

Del “conflicto” al diálogo entre la comunidad de El Morro y la empresa petrolera.

Maestrante. Diana Sugey González Pidiache

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD
Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades
Maestría en Comunicación
Yopal, 2020

Del “conflicto” al diálogo entre la comunidad de El Morro y la empresa petrolera.

Maestrante. Diana Sughey González Pidiache

Directora:

Mg. Cecilia Andrea Acosta.

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades

Maestría en Comunicación

Yopal, 2020

Tabla de contenido

Introducción	8
Planteamiento del problema	10
Justificación	12
Objetivo general	15
Objetivos específicos	15
Estado del Arte: Percepciones generales de comunidades acerca de la industria minera/petrolera ...	16
Marco conceptual y teórico	20
Metodología	25
Enfoque cualitativo	25
Método de investigación	26
Sujetos de estudio	27
Métodos y técnicas de recolección de información	31
Resultados	32
Percepción de la comunicación	32
Características de la comunicación	34
Nivel de interacción y participación	36
Actitudes	38
Percepción Externa	40
Prácticas comunicativas entre la Comunidad y Equión	43
Interlocutores:	47
Rol de los voceros	49
Credibilidad de los voceros	51
Mensajes	52
Temas principales	53
Tono de la comunicación	55
Medios y canales	56
Factores que afectan la comunicación	59
Impacto de la comunicación y oportunidades de mejora	62
Impacto de la comunicación	62
Expectativas de mejora	64

Conclusiones: el diálogo potencia la gestión y el desarrollo social 66

Referencias bibliográficas..... 73

Resumen

La industria petrolera en Colombia vive un momento determinante, dada la conflictividad social que la rodea, evidenciada en diversos señalamientos y en ocasiones en bloqueos o vías de hecho. Casanare, reconocido como segundo productor de petróleo en el país (aporta el 19% de la producción total nacional, según la Agencia Nacional de Hidrocarburos - ANH), no es ajeno a dicho contexto, coyuntural tanto para las empresas como para las comunidades de las zonas productoras de hidrocarburos. Este departamento, donde se han encontrado dos de los yacimientos petroleros más grandes en la historia del país, es testigo de la dinámica social y económica que genera dicha industria, y también puede dar fe de lo fundamental que resulta que empresa y comunidad vecina logren el mejor entendimiento de su entorno, mantengan un relacionamiento continuo y gocen de buena comunicación. Este proyecto presenta una imagen de la comunicación entre las comunidades rurales y las operadoras petroleras, a partir de la observación y el análisis de discurso de las partes, para identificar en realidad cómo es su comunicación como proceso, qué fundamenta sus mensajes y qué percepción tienen comunidad y empresa de la manera como se comunican. Para ir más allá de la caracterización colectiva que de ella se tiene: una comunicación que se centra en los líderes comunales y que se nutre de exigencias, compromisos y más exigencias; y que es vista como conflictiva. La actualidad social y económica de Casanare evidencia la necesidad de que las comunidades y las empresas sean conscientes de su interacción y convivencia; requieran evolucionar, adoptar una comunicación dirigida al cambio, al

reconocimiento y respeto por el otro y al trabajo conjunto; de la mano del Estado y demás sectores productivos y gremios.

***Palabras clave:** comunidad rural, procesos de comunicación, conflicto social, comunicación y desarrollo, industria petrolera*

Abstract

The oil industry in Colombia is experiencing a decisive moment, given the social conflict that surrounds it, evidenced in various signs and sometimes in blockades or de facto pathways. Casanare, recognized as the second largest producer of oil in the country (contributes 19% of the national total production, according to the National Hydrocarbons Agency-ANH), is not foreign to that context, both for companies and for the communities of the hydrocarbon-producing zones. This department, where two of the largest oilfields in the country's history have been found, is witness to the social and economic dynamics generated by this industry, and it can also attest to the fundamental thing that the company and neighboring community achieve the best understanding of your environment, maintain a continuous relationship and enjoy good communication. This project presents an image of the communication between the rural communities and the oil operators, based on the observation and the discourse analysis of the parties, to actually identify how their communication is as a process, what bases their messages and what perception they have community and business in the way they communicate. To go beyond the collective characterization of it is a communication that focuses on community leaders and that feeds on demands, commitments and more demands; and that

it is seen as conflicting. The social and economic news of Casanare demonstrates the need for communities and businesses to be aware of their interaction and coexistence; they need to evolve, to adopt a communication directed to change, to recognition and respect for the other and to the joint work; from the hand of the State and other productive sectors and guilds.

Key words: *Rural community, communication processes, social conflict, communication and development, oil industry,*

Introducción

La industria petrolera en Colombia ha vivido momentos retadores por la conflictividad social con la que se asocia y la resistencia que enfrenta, la cual es visible por lo menos en redes sociales y manifestaciones públicas, que incluso propiciaron la proliferación de consultas populares con pretensiones de frenar actividades de exploración y producción de hidrocarburos en diversas zonas del país. Ahora el *fracking* es el protagonista del debate.

Casanare, segundo departamento productor de petróleo en el país (aporta el 19% de la producción total nacional, según la Agencia Nacional de Hidrocarburos - ANH), no es ajeno a dicho contexto. Es testigo de la dinámica social y económica que genera esta industria y de lo necesario que resulta que los actores que allí convergen sean conscientes de su interacción, la gestionen y procuren optimizarla.

¿Cómo perciben su comunicación y qué impacto tiene ésta en el desarrollo de sus procesos? Este interrogante propició la necesidad de conocer la visión que tienen de su comunicación la comunidad del corregimiento El Morro (Yopal, Casanare) y Equión Energía Limited como operadora del Contrato de Asociación Piedemonte en el mencionado territorio; valorando las interpretaciones de su realidad comunicativa a partir de testimonios de líderes comunitarios y representantes de la empresa. Para ir más allá de la perspectiva de que la interacción entre una comunidad y una petrolera es conflictiva y que solo se nutre de exigencias, incumplimientos y denuncias.

La actualidad social y económica de Casanare evidencia la necesidad de que las comunidades y la industria presente en el territorio asuman de manera consciente su convivencia; adopten una comunicación para el cambio que reconozca y respete al otro, y que favorezca la cohesión y el trabajo conjunto, incluso con la participación de los demás actores en el contexto.

Planteamiento del problema

En los medios de comunicación y en las redes sociales es posible identificar una coexistencia al parecer no grata entre las comunidades donde se desarrollan proyectos petroleros y las operadoras, publicaciones como [“La burla de las empresas petroleras a comunidades indígenas”](#), [“Tensión entre comunidades y petroleras afecta la producción”](#), [“El fracturamiento social que ya está generando el fracking”](#), [“Otro conflicto entre comunidad de Trinidad y petrolera”](#) y [“Se siguen presentando bloqueos en El Morro contra Equión”](#), por mencionar a penas algunos ejemplos, dejan ver que el intercambio entre estos actores puede describirse como ineficaz y conflictivo. Aparecen como comunes denominadores: exigencias, protestas, incumplimientos, intereses, etc.

De acuerdo con Carrillo (2013, 47), “el conflicto de intereses entre una empresa minera y una comunidad local puede ser permanente; sin embargo, su duración e intensidad dependerán del tratamiento de la relación, así como de las actitudes y comportamientos de los actores”. De manera que entender qué percepción tienen los involucrados acerca su comunicación y lo qué influye para que en ocasiones se torne difícil y no resulte efectiva, puede aportar de manera significativa a su mejoramiento e impacto en las gestiones cotidianas y procesos de desarrollo.

“La industria petrolera es fundamental para el país. Este sector económico representa el 7% del PIB nacional y genera más de 95 mil empleos directos e indirectos” (ACP, 2017). En Colombia, la industria petrolera es una de las principales fuentes de generación de recursos, financia importantes programas nacionales para ampliar las

coberturas en educación, salud, servicios públicos, saneamiento, infraestructura; sin embargo, el panorama para el sector de hidrocarburos, y minero en general, si de las comunidades dependiera al parecer no sería muy alentador, por la estigmatización social a su alrededor y los debates sobre sus impactos, ambientales y sociales. Ejemplos son los constantes comentarios y acusaciones de incumplimientos, además de señalamientos por afectación ambiental, falta de oportunidades laborales para mano de obra local, entre otros temas, en los cuales, de acuerdo con las compañías, se tergiversa el desarrollo e impacto real de estas actividades y se desconoce su reglamentación.

Valorando la importancia de esta actividad económica y del debate del que es objeto, se planteó conocer la realidad comunicativa entre una productora de hidrocarburos y una comunidad rural que por más de 20 años ha sido vecina de esta industria. Y a partir de su interpretación motivar su reflexión y mejora, en favor de impactar positivamente su relacionamiento, gestión y desarrollo.

Formulación del problema: ¿Cuál es la percepción de la comunidad de El Morro (Yopal) y la empresa Equión Energía acerca de sus prácticas comunicativas conjuntas y del impacto que éstas tienen en el desarrollo de sus procesos sociales y comunitarios?

Justificación

Para Gómez-Limón, Moyano Estrada, Vera Toscano & Garrido Fernández (2007) “a efectos de evaluación de las políticas públicas, tan importante es conocer cuáles son las actitudes de la población, como conocer el modo en que los individuos perciben la situación de una determinada realidad o sector sobre la que desean que se actúe a través de las decisiones de los responsables públicos. Por lo general, la ciudadanía carece de suficiente información basada en datos objetivos en referencia a la industria como para emitir juicios fundamentados. Por ello, su percepción de la realidad de ese sector se basa en una serie de consideraciones subjetivas, procedentes tanto de observaciones directas como indirectas (publicaciones en medios de comunicación, testimonios de particulares, discursos de líderes de opinión, etc.)”, premisa que resulta de interés al profundizar en flujo comunicativo entre una población y sus vecinos, en el marco de una actividad económica de gran interés para la economía de la nación.

El reconocimiento propio y de la relación con otros propicia una mayor argumentación comunicativa y posibilita la mejora de su convivencia. Ello puede darse entre comunidad y empresa si son conscientes de su interacción. Razón por la que se planteó este estudio, que se suscribe a la línea de investigación Ciudadanías Comunicativas de la Maestría en Comunicación de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) y de su Núcleo Integrador de Problemas (NIP): Gestión de Procesos de Comunicación. En Casanare no se tiene conocimiento de ningún estudio enfocado en el tema, a pesar de que sí se hacen valoraciones sobre que es un proceso complejo, las

cuales al parecer se derivan de comentarios sueltos de una u otra parte, enmarcados, algunas veces, en el desconocimiento.

Al pensar en su comunicación, comunidad y compañía tendrán mayores oportunidades para mejorar el desarrollo de sus actividades cotidianas, mayor alcance en sus gestiones, menores tiempos de respuesta, todo resumido en: mejor convivencia y beneficios mutuos. Es importante establecer qué determina o influye en la comunicación entre estas partes, y cómo potenciar su efectividad, más en Casanare, un departamento que edificó su crecimiento gracias a la dinámica que genera el petróleo. Y en un momento coyuntural para el desarrollo petrolero, que luego de la caída de los precios del crudo viene procurando reponerse; sin embargo, continúa enfrentando el “rechazo” social.

En Yopal, no se conoce que algún grupo poblacional o empresa haya analizado su manera de comunicarse con al menos alguno de sus principales grupos de interés. Se podría decir que, abiertamente ninguno(a) cuenta con la caracterización/descripción debida de su proceso, más allá de definir una Política de Comunicaciones que, aunque da pautas, no siempre es aplicada y/o susceptible de evaluación. Y que, por lo general, es concebida desde una dimensión informativa asignada a una sola área, a pesar de que los espacios de relacionamiento son constantes e implican diálogo y participación de la mayoría de los equipos.

Conocer directamente de los involucrados cómo es su comunicación da luces para establecer cómo se construye proceso social conjunto en un entorno cuyos participantes están cada vez más ávidos de información, pero también “más ocupados” para

comunicarse. Ello facilita determinar quiénes son los que más interactúan, qué aporta cada cual y cuáles son los tópicos sobre los que se debiera intervenir en busca de mejoras; además, la percepción/valoración personal de la comunicación amplía y especifica la posibilidad de contraste hacer contraste entre lo que es realmente y lo que se exterioriza.

Objetivo general

Caracterizar las prácticas comunicativas que existen entre la comunidad de El Morro (Yopal) y la empresa Equión Energía a partir de la percepción de los diferentes actores que allí convergen:

Objetivos específicos

- Establecer la percepción de la comunidad del corregimiento El Morro y la empresa Equión Energía Limited frente a su comunicación.
- Describir las prácticas comunicativas entre la comunidad y Equión y los factores que inciden en ellas.
- Identificar las oportunidades de mejora que tanto la comunidad como la empresa sugieren que podrían fortalecer y sumar efectividad a un proceso de comunicación como el suyo.

Estado del Arte: Percepciones generales de comunidades acerca de la industria minera/petrolera

La revisión en bases de datos especializadas de estudios orientados a las prácticas comunicativas entre comunidades locales y empresas del sector extractivo en Latinoamérica, principalmente el minero (de la industria del petróleo aparecen limitados registros), permite señalar que han sido abordadas desde las percepciones de la comunidad frente a su relación con las compañías; su aporte a la promoción y conservación del patrimonio geológico-minero; la comunicación entre actores en conflicto; representaciones de la industria petrolera y las transformaciones generadas en las estructuras comunitarias, entre otros temas analizados en Perú, Chile, Venezuela y Cuba. De Colombia no hay mayor reporte.

Los estudios consultados se presentan a manera de artículos científicos, producto de investigaciones de académicos adscritos a centros de estudios o universidades. Se han ocupado específicamente de: conocer las percepciones de comunidades en torno a su convivencia con firmas de generación y distribución energética de su entorno próximo, en Chile; analizar los nexos entre la comunicación comunitaria y la promoción del patrimonio generado por la industria del cromo en la región de Moa, en Cuba; caracterizar los modelos y prácticas comunicativas que se desarrollan entre las empresas mineras y comunidades locales en conflicto, en la sierra central de Perú; analizar los cambios en el gobierno comunal en contextos de negociación minera; y un diagnóstico sociocultural en 13 comunidades al sur-oriente del Lago de Maracaibo, en Venezuela,

para la empresa petrolera estatal, como insumo para la toma de decisiones en materia de inversión social y desarrollo de las poblaciones.

Artículos que describen a las comunidades y organizaciones, y el contexto en el que se comunican, a fin de comprender su proceso social de interacción, identificar los factores que afectan su entendimiento y reconocer lo que puede mejorarse.

Abordan los problemas bajo enfoques metodológicos cualitativos, en algunos casos de manera complementaria con métodos cuantitativos, en favor de una visión global de los procesos y sus impactos. Se evidencia la utilización del análisis hermenéutico de percepciones y estudios de caso, análisis comparativos y aproximaciones etnográficas, interpretando variables sociales, económicas y ambientales. Así como revisión biblio–hemerográfica. Con el propósito de lograr la mejor caracterización social, cultural, organizativa y política de las partes, sus representaciones, relaciones de poder, costumbres, intereses, motivaciones, comportamientos y actitudes.

Dentro de los instrumentos de recolección de información sobresalen entrevistas y encuestas, aplicadas a hombres y mujeres mayores de edad, vecinos a la actividad minera. Confieren valor al testimonio de líderes comunitarios y personajes con trayectoria y conocimiento de las comunidades, habitantes y trabajadores. Igual participación debería darse a las compañías, sus voceros e interlocutores. Su percepción también debe analizarse.

Reflejan que, las comunidades perciben una relación bidireccional y destacan como fundamental la interacción con representantes de las empresas, las cuales actúan de manera informada y cercana. En un intercambio fuertemente asistencial; comunidades

que muchas veces desconocen el desarrollo y alcance de los proyectos, pues se enteran cuando ya está acordada la ejecución con las autoridades, por tanto, consideran que su participación en diversas etapas de los proyectos es simbólica y no real. También, reseñan a la comunicación participativa y a los medios como facilitadores de desarrollos conjuntos, que precisan el reconocimiento y preservación de la herencia cultural propiciada por la industria. Asimismo, la contribución de la tecnología al desarrollo de la comunicación comunitaria en las zonas mineras.

Que la organización de los procesos de comunicación da pie a la cohesión social, con sus instituciones y agentes socializadores; y que, la comunicación comunitaria porta herramientas que propician el avance territorial en correspondencia con las tradiciones, y que, debe ser promotora del sentido de pertenencia y los vínculos comunidad–empresa, Carvajal & González (2003), Guerrero & Guardado (2003) y Montero (2006), citados por Domínguez, Costa y Guardadoba (2015, 131).

Los estudios establecen que la industria minera ha generado transformaciones en la regulación de los recursos comunales, sus usos, valoración y administración, principalmente en lo concerniente a la tierra; el surgimiento de nuevas “estructuras de liderazgo y de poder”; situaciones que han complejizado las relaciones dentro de las comunidades, con nuevos niveles para la toma de decisiones y disputas por el control de recursos; lo cual también incide en las conversaciones con las compañías.

A pesar de que, los estudios conciernen más al sector minero que al de hidrocarburos, aportan una visión general coherente con el panorama que se expone en los medios de comunicación y redes sociales en Colombia sobre los conflictos entre

entidades del sector extractivo y comunidades rurales donde se desarrollan o se pretenden desarrollar proyectos de exploración y producción minera o de hidrocarburos; conflictos que sobrepasan a las comunidades del área de influencia directa y que han propiciado movimientos de rechazo a la industria petrolera y sus actividades. Iniciativas que presentan como bandera la afectación ambiental y social en las regiones productoras, pero que, de fondo se fundamentan en la preocupación por oportunidades laborales o de generación de ingresos.

... Con muy poca frecuencia la defensa de los recursos naturales reivindica su valor propio, a pesar de que éste es, por lo general, el discurso que se propaga hacia la opinión pública. En las comunidades estudiadas el medio ambiente es valorado en relación con el derecho de acceso a la tierra y el agua, sustento de su economía familiar... En la base de estos obstáculos están las brechas sociales y económicas, así como las asimetrías y relaciones de poder, que, más allá de profundizar la lejanía cultural entre los actores, incrementan también la desconfianza entre la empresa minera y la comunidad local” (Carrillo, 2013).

Marco conceptual y teórico

Las categorías conceptuales que fundamentan este estudio son: percepciones sociales, gestión de procesos de comunicación y dinámica social petrolera.

Percepciones sociales

De acuerdo con Parales y Vizcaíno (2010), “las representaciones sociales se refieren a la construcción social de epistemologías del sentido común en la historia de la interacción y la comunicación entre grupos... La representación surge con el desarrollo de la función semiótica y por lo tanto presenta al fenómeno representacional como asunto eminentemente sociocultural”.

La percepción que cada parte tiene de su comunicación corresponde a una construcción de conocimiento a partir de la experiencia del intercambio. Reconociendo “al sujeto y al grupo como agentes (re)constructores de sentidos que se recrean y “negocian” en contextos socioculturales. Lo social requiere de interpretaciones comprensivas y no de explicaciones causales; el constructivismo dialéctico se contrapone de esta manera a la racionalidad analítica del estudio de las actitudes y propone a la hermenéutica como herramienta metodológica”.

Gestión de procesos de comunicación

La Maestría en Comunicación de la UNAD valora, estudia y promueve la función transformadora de la comunicación, consecuente con que la sociedad requiere procesos e iniciativas que motiven el cambio social y propicien desarrollo. Desde el eje temático Ciudadanías Comunicativas cobra importancia el concepto de “ecología de saberes” de

Boaventura de Sousa Santos referente a la necesidad de que el conocimiento no solo fluya de dentro de la academia hacia la sociedad, sino al contrario, que sea la sociedad la que permita que el conocimiento fluya hacia la academia. No se debe desconocer lo que se puede aprender de las comunidades, su entorno y su cultura. Así como, la oportunidad de promover que conjuntos ciudadanos accedan a posibilidades de hacer público su pensamiento, y, con ello, también nutran el conocimiento, porque para mejorar, crecer y dar respuesta a la realidad es importante gestionarla y procurar procesos de comunicación que den voz a todos.

La comunicación también impulsa valores culturales y sociales llaman la atención hacia la importancia de desarrollar todas las actividades de manera responsable y sostenible.

Marques de Melo (1999) citado por León (2008) recomienda estudiar cómo se dan los procesos de comunicación, las brechas comunicacionales entre los grupos sociales, la incidencia de la comunicación en las dinámicas sociales, en qué se basa la construcción de mensajes, las capacidades que se tienen como interlocutores, y el papel de la comunicación en la promoción del ejercicio ciudadano.

Domínguez, Costa y Guardadoba (2015, 131) refieren que “las condiciones de asimetría económica, social y política que caracterizan la relación entre las empresas mineras y las comunidades locales dejan muy pocas posibilidades para encuentros culturales positivos. La falta de información y de empoderamiento sobre sus derechos y de instrucción en minería son algunos de los factores que salen a la luz cuando empresas mineras con recursos económicos, manejo legal, última tecnología y acceso a

información se instalan en comunidades con tantas carencias”; el bien común se convierte en necesidad y prioridad, y la comunicación es la semilla de la búsqueda de soluciones.

Se entiende la comunicación a partir del intercambio necesario con el otro. No es posible la armonía entre unos y otros si no se da entre ellos un proceso comunicativo.

Laswell, en 1948, (citado por Galeano, 1997) planteó los elementos claves para entender la comunicación en cinco preguntas: quién, qué dice, por cuál canal, a quién y con qué efecto; a los que se suman la atención al contexto social y a la importancia de la retroalimentación.

John y Matilda Riley en 1959 (citado por Galeano, 1997) manifestaron que, “los procesos de comunicación son siempre parte de un sistema social: hay una interacción continua entre los miembros de un sistema social. La audiencia no es solamente receptores pasivos: hay retroalimentación o feed-back que hace que la comunicación humana sea una interacción”.

Al hablar de comunicación es importante mencionar también el término conducta. En la medida en que como dirían Watzlawick, Beavin, y Jackson (1974), toda conducta es comunicación y toda comunicación afecta a la conducta. El comportamiento debe ser respetuoso y de reconocimiento mutuo como interlocutores, emisores y receptores alternadamente; y coherente con los mensajes.

Dinámica social petrolera

Industria petrolera se refiere a las actividades de la cadena de valor de este sector económico, principalmente, exploración, perforación y producción de petróleo y gas,

transporte y refinación. En el corregimiento El Morro, Equión ha desarrollado actividades de exploración y producción de hidrocarburos, enmarcadas en la premisa de buena vecindad, el valor por la vida, la generación de energía sostenible y la transformación de vidas. La interacción con la comunidad es necesaria y fundamental para el desarrollo de las operaciones. Variados procesos y gestiones (sociales, ambientales, económicas) se derivan de la presencia de la empresa en el sector.

Conflicto social, concepto íntimamente relacionado con la industria de los hidrocarburos, representa oposición, desacuerdo, controversia, principalmente al derivar debates sobre propiedad y uso de los recursos, distribución de beneficios, oportunidades laborales, compra de bienes y servicios, impacto ambiental, concepciones culturales, planeación y proyección territorial y social.

Todo hace parte de la comunicación y puede llegar a ser facilitador u obstáculo.

La actual relación entre minería y comunidad no es sencilla. Lo que fue considerado por algunos un mecanismo ideal para conseguir la aprobación legítima de la población no ha tenido los resultados esperados. Esto se puede explicar por varios factores: (i) la empresa y el Estado asumen que la comunidad es una unidad que puede tomar decisiones como un todo, concibiendo a las opiniones divergentes como una falla del funcionamiento del gobierno comunal en lugar de como parte de la dinámica local; el escenario es más complejo tanto por la diversidad de intereses y las historias de ocupación de tierras, como por el peso político de los distintos grupos y sectores... Este conjunto de factores explica, en parte, la situación actual en Michiquillay, en donde las relaciones de

demandas-aceptación-mayores demandas dan forma a una dinámica que parece poco sostenible en el tiempo (Burneo & Zevallos, 2010, 103).

Metodología

Las prácticas comunicativas entre la comunidad de El Morro (Yopal) y Equión Energía Limited fueron caracterizadas al conocer la percepción de los actores involucrados, a partir de un análisis interpretativo, cualitativo.

Paradigma interpretativo

De acuerdo con Carr y Kemmis (1988), citados por Ortiz (1997), el paradigma interpretativo sustituye “los ideales teóricos de explicación, predicción y control por los de comprensión, significado y acción”, con la finalidad no de “buscar explicaciones causales o funcionales de la vida social y humana, sino profundizar nuestro conocimiento y comprensión de por qué la vida social se percibe y se experimenta tal como ocurre”.

Desde este paradigma, también llamado hermenéutico, “la realidad es un constructo social: la realidad social no es algo que exista y pueda ser conocido con independencia de quien quiera conocerla”, Carr y Kemmis (1988) en Ortiz (1997).

Se planteó conocer las percepciones de la comunidad y de la empresa acerca de sus prácticas comunicativas, entendiendo su realidad social comunicativa, interpretando sus subjetividades.

Enfoque cualitativo

Este enfoque facilitó la conexión de significados objetivos y subjetivos (Della Porta & Keating, 2013) para descubrir los sentidos y significados que motivan las

acciones y las prácticas comunicativas entre las partes. El contexto tiene gran importancia, pues la investigación de la actividad humana es una interpretación de la propia situación del individuo (Flyvbjerg, 2001 citado por Della & Keating, 2013), respecto de su posición/rol dentro de la sociedad.

En ese sentido, los participantes pensaron en su proceso comunicativo y compartieron su visión desde donde “tiene lugar la producción de significados sociales, culturales y personales para poder descubrir o reconocer, los conflictos y fracturas, las divergencias y consensos, las regularidades e irregularidades, las diferencias y homogeneidades, que caracterizan la dinámica subyacente en la construcción de cualquier realidad humana que sea objeto de investigación” (Casilimas, 1996, 36).

Método de investigación

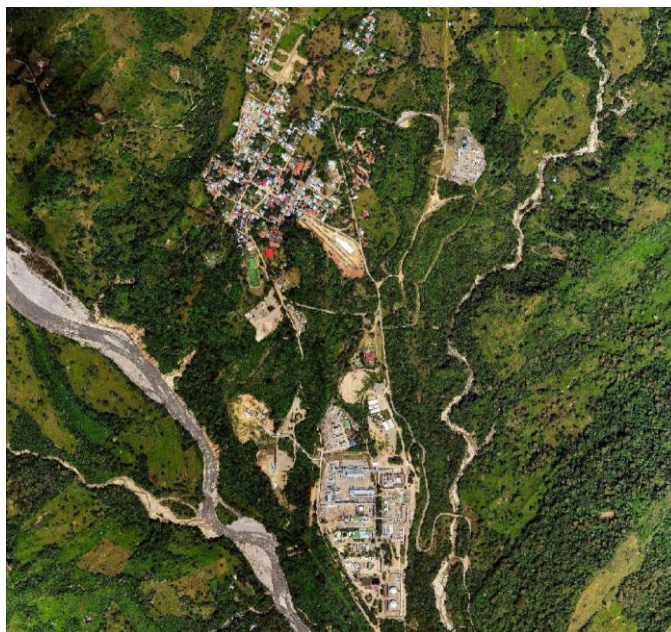
El método de investigación cualitativa fenomenológico facilitó el conocimiento y comprensión de las percepciones de los sujetos frente a sus prácticas comunicativas, cómo se construyen y cómo son interpretadas. Valorando los significados que comparten y los que conceptualizan a partir de los hechos, así como sus motivaciones. Se aplicaron entrevistas y se hizo análisis de discurso (testimonios) a partir de la hermenéutica del lenguaje.

Sujetos de estudio

Líderes comunales de El Morro y otros habitantes de este corregimiento de Yopal, vecinos del área de influencia del Contrato de Asociación Piedemonte, y empleados de la empresa Equión Energía Limited son los sujetos de investigación de este proyecto.

Constituyen un grupo con integrantes de culturas dispares, diversas edades, intereses y necesidades que contrastan, lo mismo que –en algunos casos- sus niveles de formación.

Contexto donde se presentan diferentes problemáticas sociales, que dan pie a exigencias y solicitudes en busca de consensos y oportunidades que viabilicen la convivencia.

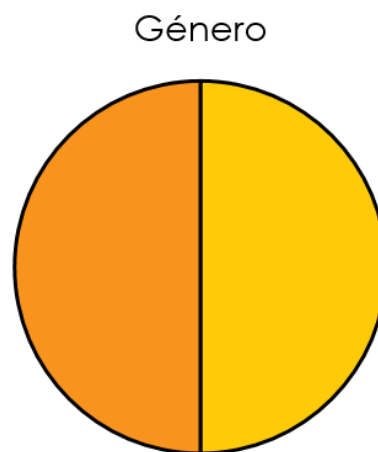


**ILUSTRACIÓN 1 FOTO AÉREA EL MORRO.
AUTORÍA EQUIÓN ENERGÍA LIMITED (2015)**

El corregimiento El Morro está ubicado a 35 minutos en vehículo de Yopal, capital de Casanare. Conformado por 18 veredas, en área de piedemonte sobre la cuenca del río Cravo Sur, fuente abastecedora del acueducto municipal. Área rural, cuyas principales actividades económicas son la agricultura y la ganadería. Allí se habla de poca presencia del Estado y sus habitantes viven con varias necesidades básicas insatisfechas. El liderazgo comunal se respeta. La mayoría de los líderes tienen la capacidad para influir/mover a sus vecinos. Es una comunidad abierta al reconocimiento y al aprendizaje.

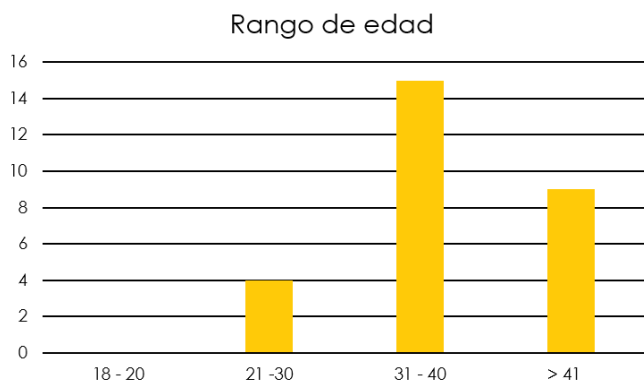
Equión es la empresa que resultó de la venta que BP hizo de sus activos en Colombia, a partir de enero de 2011, sus accionistas son Ecopetrol S.A. (51%) y Repsol (49%, desde abril 2015). Una organización que prioriza el diálogo, interesada en ser un buen vecino.

En el proceso de recolección de información participaron 30 personas, entre líderes comunitarios y empleados de Equión. Se propendió por la participación igualitaria entre hombres y mujeres; se logró 50% de participación por cada género, en cuanto a la aplicación de encuestas.



GRÁFICA 1 GÉNERO

Autoría: propia, 2019

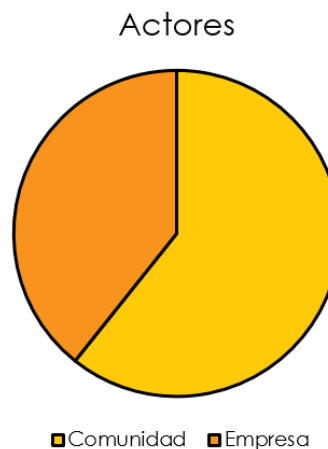


Mayores de edad, en su mayoría entre los 31 y los 40 años, aunque también con participación de menores y mayores de dicho rango de edad.

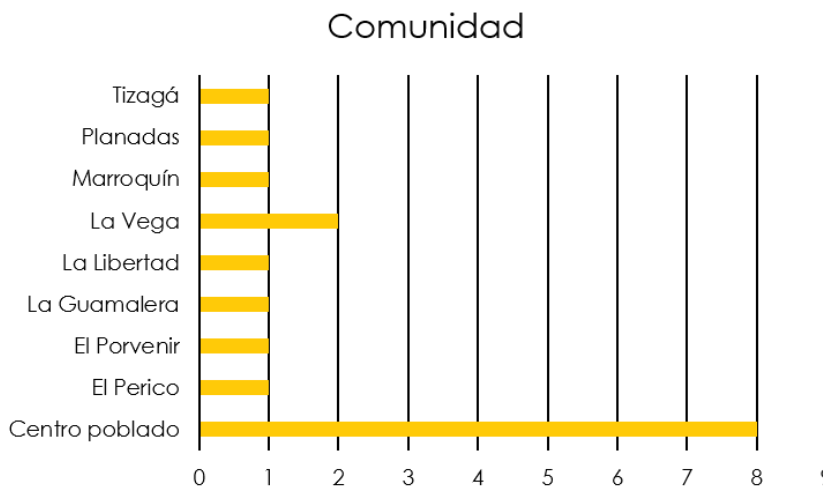
GRÁFICA 2 RANGO DE EDAD

Autoría: propia, 2019

El 61% de los participantes representan a la comunidad del corregimiento El Morro, el 39% a los empleados de Equión. Los representantes de la comunidad viven en nueve (9) de las 18 veredas del corregimiento, principalmente son del centro poblado. En el caso de los empleados de la Compañía, son mayoritariamente



del área de Asuntos Externas, equipo en constante comunicación con la comunidad.

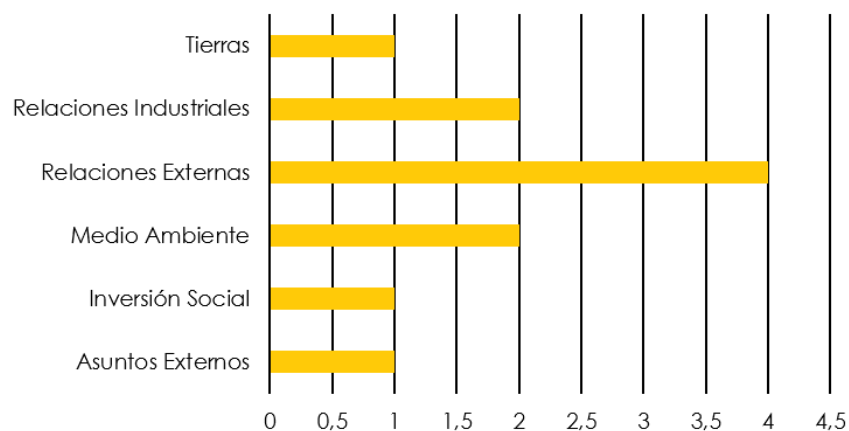


GRÁFICAS 3 ACTORES COMUNIDAD Y EMPRESA

AUTORÍA: PROPIA, 2019

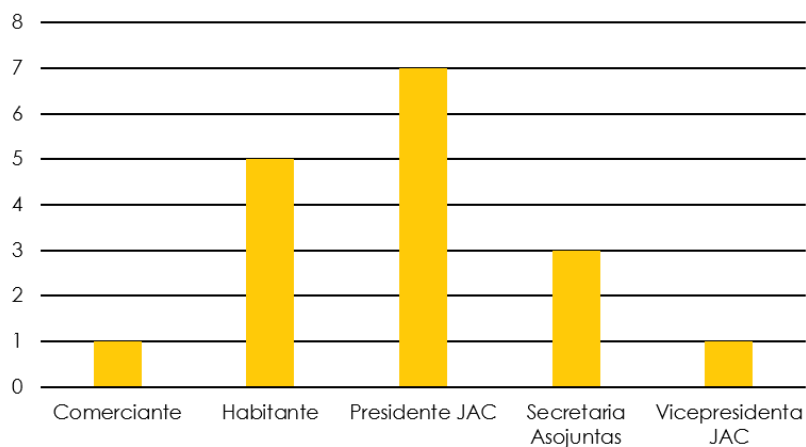
Empresa

30



Frente a los roles que asumen los participantes, por la comunidad, prioritariamente son Presidentes de Junta de Acción de Comunal, afiliados a las JAC, habitantes del Corregimiento.

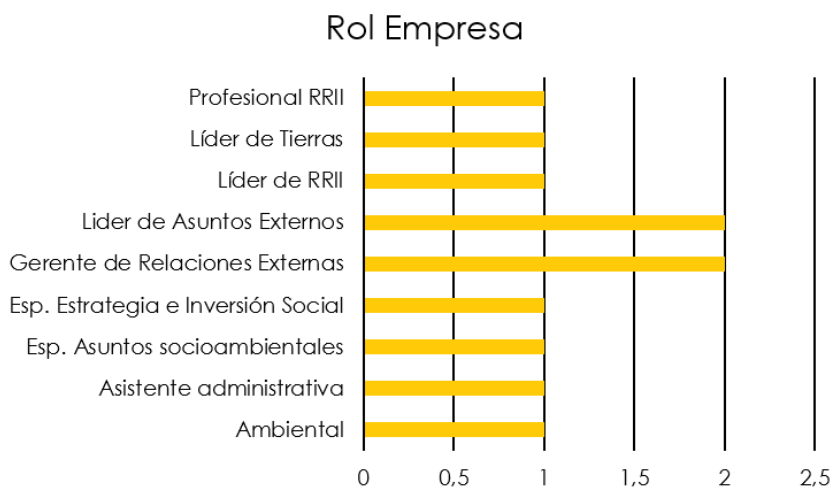
Rol comunidad



GRÁFICA 4 ROL COMUNIDAD

Autoría: propia, 2019

Por la empresa, especialmente de la Gerencia de Asuntos Externos, la cual lidera la interacción con este grupo de interés, representada por los equipos de Relaciones Externas, Relaciones Industriales, Tierras e Inversión Social. Además, integrantes de la Gerencia de Medio Ambiente.



GRÁFICA 5 ROL EMPRESA

Autoría: propia, 2019

Métodos y técnicas de recolección de información

Las técnicas de recolección de información fueron entrevistas y encuestas, mediante las cuales los interlocutores expusieron su percepción frente a la comunicación entre sí, respondiendo preguntas sobre sus prácticas comunicativas, medios, mensajes, factores que influyen, voceros, actitudes, tono y oportunidades de mejora, entre otras.

Resultados

Percepción de la comunicación

Para establecer la percepción que la comunidad del Corregimiento El Morro y Equión Energía Limited tienen de sus prácticas comunicativas, primer objetivo específico de este proyecto, líderes comunales y empleados de Equión compartieron cómo valoran su comunicación, qué la caracteriza, qué nivel de participación asumen, con qué actitud y qué opinan de cómo es vista su relación. En su mayoría, coincidieron en que la comunicación es de diálogo respetuoso 68%, seguida de la valoración de conflictiva y difícil en una menor proporción, 14%.



GRÁFICA 6 VALORACIÓN DE COMUNICACIÓN

Autoría: propia, 2019

De parte de la comunidad, quienes respondieron que perciben una comunicación de diálogo respetuoso mencionaron que es cordial, con ella buscan llegar a acuerdos,

siempre propician escenarios de diálogo entre ellos, principalmente reuniones. En la empresa, la perciben transparente, precisa, sincera y cercana, “porque la compañía siempre presenta información confiable”.

Sin embargo, otros pocos consideran que es conflictiva y difícil porque “la operadora no cumple compromisos” y “demuestra falta de interés por concertar con la comunidad”; o porque evidencian diferencias e intereses particulares que dificultan el relacionamiento, por lo que la comunicación en ocasiones se torna de conveniencia o interesada “como cuando tienen algún proyecto”. La valoración puede variar según el tema que se aborde. Además, pese a la presencia permanente de la Operadora en el área hay quienes tienen poco contacto con ella, no conocen acerca del diálogo entre la comunidad y la Compañía o creen que hay dificultades para acceder a sus espacios o canales de comunicación.

Para algunos, su comunicación “es pasiva porque no se arreglan los problemas de hoy para mañana, en ocasiones se demora tres o cuatro días o a veces hasta 15 o 20 días; porque no llega la información directamente al propio jefe, por eso, a veces se demoran las cosas”. O, “ha sido un poco deficiente, a veces se logran las cosas con paros”.

También, se percibe una comunicación “más que difícil desafiante... comunicar de fondo no es fácil... hay que hacerlo con precauciones y protocolos... tener unos mínimos en razón de la convivencia... lo que puede hacer menos desafiante un proceso de comunicación es un postulado sencillo y necesario: a mayor claridad mayor amistad... uno tiene que ser lo suficientemente claro para decir lo que quiere decir y concluir lo que necesita concluir... para no llegar a equívocos”.

Características de la comunicación

El diálogo entre la comunidad y la petrolera de acuerdo con los entrevistados es respetuoso de parte y parte, para que “haya acuerdos y no entrar en conflictos”. Es provechoso para “sacar beneficios para la comunidad”. Aunque, de vez en cuando se presentan inconvenientes que, según miembros de la comunidad, se presentan porque “la empresa no acepta las cosas, que uno le diga que están incumpliendo, aunque a veces no se ella sino sus contratistas, que a la gente de la región la hacen a un lado... entonces, hablamos de apretar con una manifestación o un paro”.

“Se van a veces hasta voces, no de madrazos, sino de discusiones feas que... no dejan cosas buenas para nuestra comunidad, sino (sentimientos) agridulces que quedan entre nosotros mismos”, más cuando se tratan temáticas laborales.

Las mesas de diálogo establecidas “se dan con respeto y tolerancia”. La comunicación “a ratos es buena y a veces mala, porque se entorpece el tema, se trata de desviar”; “a veces es regular, porque no hacen bien los compromisos, no los cumplen bien; hay malas interpretaciones”.

Refieren que hay “una especie de manual de relacionamiento”, donde la regla fundamental es el respeto y el diálogo; “según el tema se tiene una carta de navegación de qué es lo que se va a hacer, quienes pueden participar por la comunidad y la Compañía, sin con esto decir que el resto de la comunidad no pueda participar, también se puede, pero es para darle un mayor orden”.

Las características de la comunicación “dependen del tema”. Algunos consideran que, a veces se sale de los parámetros del diálogo respetuoso y “es cuando la comunidad se manifiesta pacíficamente para exigir que se le cumplan sus derechos”.

Para Equión, la comunicación con la comunidad se caracteriza por ser constante, fluida, directa, con un lenguaje cercano y gráfico. “Franca, en ocasiones con malentendidos, pero es transparente, veraz, contundente y no genera falsas expectativas”. Explican que, “cuando la comunicación es unidireccional tiene unas características y cuando es conjunta, otras”. “Cuando la comunicación proviene de la comunidad, en general, es respetuosa pero casi siempre cargada de denuncias o de información que se pudiera calificar de pesada porque no hay forma de controvertirla, viene con algún tipo de carga emocional”. La comunicación en ambas vías, aunque es respetuosa, también llega a “tener picos” por la carga emocional.

Expresan que el tipo de compañía y la actividad empresarial que realiza, al no ser de consumo masivo, porque “lo que producimos no es para el consumo directo de los grupos de interés con los que nos relacionamos... hace que la relación sea distinta, pues aunque toda actividad genera impactos, positivos o negativos, en el caso de la actividad petrolera, estos resultan relativamente seductores para agendas de orden público o político, eso hace que las comunicaciones con algunos grupos de interés estén fundamentadas en emociones, intereses grupales y personales”.

Nivel de interacción y participación

De manera general, el 47 % de los encuestados considera que el nivel interacción entre la Organización y la comunidad es medio, y el 39%, que es alto. Sin embargo, para el 91 % de los empleados de la Petrolera es alto, puesto que “existen diferentes canales y frecuencia alta de reuniones”.

La empresa creer ser vista como un aliado estratégico. “Equión es cercana a las comunidades, el relacionamiento está en su ADN”,

“tenemos muchas formas de acceder a la compañía para

poner sus inquietudes”, “la comunicación es constante en todos los temas: operativos,

sociales, ambientales y contratación de bienes”, “mantenemos un diálogo constante y

directo a través de los diversos equipos de trabajo en campo y nuestros medios de

comunicación”, “los espacios de diálogo son bastante concurridos”, “la interlocución es

diaria, permanente y continua”, “se rige por intereses y expectativas de las partes”.

Mientras que, para el 71% de la comunidad el nivel de interacción es medio, en razón a que “a veces no se brindan espacios”, “se

presenta intermitencia en la comunicación”, “el

incumplimiento de acuerdos y compromisos la dificulta”,

“es poca, a no ser que haya un interés personal”, “se

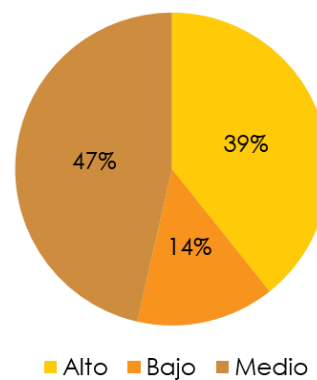
realizan reuniones periódicas pero casi siempre no se

concluyen con soluciones y queda todo hablado pero no

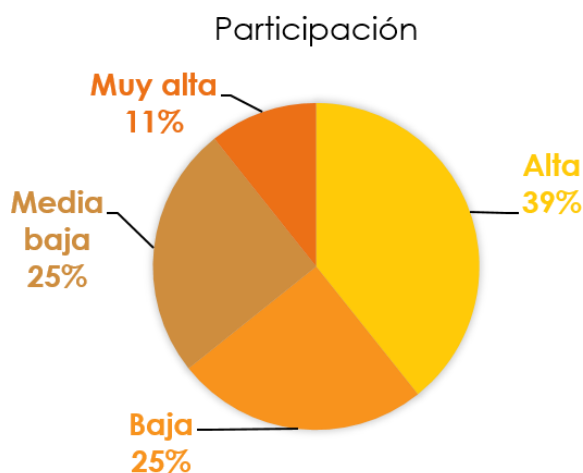
acordado”, “son muy distantes y poco escuchan a los voceros”.

GRÁFICA 7 NIVEL DE INTERACCIÓN

Autoría: propia, 2019



El 23% de los encuestados de la comunidad acota que el nivel de interacción es bajo; que no son tenidos en cuenta para participar en las reuniones, por ejemplo, dado que no funcionan como líderes.



Frente a su participación, el 39 % del total de los encuestados reconoce que tiene una participación alta en esta comunicación. El 25 % deduce que su participación es medio baja y baja, ambos con 25 %.

En la comunidad, los comentarios sobre la participación muestran igualdad entre quienes participan como quienes no hacen parte directa del proceso comunicativo. Quienes tienen participación alta se fundamentan en el liderazgo comunal, los presidentes e integrantes de las Juntas de Acción Comunal, quienes asisten a la mayoría de reuniones, en representación de la comunidad. Quienes señalan que su participación es baja lo sustentan en que no son líderes, por tanto, no opinan, prefieren mantenerse en silencio o no hacen presencia.

GRÁFICA 8 PARTICIPACIÓN EN LA COMUNICACIÓN

Autoría: propia, 2019

En la empresa, para quienes participan de manera directa, sus actividades están enfocadas en un relacionamiento permanente, interacción 1 a 1, en casos como la gestión de tierras, por ejemplo. Quienes asumen que su participación es media baja o baja, argumentan que su rol o funciones no lo requieren de manera prioritaria, o solo intervienen en temas específicos: ambientales, sociales o de bienes y servicios.

La participación en este proceso se asigna a los voceros y representantes de las comunidades; sin embargo, de acuerdo con la gestión social y ambiental, en algunos programas se involucra a la comunidad en general, entre ella beneficiarios e involucrados que entablan comunicación con profesionales de la Operadora o sus contratistas mientras el desarrollo de las iniciativas. También, se propician espacios de integración comunitaria diferentes a las reuniones sobre la agenda viva de acuerdos y compromisos.

La participación de los empleados de Equión se enfoca en el entendimiento del entorno, para viabilizar la gestión y desarrollo de los proyectos e iniciativas. El Equipo de Asuntos Externos lidera los procesos de socialización de los proyectos, recibe y gestiona solicitudes, inquietudes, quejas, denuncias y requerimientos. La participación de otros equipos o áreas se da según la temática.

Por la empresa, los empleados participantes asumen como voceros. Su labor es de gran importancia para la operación y exige permanente actualización. Ellos lideran las comunicaciones con la comunidad siempre sobre asuntos puntuales; algunos participan en las reuniones como articuladores y recapituladores.

Actitudes

Los interlocutores de la comunidad consideran que su actitud frente a la comunicación con la Operadora “es respetuosa, tolerante, conciliadora y en busca de soluciones a las necesidades y problemáticas”. Una buena actitud producto del liderazgo que la comunidad le ha confiado.

Agregan que actúan como personas que “entienden los inconvenientes, atienden a todo el mundo, comprenden a la comunidad y a la compañía, buscan que las cosas se hagan correctamente para que no salga perdiendo nadie, y que haya salidas a los conflictos o a lo que suceda para que no se den mayores inconvenientes”.

Sin embargo, también hay apreciaciones frente a que en algunas oportunidades adoptan una actitud “reacia, explosiva, a veces conflictiva y con ausencia de respeto”, sustentada en que “a veces la empresa se toma las cosas con demasiada calma y la comunidad presiona, entonces toca que apretar a la Petrolera”.

Dicen que la actitud puede llegar a ser conflictiva “por las molestias que generan los impactos en las veredas, por el inconformismo que genera que, en ocasiones, no se llegue con definiciones claras, porque se percibe distorsión o porque no se cumplen todos los compromisos”.

La actitud de la comunidad no siempre es la misma, varía según el ambiente de los encuentros, “a veces hay ingenieros que de pronto ofenden con algunas palabras y nosotros somos campesinos, una palabra que le digan, uno la puede tomar mal”. Variable porque “si usted ve que le están tomando del pelo se disgusta”, y es importante tener en cuenta que “un no, también es una respuesta, si usted no puede pues no se comprometa, pero si usted se compromete y no cumple, la gente se ofusca... uno es tratado como trata a la gente, si usted es responsable y honesto así mismo lo van a tratar”. No obstante, se procura mantener la calma y el entendimiento.

En la Organización, sostienen que su actitud es abierta a las distintas ideas, seria, respetuosa, de escucha activa y generosa, de evaluación permanente, asertiva,

responsable, con foco en el tono y mensaje de la Compañía, tranquila, pausada, tolerante, receptiva a la crítica, atenta y consciente de que compromete lo que puede cumplir.

Siempre “con el mejor esfuerzo para que la comunicación sea efectiva”, “más allá del matiz personal ajustada al perfil corporativo”; “de posiciones firmes cuando hay desafíos de temas relacionados con la ética, la ley o las buenas costumbres”. Se enfatiza en que su actitud comunicativa es de apertura, “comunicamos el 120% de lo que deberíamos comunicar... no nos guardamos nada, estamos pendientes de informar todo, cualquier cosa que nos pregunten la respondemos”.

Percepción Externa

Pese a que hay consenso frente a que la comunicación entre comunidad y Equión no se caracteriza, de manera general, por ser conflictiva, para algunos la visión externa que se tiene de su interacción (imagen que se proyecta en los medios y redes sociales: de disputas, inconvenientes, bloqueos, cese de actividades, quejas, denuncias y exigencias, etc.) es producto de momentos en los que el diálogo no corresponde con las expectativas, principalmente, de la comunidad.

“Sí se han presentado conflictos, pero siempre hay lugar al diálogo y las buenas relaciones”, aunque existen diferentes puntos de vistas sobre los cuales no están cerca, dado su protocolo de comunicación, su interés es privilegiar el diálogo respetuoso y el entendimiento social, es así que, aunque “se presentan vías de hecho y dificultades, casi siempre superan con agilidad”. Hay acercamientos con los líderes en busca de lograr acuerdos.

“No vamos a decir que la empresa ha sido 100 % excelente... pero sí ha sido una buena empresa, aunque algunas personas no han llevado las cosas por buen camino” ... sin embargo, a pesar de que “hubieron (sic) cosas conflictivas y malucas, hoy veo que el diálogo se ha llevado bien”.

Quienes están en desacuerdo con que la comunicación entre ellos sea vista como conflictiva, manifiestan que no es así porque han sabido ser personas que escuchan, que siempre están dispuestas a dialogar en el marco del respeto, que entienden los temas y que necesitan que les cumplan.

El conflicto se da, según integrantes de la comunidad, cuando hay desacuerdo frente al cumplimiento de compromisos, la Compañía dice cumplir y la comunidad difiere, por confusiones o malentendidos. Sin embargo, dicen no haber escuchado de agresiones, como sí ocurre en otras comunidades.

Un líder comunitario plantea que la imagen de conflictiva es lo que la empresa ha vendido en los medios... “la percepción que tiene el municipio del corregimiento El morro es que es una zona conflictiva, de comunidades que realizan paros, eso es lo que vende la empresa... en todas las áreas donde hay influencia petrolera esa es la imagen que se tiene de las diferentes comunidades por los intereses que hay, sociales, de una oportunidad laboral, de bienes y servicios para empresarios de la región y de que se cumpla con las compensaciones ambientales”.

En la Organización también hay quienes difieren de la percepción conflictiva, admiten que existen diferencias, pero que se trabaja entendiendo la dinámica social y operativa, cumpliendo, sin atropellar a nadie, escuchando y actuando en coherencia con

ello y salvaguardando los intereses; por ello, cuando se presentan bloqueos, se gestionan con la premisa de no diálogo bajo presión ni vías de hecho. Afirman que éstas se dan por insatisfacciones, en algunos casos personales, para las cuales se busca solidaridad, y que la compañía desarrolla buenas prácticas para evitar y mitigar los bloqueos.

De acuerdo con otra opinión, “ocurre como con las áreas de servicio, cuando todo va bien, nadie se entera. El 90% de la comunicación se maneja en buenos términos, sin embargo, hay situaciones por expectativas de unos y otros que elevan la relación a crítica y esta es la que se expone en los medios”.

Consideran que las apreciaciones de incumplimiento hechas por la comunidad están conectadas con sus expectativas, “cuando son superiores a lo que se puede hacer, lo interpretan como incumplimiento, y si no se acepta una pretensión, para ellos es incumplimiento; en ocasiones la empresa no puede cumplir uno u otro acuerdo por variables externas; por lo que del 100%, el 99% se cumplen”.

La percepción externa de comunicación conflictiva “es apenas natural porque lo que nosotros producimos no es de consumo masivo; es mucho más desafiante explicar nuestro producto, que gracias a lo que producimos tenemos energía en nuestras casas, podemos echarle combustible a la motocicleta o al vehículo, hay comunicación aérea, inversión social y se genera empleo para la región, impuestos y regalías que el Estado debe reinvertir en el mejoramiento de los indicadores sociales... además, porque nuestra industria lamentablemente se ha caracterizado de tiempo atrás, por no tener unas prácticas suficientemente claras en materia de desempeño social, ambiental y en materia de diálogo social. Lo que hay en el imaginario colectivo es que las empresas del sector

extractivo con su poder económico y su conocimiento pueden hacer lo que quieran, y a eso le suma la debilidad del Estado para vigilar y controlar ciertas actividades, entonces eso se ha prestado para que en algunos lugares aquellas prácticas no apropiadas de otros operadores de la industria dejen en el imaginario colectivo que todos nos comportamos igual”.

Agrega que, “eso hace que de alguna manera esta actividad sea considerada como antipática, desafío que tenemos que ir superando, comunicándonos eficientemente; interacción que debe estar antecedida con unas prácticas claras, limpias y transparentes en materia de buen desempeño ambiental, social y operacional, nada sacamos con tener muy buenas comunicaciones, si nuestro desempeño es bajo”.

Una visión más establece que este proceso de interlocución sí es conflictivo, difícil, en razón a que la comunidad lleva muchos temas a vías de hecho, las cuales en lugar de ayudar a solucionar problemas los agravan. “Nunca debería haber vías de hecho para hacer solicitudes”, sin embargo, ocurren porque “como sociedad tenemos problemas difíciles, falta gobernabilidad y autoridad”.

Prácticas comunicativas entre la Comunidad y Equión

En coherencia con el segundo objetivo, describir las prácticas comunicativas entre Equión y la comunidad, e identificar los factores que inciden en ella, se determinó que existen diversos espacios y canales de comunicación, así como acciones y gestiones entre las partes.

De acuerdo con los representantes de la comunidad, las prácticas de comunicación identificadas y reconocidas por ellos son, principalmente, el **envío de oficios y correos electrónicos**, las **reuniones presenciales por temáticas**, las **llamadas telefónicas** y la conversación por **chat**.

A la comunicación a través de cartas le imprimen el carácter de formalidad, que les permite “tener conocimiento de los temas y contar con pruebas”. Han establecido el acuerdo de que “todo sea formalmente a través de un documento, para que haiga (sic) una evidencia de que sí se hacen las cosas como lo acordamos”, con los oficios se aseguran de “tener compromisos y acuerdos precisos”. “Ahí se sacan beneficios para nuestras comunidades”.

Las reuniones, en su mayoría se realizan en el Corregimiento, “aquí es donde ellos realizan sus actividades de industria”; sean en un espacio de encuentro de la Compañía, aldaño a la Planta, en el Centro Administrativo del centro poblado (Cecam) o en el parque CEINCO, Centro de Integración Comunitario en la vereda La Vega. Durante éstas se plantean inquietudes y dudas de la comunidad y se dan respuestas por parte de la Operadora. Las reuniones son convocadas por medio de Asojuntas (organismo comunal que integra a 72 líderes de las JAC de las 18 veredas del corregimiento) luego de recibir un oficio de la Organización –generado por el área de Asuntos Externos, principalmente. Los espacios de reunión son definidos siguiendo lineamientos de seguridad, con el ánimo de garantizar la integridad de todos los participantes. Antes, también se hacían algunas reuniones en Yopal, según la temática y la población convocada.

De acuerdo con los líderes comunales, durante las reuniones, Equión “trata de dar solución a las inquietudes, se canalizan por medio de ellos (integrantes del equipo de Asuntos Externos) y las escalan internamente”. “Son reuniones básicamente de seguimiento a los diferentes acuerdos, donde tratamos de darle solución a los temas

Para la petrolera, las reuniones son uno de los escenarios de comunicación más relevantes, algunas se desarrollan con “el pleno de la comunidad o con sus líderes, algunas formales con un protocolo establecido y otras informales”.

Los mensajes de WhatsApp son otra práctica destacada, así la comunidad convoca a las reuniones, y fluye la comunicación entre líderes. En el caso de los empleados, cuando necesitan entregar información que necesariamente vaya escrita.

Para Equión, sus prácticas comunicativas con la comunidad se enmarcan en unos **lineamientos y una Política de Comunicaciones**, “en el sentido de que siempre exista una **comunicación proactiva**, se atienda a las personas y haya **diálogo directo con los líderes y la comunidad**; adicionalmente, la empresa ha creado diversos mecanismos para llegar a la comunidad con mensajes claves, por ejemplo, la revista **Enlace Comunitario** (impreso que evidencia acciones, gestiones e inversiones ejecutadas de la mano de la comunidad); envío de **videos; entrevistas** a los mismos líderes de opinión del sector. Entonces, tenemos una **comunicación fluida**”.

Se adiciona la utilización de otros medios: la **radio** y las **redes sociales**.

Los gestores sociales también lideran una importante comunicación con la comunidad, ellos todos los días dialogan con las comunidades, su trabajo es saber cómo está el entorno, qué problemas hay y retroalimentar al equipo de relacionamiento.

Cuando la empresa plantea nuevos proyectos, cuenta con protocolos de socialización, donde es necesario concertar oportunidades laborales y de bienes y servicios. “No es fácil porque la comunidad siempre quiere más... el ambiente que hay infortunadamente siempre es de regateo y de negociación... tenemos que socializar los proyectos y si no llegamos a acuerdos estos se demoran; sin embargo, no ha habido un proyecto que no se pueda hacer por problemas de comunicación, pero sí algunos se han demorado demasiado en terminarlos de socializar”.

Como prácticas comunicativas propiciadas por la Compañía se presenta la gestión de contenidos para los medios de diálogo que hacen parte de la estrategia de Comunicaciones Corporativas: Enlace, Equión le cuenta, Magazín Energía para la Vida, redes sociales, entre otros. Además de la generación de espacios de integración comunitaria y promoción de habilidades en comunicación como Cine Móvil y Libro Móvil.

“El área de Comunicaciones nos apoya con la generación de boletines y audios que enviamos; en el cine, presentan películas y se dan mensajes importantes; también está el PEC (Punto de Encuentro Comunitario) donde la comunidad va a recibir entrenamiento para mejorar sus ingresos, les enseñamos muchas cosas y van también a divertirse con sus niños... en el PEC agrupamos la gente, generamos una red social y comparten más”.

Interlocutores:

En la comunidad, se identifican como voceros e interlocutores con la Operadora al presidente de Asojuntas (vocero principal) y a los otros 17 presidentes de las Juntas de Acción Comunal y/o delegados de las veredas que integran el corregimiento. Personas en su mayoría empíricas, “algunos tenemos estudios otros no... escasamente tenemos por ahí primaria, somos personas que nos gusta esto, que tenemos voz, liderazgo, nos paramos frente a un micrófono y sabemos qué decimos, nunca trabajamos por un interés, la mayoría somos independientes de la política, siempre defendemos a nuestra comunidad”, “personas que día a día se han preparado y conocen de lo comunal”.

Se describen con “vocación de servicio y capacidad de liderazgo; personas honestas, respetuosas, elegidos porque son capaces de representarnos; representan el sentir de las comunidades; líderes sin ánimo de lucro, trabajadores a noble causa, aquí no ganamos nada, sacamos nuestro tiempo para conseguir un bienestar para nuestras familias”.

Se perciben como buenos líderes, es recurrente el rótulo de defensores de las comunidades. Dicen que su perfil implica saber dirigirse hacia donde van como comunidad, de mucha exigencia para saber escuchar y actuar.

“Son delegados para dentrar (sic) a pelear, a gestionar algún recurso para hacer cualquier obra en la comunidad... algunos sí tienen experiencia, otros no, pues son muy pocas las capacitaciones que nos brindan las Secretarías de Gobierno”.

Los presidentes de las JAC interactúan de manera directa con Equión abordando diversos temas, principalmente sociales. Cuando se trata de asuntos comunitarios al nivel del corregimiento, la comunicación es liderada el Presidente de Asojuntas; la Junta Directiva de Asojuntas asume la vocería y representación de la comunidad.

La comunidad se reconoce como grupo de interés de la Petrolera, “por la actividad que desarrollan en el corregimiento”. Tiene liderazgos muy claros; identifica con claridad a sus voceros y a los de la Operadora, a quienes están a la cabeza de los temas y tienen voz y voto en las mesas de diálogo. Cada vereda tiene sus voceros y delegados; son elegidos democráticamente, en asamblea general, cada cuatro años, para integrar la JAC: Presidente, Vicepresidente, Fiscal, Tesorero, y Secretario; según lineamientos de las Secretarías de Gobierno Municipal y Departamental. Se rigen por la Ley 743, por la cual se desarrolla el Artículo 38 de la Constitución Política Colombiana referente a los organismos de acción comunal.

“Uno ya los conoce, sabemos cómo hablan y que defienden los derechos de nosotros”. Sin embargo, “hay presidentes que no hacen presencia o solo vienen cuando hay socializaciones de proyectos, de resto no les interesan las comunidades”.

Por parte de la Compañía, los interlocutores siempre son los mismos, principalmente, los integrantes del equipo de Asuntos Externos; también, los gestores sociales, el equipo de Comunicaciones y otras áreas que por la naturaleza de sus temas también interactúan con las comunidades. Sin embargo, los voceros son los Gerentes y Líderes de Relaciones Externas.

Los interlocutores de la Operadora se establecen según los ejes temáticos y grupos de interés. Los procesos de relacionamiento y comunicación de Equión no están concentrados en unos pocos cargos y/o funciones, aunque la comunicación en la compañía no se centra en unos pocos, con las comunidades sí, la lidera Relaciones Externas. Su prioridad es “tener el mejor relacionamiento posible”.

La comunidad ve a los interlocutores Equión como personas “estudiadas, hay abogados, sociales, ingenieros civiles, ingenieros ambientales; todos preparados, conocen los temas, tienen mucha experiencia... obviamente tienen mucho más conocimiento que nosotros en esto, por eso a ratos hay inconvenientes”. No obstante, destacan que en el trato “son respetuosos, nos tratan buenamente como dirigentes”. “Son directos, dicen sí podemos o no se puede, aunque hay otros “tres o cuatro que no definen nada porque no tienen voz ni voto, si no están los demás”.

Para la empresa, “en la comunidad hay muy poca gente que está dando la información verdadera. A la gente le da miedo decir cosas, es el tema de nuestra cultura, y, por qué no decirlo, del ambiente en el que hemos vivido, de guerrilla, paramilitarismo; un ambiente malsano donde la gente se cuida de hablar”.

Rol de los voceros

Los líderes comunales, como voceros, aseguran que su rol es de mucha responsabilidad y desarrollan su labor comprometidos con la búsqueda de beneficios en favor de la comunidad, sin intereses particulares. “Nuestro papel es bregar a buscar lo social para nuestras comunidades, ya que semos (sic) un poco quedados en materia de proyectos, estamos muy olvidados”. También se encargan de mantener informada a la

comunidad, después de las reuniones con Equión reúnen a su comunidad y comentan cómo van los procesos y si hay que tomar decisiones al respecto. “Es una tarea bastante desgastante, a veces en las reuniones no consigue nada”.

Dicen que deben ser responsables en la ejecución del ejercicio “sino perdemos credibilidad, las gestiones quedan estancadas y muy seguramente hay problemas”.

Buscan que haya una comunicación fluida, sin inconvenientes. Exteriorizan que su labor les exige ser personas centradas, que deben conocer las necesidades de sus comunidades y transmitir las. Describen su rol en términos de defender –se sienten afectados- los temas sociales, ambientales y laborales; aunque no solamente con la petrolera, también con la Gobernación de Casanare y la Alcaldía de Yopal, para conseguir “algo” para el Corregimiento “porque hay muchas necesidades”.

El rol de los voceros Equión requiere que estén informados, que generen confianza, utilicen mensajes certeros, comprobables; en su concepto, ello les permite fluidez y gozar credibilidad. “Debemos tener una enorme capacidad para tolerar comunicaciones difíciles, temas complicados, agravios, señalamientos”, a los que deben contestar teniendo en cuenta el lenguaje corporativo cercano, en el momento y con el tono, apropiados. “Es de muchísima paciencia y de mucho autocontrol”.

Perciben el rol de los voceros de la comunidad como activo, directo, en busca de satisfacer necesidades puntuales en lo laboral, inversión social, ambiental; ejercicio en el que “los líderes han aprendido a identificar cómo es el relacionamiento y cómo debe ser el acercamiento”. De acuerdo con otras visiones, en la comunidad hay liderazgos marcados, aunque “no necesariamente ejercidos de forma apropiada, sino matizados por

asuntos de orden personal, que no ponen los intereses del colectivo por encima de los intereses personales... incluso, toman riesgos que pudieran ir en contravía de los intereses, necesidades o expectativas del colectivo... y, en la mayoría de las ocasiones cuando se torna conflictiva la comunicación, incluso invitan a que se viole la ley”.

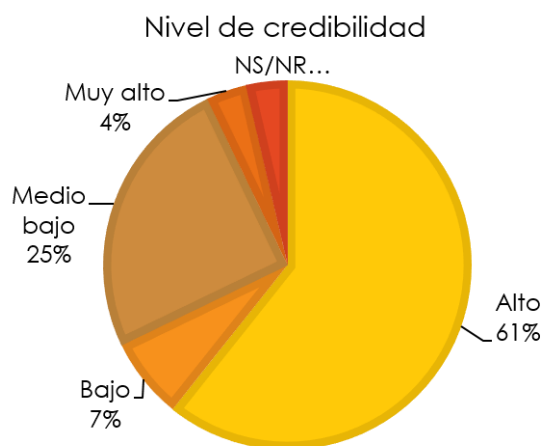
Entre la comunidad, se escuchan que, en ocasiones, el rol de los voceros de Equión, es “evadir”; por ello, es que deben “asegurar que todo quede por escrito, así haya o no acuerdo y compromisos”.

La palabra clave del rol de voceros en esta comunicación es responsabilidad. Es importante que también sepan llegar a las personas y comunicar.

Credibilidad de los voceros

El 61% de los encuestados destaca como alta la credibilidad de la que gozan los voceros de cada parte. Muy superior a un 25% que considera que la credibilidad es medio baja.

Entre los empleados de Equión, la mayoría manifiesta que es alta, en la medida en que “hay confianza entre los participantes”, “la comunidad valora y respeta los representantes designados por la Compañía”, “lo que se comunica se cumple y se hace con transparencia”.



GRÁFICA 9 CREDIBILIDAD DE LOS VOCEROS

Autoría: propia, 2019

Por la comunidad también sobresalen, casi que, en igualdad de proporción el nivel de credibilidad alto y medio bajo, por la desestimación de cumplimiento. Quienes consideran que es alta complementan con que “en ocasiones cumplen compromisos”, “se trata de dar solución a las necesidades y solicitudes”, “se ve reflejada en los trabajos que ellos hacen” y “tienen muy buena imagen por los proyectos comunitarios”. Quienes dicen que es media baja lo atribuyen a “a veces incumplen”, “las personas que están al frente ya están muy desgastadas en la falta de soluciones”, “hay pérdida del respeto”. Y, los pocos que contestaron que la credibilidad es baja, la fundamentan en que “los voceros no tienen poder de decisión y generan duda”.

Mensajes

La información entre la comunidad y Equión se da de primera mano y de manera inmediata. Posteriormente, se transmite a la comunidad y demás actores corporativos involucrados. Se presenta en mensajes claros para todos, que no dan lugar a desinformación; respetuosos, concretos y directos, entre más sencillos más prácticos y comprensibles; en ocasiones, condicionados a intereses.

La Organización es cuidadosa de decir lo que puede cumplir; la comunidad manifiesta que “entre más pidan mucho mejor” para obtener lo que inicialmente están pensando. La comunidad se comunica en función de sus necesidades, dejando claro lo que requieren y con la idea de que “la empresa tiene claro que lo que pedimos no es descabellado, que le conviene a ellos y que es un bien para todos”. También, admiten que para ellos es claro que cuando la Compañía quiere dar las cosas, las da de voluntad y de buena calidad, sin poner tanto problema.

“Son buenos mensajes, en oficios, para ser más exactos”. “Solicitudes, informativos”. En cuanto al contenido, “algunos buenos y otros malos”, “en veces se logra algo y en veces no se logra mayor cosa”. “Aunque los oficios quedan bien estipulados, en ocasiones, cuando llegamos al sitio de encuentro quedamos en las mismas de siempre”.

Y para Equión, “nuestros mensajes se emiten con toda la seriedad del caso porque todo lo que la empresa dice o se compromete, lo cumple”, “independientemente de los escenarios, tenemos la certeza de que nuestros interlocutores (la comunidad) saben que todo lo que decimos no solamente se puede probar, sino que ha sido materia de análisis, estudio y gestión al interior de la Compañía. No salimos a cañar a nadie”.

Procuran que sus comunicaciones sean de calidad, asegurando que la comunicación sea continua y con contenido de interés. Opinan que los mensajes provenientes de la comunidad están matizados por intereses, “la información que nos trasladan la preparan muy bien, puede que no estemos de acuerdo, que sea equivocada o sea un desafío a la ética o la ley, pero se nota que la prepara, es extraño ver que el contenido de un mensaje de ellos hacia nosotros sea consecuencia de improvisación”.

Temas principales

La comunicación entre comunidad y empresa se enfoca en temas variados pero específicos: laborales (ofertas de empleo, situaciones con contratistas), contratación de bienes y servicios, sociales (inversión social, beneficios para las comunidades), medio ambiente (impactos, ruido, cuerpos de agua, inversiones 1%, compensaciones, acuerdos de conservación). Cuando se socializan proyectos hay intereses de las dos partes, de la

compañía: cerrar la socialización en condiciones apropiadas, y de la comunidad: oportunidades laborales, contratación e inversión social, principalmente. Últimamente, con la terminación del contrato de Asociación Piedemonte y la entrega de la operación a Ecopetrol, la presencia y expectativa del relacionamiento con el nuevo operador a partir de marzo de 2020.

“Cuando hay alguna socialización de un proyecto es cuando más se habla; de las oportunidades para los trabajadores afiliados a las JAC y contratación local”. En lo social, también se habla con la comunidad de base, beneficiaria de los programas de inversión social, destacan los mejoramientos de vivienda y de praderas.

Un motivo permanente de comunicación entre estas partes es el seguimiento a acuerdos y compromisos. En cada uno de los ejes temáticos, resulta de importancia para la empresa el manejo de expectativas, “no es nada fácil, porque, por ejemplo en lo laboral, la comunidad espera que todas las personas que trabajan en la operación deben ser de las veredas... es su prioridad/necesidad... el problema es que somos una compañía técnica, donde se necesita perfiles específicos e infortunadamente no los tienen, aun así hemos hecho grandes esfuerzos: 70 % de la mano de obra calificada es de la región y el 100% de la mano de obra no calificada es local, la Ley establece que deben ser el 30% y 70%, correspondientemente. El problema es que no hay empleo... se convocan reuniones casi que todas las semanas, explicándoles cosas que ellos no quieren escuchar, que entienden, pero no aceptan”.

Además, la Petrolera comparte mensajes que se derivan de su propósito superior, la importancia de crear conexiones humanas, de trabajar juntos para contribuir a la

transformación de vidas, de la corresponsabilidad en la gestión ambiental sostenible, el valor por la vida, el trabajo en equipo y la equidad de género, entre otros.

Tono de la comunicación

El tono de la comunicación entre la comunidad de El Morro y Equión varía, para unos es respetuoso, cordial, serio y directo, aunque a veces fuerte y conflictivo. “Cordial cuando se logran acuerdos y se consiguen las cosas, fuerte, cuando hay incumplimientos”. Cambia cuando “la compañía no accede a las solicitudes... dicen vamos a revisar y revisando se quedan todo el tiempo... eso eleva de tono”.

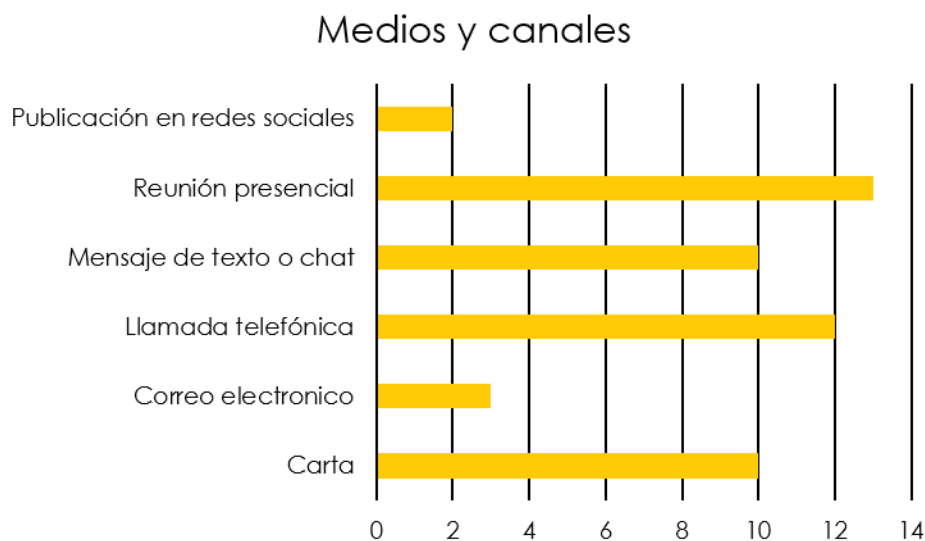
“A veces por la duración de las reuniones, el estrés, el cansancio, y porque no se llega a ningún acuerdo, se trata de subir el tono, pero sin faltas al respeto de ninguna parte, ni agresiones, ni malos tratos”. También cambia dependiendo el tema.

“Hay momentos conflictivos y otros de conversación adecuada. Cuando es conflictivo hay que ser estratégico para que trasciendan a los buenos modales, debemos saber cuándo y qué comentarios contestar”, dicen en la Empresa. En términos generales el tono es respetuoso, cercano.

Se señala que el tono es coherente con el pensamiento de que quien hace una solicitud realmente tiene una necesidad, “así a uno le parezca traída de los cabellos... nosotros estamos para ayudar, ese debe ser el tono; aunque también hay cosas que no podemos dar”.

Medios y canales

Como ya se ha podido evidenciar, el medio o canal a través del que principalmente se da la comunicación entre la comunidad de El Morro y Equión son las reuniones, a las cuales consideran más efectivas para “concretar compromisos y llevar actas para dar cumplimiento”, “se llega con la información a toda la base de la comunidad y posibilita ser más directos”. Entre las reuniones también se realizan encuentros uno a uno, mesas de diálogo y almuerzos u otros momentos de relacionamiento. Así como las de Asamblea general de las veredas que convocan los líderes comunales para divulgar lo que se trató con la empresa.



GRÁFICA 9 MEDIOS Y CANALES. Autoría propia, 2019.

Las llamadas telefónicas en segundo lugar y, en tercer lugar, las cartas y los chats. Las llamadas líneas telefónicas son un “canal directo”, “son efectivas por la facilidad para

comunicarse, se da en tiempo real”. “La gente del común no tiene acceso a cartas ni a todas las reuniones”.

Las cartas u oficios porque son un medio de “comunicación confiable, efectivo, son documentos oficiales y facilitan el cumplimiento de compromisos”. Y los mensajes de chat pues gracias a ellos superan algunas condiciones geográficas de acceso difícil, son directos, permiten acceso a la información, en tiempo real y porque no todos reciben las cartas o participan en las reuniones. “Lo oficial es el documento radicado en la oficina de Asojuntas, donde se le da un recibido”.

Otros, en menor proporción son: correo electrónico y publicaciones en redes sociales, “la mayoría es por WhatsApp”. También, los noticieros locales, donde las comunidades ponen en conocimiento sus problemáticas, buscando respuestas a las necesidades, y donde también la Compañía informa sobre su gestión. “Cuando tenemos inconvenientes nos comunicamos a de los noticieros, la radio, que es la forma como les llega a ellos (Equión); uno se queja... que la empresa no nos quiere cumplir; los periodistas nos ayudan a que esto fluya... cualquier persona que tenga una inquietud la pone en la radio, son buenas formas de poderse comunicar”.

Además de los medios y espacios corporativos coordinados por el área de Comunicaciones: el boletín Enlace Comunitario, el magazín radial (notas de audio de dos minutos), videos, piezas producidas con información de interés y mensajes estratégicos, así como eventos de reconocimiento y difusión de la gestión, Libro Móvil y Cine Móvil.

“Sacan revistas de lo que hacen... de los proyectos. Nosotros no participamos en la construcción de la revista, en realidad muy poco, ellos sacan los

acuerdos que hacemos y dicen hicimos tal cosa: una casa, una iglesia... y todos los valores, ellos vienen, toman la foto y publican se invirtió tanto” ... No obstante, en la Petrolera aseguran que priorizan la inclusión de voces de beneficiarios y/o terceros que den testimonio de los procesos realizados con la comunidad, más allá de lo que la misma Compañía quiera decir.

Los gestores sociales también son vistos como medio o canal de comunicación, así como quien entrega la correspondencia.

Para la comunidad, la información se canaliza: la empresa envía un oficio, por ejemplo, convocando a una reunión, se radica en físico y también se envía al correo electrónico de Asojuntas. Tienen un grupo (de chat) donde están los 72 representantes de las diferentes veredas, circulan el oficio, y el día de la reunión asisten los delegados de las veredas según el tema de interés; al final se firma el acta, se toma foto y se comparte.

Sin embargo, en Equión aluden que “hay medios que no resultan muy efectivos, las cartas, por ejemplo, no funcionan mucho, leer no es su mayor habilidad; mientras que los chats sí resultan efectivos, aunque también pueden prestarse para interpretaciones. Y las reuniones que permiten explicar con suficiencia; sean de plenaria, solo con líderes o mesas de diálogos donde intervienen autoridades en calidad de garantes (la ETH, por ejemplo)”. “La gente no se queja de nosotros por falta de comunicación”.

Factores que afectan la comunicación

De parte de la comunidad, se plantean como factores que afectan la comunicación con Equión “las actuaciones de los contratistas poco acordes con los acuerdos pactados entre la comunidad y la compañía, y la evaluación de acuerdos o compromisos”.

También, “las comunicaciones informales, las decisiones no concertadas, la falta de claridad en algunos mensajes que se dan en las reuniones, los choques (diferencias) entre las partes; el desconocimiento de las actividades a desarrollar por parte de la Operadora que impactan a la comunidad; los temas laborales que generan inconformismos; el estado de la operación, pues según las necesidades operativas hay más o menos comunicación; las necesidades de la comunidad y los liderazgos comunales”.

Además, asuntos que atañen al gobierno local o departamental, así como a otras empresas presentes en el sector y a intereses particulares.

“En algunas ocasiones, hay muchos intereses de ambos lados, tanto de empresa como de comunidades, se necesita meter (a trabajar) gente y la petrolera quiere traer a los suyos”. “Equión dice que tiene el 100% de mano de obra no calificada del Corregimiento y eso es una gran mentira, habrá (sic) por ahí un 40% y el resto de gente disque son de Yopal, pero no conocemos si son de Yopal o son traídos de Bogotá”. En apreciaciones como la anterior, se relaciona uno de los temas que más genera diferencias y afecta este proceso de comunicación. La comunidad considera que hay incumplimientos de la Compañía, Empresa no está de acuerdo y procura demostrar gestión.

También menoscaba que no haya comunicación formal y que la Operadora “hace las cosas y no tenemos conocimiento nosotros, que los contratistas hagan lo que quieran, inmediatamente entramos en choque y es cuando nos toca hacer vías de hecho, para que nos cumplan... pero, se trata de que no sea así”.

Equión manifiesta que no dialoga bajo presión. Para buscar soluciones se debe levantar el bloqueo y convocar a reunión.

“Más que todo es que no cumplen en los compromisos adquiridos con las comunidades”. La comunidad dice pedir lo básico: trabajo, inversiones sociales, lo cual conciben como obligaciones de la Petrolera; “no vamos a pedir cosas que no están dentro del paramento”. “Cuando nos cumplen quedamos satisfechos”. “Realmente el corregimiento se encuentra abandonado, ha sido de muchos años la influencia, pero poco se ha visto que las compañías hayan hecho por las veredas, ha sido con mucho sacrificio”.

“No veo que todo se haya cumplido, hay tanto por hacer y la compañía no lo ha aportado... aunque tampoco negamos que Equión ha hecho, y se han logrado inversiones para las comunidades, pero me siento un poco insatisfecha porque he estado en varias reuniones que no fluyen, el 100 por ciento no se ha cumplido”.

Los malentendidos también afectan la comunicación. “En ocasiones, la empresa sale provocándonos en algotras (sic) vainas entonces la comunidad se pone inconforme”. “O que lleguen (Equión) a enredar la piola”, “a veces nos toman del pelo, nos dan vueltas al mismo tema, dura uno todo el santo día en reuniones y no se llega a ningún acuerdo”, cuando no se llega a acuerdos la comunicación se afecta.

La ausencia del Estado. “Uno se siente abandonado, las empresas están sacando las regalías y nuestro corregimiento uno lo ve sin pavimento, sin luz, sin gas...”.

Los intereses personales. Hay apreciaciones divididas. “El que diga que intereses, pues aquí no se saca nada”, “puede haber rumores, pero una cosa es lo que se especula y otra lo que es realmente es”.

Falta poder de decisión. “A veces no vienen personas con el suficiente poder para tomar la determinación en el momento y se queda en una reunión más”.

La desinformación. Asuntos relacionados con gobierno local o con otras empresas presentes en el sector; la compañía es convertida en agente oficioso de la comunidad para que le resuelvan otras necesidades o se le gestionen temas que son competencia de otros.

Los pedidos inviables que no se pueden aceptar.

El acompañamiento de agentes externos también puede llegar a ser un factor determinante, como garantes. Por ejemplo, la Estrategia Territorial de Hidrocarburos (ETH).

No obstante, como un factor que favorece esta comunicación, se habla de la confianza: “la gente nos tiene confianza, nos estima, se da por bien informada, muy rara vez recibimos críticas de que no hemos cumplido o de que los hemos engañado, quizá hay muchas cosas que nos cuestionan, que se demoran mucho tiempo cosas, que no respondemos o no hacemos, pero la verdad es que tenemos protocolos de seguimiento de acciones, con los cuales los compromisos que adquirimos los cumplimos en su totalidad”.

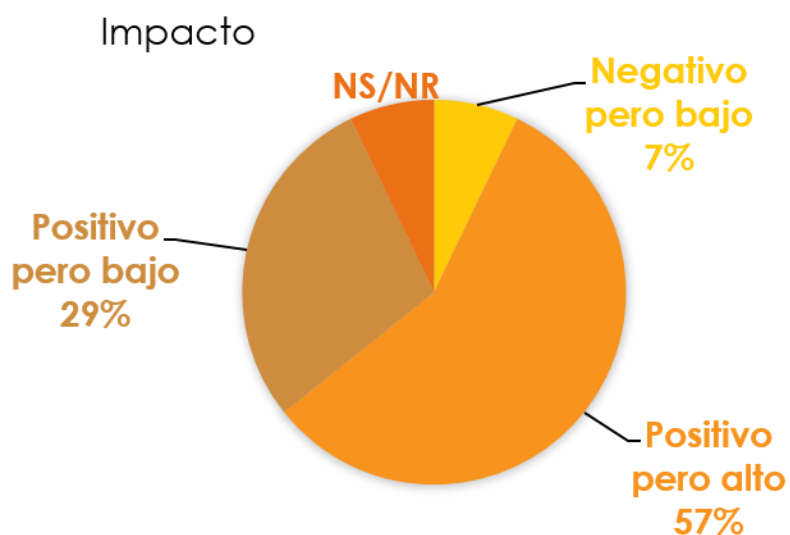
Y el interés en la despetrolización. Avanzan en el desarrollo y posicionamiento de iniciativas para atraer turistas y materialización de emprendimientos.

Impacto de la comunicación y oportunidades de mejora

En desarrollo del tercer objetivo del proyecto: identificar las oportunidades de mejora que comunidad y empresa sugieren para fortalecer los procesos comunicativos como el suyo, se preguntó por el impacto que le atribuyen a la comunicación y sus expectativas.

Impacto de la comunicación

El 86 % de los encuestados contestó que el impacto de la comunicación en sus actividades y gestiones es positivo, ya sea alto o bajo, pero positivo.



GRÁFICA 10 IMPACTO DE LA COMUNICACIÓN

Autoría: propia, 2019.

En la comunidad, quienes registran que el impacto es altamente positivo manifiestan: “es lo mejor estar cerca de la comunidad”, “han dejado huella con los proyectos sociales”, “hemos beneficiado a las comunidades en obras sociales”, “se ha logrado gestionar proyectos para el Corregimiento”, “obras como resultados de los procesos de comunicación”.

“El impacto ha sido positivo en razón a que se han mejorado vías, escuelas, parques y canchas cubiertas; es por la empresa privada, porque a pesar de que estamos tan cerquita de Yopal, nunca hemos tenido por el Gobierno nada, llámese como se llame, todo lo ha hecho la empresa privada, antes BP y hoy en día Equión”.

Quienes afirman que es positivo pero bajo señalan: “impactos positivos en el tema social, pero impactos negativos frente al medio ambiente”, “poca comunicación”, “dañan la imagen de algo bueno con incumplimientos”. Aunque la percepción negativa es menor, se evidencia en comentarios como: “la comunidad se siente abandonada en aspectos como iluminación, impacto auditivo y sonoro” y “no hay desarrollo en el sector, no hay inversiones”.

Los cuales son contrarrestados por la Organización. Los empleados valoran el impacto positivo de la comunicación: “cuando las comunidades conocen la información, entienden la dinámica de la operación”; “divulgamos en tiempo real y de manera efectiva el resultado de los proyectos”; “es la forma de conectar intereses y sacarlos adelante”, “una herramienta fundamental para impactar positivamente en el relacionamiento con

nuestros grupos de interés”. Sin embargo, reconocen que, “los procesos son lentos, requieren de mucho esfuerzo, de garantes porque existe desconfianza”.

Expectativas de mejora

Estos interlocutores esperan que la comunicación continúe mejorando; de acuerdo con los líderes comunales: que exista una carta de navegación y se designen voceros de la compañía con capacidad de decisión, para evitar demoras en las solicitudes presentadas y mantener las buenas relaciones.

“Hay un buen relacionamiento con la empresa y ojalá sigamos así, esperamos que nos cumplan lo poquito que nos queda”. “Que entiendan que la comunidad exige porque necesita y porque hay un impacto en las comunidades”. “Que se dé con más tiempo la información, no de un ratico a otro, pues nosotros vivimos en comunidades lejanas”. “Esperamos que nos solucionen los problemas pactados en las actas”. Y “que mejore, cómo mejora, cuando somos más responsables y cumplimos lo que comprometemos”.

La comunidad hace énfasis en que la empresa evite trasladar las inquietudes a otros voceros con mayor jerarquía para dar respuesta; establecer interlocutores con capacidad de decisión. Cumplir los compromisos y generar oportunidades para las veredas de la zona de influencia. “Contando con que la comunidad cuenta con todos los servicios, de transporte, infraestructura, pero no hay oportunidades, son para los de afuera”. “Lo único que diría es que fuera más ágil”.

De parte de Equión: que los líderes hablen siempre con transparencia, sin agresividad y con expectativas aterrizadas; que la comunicación sea útil, provechosa, que

no termine siendo parte de una estrategia para confundir, dividir o alargar temas, que sea un instrumento útil de relacionamiento. “Que la comunicación sea recibida con la misma seriedad y que se entienda”. “Que sea efectiva y recíproca”. “Mejorarla, todos los problemas que están pasando, por ejemplo, con la sísmica, el fracking, la contaminación del agua, es por falta de comunicación y de información”.

“Sería clave que no hubiera tanta rotación en los interlocutores de la comunidad, dependiendo de los intereses, eso afecta la comunicación”. Uno de los mayores enemigos en la comunicación es no hacerlo en el momento oportuno. “El tiempo ha ido demostrando que hacerlo con sencillez es muchísimo más provechoso”.

“Hay que trabajarle mucho, preparar a la gente, tanto a quienes exponen como a los escuchas, hacer cosas que a la gente le agraden y que aprendan algo, si no educamos perdemos el año... tiene que haber gente que genuinamente esté escuchando a la comunidad, con humildad, así realmente se comprende las necesidades y se llega a acuerdos, evitando, también, la predisposición; mirando cómo puedo ayudar y cero de engañar o generar falsas expectativas”.

Conclusiones: el diálogo potencia la gestión y el desarrollo social

Como conclusión inicial es prioritario señalar que la comunicación representa una importante oportunidad analítica para entender los conflictos entre comunidades y empresas del sector hidrocarburos en Colombia; a través de ella, es posible conocer a los actores que convergen en esa relación, sus fundamentaciones, el entorno en el que conviven y lo que influye o determina sus prácticas comunicativas, así como la incidencia en el desarrollo de sus proyectos y gestiones.

Hablar de comunicación entre comunidades y empresas de la industria extractiva, en la mayoría de los casos, lleva a hablar de actores en conflicto, dadas sus diferencias culturales, sociales, económicas y sus relaciones de poder. Sin embargo, el ejercicio reflexivo sobre la comunicación entre los líderes de El Morro y Equión, da cuenta de procesos de construcción colectiva, dialógicos, respetuosos y con proyección, que pueden ser replicables.

La comunidad de El Morro y Equión en su mayoría (68%) coinciden en que su interacción es dialógica, respetuosa y cercana; que supera diferencias. Con alta participación de líderes comunales y representantes de la empresa. A penas un 14% la considera conflictiva y difícil.

En su percepción, comunidad y empresa encuentran puntos en común: la importancia del diálogo, del respeto, en contraste con la visión externa de conflictiva y distante. La percepción de la comunicación que expresan tanta comunidad y empresa difiere de la apreciación externa que se tiene de su proceso. Creen que se da más

visibilidad a lo conflictivo que a lo productivo y constructivo. Tanto líderes comunitarios como representantes de la Compañía reconocen que, pese a los puntos de vista divergentes, su cotidianidad es cordial. Las partes tienen una comunicación abierta, constante y que ha impactado en buena medida sus acciones.

Las partes son conscientes de que mantienen una relación activa, en la cual su participación como interlocutores es determinante. Tienen intereses diversos, complementarios. Asumen su comunicación con actitud abierta, respetuosa, seria, tolerante, de escucha activa, en búsqueda de soluciones y de evaluación permanente, asertiva, responsable, receptiva, aunque en ocasiones se torna reacia, explosiva y crítica. Así como con tonos variables, según temas y avances.

Sus prácticas comunicativas se enmarcan en lineamientos y un protocolo establecido, a través de diversos espacios y canales, acciones y gestiones; principalmente, reuniones presenciales, el flujo de cartas, las llamadas telefónicas y las conversaciones por chat, con mensajes directos, francos, y en su mayoría cargados de emociones, denuncias, solicitudes, por parte de la comunidad; o respuestas, lineamientos e iniciativas de parte de la empresa.

Entre otros factores que afectan la comunicación entre una comunidad y una empresa petrolera se evidencian: actuaciones de contratistas, seguimiento y evaluación de acuerdos, comunicaciones informales, decisiones no concertadas, falta de claridad, inconformismos laborales, necesidades, intereses, falta poder de decisión, presiones, ausencia del Estado, actividades de la operación, liderazgos inapropiados, desinformación, responsabilidades de otros actores y exigencias inviables.

Cómo oportunidades de mejora, se evidencia la necesidad de que haya una carta de navegación, que las partes designen voceros con capacidad de decisión, se cumplan el 100% de los acuerdos, exista entendimiento de las necesidades de la comunidad, reconozcan su impacto, gestionen la información de manera proactiva y oportuna; que siempre se hable con transparencia, sin agresividad y con expectativas aterrizadas; la generación oportunidades locales, mayor agilidad en los procesos; menor rotación en los interlocutores y realización de entrenamientos.

Importante recordar que, a mejor comunicación, menores inconvenientes. Y que las prácticas comunicativas pueden ser una gran herramienta para reconocer y promover el patrimonio social, cultural, ambiental e industrial, a partir del reconocimiento de su interacción y la visibilización de los procesos de construcción conjunta que de ella se derivan.

Anexos

Formatos de recolección de información

Entrevista

Dirigida a líderes comunales y empleados de la compañía a cargo del relacionamiento con la comunidad. Hace parte del proyecto de investigación denominado: **Percepción de la comunidad del corregimiento El Morro (Yopal) y de la empresa Equión Energía acerca de su comunicación**, desarrollado en el marco de la Maestría en Comunicación de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para fines académicos e irá acompañada del consentimiento informado que bajo su total voluntad ha firmado. Gracias por su colaboración.

Fecha:

Edad:

Vereda/Área:

Género:

Rol en la JAC/Cargo:

Percepción de la comunicación

1. ¿Qué prácticas comunicativas existen entre la comunidad y Equión?
2. ¿Cuáles son las principales características de la comunicación entre la comunidad y Equión?
3. ¿A cargo de quién está la comunicación entre la comunidad y la empresa?
4. ¿Cómo se eligen estos voceros?
5. ¿Con qué palabras describiría el rol que asumen estos voceros?
6. ¿Qué características tienen estos interlocutores, los de la comunidad y la empresa?
7. ¿Qué factores intervienen en la comunicación entre la comunidad y Equión?
8. ¿Hay factores que dificultan la comunicación entre la comunidad y la empresa?
¿Cuáles? Y por qué.
9. ¿Cuál es su rol en la comunicación entre la comunidad/empresa?
10. ¿Cómo definiría su actitud frente a la comunicación entre comunidad y empresa?
11. ¿Cuáles son las características de los mensajes que circulan entre la comunidad y la empresa?
12. ¿Cuáles son los principales temas de comunicación entre la comunidad y la empresa?
13. ¿Cuáles son los medios o canales a través de los cuales se da la comunicación entre la comunidad o empresa?
14. ¿Cómo definiría el tono de la comunicación entre la comunidad y la empresa?
15. ¿Qué espera de la comunicación entre la comunidad y Equión?
16. ¿Cómo cree que se podría mejorar la comunicación entre la comunidad y Equión?
17. De manera externa existe la percepción de que la comunicación entre una empresa petrolera y las comunidades es conflictiva, usted qué piensa de eso.

Encuesta

Dirigida a habitantes del corregimiento El Morro (Yopal) y empleados de la compañía. Hace parte del proyecto de investigación denominado: **Percepción de la comunidad del corregimiento El Morro (Yopal) y de la empresa Equión Energía acerca de su comunicación**, desarrollado en el marco de la Maestría en Comunicación de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). La información brindada es de carácter confidencial, solo será utilizada para fines académicos e irá acompañada del consentimiento informado que bajo su total voluntad ha firmado. Gracias por su colaboración.

Fecha:

Edad:

Vereda/Área:

Género:

Rol/Cargo:

- ¿Qué valoración hace de la manera como se comunican comunidad y empresa? Marque con una x una de las opciones:

De diálogo respetuoso <input type="checkbox"/>	Sincera y cercana <input type="checkbox"/>
Distante <input type="checkbox"/>	Impositiva <input type="checkbox"/>
Conflictiva y difícil <input type="checkbox"/>	De conveniencia e interesada <input type="checkbox"/>
Otro, ¿cuál? _____	

¿Por qué? _____
- ¿Qué nivel de interacción considera que tiene la comunidad con la empresa? Marque con una x una de las opciones: Bajo Medio Alto

¿Por qué? _____
- ¿Qué canales de comunicación cree que son más efectivos para la comunicación entre comunidad y empresa? Marque dos opciones:

Carta <input type="checkbox"/>	Correo electrónico <input type="checkbox"/>
Mensaje de texto o chat <input type="checkbox"/>	Llamada telefónica <input type="checkbox"/>
Publicación en redes sociales <input type="checkbox"/>	Reunión presencial <input type="checkbox"/>
Otro, ¿cuál? _____	

¿Por qué? _____
- ¿Qué nivel de credibilidad tienen quienes asumen la comunicación entre la comunidad y la empresa? Marque una de las opciones:

Bajo Medio bajo Alto Muy alto

¿Por qué? _____
- ¿Qué tanta participación tiene usted en la comunicación entre comunidad y empresa? Marque una de las opciones:

Baja Media baja Alta Muy alta

¿Por qué? _____

6. ¿Qué impacto tiene la comunicación en el desarrollo de sus procesos sociales y comunitarios, operacionales y empresariales? Marque una de las opciones:

Positivo pero bajo___ Positivo pero alto___

Negativo pero bajo___ Negativo pero alto ___

¿Por qué? _____

Consentimiento Informado

El propósito de este documento es ofrecer a los participantes en esta investigación la información del proyecto y su rol en él.

Proyecto de investigación académica: **Percepción de la comunidad del corregimiento El Morro (Yopal) y de la empresa Equión Energía acerca de su comunicación**

Si accede a participar, le solicitaré responder una entrevista o una encuesta, según se requiera. La información que proporcione será utilizada única y exclusivamente para este proyecto de investigación académica.

Su participación es voluntaria. Se garantiza estricta confidencialidad. Sus respuestas serán tabuladas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda, puede hacer las preguntas que considere pertinentes, en cualquier etapa del proceso. Y si en algún momento quiere retirar su participación, está en toda la libertad de hacerlo. No está obligado a responder las preguntas que no quiera.

Gracias por su participación.

Yo, _____,
 acepto participar voluntariamente en esta investigación, y manifiesto que he sido informado(a) del objetivo de este estudio.

Sé que debo responder cuestionarios y/o preguntas en una entrevista.

La información que suministré es estrictamente confidencial y no será utilizada para ningún propósito diferente al planteado en el proyecto de investigación. Tengo claro que puedo preguntar sobre el proyecto en cualquier momento y retirarme sí así lo decido.

Conservaré una copia de este consentimiento. Y si lo solicito podré acceder a información sobre los resultados de este estudio cuando haya concluido.

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha

Referencias bibliográficas

Agencia Nacional de Hidrocarburos. (2017). Cifras y estadísticas. Recuperado de:

<http://www.anh.gov.co/ANH-en-Datos/Paginas/Cifras-y-Estad%C3%ADsticas.aspx>

Bohórquez, K. “Petroleros advierten que se debe mejorar la comunicación con las comunidades”. *La República*, 24 de abril de 2018. Consultado en:

<https://www.larepublica.co/economia/empresarios-petroleros-advierten-en-que-se-debe-mejorar-la-comunicacion-con-las-comunidades-2718048>

Burneo, M. L., & de Zevallos, A. C. O. (2010). Poder, comunidades campesinas e industria minera: el gobierno comunal y el acceso a los recursos en el caso de Michiquillay.

Calderón, L., Chirinos, O., López, I., & Pereira, L. (2003). Diagnóstico sociocultural Ceuta Tomoporo. Antropología del desarrollo para la industria petrolera. *Boletín Antropológico*, 21(58).

Carrillo, S. (2013). Comunidades y minería: la comunicación en el conflicto. *Canalé*, (5), 43-51.

Domínguez-Matos, I. M., Costa-Llanos, V., & Guardado-Lacaba, R. (2015). La comunicación en el patrimonio geológico-minero: un enfoque desde la minería del cromo en Moa. *Minería & Geología*, 31(3), 128-139.

Galeano, E. C. (1997). *Modelos de comunicación* (p. 143). Macchi.

- Gómez-Limón Rodríguez, J. A., Moyano Estrada, E., Vera Toscano, E., & Garrido Fernández, F. E. (2007). *Actitudes y percepciones sociales sobre la multifuncionalidad agraria: El caso de Andalucía*.
- León, G. A. (2008). Elacom. Referente histórico y conquista de la hegemonía en el pensamiento latinoamericano de la comunicación. *Razón y Palabra*, 13(61).
Recuperado de: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n61/galeon.html>
- Oyarzo, M y Martínez, X. (2014). Percepciones de las comunidades sobre su relación con empresas de generación y distribución energética en su entorno próximo. Universidad del Desarrollo. Chile. Recuperado de:
<http://comunicaciones.udd.cl/mcom/files/2014/12/Estudio-Comunidades-UDD.pdf>
- Parales-Quenza, C. J., & Vizcaíno-Gutiérrez, M. (2010). Las relaciones entre actitudes y representaciones sociales: elementos para una integración conceptual. *Artículos en PDF disponibles desde 2007 hasta 2013. A partir de 2014 visítenos en www.elsevier.es/rlp*, 39(2), 351-362.
- Portafolio. ¿Qué nos ha dejado el petróleo luego de 100 años de desarrollo? Publicado el 5 de octubre de 2018. Consultado en: <https://www.dinero.com/especiales-comerciales/especiales/articulo/importancia-del-petroleo-en-la-economia-colombiana/258265>