

>> **Colombia: La interlocución necesaria en las relaciones con la comunidad del sector de petróleo y gas***

*(Las visiones y opiniones expresadas en este relatorio no reflejan necesariamente el punto de vista de las compañías mencionadas en el mismo)

Bogotá >> 10 >> 2014

En nuestro continuo afán por seguir conociendo a fondo la realidad en la que operan las empresas, en LLORENTE & CUENCA hemos tenido la inquietud de generar puntos de encuentro con el fin de compartir el conocimiento en nuestras áreas de especialidad y las de actores con alto impacto local y nacional. También hemos identificado una oportunidad inmensa para fortalecer las relaciones establecidas en pro del desarrollo al vincular las mejores prácticas en la comunicación corporativa y la gestión de la reputación de nuestra firma con los casos de éxito de quienes tienen la tarea de atender a los stakeholders claves para el desarrollo de su negocio.

En este sentido, logramos tener un espacio para desarrollar este ejercicio tomando como base las relaciones con la comunidad en el sector extractivo. Tres importantes actores de este segmento de la economía atendieron el llamado: Ecopetrol, empresa nacional de petróleos de Colombia y también la mayor compañía del país; Equión Energía, una de las cinco mayores productoras de petróleo en el país y de las tres principales productoras de gas natural, con operación en los llanos orientales; y Promigás, compañía dedicada al transporte y distribución de gas natural y combustibles. También nos acompañó Tecniamsa, empresa con presencia nacional encargada de la gestión de residuos peligrosos industriales, en especial, de residuos del sector hidrocarburos.

Los Consejeros de LLORENTE & CUENCA Colombia, Álvaro Cadavid y Fernando Barrero, junto con Alejandro Romero y María Esteve, CEO de América Latina y Directora General en Colombia, respectivamente, impulsaron la discusión en la que los participantes intercambiaron las impresiones que, a través de la experiencia, tienen acerca de la manera como en el país se desarrolla la relación con la comunidad y sus implicaciones para la gestión de los proyectos. A continuación, se abordan las principales conclusiones que se extrajeron de este encuentro.

¿CON QUIÉN SE HABLA EN LAS COMUNIDADES?

El sector de petróleo y gas en Colombia se enfrenta hoy a la autosuficiencia energética anunciada por Estados Unidos, destino del 70% de las exportaciones de crudo colombiano. Sin embargo, el reto principal de este sector, comentado por los panelistas del conversatorio y ratificado por un estudio de la firma Arthur D. Little que ubica al país como el más atractivo para las inversiones en el mencionado sector, está principalmente en la relación con la comunidad y en el otorgamiento de las licencias ambientales.

Si bien los colombianos pueden sentir una admiración y orgullo frente a una compañía como Ecopetrol, el petróleo como producto carece de una visión de identidad nacional como lo tiene, por ejemplo, el café. ¿A qué se debe este hecho? No hay una apropiación de esa naturaleza dado que parece prevalecer la desconfianza hacia las actividades que el sector adelanta en el entorno, que genera una estigmatización basada en la desinformación y la confrontación en lugar de la construcción conjunta de un plan de desarrollo local que permita adelantar los proyectos y satisfacer las demandas de las comunidades en relación con los mismos. El Banco Mundial ratifica esta posición al afirmar que "Los países, las comunidades y las empresas enfrentan temas difíciles con respecto a las oportunidades y los riesgos al momento de tomar medidas para garantizar un enfoque responsable sobre la explotación de los recursos minerales".

En Colombia, los principales retos del sector de petróleo y gas se desprenden, paradójicamente, del poder que el Gobierno mismo ha otorgado a las comunidades y que, si bien tiene un impacto positivo en el desarrollo social del país, concibe en su seno una serie de contradicciones que pueden poner en jaque el desarrollo de la industria en un entorno que requiere avanzar hacia la competitividad.

La consulta previa es tanto un instrumento jurídico como un derecho fundamental de las comunidades indígenas y étnicas, tal como lo indica la Corte Constitucional: "La participación de



las comunidades indígenas en las decisiones que pueden afectarlas en relación con la explotación de los recursos naturales ofrece como particularidad el hecho de que la referida participación, a través del mecanismo de la consulta, adquiere la connotación de derecho fundamental, pues se erige en un instrumento que es básico para preservar la integridad étnica, social, económica y cultural de las comunidades de indígenas y para asegurar, por ende, su subsistencia como grupo social”.

Además de la adopción de Colombia en esta práctica, la situación económica y social del país, en particular la del sector agrario, se han convertido en la principal motivación de las comunidades para conformar movimientos sociales que se manifiestan ante una presunta falta de atención del Gobierno. Hay un consenso general sobre el poder que tienen las comunidades para hacer o no posible el avance de los proyectos locales, un poder que comprende ciertos retos para las partes interesadas, incluyendo la validez de algunos de los interlocutores que se sientan a participar de las discusiones.

La visión acerca de la consulta previa es que es un mecanismo legítimo y necesario, que debe existir y sobre el que hay una disposición para actuar. Sin embargo, la consulta previa define unos públicos muy específicos a los que va dirigida y, en la realidad, son otros los actores que toman la voz por parte de la comunidad y éstos no son necesariamente los grupos étnicos e indígenas asentados en el área de influencia del proyecto. Algunas experiencias del sector en este sentido han llegado a tal punto que se cancela el desarrollo del proyecto por la acción de interlocutores “importados” a la zona de influencia, prevaleciendo el interés particular, no necesariamente de la comunidad, sobre el interés general del desarrollo local y regional.

¿Cuál es entonces el mensaje de desarrollo que las compañías deberían llevar a las comunidades sobre los proyectos de explotación de recursos naturales? Lo primero es dar a entender que como industrias no deben reemplazar al Estado de cara a las solicitudes que en el marco de la consulta previa los interlocutores, válidos y no válidos, extienden a las compañías. Esto no significa que en la relación con la comunidad no se generen espacios de encuentro que enriquecen la cultura y el desarrollo social de los pueblos, pero que la presencia y obligaciones del Estado no son suplantadas por el actor industrial.

La comprensión del alcance de la consulta previa es un paso que deben dar no solo las compañías que se prestan a desarrollar proyectos de inversión, sino la comunidad misma. Comprensión que implica además de evaluar quiénes son los interlocutores válidos, qué tipo de actividades deben ser sometidas a consulta previa y que este instrumento es una fase para la ejecución del proyecto y no es permanente. Lo anterior no implica que deba ser permanente, transparente y fluida la comunicación entre todos los actores.

En ocasiones, la capacidad de control del Estado en los territorios donde se desarrollan los proyectos es mínima, por lo que los interventores de los mismos son subcontratados de acuerdo con las recomendaciones dadas por los entes de control, y al ser actores locales se tienden a considerar intereses particulares de éstos, cambiando su rol principal y fundamental de garantizar que el proyecto se desarrolle de la mejor manera y cumpliendo con los requisitos de ley, por el de imponer trabas que en ocasiones nada tienen que ver con el cumplimiento de la normatividad y la legalidad con que se realiza la explotación de los recursos naturales y fortalecen la cultura del chantaje.

“Experiencias como la de Canadá en relacionamiento con la comunidad son un referente importante para Colombia”

Experiencias como la de Canadá en relacionamiento con la comunidad son un referente importante para Colombia. Lograr que las comunidades vean en el desarrollo de estos proyectos una oportunidad para mejorar su calidad de vida sin que afecte su relación tradicional con la naturaleza, es el principal reto que tienen las empresas, y que se debe afrontar con la diligencia del Estado cuando hay de base un convencimiento del impacto positivo para el desarrollo comunitario y la competitividad del país.

Gleen Nolan, un aborígen canadiense, hoy Vicepresidente de Asuntos Indígenas y Presidente de la Asociación de Prospectores y Desarrolladores de Cana-

dá, APDC, ha contado en distintos escenarios cómo la industria minera mejoró su nivel de vida y el de su familia, e insiste en que la construcción con las comunidades locales “es un ejercicio de respeto, regularidad e intensa comunicación entre las partes”. Cuando ese ejercicio es positivo y da resultados, las comunidades se convierten en un socio más del proyecto.

La evolución del acercamiento comunitario y aborígen en Canadá ha mostrado resultados muy positivos, según la Asociación Minera de ese país que muestra que la identificación de comunidades de interés creció del 53% en 2006 al 95% en 2012. El máximo nivel al que una compañía puede llegar en la identificación de las comunidades se da cuando se les invita a realizar aportes regularmente en torno a su identificación —aporte valioso para la validación de interlocutores— para asegurar, en consecuencia, que se están considerando una amplia gama de intereses.

Asimismo, los protocolos para hacer efectivos estos acercamientos por parte de las compañías han permitido que la efectividad del diálogo haya llegado al 88% en 2012. El diálogo se considera supremamente efectivo cuando los acuerdos o mecanismos formales con las comunidades se encuentran en funcionamiento para garantizar que éstas puedan participar efectivamente en asuntos e influir en las decisiones que pueden llegar a captar su interés o afectarlas. Este tipo de concepciones pueden servir para que en Colombia se avance hacia una manera de relacionamiento en la que a partir de la transparencia y la validez de los interlocutores, se haga posible una construcción efectiva y un interés fijado hacia el desarrollo.

EL ABORDAJE BAJO LA PREMISA DEL DESARROLLO DE LAS MAYORÍAS

El licenciamiento ambiental es otra gran dificultad que se presenta a la hora de avanzar en los proyectos. Al respecto se perciben dicotomías importantes a las que el Estado no ha hecho frente: Por un lado es el mismo Estado quien licita para el desarrollo de algunos proyectos y en el proceso de adjudicación solicita unas garantías por parte de los proponentes. Una vez ha adjudicado el proceso, el retraso para expedir la licencia ambiental, basado en las garantías que ya conoce y avaló en la adjudicación, tiende a tomar hasta 7 meses.

Por el otro lado, es necesario que haya voluntad política para generar un país con desarrollo sostenible, y en las actuales condiciones esto no parece factible. Las empresas abogarían por un esquema centralizado, un solo interlocutor que pueda avalar la factibilidad y cumplimiento de los proyectos. Pero esto va, nuevamente, en contravía de los intereses locales que actores implantados en las regiones puedan tener.

En esta atmósfera la experiencia y evolución de las compañías se ha dirigido también por dos caminos. El primero es la nece-

sidad de contar no solo con la viabilidad técnica de un proyecto en una zona determinada sino con el análisis de las externalidades que subyacen en esa área, teniendo en cuenta ahora no solo a las comunidades indígenas o grupos étnicos, como es el deber ser, sino otros grupos de influencia que se toman el poder y bloquean el desarrollo. El segundo es aprender a conversar con las minorías, visibilizando el beneficio para las mayorías, pues si bien una cosa es identificar los interlocutores válidos para la consulta previa, otra es que la compañía tenga la disposición de explicarle qué es lo que va a pasar, para qué sirve eso y en qué le aporta, y por qué no es un atentado ni contra el lugar ni contra la cultura a esa comunidad que sí es la que está y vive en la zona de influencia del proyecto.

Para lograr el segundo punto, a manera de reflexión se puede afirmar que es clave estar en el lugar, saber qué pasa allí y cómo ha sido la vida tradicionalmente. Los mensajes transmitidos desde la ciudad sobre las prácticas sostenibles suenan bien en la ciudad, pero el panorama regional es diferente y, por esto, conocer la rutina de esa región permitirá no solo aterrizar los beneficios que la realización de proyecto tiene en la zona

“Juega un papel importante la transparencia en la comunicación que la compañía establece con la comunidad”

sino fortalecer la relación con la comunidad en un escenario en el que la compañía no es un visitante sino un vecino.

Aquí juega un papel importante la transparencia en la comunicación que la compañía establece con la comunidad, transparencia no solo en cuanto a la información que le provee acerca del proyecto, sino en relación con la respuesta que le brinda frente a un reclamo. Internamente un paso para nutrir esa relación es reconocer que las empresas tienden a defenderse frente a los reclamos de la comunidad, cuando tener disposición de escucharlos y comprender sus peticiones puede orientar una mejor respuesta, avanzar en la consolidación de la relación

y generar la confianza, credibilidad y visión positiva de la que adolecen hoy las compañías del sector de petróleo y gas.

La anunciada autosuficiencia energética de Estados Unidos se puede afrontar diversificando mercados, pero ¿cómo va a hacer el entrante Gobierno para avanzar en el control de la interlocución para el avance de las consultas previas y el otorgamiento de licencias ambientales de cara a asegurar la inversión extranjera que requiere el sector? Esta es la pregunta que queda sobre la mesa.

MODERADORES



>> **Alejandro Romero** es Socio y CEO para América Latina de LLORENTE & CUENCA. Desde 1997 está al frente del proceso de expansión de la compañía en Latinoamérica iniciando las operaciones de Perú, Argentina, Colombia, Panamá, Ecuador y México. Alejandro ha encabezado, además, los procesos de comunicación de tres de las diez operaciones más importantes de M&A en la Región: la venta de las operaciones de Bell-South al Grupo Telefónica, la adquisición por SABMiller del Grupo Empresarial Bavaria y la venta de Grupo Financiero Uno a Citibank. Ha conseguido posicionar la operación de la Firma en México, en tan solo cinco años, entre las tres más importantes del país, según el ranking anual de la revista Merca 2.0.



>> **María Esteve** es Directora General de LLORENTE & CUENCA en Colombia. Comunicadora Social de la Pontificia Universidad Javeriana. Cuenta con una gran experiencia en las áreas de Comunicación de Crisis y Asuntos Públicos, como resultado de su trayectoria en varias firmas de comunicación y empresas privadas. Se incorporó a LLORENTE & CUENCA en julio de 2013 luego de haber ocupado la Dirección de Comunicación Corporativa de CorpBanca donde permaneció por dos años. Inició su carrera en Dattis Consultores, donde estuvo por 10 años y alcanzó el cargo de Socia Consultora manejando clientes como Ecopetrol, BBVA, Telefónica y Gómez-Pinzón Zuleta, entre otros.

d+i LLORENTE & CUENCA

d+i es el Centro de Ideas, Análisis y Tendencias de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

d+i es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la comunicación desde un posicionamiento independiente.

d+i es una corriente constante de ideas que adelanta nuevos tiempos de información y gestión empresarial.

Porque la realidad no es blanca o negra existe d+i LLORENTE & CUENCA.

www.dmasillorenteycuenca.com