Generación de confianza y construcción conjunta de Acuerdos:

Conflict Resolution/Trust Building Initiative in Cesar

JULIO- DICIEMBRE, 2017

ACCESS

CREER
Centro Regional de Empresas y Emprendimientos Responsables

Defensoría del Pueblo
COLOMBIA

cbi
Consensus Building Institute

Reino de los Países Bajos

Generación de confianza y construcción conjunta de Acuerdos

ANTES DE EMPEZAR

El contenido gráfico de esta cartilla es el resultado de conversaciones llevadas a cabo entre Julio y Noviembre de 2017. El tamaño de las figuras incluidas desde la portada de esta herramienta, es el fruto de un ejercicio de sistematización cuidadosa que busca presentar de manera clara el número de veces que se repiten actores y temas relevantes en las conversaciones llevadas a cabo.

La labor de CREER ha estado enfocada en la recolección y organización cuidadosa de temas socialmente relevantes desde un enfoque de facilitación de conversaciones con enfoque propositivo y participativo. Esperamos que esta pieza de información contribuya con un proceso de generación de confianza para la transformación de conflictos entre las diversas personas y organizaciones interesadas en construir un futuro mejor.

Los resultados de estos primeros meses requieren de mayor detalle, y esperamos seguir mejorando el análisis conjunto de la realidad de los actores que interactúan en entornos mineros del corredor minero del Cesar.

TABLA DE CONTENIDOS

1 ¿Qué es la iniciativa para la Generación de Confianza y la Construcción Conjunta de Acuerdos? 1

2 ¿Por qué nos interesa generar conversaciones? 2

3 ¿Por qué es importante la comunicación para el desarrollo de procesos de construcción conjunta de soluciones? 3

4 ¿Cómo ha ocurrido la conversación? (metodología) 5

5 Sobre qué hemos conversado: Primeros elementos para nuevas conversaciones entre múltiples actores. 6

6 Primera aproximación a una Hoja de Ruta para la Construcción de Acuerdos para la Transformación de Conflictividades 10

7 Algunos componentes de Buenas Prácticas en el relacionamiento entre Empresa-Comunidad-Instituciones Públicas: Lecciones Aprendidas 18

8 Caja de herramientas para lograr conversaciones exitosas 19

1 ¿Qué es la iniciativa para la Generación de Confianza y la Construcción Conjunta de Acuerdos?

Con el apoyo de la Embajada del Gobierno de los Países Bajos, el Centro Regional de Empresas y Emprendimientos Responsables-CREER ha venido indagando en los temas que inquietan a algunas personas sobre la realidad de cinco municipios que conforman el corredor minero del Cesar: Agustín Codazzi, Becerril, El Paso, La Jagua de Ibirico, y Chiriguaná.

Inicialmente, este proceso ha sido acompañado por organizaciones como el Consensus Building Institute (CBI), Access Facility, y la Defensoría del Pueblo de Colombia. **Esperamos que en el corto plazo podamos seguir incorporando aliados en este propósito común de seguir avanzando en la generación de espacios de diálogo sostenibles,** y de metodologías para abordar los múltiples retos en el manejo de conflictividades socio-ambientales.

Nuestro propósito inicial, ha sido **identificar las barreras y las oportunidades existentes** para lograr conversaciones basadas en el fortalecimiento de la confianza entre un conjunto de personas y organizaciones preocupadas por la protección y el ejercicio de los derechos humanos en entornos mineros. **Nos gustaría contribuir con la definición de una ruta para construir conjuntamente estrategias para solucionar problemáticas socialmente relevantes.** Esperamos seguir ampliando esta consulta incluyendo más personas en el futuro.

Nos hemos propuesto facilitar conversaciones entre diversas personas, así como ser un vehículo de puntos de encuentro frente a los elementos que pueden contribuir con la generación de confianza y la transformación de las conflictividades presentes a nivel local y regional.

Muchas gracias por hacer parte de esta conversación. Para nosotros ha sido muy valioso conocer sus experiencias, sus preocupaciones y sus sueños, en un proceso que ha buscado desde su inicio generar relaciones respetuosas enfocadas a construir una visión compartida y colaborativa del futuro que esperamos lograr con la participación y el compromiso de un grupo amplio de personas.

La herramienta que hoy ponemos a su disposición no hubiera sido posible sin la bondad y la disposición de representantes de las comunidades, miembros de los gobiernos locales, representantes de la Gobernación del Cesar, representantes de empresas mineras con proyectos en el Cesar, miembros de organizaciones de la sociedad civil y funcionarios del gobierno nacional.

El contenido de esta cartilla, y las conversaciones futuras, le pertenece a todas y cada una de las personas que han compartido con nosotros su visión de una realidad compleja, así como sus expectativas en el camino para alcanzar un futuro más digno.

Seguimos aprendiendo y valorando la diversidad y la diferencia para lograr mejores alternativas dirigidas al mejoramiento de la vida de quienes habitan el departamento del Cesar. Confiamos en poder continuar con este proceso que requiere de paciencia y constancia.

¿Qué entendemos por conflicto?

2 ¿Por qué nos interesa generar conversaciones?

En **CREER** tenemos como objetivo primordial el contribuir con el aprendizaje, la construcción conjunta de conocimiento, y el intercambio de experiencias entre diversas personas y organizaciones, para comprender la realidad de una manera innovadora. Como parte del Institute for Human Rights and Business, CREER está comprometido con la construcción de conocimiento compartido, los espacios de diálogo, y el fortalecimiento de capacidades de las personas, las empresas, y los gobiernos con los que interactuamos.

El **Consensus Building Institute (CBI)** es una organización sin ánimo de lucro fundada por expertos en el campo de las negociaciones y la resolución de conflictos en entornos de alta polarización. CBI trabaja alrededor del mundo fortaleciendo liderazgos para la colaboración, la negociación y la resolución de conflictos. Para CBI es muy importante contribuir en la solución conjunta de problemas, y alcanzar mejores acuerdos que sean sostenibles en el tiempo.

ACCESS Facility es una organización global que se centra en la resolución de problemáticas sociales, partiendo de un enfoque de derechos para prevenir y resolver conflictos entre comunidades y empresas. ACCESS se constituye como un espacio neutral en el cual múltiples actores puedan aprender, explorar, compartir ideas, construir relaciones, y encontrar soluciones para trabajar conjuntamente.

La Defensoría del Pueblo es la institución del Estado colombiano responsable de impulsar la efectividad de los derechos humanos de los habitantes del territorio nacional y de los colombianos en el exterior, en el marco del Estado Social de Derecho democrático, participativo y pluralista, mediante las siguientes acciones integradas:

- Promover, ejercer y divulgar los derechos humanos.
- Proteger y defender los derechos humanos y prevenir sus violaciones.
- Fomentar la observancia del derecho internacional humanitario.
- Atender, orientar y asesorar en el ejercicio de sus derechos
- Proveer el acceso a la administración de justicia en los casos señalados en la Ley.

> “Tenemos que superar la lógica de que el otro siempre es nuestro enemigo (...) reflexionar mejor cómo lograr ponernos de acuerdo y entre todos construir soluciones.”
>
> Autoridad nacional

3 ¿Por qué es importante la comunicación para el desarrollo de procesos de construcción conjunta de soluciones?

La palabra diálogo nos conduce a la búsqueda de espacios de comunicación para el desarrollo de capacidades bajo un sentido de construcción y apropiación colectiva del proceso. Valorar los **sentimientos, las visiones diversas y la diferencia** son elementos fundamentales para lograr conversaciones enfocadas en la definición de **oportunidades.** Esto sin duda es un reto central en medio de un entorno de desconfianza por la actuación de individuos y organizaciones.

Uno de los elementos más importantes para lograr **comunicación para el desarrollo** es alcanzar **intercambio de información** entre personas con diversas experiencias y visiones de la realidad en entornos seguros basados en el **respeto y la dignidad.** Es muy importante que exista un compromiso claro de las personas que participan de la **conversación** para reconocer y respetar diferentes puntos de vista, expectativas e intereses.

Consideramos fundamental que las personas involucradas en este proceso sean constantemente informadas, consultadas, incluidas, y empoderadas.

La comunicación para el desarrollo debe llevarse a cabo teniendo en cuenta las realidades locales y regionales como puntos de partida para decidir cuáles son los mejores recursos a ser utilizados para generar acuerdos. Para aumentar los resultados positivos se deben usar métodos y canales de conversación que tengan en cuenta la **tradición y el lenguaje** propio de cada **entorno cultural.**

ELEMENTOS CENTRALES DE LA CONVERSACION PARA EL DESARROLLO

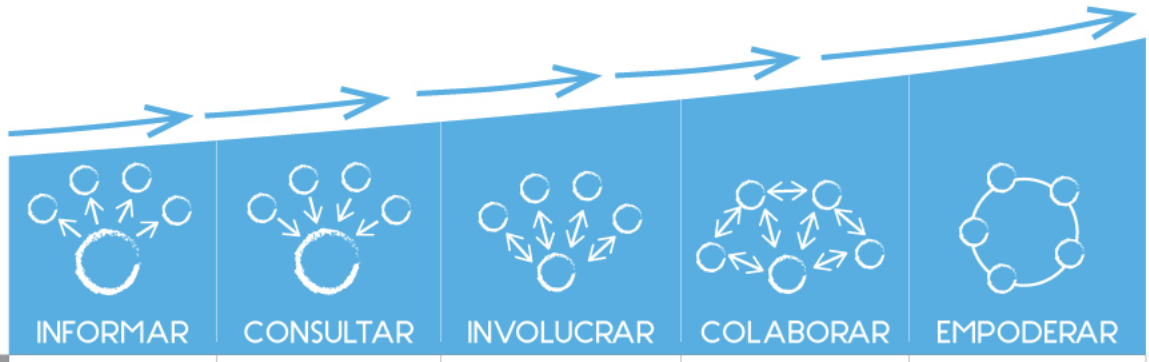
- Comunicación horizontal
- Multidireccional
- Enfocada en el Proceso
- Alta relevancia de los sentimientos, la dignidad, y el respeto
- Busca tener impactos positivos en cambios políticos y sociales
- Los derechos y los deberes son compartidos por todos los participantes

Para nosotros es muy importante generar:

- ✓ Conocimiento compartido
- ✓ Participación incluyente
- ✓ Creación de valores compartidos
- ✓ Conexión entre las personas
- ✓ Reconocimiento del otro
- ✓ Definición de lo posible y los prioritario
- ✓ Definición de compromisos y participación de muchas personas en la implementación de las soluciones diseñadas colaborativamente

¿Cómo podríamos transformar conflictos de manera conjunta?

Ciclo deseado para la transformación de conflictividades: CO-creando una estrategia de conversaciones.



¿En qué momento?					
¿A quiénes?					
¿Con qué propósito?					

¿Cuáles son nuestras fortalezas?

> Tenemos que empezar a hablar los de la casa. Los sectores productivos, institucionalidad y las comunidades.
>
> Representante empresa minera

4 ¿Cómo ha ocurrido la conversación? (metodología)

Este proyecto se desarrolló partiendo de la metodología del enfoque de **Investigación Apreciativa,** en donde se comprende el proceso de acercamiento con los actores debe darse partiendo de tres momentos: **Reconocimiento, Agencia y Reciprocidad.**

El punto de partida de esta investigación fueron conversaciones, individuales y grupales, en donde los participantes podían expresar libremente sus preocupaciones y opiniones respecto a los aspectos que consideran vitales resolver frente a su entorno. Es así como se realizaron un total de **50 conversaciones de las que participaron 120 personas.**

Entre los participantes se encuentran comunidades de los cinco municipios, representantes de los gobiernos municipales y departamentales, representantes de sindicatos del sector minero, representantes de las organizaciones de la sociedad civil que hacen presencia en la región, empresas mineras que operan en el corredor minero del Cesar y representantes de algunas organizaciones del Estado colombiano en los niveles nacional y regional.

Los elementos más generales resaltados en las distintas conversaciones han sido presentados a los participantes con el fin de mantenerlos **informados, consultados, involucrados, cooperando, y empoderados, en la construcción conjunta de una visión de los actuales procesos del corredor minero.**

A partir de este ejercicio, se ha venido ampliando el conocimiento compartido por las personas que han hecho parte de esta conversación, y esperamos seguir en esta construcción para que en el futuro sea posible trabajar entre todos alrededor de procesos que permitan la transformación de conflictividades y el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas, los procesos empresariales, y la gestión pública.

Estas conversaciones han sido el primer insumo para continuar mejorando la Hoja de Ruta presentada en las páginas siguientes. El propósito de este primer intento por definir puntos de encuentro y actores interesados en temas diversos, es determinar conjuntamente posibles rutas de acción para el tratamiento de conflictos sociales y ambientales desde un enfoque de reconocimiento entre las partes interesadas en espacios seguros para el ejercicio de derechos humanos. compartidos por todos los participantes

PARTICIPANTES

Institucionalidad nacional

Institucionalidad departamental

Institucionalidad local

Organizaiones de la sociedad civil

Comunidades

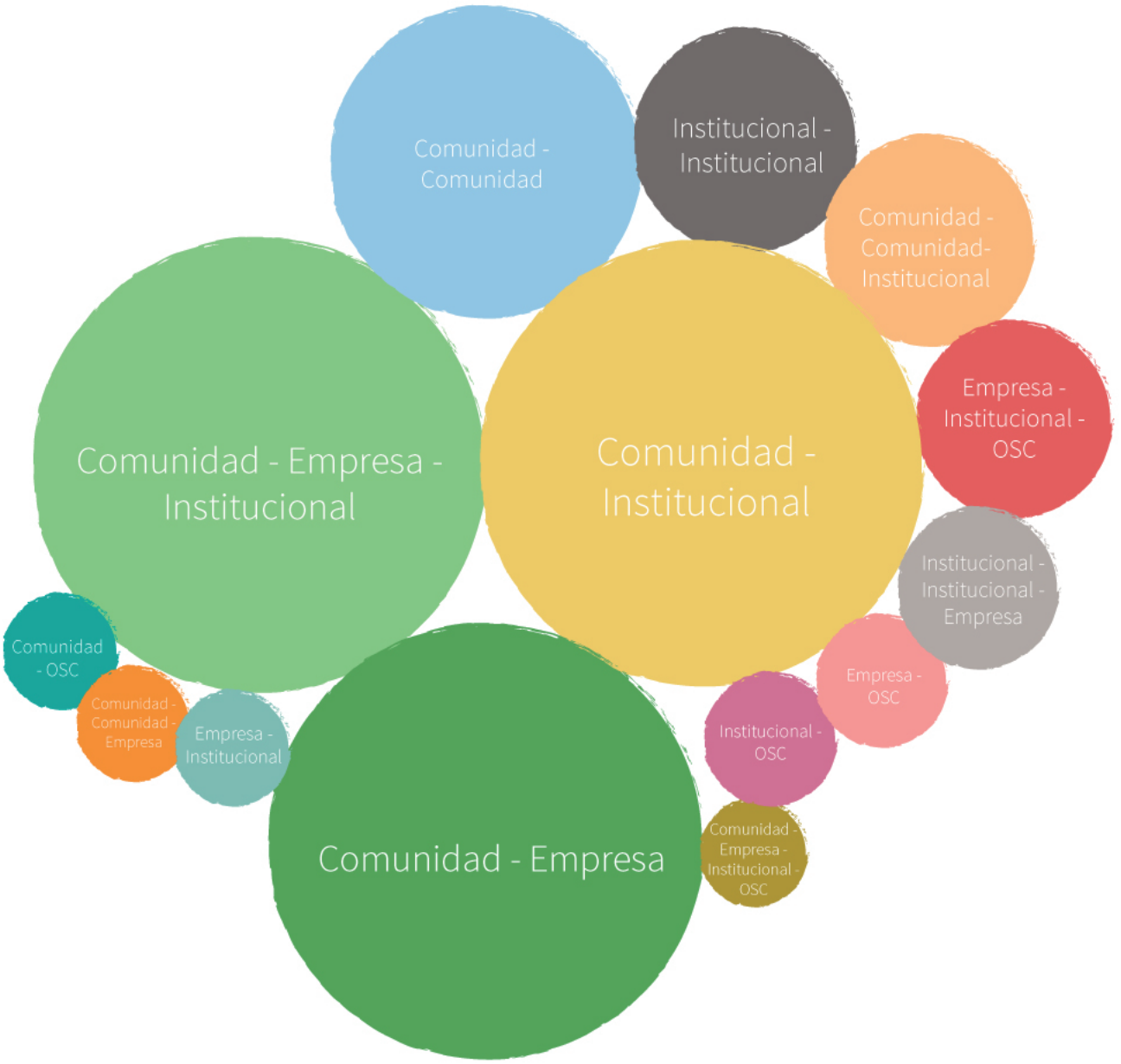
Empresas mineras

5 Sobre qué hemos conversado: Primeros elementos para nuevas conversaciones entre múltiples actores

¿Hasta dónde queremos llegar?

¿Cuáles son nuestras debilidades?

¿ENTRE QUIÉNES SE REQUIERE CONVERSAR?



> La presencia de actores ajenos a nuestra realidad hace muchas veces mucho más compleja la resolución de conflictos
>
> Autoridad regional

¿QUÉ NOS HA IMPEDIDO CONVERSAR?

¿QUÉ NOS AYUDARÍA A MEJORAR LA CONVERSACIÓN?

TEMAS CONSIDERADOS RELEVANTES EN LOS MUNICIPIOS DEL CORREDOR MINERO

Por ahora no hemos definido cómo estos temas socialmente relevantes deberían ser tratados. Esperamos continuar en esta conversación para definir cuáles serían los pasos a seguir, y cuáles serían los temas prioritarios.

> A nosotros nos falta mucho reflexionar mucho sobre nuestra responsabilidad. Los políticos cambian cada 4 años y somos nosotros los que seguimos jodidos acá.
> Miembro comunidad

6 Primera aproximación a una Hoja de Ruta p Transformación de Conflictividades

MEDIO AMBIENTE

¿QUIÉN QUIERE CONVERSAR SOBRE EL TEMA?

¿CUÁLES SON LOS DETALLES QUE COMPONEN ESTE TEMA?

- Impactos ambientales minería carbón
- Impactos ambientales minería de oro
- Impactos ambientales minería de arrastre
- Impactos ambientales de sectores agroindustriales
- Estrategias gubernamentales para la protección del medio ambiente (Implementación de politica)
- Regulación para la protección medio ambiental
- Impactos de la ciudadania o campesionos sobre el medio ambiente

¿QUÉ NOS HA IMPEDIDO CONVERSAR?

- Falta de liderazgos propositivos
- Inexistencia de espacios de deliberacion/concertación
- Falta de claridad en los roles
- Falta de espacios para la participación política en el nivel local y regional
- Estrategias de relacionamiento excluyentes y sin garantías para la participación
- Asimetría de poder y capacidades entre actores
- Falta de confianza en las instituciones
- Fragmentación del tejido social
- Falta de articulación institu
- Vacios y falta de claridad en regulación existente
- Riesgos contra la vida y delit resueltos
- Falta de cooperación y coor entre actores
- Incumplimiento a acuerdos de mecanismo de monitore acompañamiento
- Deficiencias en la calidad y a la información

EXPECTATIVA PROYECTOS DE ALTO IMPACTO

¿QUIÉN QUIERE CONVERSAR SOBRE EL TEMA?

- Impactos sociales de la minería
- Impactos sociales de la agroindustria
- Inversion social sector minero
- Inversion social sector agroindustrial
- Generación de empleo sector minero

¿CUÁLES SON LOS DETALLES QUE COMPONEN ESTE TEMA?

¿QUÉ NOS HA IMPEDIDO CONVERSAR?

- Falta de liderazgos propositivos
- Inexistencia de espacios de deliberacion/concertación
- Falta de claridad en los roles
- Falta de espacios para la participación politica en el nivel local y regional
- Participación de terceros en las interacciones para resolver conflictos
- Estrategias de relacionamiento excluyentes y sin garantías para la participación
- Asimetría de poder y capacidades entre actores
- Falta de confianza en las instituciones
- Fragmentación del tejido social
- Falta de articulación institucio
- Vacios y falta de claridad en la regulación existente
- Interdependencia en la toma decisiones para la inversion e programas sociales
- Riesgos contra la vida y delito resueltos
- Falta de cooperación y coordi entre actores
- Incumplimiento a acuerdos p de mecanismo de monitoreo acompañamiento
- Deficiencias en la calidad y ac la información

para la Construcción de Acuerdos para la

¿QUÉ NOS AYUDARÍA A MEJORAR LA CONVERSACIÓN?

- cional
- a
- os no
- dinación
- por falta
- c y
- acceso a

- Enfoque desarrollo regional
- Presencia de tomadores de decisiones
- Liderazgos propositivos y transformadores
- Definición de responsabilidades, alcances y expectativas de cada una de las partes involucradas
- Nuevos espacios de deliberación
- Cumplimiento de compromisos y seguimiento
- Lenguaje compartido y unificado

- Articulación organizacional
- Reconocimiento de la contraparte
- Acceso a información legitima para las partes
- Acompañamiento de terceros
- Diseño institucional
- Fortalecimiento organizacional
- Voluntad de contraparte

¿QUÉ NOS AYUDARÍA A MEJORAR LA CONVERSACIÓN?

- onal
- a
- de
- os no
- inación
- or falta
- y
- cceso a

- Involucramiento de otros sectores sociales, políticos, y/o económicos en la conversación
- Garantias de seguridad para los participantes
- Enfoque desarrollo regional
- Definición de responsabilidades, alcances y expectativas de cada una de las partes involucradas
- Nuevos espacios de deliberación
- Cumplimiento de compromisos y seguimiento

- Lenguaje compartido y unificado
- Articulación organizacional
- Reconocimiento de la contraparte
- Acceso a información legitima para las partes
- Acompañamiento de terceros
- Diseño institucional
- Fortalecimiento organizacional
- Voluntad de contraparte

CONDICIONES LABORALES

¿QUIÉN QUIERE CONVERSAR SOBRE EL TEMA?

- Seguridad industrial

¿CUÁLES SON LOS DETALLES QUE COMPONEN ESTE TEMA?

ACCESO A BIENES Y SERVICIOS PÚBLICOS

¿QUIÉN QUIERE CONVERSAR SOBRE EL TEMA?

- Acceso a servicios públicos
- Acceso a recursos para el desarrollo para proyectos productivos

¿CUÁLES SON LOS DETALLES QUE COMPONEN ESTE TEMA?

¿QUÉ NOS HA IMPEDIDO CONVERSAR?

- Falta de liderazgos propositivos
- Inexistencia de espacios de deliberacion/concertación
- Estrategias de relacionamiento excluyentes y sin garantias para la participacion
- Asimetría de poder y capacidades entre actores
- Falta de confianza en las instituciones
- Fragmentación del tejido social
- Falta de articulación institucional
- Interdependencia en la toma de decisiones para la inversion en programas sociales
- Falta de cooperación y coordinación entre actores
- Incumplimiento a acuerdos por falta de mecanismo de monitoreo y acompañamiento

¿QUÉ NOS AYUDARÍA A MEJORAR LA CONVERSACIÓN?

- Involucramiento de otros sectores sociales, políticos, y/o económicos en la conversación
- Presencia de tomadores de decisiones
- Liderazgos positivos y transformadores
- Nuevos espacios de de liberación
- Persistencia en proyectos y tareas conjuntas
- Cumplimiento de compromisos y seguimiento
- Lenguaje compartido y unificado
- Articulación organizacional
- Acceso a información legitima para las partes
- Fortalecimiento organizacional

TIERRA

¿QUIÉN QUIERE CONVERSAR SOBRE EL TEMA?

- Acceso y tenencia de la tierra
- Uso y vocación de suelo
- Reconocimiento y protección de grupos étnicos

¿CUÁLES SON LOS DETALLES QUE COMPONEN ESTE TEMA?

¿QUÉ NOS HA IMPEDIDO CONVERSAR?

- Falta de claridad en los roles
- Vacios y falta de claridad en la regulación existente
- Incumplimiento a acuerdos por falta de mecanismo de monitoreo y acompañamiento

¿QUÉ NOS AYUDARÍA A MEJORAR LA CONVERSACIÓN?

- Nuevos espacios de deliberación
- Acceso a información legitima para las partes

¿QUÉ NOS HA IMPEDIDO CONVERSAR?

- Falta de liderazgos propositivos
- Inexistencia de espacios de deliberacion/concertación
- Falta de claridad en los roles
- Ausencia de tomadores de decisiones
- Participacion de terceros en las interacciones para resolver conflictos
- Asimetría de poder y capacidades entre actores
- Fragmentación del tejido social
- Vacios y falta de claridad en la regulación existente
- Riesgos contra la vida y delitos no resueltos
- Falta de cooperación y coordinación entre actores
- Incumplimiento a acuerdos por falta de mecanismo de monitoreo y acompañamiento
- Deficiencias en la calidad y acceso a la información

¿QUÉ NOS AYUDARÍA A MEJORAR LA CONVERSACIÓN?

- Involucramiento de otros sectores sociales, políticos, y/o económicos en la conversación
- Garantias de seguridad para los participantes
- Presencia de tomadores de decisiones
- Definición de responsabilidades, alcances y expectativas de cada una de las partes involucradas
- Mediación por parte de terceros
- Nuevos espacios de deliberación
- Cumplimiento de compromisos y seguimiento
- Articulación organizacional
- Reconocimiento de la contraparte
- Acceso a información legitima para las partes
- Acompañamiento de terceros
- Diseño institucional
- Fortalecimiento organizacional
- Voluntad de contraparte

SEGURIDAD CIUDADANA

¿QUIÉN QUIERE CONVERSAR SOBRE EL TEMA?

¿CUÁLES SON LOS DETALLES QUE COMPONEN ESTE TEMA?

- Proteccion a la vida líderes sociales
- Incertidumbre frente al surgimiento de nuevas formas de delito
- Percepciones sobre efectos negativos de algunas actividades económicas

¿QUÉ NOS HA IMPEDIDO CONVERSAR?

- Inexistencia de espacios de deliberacion/concertación
- Falta de confianza en las instituciones
- Cuenta de Falta de articulación institucional
- Vacios y falta de claridad en la regulación existente
- Riesgos contra la vida y delitos no resueltos
- Falta de cooperación y coordinación entre actores
- Incumplimiento a acuerdos por falta de mecanismo de monitoreo y acompañamiento

REASENTAMENTOS

¿QUIÉN QUIERE CONVERSAR SOBRE EL TEMA?

¿CUÁLES SON LOS DETALLES QUE COMPONEN ESTE TEMA?

- Negociaciones de reasentamientos

¿QUÉ NOS HA IMPEDIDO CONVERSAR?

- Falta de liderazgos propositivos
- Falta de claridad en los roles
- Falta de memoria institucional en los procesos
- Ausencia de tomadores de decisiones
- Participacion de terceros en las interacciones para resolver conflictos
- Estrategias de relacionamiento excluyentes y sin garantias para la participacion
- Asimetría de poder y capacidades entre actores
- Falta de confianza en
- Fragmentación del tej
- Cuenta de Falta de art
- Vacios y falta de claric
- Falta de cooperación
- Incumplimiento a acu monitoreo y acompañ
- Deficiencias en la cali

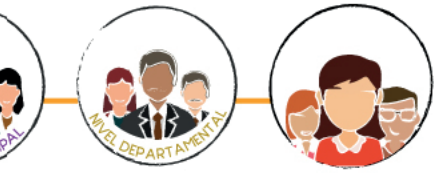
> “Acá necesitamos que las cosas sean claras, concretas y formales (...)Ese posconflicto sin lideres no es viable.”
>
> Comunidad

¿QUÉ NOS AYUDARÍA A MEJORAR LA CONVERSACIÓN?

- Involucramiento de otros sectores sociales, políticos, y/o económicos en la conversación
- Garantias de seguridad para los participantes
- Presencia de tomadores de decisiones
- Mediación por parte de terceros
- Articulación organizacional
- Acceso a información legitima para las partes
- Acompañamiento de terceros
- Diseño institucional
- Fortalecimiento organizacional

r

e



las instituciones

j do social

ticulación institucional

dad en la regulación existente

y coordinación entre actores

erdos por falta de mecanismo de ñamiento

dad y acceso a la información

¿QUÉ NOS AYUDARÍA A MEJORAR LA CONVERSACIÓN?

- Liderazgos propositivos y transformadores
- Definición de responsabilidades, alcances y expectativas de cada una de las partes involucradas.
- Nuevos espacios de deliberación
- Persistencia en proyectos y tareas conjuntas
- Lenguaje compartido y unificado
- Acceso a información legitima para las partes
- Acompañamiento de terceros
- Diseño institucional
- Fortalecimiento organizacional
- Voluntad de contraparte

> Muchas veces la forma en que se presenta la información genera mucho daño.
>
> Autoridad local

MIGRACIONES

¿QUIÉN QUIERE CONVERSAR SOBRE EL TEMA?

- Gestión de las migraciones

¿CUÁLES SON LOS DETALLES QUE COMPONEN ESTE TEMA?

¿QUÉ NOS HA IMPEDIDO CONVERSAR?

- Inexistencia de espacios de deliberacion/concertación
- Participacion de terceros en las interacciones para resolver conflictos
- Falta de articulación institucional
- Vacios y falta de claridad en la regulación existente

¿QUÉ NOS AYUDARÍA A MEJORAR LA CONVERSACIÓN?

- Presencia de tomadores de decisiones
- Mediación por parte de terceros

CORRUPCIÓN

¿QUIÉN QUIERE CONVERSAR SOBRE EL TEMA?

- Prácticas irregulares por parte de algunos funcionarios públicos
- Prácticas irregulares de algunos funcionarios privados

¿CUÁLES SON LOS DETALLES QUE COMPONEN ESTE TEMA?

¿QUÉ NOS HA IMPEDIDO CONVERSAR?

- Falta de liderazgos propositivos
- Estrategias de relacionamiento excluyentes y sin garantias para la participación
- Asimetría de poder y capacidades entre actores
- Falta de confianza en las instituciones
- Fragmentación del tejido social
- Falta de articulación institucional
- Riesgos contra la vida y delitos no resueltos
- Incumplimiento a acuerdos por falta de mecanismo de monitoreo y acompañamiento
- Deficiencias en la calidad y acceso a la información

¿QUÉ NOS AYUDARÍA A MEJORAR LA CONVERSACIÓN?

- Liderazgos propositivos y transformadores
- Definición de responsabilidades, alcances y expectativas de cada una de las partes involucradas.
- Nuevos espacios de deliberación
- Persistencia en proyectos y tareas conjuntas
- Cumplimiento de compromisos y seguimiento
- Articulación organizacional
- Reconocimiento de la contraparte
- Acceso a información legitima para las partes
- Acompañamiento de terceros
- Fortalecimiento organizacional
- Voluntad de contraparte

CONSTRUCCIÓN DE PAZ

¿QUIÉN QUIERE CONVERSAR SOBRE EL TEMA?

¿CUÁLES SON LOS DETALLES QUE COMPONEN ESTE TEMA?

- Reparación para las víctimas del conflicto armado
- Reconciliación para la reconstrucción del tejido social
- Comprension y participación de estrategias gubernamentales en el posconflicto.
- Sector empresarial, conflicto armado y posconflicto

¿QUÉ NOS AYUDARÍA A MEJORAR LA CONVERSACIÓN?

- Presencia de tomadores de decisiones
- Definición de responsabilidades, alcances y expectativas de cada una de las partes involucradas
- Nuevos espacios de deliberación
- Lenguaje compartido y unificado
- Articulación organizacional
- Acceso a información legitima para las partes
- Acompañamiento de terceros
- Voluntad de contraparte

¿QUÉ NOS HA IMPEDIDO CONVERSAR?

- Inexistencia de espacios de deliberacion/concertación
- Falta de claridad en los roles
- Falta de espacios para la participación politica en el nivel local y regional
- Estrategias de relacionamiento excluyentes y sin garantías para la participación
- Falta de confianza en las instituciones
- Fragmentación del tejido social
- Cuenta de Falta de articulación institucional
- Riesgos contra la vida y delitos no resueltos
- Falta de cooperación y coordinación entre actores
- Incumplimiento a acuerdos por falta de mecanismo de monitoreo y acompañamiento
- Deficiencias en la calidad y acceso a la información

DESARROLLO REGIONAL

¿QUIÉN QUIERE CONVERSAR SOBRE EL TEMA?

¿CUÁLES SON LOS DETALLES QUE COMPONEN ESTE TEMA?

- Proyectos de desarrollo territorial

¿QUÉ NOS HA IMPEDIDO CONVERSAR?

- Inexistencia de espacios de deliberacion/concertación
- Ausencia de tomadores de decisiones
- Cuenta de Falta de articulación institucional
- Falta de cooperación y coordinación entre actores

¿QUÉ NOS AYUDARÍA A MEJORAR LA CONVERSACIÓN?

- Involucramiento de otros sectores sociales, políticos, y/o económicos en la conversación
- Enfoque desarrollo regional
- Presencia de tomadores de decisiones
- Persistencia en proyectos y tareas conjuntas

7 Algunos componentes de Buenas Prácticas en el relacionamiento entre Empresa-Comunidad-Instituciones Públicas: Lecciones Aprendidas

Algunas experiencias en otros países nos han permitido construir un conjunto de elementos de gran importancia para llevar a cabo procesos de conversación en múltiples direcciones que incluyen diversas personas y organizaciones. Se busca que estas conversaciones sean la base para alcanzar beneficios mutuos, compromisos y derechos compartidos, así como equidad en la toma de decisiones. Como todo lo que hemos trabajado a lo largo de este proceso, a continuación presentamos unos elementos que serán enriquecidos con sus experiencias y sus valiosas ideas.

1. LA FORMA EN QUE LAS PERSONAS INTERACTUAN Y GENERAN ACUERDOS ES MUY IMPORTANTE: Es necesaria la creación de un mayor sentido de equidad en el proceso porque siempre existen diversas expectativas, capacidades, e intereses. Es fundamental definir la forma en que vamos a relacionarnos, las responsabilidades y los roles de quienes harán parte de las conversaciones entre las comunidades, las empresas, y las instituciones públicas.

2. ES FUNDAMENTAL QUE LAS PARTES ELIJAN A SUS REPRESENTANTES DE MANERA CUIDADOSA: Todas las conversación tendrán momentos difíciles y es necesario incluir personas con diferentes formas de entender la realidad para tener una visión más amplia de los problemas y sus soluciones.

3. LA AGENDA DE LAS CONVERSACIONES DEBEN CREARSE DE MANERA CONJUNTA: Es muy importante la configuración conjunta de la agenda y que ninguna de las partes defina e imponga los temas a tratar. Es fundamental lograr una agenda construida conjuntamente para incentivar el involucramiento, la participación, y la negociación de puntos que no excluyan temas de vital importancia para alguna de las partes interesadas en la transformación de conflictos. Un principio fundamental en este proceso es garantizar que todos los participantes sean tratados con dignidad durante el proceso de relacionamiento.

4. SE REQUIEREN ENFOQUES PARTICIPATIVOS: En contextos de desconfianza y comunicación fragmentada es muy importante la definición conjunta de las problemáticas y la búsqueda colaborativa de opciones para su resolución. La generación de acuerdos aumenta sus posibilidades de éxito cuando todos los beneficiarios de los posibles beneficios participan en la definición de estrategias de acción.

5. LOS FACILITADORES SON FUNDAMENTALES: Personas que sean validadas por las partes, y que actúen con independencia son fundamentales para construir confianza. Alcanzar los compromisos depende en su totalidad del compromiso y las acciones de las partes involucradas.

6. LA FORMA EN QUE SE LLEVAN A CABO LAS CONVERSACIONES DEBE SER FLEXIBLE Y ADAPTABLE: El proceso de la conversación es lo más importante dentro de la construcción de acuerdos basados en la confianza. La evaluación constante del proceso permitirá hacer los ajustes necesarios para alcanzar los objetivos esperados.

7. LA CONSTRUCCION DE CONFIANZA ES UN PROCESO GRADUAL: La confianza y la generación de acuerdos toma tiempo y requiere de paciencia. El fomento de conversaciones para generar confianza debe probarse inicialmente en contextos de bajo riesgo de conflictividad.

8 Caja de herramientas para lograr conversaciones exitosas

¿Qué son conversaciones exitosas?

Algunas veces pareciera que siempre estamos conversando. Todos los días hablamos con personas, tenemos reuniones, y tratamos de resolver asuntos que nos preocupan. Las reuniones que usamos para definir problemas, tareas, y acciones nos toman tiempo porque siempre debemos diseñar planes y tomar decisiones. Tener conversaciones no es sencillo porque hay muchas opiniones, expectativas, y capacidades.

¿Por qué necesitamos conversaciones?

Manejar conversaciones y reuniones es uno de los elementos más importantes para incentivar la participación de las personas en proyectos compartidos. TODAS las personas que participan de una conversación son muy importantes en la definición de principios de acción, agendas y propósitos, la logística y el fortalecimiento de las capacidades. Conversaciones poco cuidadosas pueden poner en riesgo la participación y el compromiso de las personas frente a tareas de gran relevancia.

Cada momento de la conversación debe ser manejado cuidadosa y estratégicamente porque una conversación puede ser el inicio de la solución de un problema o la generación de nuevos desencuentros entre quienes participan de una reunión. Las conversaciones son fundamentales para resolver problemas, promover la inclusión, y crear sentido de comunidad.

¿Cómo llevar a cabo una conversación efectiva?

Dirigir una conversación no se trata solamente de seguir los puntos establecidos en la agenda de trabajo. Cuando tenemos conversaciones debemos estar pendientes de que los participantes se sientan cómodos y seguros en un ambiente de respeto. A continuación presentamos algunos elementos y componentes a tener en cuenta durante procesos de conversación para la transformación de conflictos.

Esta caja básica de herramientas para conversar espera contribuir con nuestro propósito de mejorar la comunicación entre un conjunto amplio de personas que trabajan en la construcción conjunta de soluciones a temas relevantes.

Aunque no hay una fórmula mágica para que nuestras conversaciones sean siempre efectivas, éstas pueden ayudar mucho a planear y a tomar decisiones. Lo ideal es que los participantes las disfruten y que sirvan para alcanzar los objetivos propuestos.

¿Cómo se construye confianza?

PASO 1
Planeando la Conversación

Es muy importante aprovechar al máximo el tiempo de la reunión, respetar el tiempo de los participantes, y tener claro qué esperamos lograr con la conversación.

DEFINIR EL OBJETIVO DE LA CONVERSACIÓN

Es fundamental conocer a los participantes, la información relevante para la conversación, los recursos disponibles, y las expectativas para tener una agenda y unos objetivos claros. Sin estos elementos básicos puede que la conversación no permita aprovechar el tiempo de manera eficiente.

DECIDIR QUIÉN DEBERÍA ESTAR PRESENTE

A partir de la definición de la agenda es posible determinar quiénes deberían asistir a la conversación. Si las personas no consideran que la agenda ha sido construida teniendo en cuenta lo que para ellos es relevante, posiblemente no volverán a hacer parte de la conversación.

PLANEAR CON OTROS

Esta es una buena manera de generar nuevos líderes y de aumentar la participación de nuevas personas en el trabajo grupal y conjunto.

LA AGENDA DE TRABAJO IMPORTA MUCHO

Es muy importante determinar cuánto tiempo es requerido para cada tema a tratar. En la medida de lo posible se debe informar al mayor número posible de personas sobre lo que establece la agenda antes de llevar a cabo la reunión.

Recuerde que la agenda es una hoja de ruta, por lo que es muy importante que todos los participantes sepan hacia dónde se dirigen y cómo planean llegar a un punto específico del camino.

¿En qué podemos mejorar todos?

PASO 2
Organizando la Conversación

La Co-Creación es un proceso dinámico y colaborativo. Es fundamental que los participantes de una conversación se sientan respetados, incluidos, y empoderados. Esta es la base de la generación de la confianza y la definición de compromisos sostenibles.

HAGA SU MEJOR ESFUERZO PARA QUE TODO EL MUNDO SE SIENTA CÓMODO

El lugar de encuentro debe ser cómodo y conveniente para quienes participan de la conversación. El tamaño y las condiciones del espacio donde se lleva a cabo la conversación importan mucho. Las conversaciones fluyen mejor cuando los participantes no tienen barreras físicas que dificulten el contacto visual, y sólo en algunos casos puede ser útil trabajar en esquemas muy formales. Los espacios informales de conversación también son de gran valor y relevancia.

PASO 3
Co-Creando la Conversación

La Co-Creación de conversaciones también ocurre en el interior de las organizaciones. El mejoramiento de las capacidades para construir soluciones de manera colaborativa es un elemento fundamental en los procesos de comunicación con otras organizaciones. La generación de confianza y la definición de compromisos sostenibles empiezan a construirse con nuestros familiares y amigos, y deberían ampliarse a las personas con las que hemos tenido dificultades a lo largo del tiempo.

HACER INTRODUCCIONES

Es muy importante que todos los participantes se conozcan y reconozcan en los procesos de conversación. La definición de quienes somos, cuáles son nuestros intereses, y cuáles serán los alcances de nuestra participación en la conversación son componentes clave. Conocerse y reconocerse es muy importante, por lo que es necesario ser flexibles y adaptables en los primeros acercamientos con las personas que hacen parte de la conversación.

Quién dirige la conversación es el responsable de administrar el tiempo y el comportamiento de los participantes.

LLEGAR A ACUEROS SOBRE LA AGENDA Y LAS REGLAS DE JUEGO

Es muy importante tener en cuenta que la conversación debe ser de TODOS los participantes, por lo que es necesario construir conjuntamente la agenda y las reglas de la conversación. El propósito de definir la agenda y las reglas de juego entre todos es incluir todas las expectativas dentro de la conversación, así como tener mecanismos de autorregulación frente a posibles comportamientos no deseados.

MANTENER LA CONVERSACION SOBRE LA RUTA PLANEADA

Es muy importante mantener la agenda y las reglas de juego siempre presentes. Debemos ser gentiles y firmes en lo relacionado con el cumplimiento de los compromisos relacionados con los comportamientos y los objetivos planeados para alcanzar conversaciones respetuosas, creativas, y sostenibles a lo largo del tiempo.

Las conversaciones que incluyen diversos puntos de vista, diversas experiencias, múltiples expectativas, deben ser llevadas a cabo con cautela y siguiendo acciones estratégicas. El éxito de estas conversaciones se relaciona con que exista reconocimiento entre las partes involucradas, comprensión de las debilidades y las habilidades propias, y compromiso para dar tratamiento a temas relevantes en entornos altamente complejos.

TENER CUIDADO CON EL TIEMPO

Es muy importante empezar y terminar las conversaciones siguiendo los límites establecidos en la agenda. En algunos casos las personas o los grupos podrán crear nuevos acuerdos que deben ser validados mediante la participación de todas las partes involucradas. Cada conversación puede traer nuevos elementos que pueden ser problemáticos si no se define estratégicamente ¿cuál es el mejor momento para abordar cada tema?

SINTETIZAR LO CONVERSADO

Es muy importante ir recogiendo a lo largo de la conversación todos esos elementos que son relevantes para las personas y/o las organizaciones. Resaltar los puntos más importantes en los que las personas coinciden, o esos puntos sobre los que no existen acuerdos, permite a los participantes validar, mejorar, o cuestionar las reflexiones hechas por el líder de la conversación.

INCENTIVAR LA PARTICIPACIÓN

Es muy importante generar un ambiente en el que las personas se sientan seguras y cómodas a la hora de expresar sus sentimientos y pensamientos. Uno de los elementos más importantes para un líder de conversaciones es lograr que los participantes construyan entre ellos las conversaciones de las que hacen parte. Esto se logra incentivando a las personas a expresarse en ambientes donde no existen respuestas buenas ni malas.

USAR EL PODER DE LIDERAZGO CON RESPONSABILIDAD

Se debe tener muy presente que el liderazgo implica un gran nivel de responsabilidad. La clave de un buen líder de conversaciones es dar un tratamiento justo a todas las personas sin tomar posición sino enfocado en facilitar la comunicación.

FORMAR CONSTANTEMENTE LÍDERES E INNOVAR

Un buen ejercicio para las conversaciones es rotar las responsabilidades a lo largo de los procesos. En algunos casos cuando una persona mantiene el liderazgo durante periodos largos de tiempo, pierde la capacidad de analizar los sentimientos y los eventos de una manera amplia. Por esta razón es recomendable que las personas se formen para ejercer el liderazgo, fortalezcan sus organizaciones, y encuentren la facilitación de otros actores externos a su dinámica habitual y contribuya en la generación de acuerdos para la transformación de conflictos.

En el marco de la comunicación para el desarrollo de estrategias para la transformación de conflictos, la innovación es posible cuando se incorporan diversos puntos de vista en el análisis de un problema y el diseño conjunto de alternativas para darle tratamiento. Todos los participantes deben velar por construir relaciones basadas en la protección de la dignidad de las personas.

Algunas técnicas para mantener la conversación en marcha.

- Escuchar para entender: Es muy importante estar concentrado en la conversación, escuchar atentamente es fundamental para resumir puntos relevantes, enfatizar en temas estratégicos, y sobretodo para que quienes hacen parte de la conversación sean tratados con respeto y dignidad.
- Permanecer en la posición de líder facilitador: Es de gran importancia no cruzar los límites entre participantes y facilitadores porque se corre el riesgo de perder el control, la credibilidad, y el equilibrio en el proceso de generación de confianza. Los líderes facilitadores guían conversaciones y NO buscan puntos específicos de llegada sobre temas o decisiones que no provengan de quienes hacen parte de la conversación.
- No ponerse a la defensiva: Si un líder es atacado debe mantener la calma y actuar con respeto a los participantes. El manejo adecuado de momentos de alta tensión es fundamental para mantener la confianza y el respeto del grupo frente al líder facilitador, y al proceso de conversación.
- Recordar siempre la agenda y las reglas de juego: En momentos de tensión hay que mantener la hoja de ruta, establecida en la agenda y las reglas de juego que han sido construidas conjuntamente, como la herramienta más poderosa para mantener a los participantes en un marco de actitudes que no pongan en riesgo el respeto por los acuerdos definidos entre quienes hacen parte de la conversación.

PASO 4
Dando seguimiento a la Conversación

Dar seguimiento a los acuerdos es un elemento central en la generación de confianza y la transformación de conflictos. En la mayor parte de los casos, las conversaciones no pueden sostenerse en el tiempo como consecuencia de incumplimientos generados por la falta de compromiso de alguna de las partes, por problemas de comunicación o información poco clara, y/o por la falta de una persona o una organización que acompañe el proceso.

Dar seguimiento a los acuerdos que surgen de una conversación, es un elemento central para que los participantes logren alcanzar sus objetivos. Una de las preguntas más importantes en procesos complejos de transformación de conflictos es ¿Quién es considerado neutral por las partes y tiene suficiente capacidad para hacer cumplir los acuerdos que hemos establecido?

RECIBIR COMENTARIOS DEL GRUPO

La retroalimentación por parte de quienes participan de la conversación es fundamental para lograr mejores procesos de comunicación, y para que los líderes puedan hacer mejoras, conocer si los compromisos asignados se están cumpliendo, definir nuevos objetivos, y maximizar las oportunidades de mantener la comunicación activa y propositiva.

MANTENER LA COMUNICACIÓN CON LOS PARTICIPANTES

Es muy importante que los líderes facilitadores mantengan activa la comunicación con las personas que diseñan de manera colaborativa las estrategias para la transformación de conflictos. La comunicación entre las personas y las organizaciones debe ser dinámica y es muy importante que exista una cultura enfocada en una comunicación multidireccional.

REGISTRAR LAS CONVERSACIONES

Tener un registro escrito o audiovisual sobre las decisiones, los compromisos, y los avances de las conversaciones. El propósito de este registro es tener siempre claridad sobre los puntos más relevantes y las alternativas de mecanismos de transformación de conflictividades. En muchas ocasiones la tarea de registro es asumida por una sola persona, con lo que la mayoría de las veces se pierde información valiosa. Como hemos repetido a lo largo de esta herramienta, en tanto más visiones de la realidad se incorporen en una conversación, mayores serán las posibilidades de innovación. Se recomienda que el registro de las conversaciones sea realizado por varias personas, y que en la siguiente conversación se lleve a cabo una presentación de estas memorias, por parte de un conjunto amplio de personas.

¿Cuáles son nuestros pasos a seguir?

¿Cuáles pueden ser nuestros compromisos?

NOTAS:

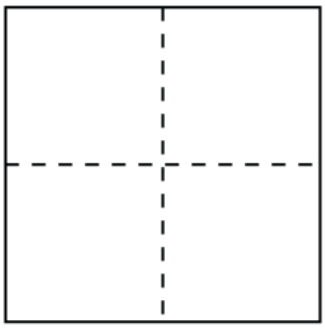
¿Qué es lo que más me sorprendió?

DIRECTORIO:

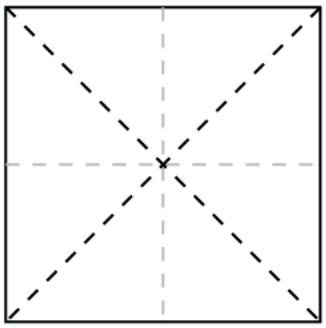
¿Qué es lo que más me llamo la atención?

ORIGAMI

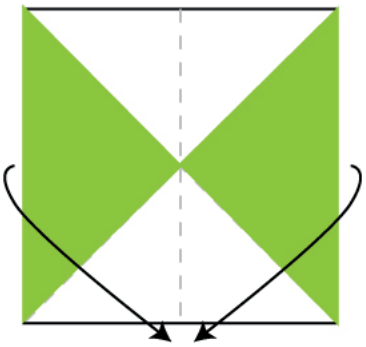
Las mariposas son obras de arte de la naturaleza. Sus bellezas han sido admiradas por muchos, con sus múltiples colores, su fragilidad y vuelo armonioso.
Pero las mariposas, con su capacidad de transformación total, tienen una gran simbología, especialmente asociadas a los cambios positivos. La metamorfosis, mediante las que el huevo se convierte en oruga y ésta, tras atravesar una fase de aparente inmovilidad, renace casi mágicamente, es una imagen poderosa que logra inspirar a la transformación de individuos y sociedades.
La conversación es como la mariposa: maravillosa y transformadora.



Doblar a la mitad en los dos sentidos.
desdoblar y voltear.



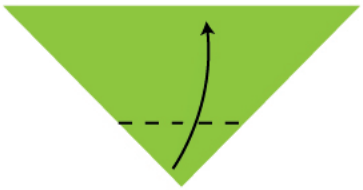
Doblar diagonal a los dos lados.



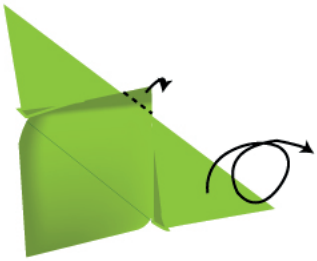
Doblar dos extremos hacia adentro.

Doblar solo la capa de arriba.

Voltear



Doblar la esquina hasta pasar el borde.



Doblar atras.
voltear

Doblar a lo largo de la linea del centro.

CREER
Centro Regional de Empresas y Emprendimientos Responsables

Dirección:Calle 99 # 7a- 51 Oficina 201 Bogotá
Teléfono:+57 1 7811931
Email:creer@ihrb.org
Twitter:@creer_ihrb