómeno traía entre manos. Es por esto que la gente se vio ilusionada con conseguir un puesto de trabajo en estas compañías con el fin de aumentar sus ingresos y obtener los diferentes beneficios que estas empresas brindan. Sin embargo, esto no fue así, estas empresas operadoras y contratistas llegaban con la mano de obra contratada en otras ciudades y las contrataciones de personal regional eran muy bajas debido a la falta de conocimientos para este tipo de trabajos. Sin embargo, la compañía no estaba asignando trabajo a oriundos ni siquiera para mano de obra no calificada.

Así que los ciudadanos reclamaron por estas contrataciones que deberían ser prioritarias para ellos y no para foráneos. Los Portogaitanenses reclamaron que deberían ser los primeros beneficiarios de la contratación petrolera en la región, de manera que esto llevó a que se diera el primer desencadenante que se manifestó el 7 de agosto de 2009 cuando un grupo de ciudadanos (campesinos e indígenas) se unió para realizar una manifestación contra este hecho injusto, bloqueando en un principio el puente del río Manacacías para impedir el flujo de carro-tanques hacia la ciudad de Villavicencio, al momento del enfrentamiento con la policía, un grupo de manifestantes se desplazó hacia una maloca indígena turística llamada el Ranchón donde se desató la violencia y quemaron el lugar, además hubo más actos de violencia como apedrear la alcaldía y la casa del alcalde.

Hay quienes aseguran que este hecho fue un atentado contra el bien material de la misma comunidad, ellos mismos se hicieron el daño, porque este ranchón hacía parte de los lugares de esparcimiento, aunque el proyecto costo más de lo que debía, no quiere decir que debiera quemarse porque era un proyecto que la comunidad era quien lo disfrutaba y este hecho no le hizo daño a nadie más que a ellos mismos, aunque fuera una manifestación en contra de la administración municipal y de Pacific Rubiales Energy.

Esta problemática sigue estando presente, el problema laboral del municipio es constante y aunque este ha sido el único desencadenante, la población vive pendiente a organizar paros, marchas y manifestaciones para que Pacific Rubiales Energy cumpla. Sin embargo, aunque la mayoría culpa exclusivamente a la organización, muchos opinan que la culpa también la tiene la misma comunidad, los presidentes de las juntas de acción comunal y los encargados del comité empresarial, porque convirtieron el proceso laboral en un negocio, sin respetar los estatutos y las normas presentes con el fin de darle oportunidad a toda la comunidad interesada en este tipo de trabajos. Aseguran que los responsables reciben dinero de gente de que no es de la región para encabezar las listas y pasar primero de quien se lo merece porque son nacidos o porque llevan más de tres años en el municipio. De manera que el problema se expande, no solo entre la comunidad y la organización, sino una problemática interna de la comunidad.

Hoy en día están amenazando a Pacific Rubiales Energy con otro paro si no cumplen las exigencias que Asojuntas ha realizado en las últimas mesas de concertación en cuanto al cubrimiento del 100% de mano de obra no calificada que sea de la región, la pavimentación de vías terciarias y secundarias, seguimiento a las condiciones de trabajo, cancelación de la totalidad de contratos de personal que no son de la región, igualdad salarial. Se habla también de una marcha pacífica por la vía Puerto Gaitán – Rubiales con el fin de llamar la atención de la empresa operadora y que cumplan con las peticiones realizadas por parte de la comunidad.

Sin embargo, este tipo de paros o manifestaciones no se han realizado, ya que solamente con el hecho de hacer una amenaza de este tipo Pacific Rubiales Energy realiza algún tipo de obra con el fin de calmar los ánimos de la comunidad y realmente es efectivo, pero las obras realizadas no son exactamente las que se piden en las mesas de concertación, por lo cual los ánimos vuelven a subir en cualquier momento, Aseguran Claudia Candury, Presidente de Asojuntas y Oscar Ospina, delegado de la Junta de Acción Comunal de la vereda Las Villas.

2.4 Comunicación

Respecto a esta categoría se puede concluir que en la relación existente entre los diferentes actores se dan los espacios de comunicación, sin embargo, esta es, en ocasiones, entorpecida ya sea por intereses, actitudes, idioma y hasta distancias.

Por parte de la comunidad indígena se puede concluir según la investigación mediante la observación y las entrevistas que se realizaron que, el idioma es el principal problema de comunicación entre los actores, entre las comunidades, las empresas del sector petrolero, los contratistas y hasta con las instituciones. Así que la forma de comunicación que utiliza esta comunidad con los diferentes actores es por medio de cartas que, según los líderes indígenas “se demoran mucho en responder”.

Por lo cual se puede ver que, como lo menciona Dominique Wolton, plasmado en el marco teórico de este proyecto, la cultura hace que se dificulte el proceso de comunicación y por lo tanto llegar a acuerdos en los que no se vean afectadas ninguna de las partes.

Así mismo, los capitanes y líderes consideran que las personas que van en calidad de comisión con el fin de hacer investigación y observación solo pueden transmitir a los ingenieros y a los empresarios lo que ven, porque no hay comunicación oral con los gobernadores indígenas, quienes están convencidos que la tradición oral indígena se debe respetar y en lugar de hablar español los otros actores deben buscar la forma de comunicarse con ellos.

Se puede percibir que no existe interés por ninguna de las dos partes para que la comunicación sea más clara, por ejemplo, si la comunidad indígena considera que las empresas consiguen traductores que interpretan los intereses de estas, ellos podrían tener a una persona de su comunidad que hable y entienda español y sea el intérprete de sus intereses y posiciones.

Personalmente, considero que se debe hacer el ejercicio de conocer y estudiar la cultura del otro actor, tanto la indígena como el sector económico que se ha

desarrollado en el municipio de Puerto Gaitán, con el fin de lograr determinar necesidades, posiciones y percepciones. De esta manera saber qué estrategia implementar para lograr acuerdos sostenibles entre las dos partes.

Por parte de Asojuntas la comunicación es estrictamente por correos electrónicos y por vía telefónica escasamente, sin embargo, la información dada en la entrevista por Claudia Candury, presidente de Asojuntas hasta el 2011, fue muy poca. Pero por medio del análisis de documentos se hace evidente que se invitan a mesas de concertación a los presidentes de juntas y, en ocasiones, al presidente del comité empresarial. A pesar de esto, la participación e interacción es mínima y se puede concluir que no se da gran importancia a las relaciones por ninguna de las dos partes.

En este espacio se puede aplicar a la comunicación como mediadora, como lo menciona Dominique Wolton, ya que por medio de esta ambas partes pueden convencer y seducir a la otra en lo que quieren lograr. Sin embargo, no se ha hecho de manera adecuada, aquí se está utilizando la comunicación única y exclusivamente como información. Considero que ambos actores pueden crear estrategias de comunicación efectivas con el fin de persuadir a su receptor.

Desde el punto de vista de los propietarios de fincas del municipio, se puede evidenciar, y lo dice claramente el profesor Dimo García en la entrevista: “La comunicación es mínima, ellos simplemente llegan con unos contratos que, sin ser experto en derecho, de entrada están mucho más allá de las normas que se han establecido que ya son ventajosas para ellos”. Sin embargo, se puede observar que los propietarios consideran que el sector económico tiene muy preparada la relación y los acercamientos hacia ellos, en los que siempre son los más afectados por el conflicto.

Según esto, se puede analizar que las empresas petroleras se acercan a los propietarios únicamente impulsados por un interés de beneficio exclusivo para la organización. Adicionalmente, en el proceso de investigación no se refleja participación de propietarios en mesas de concertación u otro tipo de acercamiento

de los que se realizan con otros actores de la comunidad. Opino que no son relevantes para este sector como víctimas, sino como oportunidad.

Así que, los propietarios logran sentirse agredidos por parte de los contratistas y empresas operadoras, ellos consideran que no hay estrategia de acercamiento, sino una estrategia de presión. Sin embargo, los propietarios tampoco tienen ningún tipo de estrategia, no están organizados como una parte de la comunidad, sin líder que los represente, cosa que los hace sentirse y verse débiles y desprotegidos. Para lo cual se debe aplicar lo afirmado por Wolton, que el receptor es esencial para que el mensaje sea claro y se cree una relación sólida donde se realicen acuerdos sólidos y a largo plazo. Además de crear confianza en el otro.

Por su parte, la percepción que tiene la Personería Municipal de Puerto Gaitán en esta categoría de comunicación es que “la comunicación es directa con el ciudadano en el momento en que se presenta un conflicto; el ciudadano decide acercarse a la Personería para brindarle apoyo en la protección de los derechos humanos. Frente a la industria se hace en dos momentos, uno es asignado por la ley en un proceso de imposición de intervenciones petroleras y, el segundo, cuando las operadoras o los contratistas solicitan nuestra intervención para garantizar los derechos de ambas partes”.

Para la comunicación con la comunidad, tratándose de temas que se debe socializar a nivel general, el método más utilizado y con mayor eficacia es el perifoneo, en la zona urbana. También se utiliza la radio comunitaria del municipio y el link de la personería en la página oficial de la Alcaldía Municipal. El personero asegura que “para el caso rural tenemos que acudir obligatoriamente a los líderes de Juntas de Acción Comunal para que ellos difundan la información”.

En este aspecto se considera que para difundir información de interés general de la comunidad en temas de capacitación sobre derechos humanos y participación ciudadana, la Personería podría hacer un mejor uso de la radio comunitaria, aprovechando que es una radio que le llega a todos los habitantes del municipio y no representa un gasto significativo para el presupuesto asignado, apoyándose en el perifoneo y el link de la página oficial de Puerto Gaitán.

Sin embargo, en este aspecto considero que el problema no son únicamente el desaprovechamiento de medios de comunicación, sino la falta de una estrategia que permita la visualización de la Personería Municipal como ente mediador frente a los conflictos presentados entre comunidad y el sector económico. Adicional a esto, es importante que la Personería realice con mayor frecuencia capacitaciones tanto en Derechos Humanos y Participación ciudadana como en Comunicación y Mediación.

2.5 Conflicto

De acuerdo con la investigación realizada, las observaciones y entrevistas a los diferentes actores, se puede analizar que los conflictos presentados en el municipio, en los cuales se muestra como "culpable" al sector petrolero, varían según el sector de la comunidad en que se enfoque.

En el caso de la comunidad indígena, aunque es muy importante el tema ambiental que se ve afectado por la presencia de las operadoras petroleras, existe otro tipo de peticiones que hace esta comunidad, como el apoyo en salud, debido a que la mayoría de la población no tiene cubrimiento de este servicio fundamental; además, tiene que recorrer distancias hasta de 200 km para poder tener atención médica. En algunos casos esto ha causado hasta la muerte de algunos de los habitantes de las zonas más lejanas.

Por otra parte esta comunidad también pide apoyo en educación, aunque la dotación de escuelas por parte de la Alcaldía y la inversión en infraestructura ha sido importante, esta comunidad no se ha visto beneficiada porque no hay profesores bilingües, las construcciones no tienen dotación académica y las instituciones educativas y las escuelas en muchos casos no responden a lo que ellos solicitan.

Así mismo, los líderes solicitan apoyo y patrocinio en educación superior para sus representantes, para que puedan interrelacionarse con los otros actores en igualdad de condiciones, por ejemplo, idioma, conocimiento de derechos y normatividad.

En la parte laboral, solicitan mayor reconocimiento, consideran que no son tenidos en cuenta para la mano de obra no calificada, puesto que el idioma impide la

comunicación con los jefes inmediatos en las empresas de exploración y explotación petrolera. “Escogen personas de la comunidad, pero no se sabe cómo es el entendimiento con los de la empresa. La empresa es la que contrata al traductor que es el que habla en las negociaciones”.

Por parte de Asojuntas existen peticiones generales de la comunidad, como vivienda, educación, salud, medio ambiente y vías. Pero la de mayor importancia para ellos es el tema laboral. Una de las mayores dificultades es la contratación de mano de obra foránea. Al respecto, Claudia Candury, expresidenta de Asojuntas afirma que los culpables son los contratistas, porque ellos traen personal de otras regiones, debido a que ellos son de otras regiones y traen los obreros de la zona de donde vienen. “La gente que llega a pedir trabajo en las petroleras, la mandan para Asojuntas y no dan oportunidad a microempresarios de la región. No los dejan crecer en otros ámbitos. Por ejemplo, traen personas a trabajar en los casinos y no contratan gente de aquí que también lo puede hacer”.

De manera que las peticiones que realiza Asojuntas a las empresas operadoras y contratistas es “realizar programas y proyectos con la comunidad, además de utilizar las empresas de esta”. Pero por lo que se vio en la observación y los diferentes testimonios de algunos actores, el conflicto en Asojuntas es interno, como lo aseguran diferentes líderes comunitarios.

En esta organización se creó el Comité Labora que no ha servido sino para que se hagan negocios con este tema, o para que quienes tienen influencia y posibilidad de modificar los listados, ayuden a sus familiares y amigos a conseguir trabajo con los contratistas con mayor rapidez y no tengan que esperar tanto tiempo, lo que perjudica al ciudadano normal, puesto que le toca seguir esperando hasta que llegue su turno. En este caso se ve reflejada la desconfianza de la comunidad hacia las dos organizaciones, tanto Asojuntas como el sector petrolero.

Para los propietarios de fincas el conflicto principal es el atropello de las empresas operadoras a la propiedad privada. Aunque el tema ambiental también es de gran preocupación, lo que los afecta a ellos es la forma como las empresas se acercan para lograr los beneficios que por medio de los propietarios pueden obtener.

Además de esto, otro conflicto que aqueja a este sector de la comunidad, directamente, es el encarecimiento de la mano de obra local. Ellos consideran que actualmente es muy difícil pagar un día de trabajo, ya que la gente cobra lo equivalente a lo que pagan las empresas del sector petrolero, que para los propietarios es muy difícil de competir.

Haciendo un análisis de este conflicto, se puede concluir que ninguna de las dos partes muestra el suficiente interés por el otro. Los propietarios no están organizados, no tienen un comité que los represente, cada quien soluciona como puede con sus propios recursos. Por parte de las empresas operadoras, no muestran sensibilidad hacia este sector de la comunidad, no tienen un protocolo que sea persuasivo sino que son agresivos.

Se considera que se pueden lograr mejores acuerdos, que sean más beneficiosos para las dos partes si hubiera una organización y una estrategia de mediación y negociación más amable. De manera que ninguno de los dos se sienta agredido y toque llegar a instancias legales que terminan siendo más complejas y costosas para ambos actores.

La Personería, por su parte considera que el conflicto más frecuente entre la comunidad de Puerto Gaitán y el sector económico es el incumplimiento de obligaciones laborales por parte de contratistas y subcontratistas de las empresas operadoras de los yacimientos de petróleo y las empresas agroindustriales. Incumplimiento en acuerdos suscritos entre contratistas y comunidad, acuerdos sociales que se generan en esta operación y no se cumplen, lo que genera inconformismos y protestas, es decir, conflictos sociales.

Como lo nombraría Joseph Redorta, es evidente que las relaciones entre los diferentes actores en este momento son “deformes”, debido a las diferentes visiones que se presentan en este caso específicamente. Vemos que todo cambia de “forma” en el municipio de Puerto Gaitán desde el momento de la inmersión del sector económico a la región, tanto el petrolero como el agroindustrial. Las percepciones y visiones de la gente de la región cambiaron considerablemente, por lo cual es

importante saber el contexto en el que se ha desarrollado Puerto Gaitán antes y después de este cambio que ha tenido.

Gracias a la observación y los datos recolectados en entrevistas, la asistencia a la rendición de cuentas de la Alcaldía Municipal, se puede concluir que las empresas operadoras muestran interés en el proceso de acercamiento, invitan a los líderes a las mesas de concertación y mediación pero al momento de cumplir los acuerdos se quedan solo en el papel, motivo por el cual los diferentes sectores de la comunidad han perdido la confianza en las empresas operadoras. Sin embargo, también la comunidad realiza algunas peticiones que, aunque las compañías pueden cumplir, no son de su completa obligación.

Lo que hace evidente que las instituciones muestran al sector petrolero como el responsable de todos los aspectos que infieren al gobierno, de alguna forma “lavándose las manos” de muchas de sus responsabilidades. Teniendo en cuenta que el municipio recibe regalías significantes, no se ven reflejadas en la calidad de vida de los habitantes. El casco urbano aún tiene sectores en los que no se cuenta con acueducto, energía y alcantarillado público, de lo cual no son responsables las compañías petroleras.

Haciéndose evidente aquí un “fractal”, como denomina Mandelbrot a los conflictos, aquí hay un fractura en las relaciones por las irregularidades que se presentan en esta sociedad, presentada por la imposibilidad de tener una visión diferente frente al otro, se dejaron llevar por estereotipos. Por parte de la comunidad se creyó que estas empresas llegaban a correr con la responsabilidad de cubrir sus necesidades y, las compañías dieron por hecho que podían llegar a realizar sus operaciones sin que la comunidad hiciera algún tipo de exigencia.

2.6 Derechos Humanos

En esta categoría de investigación, se hizo visible que la mayoría de los sectores de la comunidad no tienen conocimiento sobre los derechos que los cobijan. Comenzando con la comunidad indígena, algunos conocen sus derechos, otros no.

Por lo que se logra observar, algunos líderes indígenas logran tener el apoyo de diferentes entidades, ya sean privadas o públicas para lograr estudios profesionales; sin embargo, estos son una minoría, porque gran parte de la comunidad no tiene este privilegio.

Por otra parte, la comunidad blanca tampoco conoce la tradición cultural y oral de la comunidad indígena, lo cual hace que se atropellen aspectos relevantes para ellos que son adicionales a los derechos que conocemos.

De otra parte, Claudia Candury, de Asojuntas, asegura que para el sector económico “cuentan más los intereses económicos que los derechos del ciudadano de la región de Puerto Gaitán”. Para ellos con el solo hecho de incumplir con el acuerdo laboral de contratar mano de obra calificada y no calificada de la región están violando un derecho del ciudadano de la región.

Con respecto al tema de los Derechos Humanos, los propietarios consideran que el sector petrolero tiene “una normatividad muy extensa y favorable a sus operaciones”. Dimo García asegura que aunque conocen los derechos humanos básicos no han tenido capacitación por parte de ninguna institución sobre este tema.

2.7 Mediación:

Considero que la mediación es la medida más efectiva en la resolución de este conflicto ya que la mediación toma a la comunicación como su herramienta más importante, si esta no es acertada es ahí donde aparece el conflicto y esto es lo que hemos podido ver en este conflicto específicamente. Aquí se presentan problemas de canales poco eficaces, de comunicación no asertiva, mensajes descontextualizados o porque los emisores se muestran desinteresados.

A continuación se plasmara la idea que los diferentes actores involucrados en este conflicto frente a la mediación:

Para la comunidad Indígena los acercamientos con el sector económico se ha dado en algunas ocasiones en las mesas de negociación en donde son representados por el capitán mayor del concejo de autoridad mayor de resguardos, capitanes de cada comunidad y líderes de resguardos, sin embargo aseguran que el idioma y la cultura

es un impedimento importante para poder llegar a acuerdos que beneficien a ambas partes, manejando así procesos de comunicación aislados.

Asojuntas cumple con el mismo esquema de negociación o acercamiento con estos sectores, se realiza en las mesas de conversación con los diferentes actores en las que son invitados el administrador del Comité Empresarial y el presidente de Asojuntas. Sin embargo, según lo dicho en la entrevista y la observación realizada, los acuerdos a los que se llega en estos espacios son incumplidos por alguna de las dos partes. Lo cual, asegura Claudia Candury, se ha perdido la confianza entre los actores.

A diferencia de estos, los Propietarios aseguran que no hay ningún tipo de acercamientos con fines de negociación o mediación con ellos por parte de las compañías del sector económico. Cuando se genera el conflicto cada propietario afectado soluciona de la manera que puede, adicional a esto las empresas operadoras no tienen un canal eficaz y se muestran desinteresados frente a su receptor, en este caso, los propietarios.

Para la Personería Municipal la mediación que esta aplica solo la realiza siempre y cuando esté invitada por alguno de los actores, entablando mesas de diálogo y buscando el acercamiento de estos. Se puede percibir a este ente ajeno al conflicto, considera su labor como una ayuda extra, mas no como una responsabilidad.

Considero que la Personería puede llegar a ser un excelente mediador, para esto, debe realizar un estudio exhaustivo del contexto de cada uno de los actores y poder optimizar la comunicación entre ellos. Es pertinente que la Personería actúe como mediadora porque además de tener la experiencia en este tipo de procesos, tienen cierto poder, lo cual facilita la credibilidad y confianza que los diferentes actores tienen frente a esta, recurren naturalmente para la solución de conflictos.

En este conflicto se pueden tener los dos tipos de mediadores identificados por Jean-François, está la Personería que es el mediador institucional que se acerca a los actores para ayudarlos pero con el poder que le otorga la institución y, está el mediador ciudadano que está en igualdad de condiciones pero con influencia en las personas de su comunidad ya que es un líder, estos serían los líderes de cada uno

de los sectores de la comunidad. Por último, los mediadores que determinen cada compañía del sector económico que con seguridad son personas capacitadas y profesionales en el campo de la comunicación y la mediación.

Sin embargo la elección de estos mediadores debe ser muy cuidadosa ya que su personalidad puede afectar los procesos, ser prudente es igual de importante, escuchar, observar y ser neutral con el fin de tener procesos de mediación con una comunicación eficaz que permita consolidar relaciones duraderas puesto que, la mediación no pretende una paz perpetua, los cambios constantes en las sociedades y los individuos no lo permiten, pero si las relaciones logran estabilidad y la comunicación es acertiva se conseguirán acuerdos perdurables.



CAPÍTULO III

3. PROPUESTA DE UNA ESTRATÉGIA DE COMUNICACIÓN COMO MEDIADORA DE CONFLICTOS EN PUERTO GAITÁN

Como se estableció en el análisis de los conflictos entre los diversos actores, se llegó a la conclusión que la Personería Municipal es la más indicada para ser la mediadora del conflicto que se presenta en el Municipio de Puerto Gaitán, Meta; por la credibilidad que tienen como organismo garante de los derechos humanos y debido a la experiencia que tiene como facilitador de espacios para el diálogo, además, de aprovechar el poder que le da la institucionalidad.

Para lograrlo, la Personería debe posicionarse como organismo mediador institucional, comenzando por hacerse visible entre los diferentes actores por medio de estrategias de comunicación que permitan a la comunidad y al sector económico conocer su labor frente a estos procesos. Creando mensajes eficaces que sean incluyentes para los diferentes actores; dándoles a entender que son los más importantes para la Personería, quien tiene la labor de mediador en estos casos y es un receptor sensible a las necesidades de la comunidad, conoce y entiende los cambios que ha sufrido repentinamente la región y se hace cargo de ayudar a crear canales que permitan socializar sus peticiones con el sector económico y defender sus derechos.

3.5 Componente de Visibilidad

Con este componente se busca darle visibilidad a la Personería Municipal de Puerto Gaitán y lograr que se posicione como un ente mediador en los conflictos que se presentan en esta región del país. De manera que se realiza una estrategia, por medio de material informativo y publicitario que constantemente sea observado, recuerde su presencia y busque apoyo a los actores. Donde se muestre más cercana y amigable. Que permita que tanto los ciudadanos como las compañías recuerden constantemente que tienen el respaldo institucional de la Personería y esta sea visible todo el tiempo para la comunidad. Este material estará dirigido con un

mensaje asertivo que permita visualizar a la Personería como un organismo sensible a las necesidades de la comunidad.

3.5.1 Objetivo

Diseñar un plan de medios que permita hacer visible a la Personería Municipal para que esta sea reconocida por los habitantes de la región como un organismo institucional más amigable, que permite y facilita espacios para la comunicación participativa y, a la vez, la convierten en un organismo mediador entre los diferentes actores de la comunidad de Puerto Gaitán.

3.5.2 Grupo meta

Este componente va dirigido a la comunidad de Puerto Gaitán en general; Comunidad Indígena, Propietarios, Instituciones, Empresas del Sector Económico, Contratistas, Asojuntas, Comité Empresarial. Como se puede ver, la cantidad de personas e instituciones a las que se quiere llegar es bastante amplia, por lo cual la estrategia debe ser asertiva e incluyente para los diferentes actores, que deben reconocer a la Personería Municipal como una mediadora de conflictos.

3.5.3 Propósito de la acción

Con este objetivo se pretende que los acuerdos a los que se lleguen sean perdurables, puesto que se han alcanzado en la generación de relaciones con bases sólidas y de largo plazo. Por lo tanto, se espera que por medio de esta estrategia se logre la integración de los diferentes actores en espacios creados para la interacción entre estos, diferentes a los actuales como lo son las mesas de concertación o de diálogo, que actualmente existen pero no siempre son exitosos.

3.5.4 Actividades

Los medios que se encontraron más efectivos y reconocidos por la comunidad son la Radio y el Material publicitario, como plegables, afiches, manillas, camisetas y gorras; por lo tanto estos serán los utilizados en la estrategia.

Por tal razón se estructuró un programa de radio semanal para que la Personería divulgue sus planes de acción y promueva sus proyectos de formación y gestión en derechos humanos y participación ciudadana.

El programa tendrá esta estructura:

Será un programa semanal realizado por un periodo inicial de cuatro meses. Con el fin de realizar evaluaciones y sondeos periódicos de audiencia.

Al programa serán invitados semanalmente dos líderes de cada una de las partes con el fin de tratar temas de interés general relacionados con los conflictos. Que las personas de la comunidad se enteren sobre los acuerdos a los que se han llegado y la manera en la que avanzan las relaciones.

Juliana Locutora: Saluda a la audiencia y presenta el programa resaltando la producción y participación de la Personería Municipal. Presenta también a quien será el anfitrión del programa, el Personero.

El personero: Agradece a Juliana la introducción y prosigue con una breve presentación de la personería, recordándole a la comunidad sus funciones y modo de actuar, invitándolos a que se acerquen a esta en cualquier momento en que lo necesiten y recordando el apoyo que de esta reciben, enfatizando en la protección de los Derechos Humanos.

Adicionalmente realiza divulgación de los programas de capacitación y diferentes actividades que se estén realizando en el momento con el fin de informar a la gente de la comunidad y que la participación en estas sea cada vez mayor.

El personero realiza una introducción a los temas principales de su agenda en cuanto a la resolución de conflictos entre las partes y cuenta brevemente las actividades que se han realizado y sus resultados. Inmediatamente da la bienvenida a los líderes invitados para el programa del día, pidiéndoles que cuenten las experiencias y conclusiones de cada actividad, los acuerdos a los que llegaron y como se han ido desarrollando en el tiempo.

Invitado: Agradece la invitación al programa, se presenta y realiza un breve recuento del contexto de su comunidad. Seguido a esto, cuenta libremente las experiencias vividas en las actividades realizadas por la personería.

Personero y Locutor: Intervienen en ocasiones, preguntando a los invitados si consideran importante la participación de la Personería, la importancia de su presencia y la importancia de la comunicación en la creación de relaciones de largo plazo. Así como, la importancia del conocimiento de los Derechos Humanos y los mecanismos y organismos de protección de estos.

Así mismo, se diseñó un poster de invitación a las distintas actividades de la Personería. Este tiene una imagen corporativa permanente y solo cambia la información cada vez que se realice una nueva actividad.

Este será complementado con la producción de volantes, que se entregarán en forma personalizada a los habitantes cuando se esté realizando la labor de perifoneo.

Elaboración de camisetas, gorras y manillas. Estas tienen por objeto generar reconocimiento de la Personería y que los habitantes tengan sentido de pertenencia con la entidad y la reconozcan como su aliada en la resolución de conflictos.

3.6 Componente de capacitación

Este componente permite que se logre, por medio de la formación y orientación realizada en los talleres de capacitación, que los actores adquieran o generen conocimientos y habilidades que les permitan relacionarse entre sí, con el fin de entender los conflictos en los que se encuentran en este momento; además, de sensibilizarlos frente a las posiciones de sus antagonistas, logrando que el entendimiento sea mayor y siempre se busquen beneficios y no ganancias.

3.6.1 Objetivo

Creación de un programa de capacitación donde haya interacción de los diferentes actores y se aborden como proceso de formación las categorías mencionadas en este proyecto, como los son: Comunicación, Conflicto, Derechos Humanos y Mediación, con el fin de crear en ellos habilidades para relacionarse con los otros y buscar beneficios comunes. Además, de permitir a la Personería Municipal realizar su actividad como mediador, ya que es el encargado de realizar todo el proceso de mediación desde el diseño y socialización, hasta recolección de datos y análisis de la actividad.

3.6.2 Grupo meta

Esta actividad va dirigida a los líderes y representantes de cada sector de la comunidad; líderes indígenas, presidentes de Juntas de Acción Comunal, representantes del sector económico y representantes de la Alcaldía Municipal. En grupos de máximo quince personas que pueden ir rotando en cada capacitación que se realice. Este es un grupo específico, debido a que son los directos implicados en los diferentes conflictos presentados en la región de Puerto Gaitán, Meta.

3.6.3 Propósito de la acción

El objetivo de esta actividad es crear un espacio, no sólo de diálogo sino de formación por medio de la interacción que permite este tipo de ejercicios, generando habilidades de comunicación en los actores para que estos puedan crear mensajes asertivos que persuadan y logren un beneficio para su comunidad, además de crear confianza con los otros actores.

La idea principal de este ejercicio es que los actores, al ser los líderes, se conviertan en multiplicadores y aprendan a ser mediadores de su comunidad, dejando a un lado prototipos y patrones de comportamiento y pensamiento que impiden ser neutrales sin dejar de velar por los intereses de su comunidad.

3.6.4 Actividades

Esta actividad será informada por medio de anuncios radiales, perifoneo y volanteo. Se realizarán ejercicios con casos hipotéticos representados por los mismos actores, pero utilizando juegos de rol en los que cambian de posiciones, transformando, así mismo, sus percepciones frente al conflicto y al otro actor.

3.6.4.1 Estructura de Taller

A continuación se presenta un modelo de taller, el cual será orientado por la Personería Municipal y tendrá en cada oportunidad un nuevo tema. Sin embargo, se mantendrá la estructura para poder sistematizar la información y hacerle seguimiento a los procesos de capacitación.

Capacitación en Derechos Humanos

Participantes:

- 3 Líderes Indígenas

- 3 Propietarios
- 3 Participantes de Asojuntas: Presidente, Administrador del Comité Empresarial y un presidente de Junta.
- 3 Invitados representantes del sector petrolero.
- 3 Invitados representantes del sector Agroindustrial.

Total: 15 participantes

Dinámica:

- Ejercicio de socialización entre los actores que permita tener mayor confianza y dejar a un lado prevenciones y predisposiciones.
- Explicación teórica por medio de una presentación realizada por el mediador (Personería Municipal) de los temas a tratar.
- Planteamiento de un conflicto hipotético en donde los actores estén involucrados como personajes ficticios.
- Juego de roles, en los que los actores asuman papeles que se encuentren en las posiciones exactamente contrarias a las que están realmente en el conflicto.
- Socialización de las experiencias, posiciones y percepciones generados durante el ejercicio realizado.
- Evaluación y Conclusiones a las que se han llegado, debiendo ser lo mas objetivo y neutral posible.
- Compromisos con los que quedan los asistentes.

Otros temas de capacitación:

- Comunicación: concepto y comunicación como mediadora.
- Conflicto: Concepto y explicación del surgimiento de estos.
- Derechos Humanos: Historia y explicación.
- Mediación: Concepto e importancia del método de resolución de conflictos.

3.7 Mesa de diálogo

Esta actividad permite el acercamiento de las partes de una manera más formal en dónde se realizan concretamente peticiones y se plantean los acuerdos a los que se ha decidido llegar. Sin embargo, actualmente no existe un seguimiento concreto a los acuerdos a los que se llega por parte de los actores, lo cual genera inconformismo y pérdida de confianza en las instituciones y en los mismos actores.

3.7.1 Objetivo

Lograr que las mesas de diálogo corresponda a una planeación activa de los actores y no solo para resolver conflictos; que estas sean realizadas con mayor frecuencia, no solamente en el momento en que el conflicto se ha desencadenado sino que sean también de seguimiento, con el objetivo de verificar que los acuerdos se estén cumpliendo según lo esperado en un primer momento respecto a un conflicto específico. Garantizando así la veracidad de los compromisos y que la relación continúe por el camino de la confianza, asegurando una comunicación mediadora por medio de la cual se permita continuar avanzando de manera pacífica y beneficiando a todas las partes involucradas.

3.7.2 Grupo meta

En estas mesas deben estar presentes todos los líderes y representantes de cada sector de la comunidad, representantes de las compañías del sector económico, representantes del sector institucional. Debido a que se considera importante que la información sea socializada con todos sin excluir a nadie. Lo ideal es que todos se sientan comprometidos, ya que se está trabajando articuladamente por la región, no solo por un sector en particular.

3.7.3 Propósito de la acción

Se busca tener frecuencia y seguimiento a los procesos de concertación de acuerdos para que estos no sean incumplidos por las partes; si están siendo incumplidos se

pueda realizar correcciones a tiempo antes de desencadenarse un conflicto que genere malestar en la comunidad y termine afectando seriamente a alguna de las partes.

3.7.4 Actividades

Deben tener una agenda en la cual estén integradas y tenidas en cuenta las necesidades y peticiones de cada una de las partes, sin que esto quiera decir que se va a complacer totalmente, porque en muchos casos la solución no depende de los propios actores sino que implica la participación de otras instancias. Si no que se van a escuchar y tener en cuenta cada una de las posiciones, con el fin de crear vínculos por medio de acuerdos que cumplan con las expectativas de cada parte y sean beneficiosos para todos.

Conclusiones y Recomendaciones

Gracias a la investigación realizada dentro de este proyecto fue posible llegar a una serie de conclusiones que se plasman como aprendizajes otorgados por este trabajo de grado.

- La realización de este proyecto me permitió desarrollar habilidades de investigación, comunicación y observación para encontrar las herramientas que ayuden a solucionar diferentes tipos de conflictos.
- La posibilidad de ver la comunicación como herramienta principal de mediación dentro de un conflicto social, invitando a los actores a practicarla con mayor frecuencia en sus encuentros.
- Entender la información como una dimensión de la comunicación, que permite hacer visible un organismo y acercarse de manera eficaz a la comunidad por medio de un mensaje claro y pertinente.
- Comprender el conflicto social que está viviendo el municipio de Puerto Gaitán, ya que desde afuera se ve como si fuera solo positivo el cambio que ha tenido esta región, pero gracias a este acercamiento nos damos cuenta que el sector económico sí ha traído desarrollo, pero con gran variedad de dificultades que afectan a sus habitantes.
- Concebir a la Personería Municipal como ente mediador de conflictos entre las partes involucradas, empleando la comunicación como herramienta fundamental.
- Este proyecto aporta en gran medida al Municipio de Puerto Gaitán, permitiendo mejorar las relaciones existentes por medio de la comunicación empleada como mediadora de conflictos, lo cual se verá reflejado en el día a día de la comunidad disminuyendo la conflictividad social.
- Para el municipio este es un proyecto que no solo beneficia a las partes involucradas directamente, sino para la comunidad en general en la medida en que no se incumplan acuerdos y los diferentes sectores le cumplen a esta.

- Los diferentes actores de la región se sentirán respaldados por la Personería que además de defender sus derechos, les facilitará los espacios para realizar sus peticiones, formándolos en comunicación, participación y mediación.
- Por medio de la implementación de la estrategia propuesta en este proyecto, se generan habilidades comunicativas en los líderes de los diferentes sectores que facilitan relaciones pacíficas con los diferentes actores y con los mismos habitantes de la comunidad.
- Permite generar líderes que se convierten en facilitadores y multiplicadores de las experiencias vividas en las diferentes actividades propuestas por la Personería.
- Personalmente, el crecimiento otorgado por este proyecto en el campo profesional fue bastante amplio, permitiéndome generar habilidades de investigación, comunicación y observación.
- En el campo personal, permitió un crecimiento en la medida en que la mediación permite la sensibilización hacia el contexto social en el que se desarrolla el proyecto y hacia los diferentes actores.
- Aprendizaje en la medida de no excluir a un actor por prototipos o percepciones equivocadas por las que muchas veces se desencadenan los conflictos. Este proyecto deja una enseñanza de vida, permitiendo concientizar sobre la importancia de conocer la realidad del otro para poder obtener un proceso de mediación con resultados exitosos.
- La importancia de la comunicación en todas las actividades sociales del ser humano, en las que el uso asertivo de esta proporcionan relaciones sólidas que permiten que los conflictos, vistos como cambios y puntos de vista divergentes, sean convertidos de negativos a positivos para la sociedad.
- Resalta la posibilidad de entender los conflictos como “deformaciones” de las perspectivas personales sobre un mismo aspecto, simplificándolos de manera que facilita la resolución de estos.



Bibliografía

Salamanca Manuel. E, (2008). *Las prácticas de resolución de conflictos en América Latina*. Deusto publicaciones.

D. Wolton. *Informar no es comunicar*. (2010). Ed Gedisa.

Josep Redorta. (2007). *Entender el conflicto: la forma como herramienta*. Ed. Paidós.

Paredes. Ligia Marina. (1993). *Teoría social de la comunicación*. Ed. Unisur.

Giraldo Cesar, Naranjo Sandra, Tovar Elcira, Córdoba Juan Carlos. (2008). *Teorías de la comunicación*. Cargraphics S.A.

www.docentes.unal.com/.../TEORIA%20DE%20SISTEMAS.doc

J. Habermas. (1985-1987). *Teoría de la acción comunicativa. Tomo I Racionalidad de la acción y racionalización social*. Taurus Ediciones.

<http://www.monografias.com/trabajos33/medios-de-solucion/medios-de-solucion.shtml>. Consultado el 17 de Febrero de 2011

<http://www.monografias.com/trabajos10/bane/bane.shtml>. Consultado el 17 de febrero de 2011

Six Jean-François (1997). *Mediación, dinámica de la mediación*. Editoriales Paidós.

Fisher. Roger, Ury. William. Patton. Bruce. (1993). *Sí... ¡de acuerdo! Cómo negociar sin ceder*. Ed. Norma.

<http://www.cavelier.com/eContent/NewsDetail.asp?ID=429&IDCompany=7>

<http://www.cacccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=3&conID=61>

<http://puertogaitan-meta.gov.co>

<http://www.meta.gov.co/el-meta/municipios/puerto-gaitan>

http://www.siid.gov.co/siid/forms/documentos/Puerto_gaitan1.pdf

<http://www.pacificrubiales.com/pacific.php?scp=2&sc=1>

http://puertogaitan-meta.gov.co/apc-aa- CARTILLA_DIH_BAJA.pdf