

# Una cadena de conflictos: Errores y aprendizajes de la actividad empresarial en Puerto Gaitán

Juan David Velasco Montoya  
Luz Adriana Rocha Acevedo



Tras la reactivación y el acelerado aumento de la producción de petróleo en la región de Puerto Gaitán (Meta), a partir del 2007, se gestó un conflicto de orden laboral entre las muchas empresas que operaban en los campos petroleros y sus trabajadores. Los términos de contratación y el mejoramiento de las condiciones de trabajo estuvieron dentro de sus principales demandas. A mediados del año 2011 se inició un ciclo de protestas que culminó en enfrentamientos con la fuerza pública y un cese de actividades, causando una interrupción de la producción. El conflicto laboral potenció el latente descontento social de los pobladores de la región que utilizaron la coyuntura laboral para

hacer más notorias sus peticiones. Los reclamos de los pobladores incluían el rechazo a la mano de obra foránea, la inversión de regalías en proyectos que no atendían sus necesidades básicas (como el déficit de vivienda y de agua potable), el encarecimiento en el costo de vida, y la baja contratación de mano de obra local. El conflicto laboral generó nuevos conflictos entre los diferentes grupos de interés, lo que a su vez dificultó una resolución del conflicto laboral mismo. Sin embargo, la mediación permitió la mejor comunicación entre las empresas y los trabajadores, llegando a mitigar la disputa laboral al lograr unos acuerdos, no sólo de este orden sino también en materia social y comunitaria.

## Auge petrolero en el Meta

En el Departamento del Meta existe explotación de petróleo crudo por parte de las empresas Pacific Rubiales Energy (con su filial Meta Petroleum Limited), Cepcolsa, Hupecol y Hocol, en regímenes de concesión y asociación con Ecopetrol. Según la Asociación Colombiana de Petróleo el crecimiento de la producción de estas empresas desde el 2007 hasta el 2012 alcanzó un 445%. Para el 2012 la explotación de crudo de estas empresas alcanzó el 30% de la producción nacional. El campo petrolero Rubiales operado por Meta Petroleum Limited produjo durante los últimos cinco años 254.756 barriles de petróleo en promedio; el campo Jaguar que explota Cepcolsa produjo en promedio durante los últimos cinco años 20.041 barriles.

Gran parte de esta explotación petrolera se da en el municipio de Puerto Gaitán, municipio que percibió por concepto de regalías derivadas de esta explotación 140 millones de dólares desde el 2007 hasta el 2011.

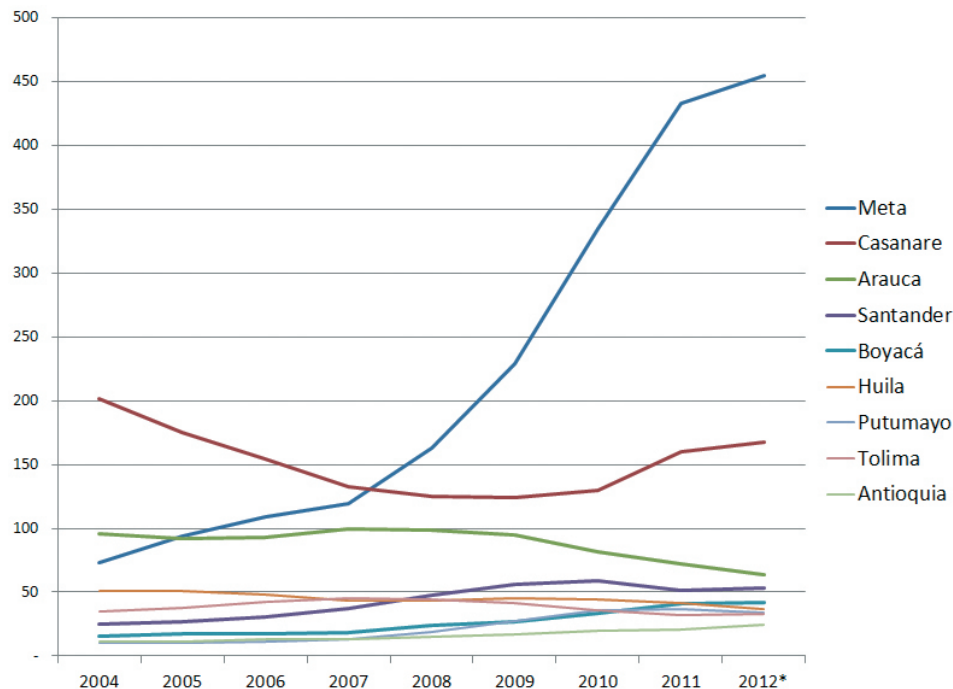
El índice de Necesidad Básicas Insatisfechas en Puerto Gaitán —un indicador que mide la pobreza— está por debajo del promedio nacional (27,60%) y departamental (24,80%), pero es mayor que otros municipios ricos en petróleo de los Llanos Orientales, como Aguazul y Tauramena y mucho mayor frente a Castilla La Nueva, en el mismo departamento del Meta, el otro municipio petrolero del Departamento. Según cálculos del DANE, el 65.54% de la población en Puerto Gaitán vive en situación de pobreza, y la mayor proporción de pobres habita en zonas rurales (83,49%) donde coincide la ubicación geográfica de los campos petroleros\*. (Ver gráfica 1)

Este estudio de caso se  
realizó con el apoyo de:



Embajada Británica  
Bogotá

**Gráfica I. Producción de petróleo por departamento en Colombia (2004 – 2012)**



### Hechos que definen el conflicto laboral y social en Puerto Gaitán

Las demandas laborales de los trabajadores y la llegada de organizaciones sindicales que buscaban aumentar sus afiliados -la mayoría de ellas pertenecientes a la Unión Sindical Obrera (USO), principal sindicato petrolero en Colombia- hicieron que en el mes de junio de 2011, se presentaran las primeras protestas en el campo petrolero Jaguar, operado por Cepcolsa<sup>1</sup> (estas primeras protestas se dirigieron contra la empresa contratista Montajes JM SA). Las protestas se expandieron en el mes de julio llegando a incluir los trabajadores de empresas contratistas de Campo Rubiales: 5.000 de los 12.000 empleados indirectos y contratistas de la empresa Pacific Rubiales Energy interrumpieron sus actividades productivas y se adhirieron a la protesta para exigir reivindicaciones laborales<sup>2</sup>.

Lo que en principio era una protesta pacífica<sup>3</sup> de orden laboral terminó convirtiéndose en una diversidad de conflictos entre diferentes grupos sociales y organizaciones públicas y privadas (ver mapa de actores abajo), los cuales se expresaron violentamente y la agresión. En efecto, la protesta laboral sirvió para que las comunidades expresaran públicamente sus demandas en el marco de la protesta laboral.

Los reclamos de los trabajadores incluían aumentos salariales, el cumplimiento de pagos, estabilidad laboral, mejores condiciones de seguridad industrial<sup>4</sup>, menores jornadas de trabajo, respeto al derecho de asociación sindical. Las comunidades pedían una mayor contratación de mano de obra local y capacitación de pobladores, así como la atención de necesidades básicas relacionadas con la oferta y el acceso a la vivienda y el suministro de

agua potable<sup>5</sup>. Las comunidades también pedían la pavimentación de vías (para reducir la contaminación por el polvillo que levantan los camiones de transporte del petróleo y de la nafta utilizada en el proceso de extracción) y un mayor consumo de bienes comercializados localmente por parte de las empresas contratistas.

El desplazamiento de las protestas hacia el área perimetral de Campo Rubiales, coincidió con la radicalización del movimiento obrero. En medio de las respuestas de contención y represión de las protestas por parte del Escuadrón Móvil Antidisturbios (ESMAD)<sup>6</sup> de la Policía Nacional, los obreros llegaron a enfrentarse violentamente al ESMAD, a quemar camiones, a bloquear la vía que comunica Puerto Gaitán con Villavicencio (la capital del departamento del Meta) y a usar capuchas para cubrir sus caras e invadir las instalaciones del campo petrolero<sup>7</sup>.

LO QUE EN PRINCIPIO ERA UNA PROTESTA PACÍFICA QUE buscaba la reivindicación y protección de los derechos de los trabajadores, terminó convirtiéndose en un escenario de conflicto entre diferentes grupos sociales y organizaciones públicas y privadas.

Los disturbios afectaron la producción de todos los campos petroleros de la región así como el comercio del municipio. Tras presentarse los disturbios las autoridades locales adoptaron medidas de seguridad (como la restricción al porte de armas y el toque de queda) y los medios de comunicación realizaron un cubrimiento crecientemente cercano de los hechos.

De manera tardía funcionarios del Gobierno Nacional buscaron mediar y establecer un proceso de negociación: el 03 de agosto de 2011, se instalaron ocho mesas de concertación<sup>86</sup> por iniciativa gubernamental.

Después de xxx días de negociación se lograron acuerdos entre los trabajadores no sindicalizados, algunos de los trabajadores sindicalizados, y las empresas operadoras con la mediación de la Iglesia local. Las empresas contratistas no negociaron y las condiciones acordadas les fueron impuestas en el marco de sus contratos con las operadoras.

### **Análisis del conflicto: identificación de grupos, intereses y acciones**

El conflicto laboral entre las empresas contratistas que prestan sus servicios a las empresas operadoras de petróleo y los trabajadores se presentó, inicialmente, porque las empresas contratistas no atendieron las demandas de sus trabajadores relacionadas con las condiciones laborales, lo que incitó a fortalecer el movimiento laboral en contra de las empresas operadoras, quienes tenían la responsabilidad de vigilar las condiciones laborales en su cadena de valor. Sumado a lo anterior, el auge de la industria petrolera generó expectativas de empleo para muchas personas, en todo el país y en la región, que no se materializaron, lo que condujo a la movilización –en la forma de protesta- de habitantes de la región, la mayor parte de ellos subempleados y desempleados<sup>87</sup>.

El descontento social se profundizó cuando las empresas operadoras delegaron las funciones de arreglo contractual a empresas contratistas sin emplear mecanismos de control y vigilancia permanente que garantizara el cumplimiento efectivo de los derechos laborales consignados en el Código Sustantivo del Trabajo<sup>88</sup>. De esa forma, las empresas contratistas asumieron como es debido la responsabilidad de consignar el pago de los salarios y las contribuciones a la seguridad social de los empleados que trabajaron en los campos petroleros (salud y pensiones) así como las demás responsabilidades derivadas del contrato laboral. Sin embargo, las condiciones que las empresas contratistas ofrecían

EL CONFLICTO LABORAL ENTRE LAS EMPRESAS CONTRATISTAS que prestan sus servicios a las empresas operadoras de petróleo y los trabajadores se presentó, inicialmente, porque las empresas contratistas no atendieron las demandas de sus trabajadores relacionadas con las condiciones laborales.

a los trabajadores buscaban en algunos casos evitar la formación de relaciones laborales permanentes – o la existencia de contratos indefinidos- dentro de la legalidad, lo que era considerado por los trabajadores un abuso de la figura jurídica de los contratos por prestación de servicios. Por ejemplo:

- a. Los obreros tendían a ser contratados por períodos de tiempo cortos (15 a 27 días) para evitar el pago de semanas de descanso<sup>89</sup>.
- b. Los contratistas descontaban del pago los aportes a la seguridad social<sup>90</sup> y los hacían directamente, buscando garantizar el cumplimiento del requisito de que en los contratos de prestación de servicios se hagan aportes en salud, pensión y riesgos profesionales.
- c. Los contratistas no incluían las bonificaciones por horas extra en el salario devengado por los obreros<sup>91</sup>.

En adición, las condiciones de vida de los obreros dentro de los campos petroleros eran precarias: debían transportarse durante siete horas (en promedio) en una carretera no pavimentada de 196 kilómetros que cubre desde el casco urbano de Puerto Gaitán hasta los puntos de bombeo del petróleo<sup>92</sup>; vivían en hacinamiento pues la demanda de dormitorios al interior de los campos petroleros desbordaba la capacidad instalada de las compañías, precisamente por el aumento de producción petrolera<sup>93</sup>; y la provisión de alimentación no satisfacía el apetito y el desgaste físico de jornadas laborales diarias de 9 o más horas<sup>94</sup>.

En Puerto Gaitán, la búsqueda de oportunidades laborales precipitó un aumento

poblacional significativo en menos de seis años, pues pasó de 17.200 habitantes censados por el Departamento Nacional de Estadística (DANE) en 2005, a 30.000 en el año 2011<sup>95</sup>. Se dice que la población flotante podría llegar a 10.000 personas<sup>96</sup>. No obstante, el crecimiento demográfico no tuvo una respuesta estatal efectiva en materia de servicios, en parte porque los recursos del municipio no alcanzan para responder a las demandas del aumento poblacional; y en parte, por las condiciones de pobreza pre-existentes al *boom petrolero*, principalmente, en las zonas rurales cercanas a la operación petrolera.

Por otro lado, teniendo en cuenta que la concesión de licencias ambientales a empresas extractivas obliga a que éstas contraten mano de obra no calificada local, la operación de la industria petrolera en Puerto Gaitán delegó a las Juntas de Acción Comunal, el proceso de selección de la mano de obra no calificada de la región, sin emplear mecanismos de monitoreo y rendición de cuentas para verificar la transparencia del proceso de selección mismo<sup>97</sup>. Para ello, la Asociación de Juntas de Acción Comunal (Asojuntas), diseñó un formulario llamado "Registro Único de Mano de Obra", para sistematizar el procedimiento de recepción de hojas de vida. Los desempleados aumentaban la probabilidad de ser contratados, si disponían de un certificado firmado por los presidentes de las Juntas de Acción Comunal (JAC), donde constara que residían en Puerto Gaitán<sup>98</sup>.

Este mecanismo generó corrupción y agudizó el descontento social: los presidentes de las JAC comenzaron a cobrar dinero a los desempleados por emitir ese certificado, y en contraste,

EL CONFLICTO SOCIAL ES PRODUCTO DE LAS INCONFORMIDADES de la comunidad asociadas a las condiciones de vida en el municipio, a los niveles de ingresos económicos y a las dificultades para emplearse en las empresas petroleras que operan en el municipio.

aprovecharon la ventana de oportunidad que se abrió para cobrar más dinero, ante la cantidad de personas que venían de otros municipios y departamentos, en busca de oportunidades laborales<sup>xxx</sup>. Las JAC terminaron privilegiando la mano de obra proveniente de otros departamentos, al ser los que tendrían a ofrecer más dinero por el certificado, cuestión que minó la desconfianza de la población local en esta forma de organización comunitaria<sup>xxx</sup>.

**Box 2:**  
**Desventajas de la contratación de mano de obra no calificada a través de terceros en contextos sociales de pobreza y crecimiento poblacional**

A menudo, las empresas consideran que la tercerización como estrategia de contratación trae ventajas derivadas de la disminución de los costos operativos de la empresa (declinando la inversión en planta, equipos, mano de obra y capacitaciones), la racionalización del gasto (concentrándose en actividades claves del negocio donde se observan ventajas competitivas) y aumento de la flexibilidad organizacional para adaptarse al cambio tecnológico. Sin embargo, el caso de Puerto Gaitán demuestra cómo la tercerización de la contratación laboral en contextos de pobreza y crecimiento demográfico, puede generar un descontento social (movilizaciones reivindicativas y paros laborales) que termina por afectar la producción de petróleo, además del deterioro que sufre la reputación de las compañías ante la opinión pública nacional e internacional.

Como se mencionó anteriormente, el conflicto social es producto de las inconformidades de la comunidad asociadas a

las condiciones de vida en el municipio, a los niveles de ingresos económicos y a las dificultades para emplearse en las empresas petroleras que operan en el municipio. Al acelerado aumento de la población del municipio, se le suma el alto índice de necesidades básicas insatisfechas, la ausencia de buenas condiciones de salud, educación y acceso a servicios básico, y un debilitamiento de la economía local por el bajo consumo de los bienes y servicios que ofrece el municipio.

**¿Cómo se resolvió el conflicto?**

La participación de la Iglesia Católica en las mesas de concertación fue positiva porque medió y resolvió, principalmente, las razones que llevaron a un conflicto social. Sin embargo, las mesas de concertación tuvieron desarrollos dispares, pues el tema salarial y de sindicalización de los obreros, tuvo respuestas más rápidas que otros temas de la agenda como la contratación de mano de obra local y su capacitación técnica, la redefinición de los contratos de prestación de servicios y la pavimentación de vías. Probablemente, el rezago de estos temas en la agenda de negociación, incidió en que sectores del movimiento obrero y sindical, persistieran en sus reclamaciones hasta diciembre de 2011, cuando se “normaliza” la situación.

El desenlace del conflicto laboral tuvo múltiples implicaciones. Por un lado, las diferentes expectativas de ganancia en las mesas de concertación y el nivel de cercanía o lejanía con el Gobierno Nacional, terminó por dividir a las organizaciones sindicales en dos grandes bloques: la USO –apoyada por la Central Unica de Trabajadores– y la Unión de Trabajadores de la Industria Energética Nacional (UTEN) –apoyada por la Confederación

General de Trabajadores–. También aquí se presentó un conflicto por los ingresos derivados de las cuotas de afiliación sindical.

La USO fue más reacia a aceptar la mediación del gobierno nacional y criticó las concesiones hechas por las compañías en materia de alza salarial, lo que precipitó su distanciamiento de las mesas de negociación. Sumado a lo anterior, la USO fue rechazada como representante de los intereses de los trabajadores, no sólo inicialmente por las empresas (operadoras y contratistas) sino también, más adelante, por los miembros de la comunidad (dada la afectación de sus bienes durante las movilizaciones que este sindicato promovió). Incluso varios de los trabajadores rechazaron a este sindicato por no haber representado los intereses que demandaban y realizar una negociación con el gobierno sin que los líderes locales de los trabajadores participaran. Por su parte, la UTEN estuvo más cerca a las posturas del Gobierno Nacional, y tuvo una agenda minimalista en la que logró un incremento salarial<sup>xxxii</sup> y la afiliación de seis mil (6.000) trabajadores y contratistas<sup>xxxiii</sup>.

**¿Por qué las compañías no probaron “debida diligencia”?**

Las empresas (operadoras y contratistas) no cumplieron con completa y debida diligencia. Al sobredimensionar la capacidad de las Juntas de Acción Comunal para regular la alta demanda laboral y al delegar estas responsabilidades en ellas no tuvieron en cuenta que su actividad económica se estaba *politizando* pues aumentaba el poder de los presidentes de las JAC –quienes utilizaron estas ventajas para impulsar su carrera política<sup>xxxiv</sup>–. El procedimiento implementado por las JAC para la contratación de mano de obra no calificada estaba resquebrajando el tejido social al poner en contradicción los intereses de la mano de obra local con la fuerza laboral migrante.

El principio 19 de los “Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos de la Organización de Naciones Unidas” afirma que: “las empresas deben integrar las conclusiones de sus evaluaciones de impacto en el marco de las funciones y procesos internos pertinentes y tomar las medidas oportunas”<sup>xxxv</sup>.

## Mapa de actores

Grupos de interés	Mano de obra local	Mano de obra migrante	Asociación de Juntas de Acción Comunal	Compañías multinacionales	Contratistas privados	Gobierno nacional	Unión Sindical Obrera	Central Única de Trabajadores- y la Industria Energética Nacional y de Servicios Públicos
Mano de obra local	x	↓	↓	↓	↓		⊕↑	⊕↑
Mano de obra migrante		x	⊕↑	↓	↓		⊕↑	⊕↑
Asociación de Juntas de Acción Comunal			x	⊕↑				
Compañías multinacionales				x	↑	↑	↓	↑
Contratistas privados					x		↓	
Gobierno nacional						x	↓	↑
Unión Sindical Obrera							x	↓
Central Única de Trabajadores- y la Industria Energética Nacional y de Servicios Públicos								x
↓	⊕↑		↑					
Tensión ó fricción	Alianza estratégica		Cooperación o afinidad ideológica					

Fuente: Elaboración propia

En este caso, las empresas no alertaron a las autoridades estatales competentes ni tomaron medidas correctivas para frenar la corrupción de las JAC. De igual manera, no crearon mecanismos sustitutos o complementarios para atender con el cuidado debido la alta demanda laboral cumpliendo con los requisitos de la licencia ambiental.

Igualmente, las compañías no realizaron evaluaciones pertinentes sobre el impacto social que iba a generar el aumento de la producción petrolera y el traslado del núcleo productivo del país<sup>xxx</sup> hacia el Piedemonte llanero. Algunos de estos problemas sociales generados indirectamente por el auge petrolero en la región, son: encarecimiento del costo de vida<sup>xxx</sup>, la urbanización desordenada y el aumento de la delincuencia común (por el volumen de la población flotante y la carencia de efectivos policiales)<sup>xxxx</sup>.

La segunda razón es que las compañías delegaron a los contratistas privados la definición de los mecanismos de contratación laboral, lo que por “omisión”, se constituye en una falta al principio 18 de los “Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos de la Organización de Naciones Unidas”, que afirma: “A fin de calibrar los riesgos en materia de derechos humanos, las empresas deben identificar y evaluar las consecuencias negativas reales o

potenciales sobre los derechos humanos en las que puedan verse implicadas ya sea a través de sus propias actividades o como resultado de sus relaciones comerciales<sup>xxxxi</sup>.”

En este sentido, si las empresas se hubieran adherido a estándares en materia de DDHH hubieran identificado el riesgo del aumento de la producción petrolera, y las consecuencias de no vigilar el mecanismo de contratación de mano de obra no calificada, ni las condiciones laborales de su cadena productiva.

### ¿Por qué el descontento social y los conflictos laborales aumentan los costos económicos y reputacionales?

El descontento obrero con los modelos de contratación devino en paros, enfrentamientos con miembros de la

LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL SIN UN ANÁLISIS DE RIESGOS que visualice las problemáticas económicas de las comunidades, y sus especificidades –arraigo cultural, pertenencia étnica, organización política– probablemente generará conflictos que se pueden evitar, implementando diversos estándares internacionales que trazan unos lineamientos y hojas de ruta para afrontar preventivamente dichas problemáticas.

Costo asociado	Pérdidas económicas	Grupo afectado	Valor total en pesos y dólares*
Paro laboral durante cinco días	Número de barriles de petróleo que se dejaron de producir: 1.009.710 barriles	Compañías petroleras	95.821.479 millones de dólares o \$172.270.729.590 millones de pesos
Daños materiales a la planta física	Reparaciones y rehabilitación de infraestructura dañada	Compañías petroleras	188.194 mil dólares o \$338 millones de pesos
Campañas publicitarias para mitigar los costos reputacionales de las protestas	Pautas publicitarias y patrocinio de eventos deportivos y culturales	Compañía petrolera Pacific Rubiales Energy	16,8 millones de dólares o \$ 30.000 millones de pesos
*La tasa de cambio utilizada fue de 1797 pesos el dólar para el caso de costos por barriles de petróleo que se dejaron de producir y 1778 pesos el dólar para el caso de costos por campañas publicitarias			

Fuerza Pública, disturbios y heridos que requirieron de atención médica<sup>2009</sup>. Adicionalmente, el cubrimiento mediático de los eventos de protesta y el escrutinio público que se hizo sobre las demandas de los trabajadores y sus precarias condiciones laborales; afectó la reputación de las empresas.

En esa lógica, los costos directos por el conflicto entre las empresas y sus grupos de interés, se relacionan con la pérdida o disminución del volumen de producción, los costos monetarios equivalentes a la reparación y rehabilitación a la infraestructura dañada y la inversión para recuperar la imagen pública de las empresas mediante campañas publicitarias y la protesta obrera en la imagen que construyó la opinión pública sobre las empresas petroleras que operan en Puerto Gaitán.

El cuadro anterior resume estos costos y presenta la adscripción de los mismos por grupo.

### Conclusiones

La delegación de tareas administrativas a terceros (sean contratistas privados u organizaciones comunitarias) sin mecanis-

mos de control, monitoreo y rendición de cuentas, afecta la transparencia de la actividad empresarial y se constituye en un elemento generador de conflictos sociales y laborales.

El caso de las compañías que extraen petróleo en Puerto Gaitán, muestran cómo la ausencia de debida diligencia acentúa conflictos laborales y potenciar los conflictos sociales latentes por las condiciones socioeconómicas precarias en las zonas de habitación de los trabajadores.

La labor preventiva de las compañías para evitar el descontento social, es el mejor reflejo de debida diligencia. La experiencia en Puerto Gaitán enseña que la falta de debida diligencia de las empresas termina siendo más costoso en términos económicos y reputacionales.

Una previsión de la problemática social del municipio, la adecuación de estrategias de responsabilidad social corporativa a un contexto de pobreza, la creación de oficinas que atiendan y revisen la transparencia en las solicitudes de contratación enviadas desde las JAC, la capacitación de pobladores en tareas técnicas y de secretaría, bonos para incentivar el consumo de alimentos en el municipio (y así mitigar el encarecimiento de la canasta familiar), y la formalización laboral en medio de grandes expectativas de generación de empleo; pudo haber impedido los costos de un paro y de movilizaciones sociales que en últimas, buscaron visibilizar cómo el auge petrolero ha deteriorado el goce efectivo de derechos de las comunidades.

LOS COSTOS DIRECTOS POR EL CONFLICTO ENTRE LAS empresas y sus grupos de interés, se relacionan con la pérdida o disminución del volumen de producción.

## Notas

i Asociación Colombiana de Petróleo, "Informe Estadístico Petrolero". Disponible en: <http://www.acp.com.co/>

ii Plan Municipal de Desarrollo, 2008-2011: "Capacidad para el desarrollo". Alcaldía de Puerto Gaitán.

iii Además de representar los intereses de los trabajadores y defender los derechos laborales, la uso buscaba ampliar rápidamente el número de trabajadores afiliados a este sindicato a través de campañas de sindicalización que se iniciaron en este mismo mes. Entrevistas No. 11 y 16.

iv Entrevista No 6, 8 y 9.

v Revista Semana: "Cesaron las Protestas en Puerto Gaitán", miércoles 20 de julio de 2011. Revista Dinero: "Unos 10.000 trabajadores de petroleras entran en huelga en Puerto Gaitán", estima que en total hubo 10.000 trabajadores de todas las petroleras que entran en huelga. Véase: <http://www.dinero.com/actualidad/pais/articulo/unos-10000-trabajadores-petroleras-entran-huelga-puerto-gaitan/131351>

vi Entrevista No. 1

vii Entrevista

viii Entrevistas No. 2 y 9

ix Según la legislación colombiana (Código de Policía), el ESMAD es la autoridad competente para brindar apoyo a las unidades policiales ante disturbios sociales y alteraciones del orden público.

x Entrevista No 14. Esto condujo a que se especulara sobre una posible infiltración de la guerrilla del ELN en la protesta obrera.

xi Las mesas abordaron los siguientes temas: alza salarial, sindicalización de obreros y contratistas, mejoramiento de calidad de vida en los posos petroleros, revisión del modelo de contratación por prestación de servicios (estabilidad e igualdad salarial), inversión

social de las compañías (responsabilidad social corporativa), contratación de mano de obra local (incluyendo la ampliación de pasantías para estudiantes del Servicio Nacional de Aprendizaje) y pavimentación de vías (mantenimiento de vías secundarias y terciarias).

xii Entrevista No. 9

xiii Entrevista 17

xiv Entrevistas No. 2, 5 y 9

xv Entrevista No. 4 y 5

xvi Entrevistas No. 5 y 9

xvii Entrevista No. 17

xviii Entrevista No. 16

xix Entrevista No. 17

xx Revista Semana (27 de agosto de 2011), "La explosión de Puerto Gaitán". Disponible en: <http://www.semana.com/nacion/articulo/la-exposion-puerto-gaitan/245490-3>

xxi Revista Semana (27 de agosto de 2011), op.cit.

xxii Como lo sugieren los estándares internacionales como los Principios Ruggie, que buscan que las empresas prueben "debida diligencia" para evitar que con acciones u omisiones se vulneren los Derechos Humanos; en este caso, delegar sin controlar, puede ser considerada como una "omisión" que atenta contra el cumplimiento efectivo de los DDHH.

xxiii La Silla Vacía (09 de mayo de 2011), "En Puerto Gaitán las inscripciones de cédula aumentan inusitadamente. ¿Está Pacific Rubiales detrás de ello?". Entrevista No. 8

xxiv Entrevistas No. 2, 4 y 5

xxv Entrevistas No.2, 5 y 7

xxvi W Radio (octubre 13 de 2011), "Presidentes de la CUT y la CGT se enfrentan por acuerdo con Pacific

Rubiales"). Disponible en: <http://www.wradio.com.co/noticias/actualidad/presidentes-de-la-cut-y-de-la-cgt-se-enfrentan-por-acuerdo-con-pacific-rubiales/20111013/nota/1561628.aspx>

xxvii Entrevista no. 17

xxviii Entrevista No. 17. La Silla Vacía (09 de mayo de 2011), op. cit. Documenta casos en los que los presidentes de las JAC, se postularon como candidatos al Concejo en las elecciones de 2011.

xxix John Ruggie (2011), "Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar".

xxx Gutiérrez, Francisco; Zuluaga, Paola, "Hacia un país minero: retos para el sistema político y el Estado". En: la Revista Nueva Sociedad No. 231, enero-febrero de 2011, ISSN: 0251-3552. Los autores señalan que la conversión minera de la economía en Colombia, ha generado una dislocación entre el centro poblado del país (que reside aún en el área andina) y el núcleo productivo del país, que se desplazó hacia zonas donde las burocracias estatales son débiles y donde los procesos de modernización son incipientes. Tal sería el caso del Piedemonte llanero y en especial, del nororiente de Meta.

xxxi Algunos pobladores afirmaron que el encarecimiento de la canasta básica alimentaria, los condujo a realizar mercados en el municipio vecino de Puerto López (entrevista 17).

xxxii Entrevista 17. Sobre el bajo número de policías en Puerto Gaitán para atender adecuadamente las demandas de seguridad que implica el crecimiento demográfico—debido al auge petrolero—, ver: Revista Semana (27 de agosto de 2011), op.cit.

xxxiii John Ruggie (2011), op.cit.

xxxiv Con los eventos ocurridos de protesta y daño a la infraestructura, es probable que las pólizas de seguro se encarezcan o reduzcan su cobertura, pues las calificadoras de riesgo de las empresas aseguradoras tendrán en cuenta este episodio. Sin embargo, es difícil tener acceso a este tipo de información.

### Juan David Velasco Montoya

Político de la Pontificia Universidad Javeriana con énfasis en gestión pública y estudiante de Maestría en el Instituto de Estudios Políticos y Relaciones Internacionales (IEPRI) de la Universidad Nacional de Colombia.

Ha dedicado su trayectoria investigativa a resolver el problema de ¿Por qué en algunos países los procesos de democratización en vez de impulsar la paz y la rendición de cuentas, terminan por el contrario, reforzando los conflictos violentos e incidiendo en la criminalización de la política?. En esa línea, escribió el libro —en coautoría con Ariel Ávila—, "Democracias en venta: Partidos, corrupción electoral, violencia y crimen en Colombia (2007-2011)".

Juan David ha explorado, también, la relación entre riqueza mineral y órdenes sociales en medio del conflicto armado colombiano. Así mismo, ha estudiado las interacciones entre violencia organizada y elecciones.

Actualmente, hace parte del equipo de investigación de CERAC, en la línea "Análisis de Conflictos y Violencia Política".

### Luz Adriana Rocha Acevedo

Política con énfasis en Relaciones Internacionales de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá.

Sus intereses están enfocados en comprender las dinámicas de la violencia y sus efectos en los derechos humanos. Actualmente, participa en el desarrollo de un estudio de la línea de violencia armada y desarrollo.

Durante cuatro años trabajó como directora de proyectos en diferentes consultorías, lo cual le permitió desarrollar, analizar e interpretar investigaciones políticas, electorales y de opinión pública.

Como investigadora, su experiencia se ha concentrado en la dirección de proyectos que evalúan los resultados y el impacto de intervenciones estatales, para lo cual ha desarrollado y definido metodológicamente la manera de abordarlos.

Este documento contó con la asistencia investigativa de María Andrea Contreras y la colaboración de Juan David González, así como con la edición de Helena Castaño.