

Plantilla sugerida para la elaboración de trabajos escritos

Esta plantilla elaborada por el Centro Cultural Biblioteca Luis Echavarría Villegas de la Universidad EAFIT, busca orientar a la comunidad universitaria en la realización de trabajos escritos. Este documento presenta la estructura básica de los contenidos bajo la norma Icontec NTC **5613 referencias bibliográficas, contenido, forma y estructura**. Además, presenta una breve explicación sobre cómo se debe desarrollar cada ítem.

Cabe señalar que en los ítems contemplados solo es obligatorio la portada. Es posible añadir, modificar el orden o eliminar alguno si es necesario.

Para una correcta utilización de este documento le recomendamos crear una copia para editar este archivo, eliminar esta presentación y organizar uniformemente los espacios de la portada y otros elementos de la plantilla¹.

Centro Cultural Biblioteca Luis Echavarría Villegas.



Esta obra está bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

¹ Fuentes consultadas para la elaboración de esta plantilla:

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas. (2018). *Documentación: Presentación de trabajos académicos* (NTC 1486).



Vigilada Mineducación

**“MANEJO DE LA CRISIS EN EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN Y ACUERDO
ENTRE VÍCTIMAS Y EMPRESARIOS DEL PUERTO INTERNACIONAL PISISI,
URABÁ, 2021”**

**“CRISIS MANAGEMENT IN THE PROCESS OF NEGOTIATION AND
AGREEMENT BETWEEN VICTIMS AND BUSSINESSMEN OF THE
INTERNATIONAL PORT OF PISISI, URABA, 2021**

GERARDO VEGA MEDINA

Tesis

Asesor

JAIME ALBERTO CARRIÓN SUARÉZ

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE HUMANIDADES

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN POLÍTICA

MEDELLÍN

2022

CONTENIDO

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	8
1.1. DELIMITACIÓN DEL TEMA	9
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA Y SUS ELEMENTOS CONSTITUTIVOS	11
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	18
2. OBJETIVOS.....	19
2.1. GENERAL	19
2.2. ESPECÍFICOS	19
3. JUSTIFICACIÓN.....	20
3.1. PERSONAL.....	20
3.2. EPISTEMOLÓGICA	21
3.3. SOCIAL	23
4. METODOLOGÍA.....	24
4.1. TIPO Y ENFOQUE DEL ESTUDIO	24
4.2. DISEÑO METODOLÓGICO ESPECÍFICO	25
4.2.1. Declaración de fuentes de información	25
4.2.2. Técnicas de recolección de información	26
4.2.3. Sistematización y análisis de la información	28
5. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN	29
5.1. MARCO CONTEXTUAL	29
5.1.1. Contexto histórico del acceso, uso y despojo de la tierra en Colombia	29
5.1.2. El Despojo de la tierra en el Gran Urabá	38

5.1.3. El concepto de despojo en el marco de la justicia transicional colombiana	45
5.2. MARCO CONCEPTUAL.....	47
5.2.1. Conflicto Armado	47
5.2.2. El conflicto por la tierra	48
5.2.3. El concepto de negociación	48
5.2.4. Técnicas de negociación	49
5.2.5. El concepto de crisis	51
5.3. MARCO LEGAL.....	53
5.3.1. Víctima.....	53
5.3.2. Desplazamiento forzado	54
5.3.3. Despojo.....	55
5.3.4. Abandono forzado.....	56
5.3.5. Restitución de tierras	57
5.3.6. Derechos de las víctimas	59
6. SISTEMATIZACIÓN DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN	62
6.1. DESCRIPCIÓN DE LAS PARTES QUE INTERVINIERON EN LA NEGOCIACIÓN.....	62
6.1.1. ¿Quiénes son las víctimas en la comunidad Casanova?.....	62
6.1.2. ¿Quiénes son los representantes jurídicos de las familias víctimas? ...	64
6.1.3. ¿Quiénes son los empresarios que intervinieron en la negociación? ...	65
6.2. ETAPAS DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN	66
6.2.1. La preparación: momentos previos al inicio de la negociación	66
6.2.2. La discusión: la negociación privada	68
6.2.3. Las señales: crisis y ruptura	72

6.2.4. Las propuestas y el intercambio (Reinicio de las negociaciones)	82
6.2.5. Acuerdo final (El cierre y el acuerdo)	84
7. LECCIONES APRENDIDAS (RESULTADOS)	89
7.1. TEMORES EMPRESARIALES	90
7.2. TONO DE LA CONVERSACIÓN PARA EVITAR UNA NEGOCIACIÓN FALLIDA	91
7.3. NUNCA UTILIZAR COMUNICACIÓN NEGATIVA	92
7.4. TRABAJO EN RED	92
7.5. PROTECCIÓN DE LAS VÍCTIMAS	93
7.6. RECONOCIMIENTO DE LAS DIFERENCIAS	95
7.7. MANTENER LA CALMA	96
7.8. ÉXITO PARCIAL	97
7.9. RENOVACIÓN DE VOCERÍAS	98
7.10. NEGOCIACIÓN CARA A CARA	99
7.11. RESPETO POR LAS REGLAS QUE SE ESTABLECEN PARA NEGOCIAR	100
7.12. CONTRIBUCIÓN A LA REPARACIÓN INTEGRAL	100
7.13. EL PODER DE LA COMUNICACIÓN	101
7.14. BUENA COMUNICACIÓN	103
8. CONCLUSIONES	103
REFERENCIAS	108

“MANEJO DE LA CRISIS EN EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN Y ACUERDO ENTRE VÍCTIMAS Y EMPRESARIOS DEL PUERTO INTERNACIONAL PISISI, URABÁ, 2021”

Resumen:

Colombia implementa la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras desde el año 2011. De 360.000 casos de despojo, solo se ha logrado restituir el 8.9 % del total planeado en la política pública. Por eso es importante dejar documentadas experiencias que puedan facilitar la devolución de tierras por medios alternativos. El caso de estudio es descriptivo y se retoma a través de la sistematización de la negociación entre víctimas de despojo de la Vereda Casanova y Sociedad Portuaria, Puerto Pisisí en Turbo, Antioquia.

En la sistematización se identifican 14 lecciones aprendidas, se evidencian prácticas positivas y negativas que son relevantes dentro de la negociación y que impactaron el acuerdo final.

La sistematización evidenció que la negociación directa contribuye a la reparación de sobrevivientes del conflicto colombiano, y demuestra que es posible trabajar en conjunto entre víctimas y empresarios por intereses comunes.

Esta experiencia dejó claro que ninguna negociación es igual a otra. Se puede partir de técnicas, métodos y estudios sobre el cómo abordar conversaciones y acciones en las diversas etapas, pero siempre las personas intervinientes serán diferentes y contarán con intereses legítimos propios, o formas de representarse, o capacidades en formación, estilos de liderazgo, aspectos todos, que influirán en la concreción de un acuerdo.

El estudio del presente caso y su análisis parte del soporte conceptual de los profesores Mario Riorda con el manejo de la crisis y a Budjac Corvette con técnicas de resolución de conflictos.

Palabras clave: crisis, negociación, lecciones aprendidas, víctimas, derecho a la reparación integral.

ABSTRACT

In Colombia the Victims and Land Restitution Law has been implemented since 2011. The initial target of government policies was to restitute land in 360.000 cases of previous dispossession. Of this target only 8,9 has been realized. For this reason, it is important to document experiences which can facilitate the return of land by alternative means. This research presents a descriptive case study by means of a systematization of the negotiation between victims of dispossession of land in the hamlet of Casanova and the company Sociedad Portuaria in Port Pisisi, municipality of Turbo.

In this systematization, 14 learned lessons are being identified, and relevant positive and negative practices are revealed which are relevant in the negotiation and have impact on the final agreement.

The systematization shows that the direct negotiation contributes to the reparation of the survivors of the Colombian conflict and that it is possible for victims and businessmen to cooperate for shared interests.

This experience shows that every negotiation is unique. Even if one can draw from established techniques, methods and studies about how to approach conversations and actions in the different stages, always the participating individuals will be different and have their own legitimate interests, ways of representation, capacity-building, styles of leadership, which have impact on the realization of an agreement.

This case study and analysis is based on the conceptual framework of PhD in social communication, Mario Riorda on crisis management and PhD in Human Development, Budjac Corvette on techniques of conflict resolution.

Keywords: crisis, negotiation, lessons learned, victims, right to comprehensive reparation.

Autor: Gerardo Vega Medina es abogado de la Universidad Católica de Colombia y candidato a Magíster en Comunicación Política de la Universidad EAFIT. Se desempeña actualmente como director de la Fundación Forjando Futuros, Organización No Gubernamental con amplia experiencia en la representación judicial de las víctimas del conflicto armado interno colombiano, especialmente de aquellas que han sufrido el despojo y / o abandono forzado de sus tierras. Como jurista ha trabajado en el marco de la Política de Restitución de Tierras en los últimos 17 años, y desde la Fundación ha logrado materializar el derecho fundamental a la restitución de tierras en más de 100 procesos judiciales en zonas de Urabá, Córdoba, Chocó, Bajo Cauca y Oriente Antioqueño.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La primera parte de este estudio intentará exponer con detalle el Diseño Técnico de la Investigación que ha sido realizada para concretarlo. Este diseño se apoya, principalmente, en los aportes realizados a la Metodología de la Investigación por parte de Mario Tamayo Tamayo, Roberto Hernández Samperi, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. En su momento se especificará en numerosos fragmentos del texto los aportes concretos que se usan de cada uno de estos autores.

Se tiene conciencia de la importancia de la formulación rigurosa del problema de investigación como punto de partida de esta labor, por esta razón se ha intentado realizar, con el mayor rigor posible, la formulación de este problema y no se han ahorrado esfuerzos en la contextualización del mismo.

De acuerdo con Tamayo y Tamayo (2004), el problema de la investigación se puede formular a modo de pregunta de investigación y debería ser consecuente con tres (3) situaciones respecto al conocimiento que se tiene del tema que se está investigando. Estas situaciones son: a) Un vacío en el conocimiento, b) Una explicación de un tema que es nuevo y apenas se está desarrollando, y c) Una necesidad de conocimiento teniendo en cuenta que existen resultados

contradictorios en las investigaciones que hasta el momento se ha realizado sobre un tema cualquiera.

En el caso de esta investigación, el problema surge en forma de pregunta por la necesidad de explicar el desarrollo de un hecho nuevo, el cual se quiere se convierta en un objeto de estudio y se potencie para replicarse en el futuro.

En efecto, los procesos de negociación que han tenido lugar en el país no se han orientado propiamente a resolver la cuestión de la tierra en el marco de la reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno, especialmente como medida complementaria a la reparación integral de las víctimas. Se tiene conocimiento de numerosos procesos de negociación, por ejemplo, en el campo de la Construcción de la Paz, los derechos laborales, la cuestión indígena, y la resolución de conflictos que se encuentran relacionados con acciones colectivas como marchas, paros y huelgas, pero no se han tenido experiencias documentadas de procesos de negociación entre víctimas del conflicto armado y empresarios en el marco del conflicto por la tierra. Así pues, interesa contribuir en la comprensión de este tipo de negociaciones desde la investigación social.

Avanzando en la formulación del problema de investigación, a continuación, se exponen los principales elementos de contexto que componen el planteamiento del problema de investigación de acuerdo con lo sugerido por Tamayo y Tamayo (2004) y, posteriormente, se dará razón del problema de investigación a modo de pregunta. Conviene tener en cuenta que estos elementos permiten la ubicación y ambientación del objeto de estudio en un contexto social específico, que será de uso recurrente en el análisis de este.

1.1. DELIMITACIÓN DEL TEMA

Con el surgimiento de la Justicia Transicional en Colombia la reparación integral de las víctimas del conflicto armado se ha convertido en una política de Estado. En la última década, la legislación ordinaria se ha visto complementada con fines de resolver las necesidades puntuales de millones de colombianos que fueron dañados

en sus derechos humanos con ocasión del conflicto armado. Sin embargo, los mecanismos legales, ordinarios o transicionales, no han sido suficientes para reparar integralmente a las víctimas. A menudo, las organizaciones sociales defensoras de los derechos humanos, y acompañantes de las víctimas del conflicto, han recurrido a acciones novedosas con el propósito de contribuir con la reparación integral de las víctimas y propiciar con celeridad la recuperación de sus proyectos de vida.

El presente estudio cualitativo se refiere, precisamente, a una de esas acciones novedosas que han sido implementadas por la sociedad civil en procura de avanzar en la implementación de medidas de reparación integral para las víctimas del conflicto armado. Específicamente, da razón del uso de las técnicas de negociación de conflictos y el manejo de la crisis, campos de interés de las ciencias de las comunicaciones, en la suscripción de un Acuerdo Final que brindó un tratamiento adecuado a un conflicto entre empresarios y víctimas del conflicto armado interno en la región de Urabá. Estos hechos ocurren entre los meses de agosto de 2020 y mayo de 2021, y tienen como protagonistas a las víctimas reclamantes de tierras de la vereda Casanova del municipio de Turbo y los empresarios de la Sociedad Portuaria Pisisí S.A.

Ahora bien, dicho esto, siguiendo a Gómez Bastar (2012) en cuanto a la importancia que tiene la delimitación del tema de investigación en el diseño técnico de la misma, teniendo en cuenta que ella orienta la revisión de conceptos y teorías relacionados con este, se quiere precisar en este apartado el tema de esta investigación, cuál es el manejo de la crisis en la negociación de conflictos, a la luz de los aportes que al respecto se han realizado desde las ciencias sociales, especialmente desde la comunicación y que son aplicados aquí para posibilitar la sistematización y análisis, con el propósito de comprender la experiencia de acuerdo entre las víctimas de Casanova y empresarios de la Sociedad Portuaria Puerto Pisisí y evidenciar lecciones aprendidas que puedan ser replicadas en otras situaciones conflictivas de igual naturaleza que existen en el país.

Así pues, la investigación sistematiza esta experiencia de negociación, resaltando sus momentos claves como son: la preparación, la discusión, las señales, las propuestas y el intercambio, el cierre y el acuerdo. Estos momentos han sido señalados por el Centro Europeo de Posgrados CEUPE.

Finalmente, en cuanto a la delimitación del tema, el autor de esta investigación considera que la organización y descripción en detalle de los hechos ocurridos, permitirá evidenciar también que la negociación de conflictos y el manejo de la crisis tienen potencial como herramienta auxiliar a los procesos de reparación integral a las víctimas del conflicto armado, especialmente en el marco de la restitución de tierras, viabilizando la generación de acuerdos y beneficios extrajudiciales entre las partes involucradas en litigio jurídicos que no siempre cuentan con una celeridad suficiente.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA Y SUS ELEMENTOS CONSTITUTIVOS

En nuestra sociedad, la problemática asociada a la restitución de tierras se da como consecuencia de largos años de conflicto armado interno, el cual ha conllevado a una gran concentración de la tierra en pocas manos y a un desplazamiento forzado de buena parte de la población campesina. En efecto, según datos de Semana Rural (2019) se estima que en Colombia el Índice GINI sobre la distribución de la propiedad rural en Colombia es de 0.89, medida donde el 1 (uno) es plena desigualdad y 0 (cero) total igualdad.

Así pues, en Colombia la Política de Restitución de Tierras² responde a la necesidad de garantizar los derechos humanos y fundamentales de las víctimas del

² Ley 1448 de 2011, Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, por medio de la cual se establecieron medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado colombiano; Decreto 4800 de 2011, Por el cual se reglamenta la Ley 1448 de 2011 y se dictan otras disposiciones. Año 2011 Decreto 4633 Año 2011, Por medio del cual se dictan medidas de asistencia, atención, reparación integral y de restitución de derechos territoriales a las víctimas pertenecientes a los Pueblos y Comunidades indígenas. Decreto 4634 Año 2011, Por el cual se dictan medidas de asistencia, atención, reparación integral y restitución de tierras a las víctimas pertenecientes al pueblo Rrom o Gitano. Decreto 4635 Año 2011, Por el cual se dictan medidas de asistencia, atención, reparación integral y de restitución de tierras a las víctimas pertenecientes a comunidades negras,

conflicto armado interno, especialmente de aquellas que se han visto en la obligación de abandonar sus tierras o que han sido despojadas de ellas. En su mayoría, esta población ha sido también víctima de otros delitos como el desplazamiento forzado, el homicidio, las amenazas, entre otros. Desde ya es importante ser consciente que las víctimas colombianas lo son por múltiples hechos victimizantes, muchos de los cuales han ocurrido simultáneamente en las dinámicas propias del conflicto armado.

Con el propósito de comprender mejor la problemática asociada a la implementación de esta política, a continuación, se realizará un breve contexto del problema que ella intenta intervenir, de manera que se dimensione la magnitud y alcances de los procesos de restitución de tierras en el país, los cuales sirven de escenario a la experiencia que se quiere estudiar por parte de esta investigación.

Para el año 2005 fue promulgada la Ley 975 (2005), esta tenía como finalidad facilitar el proceso de reincorporación individual y colectiva de las y los integrantes de grupos al margen de la ley, especialmente de los paramilitares que para principios de este siglo tenían presencia a lo largo y ancho del territorio colombiano. Esta reincorporación sirvió para visibilizar de una manera más directa la problemática vivida por las víctimas en algunas regiones del país, entre ellas el desplazamiento forzado y el despojo de tierras, conllevando al surgimiento de nuevas legislaciones que atendían distintas exigencias para la recuperación del proyecto de vida de las víctimas, siendo una de las cuales la restitución de tierras, la cual comenzó a presentarse como uno de los mecanismos indispensable para alcanzar la reparación integral a las víctimas.

Adicionalmente, conviene tener en cuenta que desde el año 2011 se viene implementando en Colombia la Ley 1448 (2011), también conocida como 'Ley de

afrocolombianas, raizales y palenqueras., Decreto 4829 Año 2011, Por el cual se reglamenta el capítulo 111 del título IV de la Ley 1448 de 2011 en relación con la restitución de tierras.

Víctimas y Restitución de Tierras'. Por medio de esta normativa se establecieron medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno. Gracias a ella en Colombia se tiene actualmente un registro de 9'263.826 víctimas del conflicto armado; de esta cifra se reporta en la Unidad para la Atención y Reparación Integral para la Víctimas, UARIV, la atención de 7'357.724 víctimas, la cuales cumplen con los requisitos para ser atendidas.

Ahora bien, conviene reconocer que la implementación de esta Ley ha sido difícil porque cuenta con opositores declarados desde algunos escenarios legales, como congresistas, funcionarios de gobierno, organismos de control; y también cuenta con opositores ilegales organizados en grupos paramilitares o bandas criminales que han asesinado, desplazado y amenazan constantemente a los reclamantes de tierras.

Esta oposición tiene diversas formas de manifestarse, sin embargo, preocupan especialmente, las manifestaciones violentas. Al respecto, es importante precisar que en total 342 campesinos han sido asesinados, si se tiene en cuenta únicamente el tiempo que viene desde el Acuerdo de Paz firmado en 2016, donde se integran a estas también las víctimas de homicidio ocasionada por reclamos medioambientales, familias que buscan acceso a la tierra y líderes que reclaman la restitución de sus predios (INDEPAZ, 2020); (El Espectador, 2016); (El Tiempo, 2012); (Verdad Abierta, 2012); (Verdad Abierta, 2015a).

Como ya se ha dicho, desde el momento de la promulgación de esta Ley hasta la fecha (30 de marzo 2022) se han reconocido a 9.263.826 víctimas del conflicto armado interno en Colombia, quienes han sufrido algún tipo de violencia, siendo el desplazamiento forzado la conducta más relevante con 8.244.835 personas en situación de desplazamiento: los demás hechos de violación de los Derechos Humanos están asociados en este orden en cantidad de casos de afectación: homicidios, amenazas, desapariciones forzadas, pérdida de bienes muebles e inmuebles, confinamientos, enfrentamientos, actos terroristas, atentados o

combates, entre otros, (Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas, 2022).

Figura 1

Lista de delitos con número de afectados

Hecho Victimizante	Personas
Vinculación de Niños Niñas y Adolescentes a Actividades Relacionadas con grupos armados	9,026
Tortura	10,481
Minas Antipersonal, Munición sin Explotar y Artefacto Explosivo improvisado	12,046
Lesiones Personales Físicas	14,512
Lesiones Personales Psicológicas	15,195
Abandono o Despojo Forzado de Tierras	32,812
Delitos contra la libertad y la integridad sexual en desarrollo del conflicto armado	34,918
Secuestro	37,537
Sin información	45,819
Acto terrorista / Atentados / Combates / Enfrentamientos / Hostigamientos	88,054
Confinamiento	91,527
Perdida de Bienes Muebles o Inmuebles	123,034
Desaparición forzada	188,679
Amenaza	550,182
Homicidio	1.076.058
Desplazamiento forzado	8.244.835

Nota. Tomado de Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (2022).

En cuanto a las cifras documentadas sobre despojo y abandono forzado de tierras, las cuales son pertinentes para comprender el escenario donde tiene lugar el objeto de estudio de esta investigación, se tiene que autores como Restrepo Salazar y Bernal Morales (2014), quienes han desempeñado un papel importante en la comprensión del fenómeno en el ámbito nacional y en el diseño de la Política de Restitución de Tierras, con anterioridad al surgimiento de la Ley habían estimado una carga potencial de reclamaciones de tierras de 360.000 casos, que debía ser tomada en cuenta para la planeación del proceso de restitución de tierras, en consideración con el Registro Único de Predios y Territorios Abandonados, RUPTA. Por otro lado, la Fundación Forjando Futuros, una organización social que acompaña a este tipo de víctimas del conflicto armado interno en la reivindicación de sus derechos, tomando información proveniente de la Unidad de Restitución de Tierras, URT, ha evidenciado que, a 30 de marzo de 2022, se tiene una cifra de

136.746 reclamaciones, lo que representa el 38% del anterior universo de casos (Fundación Forjando Futuros, 2022b).

Desde el año 2011, fecha en la que fue expedida la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, solo se ha logrado restituir 522.844 hectáreas, de un total de 6.500.000 que fueron estimadas inicialmente, lo que representa apenas el 8% de ese universo. Subsisten varios obstáculos para que este resultado sea tan bajo, según los estudios que han surgido a propósito de la implementación de la Ley. (Fundación Forjando Futuros, 2022); (Restrepo Salazar y Bernal Morales, 2014, p. 44).

Ahora bien, dado que la Ley 1448 (2011) fue inicialmente planteada para avanzar en su misión durante 10 años, fue necesario que en el año 2020 se ampliará la vigencia de ella, prorrogando esta por 10 años, lo que ha permitido que el Gobierno y otras entidades continúen con la implementación de proyectos y programas de atención y reparación integral a las víctimas. De acuerdo a lo anterior, el caso de estudio que convoca los objetivos de esta investigación se enmarca dentro de esta nueva normativa, con la particularidad de que los predios reclamados están ubicados en un sitio de interés que ha sido seleccionado para desarrollar un proyecto de infraestructura portuaria de carácter privado³.

³ Puerto Pisisí es el primer Eco puerto de Colombia. El proyecto se encuentra ubicado en la bahía del municipio de Turbo, en el Golfo de Urabá. Se conoce que será un puerto multipropósito, comprometido con el medio ambiente y el desarrollo social del departamento de Antioquia y el país. Es patrocinado por inversionistas internacionales de España, Estados Unidos y Corea, con aportes de socios locales. Conviene tener en cuenta que a la fecha de realización de esta investigación no ha comenzado su ejecución y no se conocen los costos totales del proyecto.



Nota. Tomada de Fundación Forjando Futuros [Facebook].

Desafortunadamente, uno de los efectos de mayor impacto de la Ley tiene que ver con la generación de conflictos entre reclamantes de tierra, despojadores y poseedores de buena fe. Estos conflictos se han presentado con mayor intensidad en las regiones de Urabá, Oriente Antioqueño, Sur de Córdoba y Bajo Cauca, Sur de los Llanos Orientales, Chocó, Magdalena y Cesar, Montes de María, Sur de Bolívar, Catatumbo, Nariño, Putumayo, Tolima, y Sur del Meta (Forjando Futuros, 2012).

De acuerdo con lo anterior, el proceso de negociación y acuerdo que interesa a esta investigación se da en el marco del conflicto por la tierra en Urabá, especialmente del proceso de restitución de tierras en el que avanza la comunidad de Casanova. Y en donde los empresarios, por su parte, tienen un interés vinculado con el cumplimiento de los requisitos de ley para obtener el contrato de concesión del proyecto que ya ha sido mencionado.

Conviene recordar al lector que sobre esta experiencia y otras similares no se encuentra en la literatura académica, especialmente antioqueña, material suficiente

que permita conocer en detalle el tratamiento que se está brindando a este tipo de conflictos en el departamento. Esto, sin duda, se debe a la novedad que reporta el tema y las experiencias. Tampoco existen ejercicios de valoración académicos que permitan conocer los aciertos en la regulación y tratamiento de este tipo de conflictos. En general, los conflictos existentes intentan resolverse mediante mecanismos judiciales de carácter ordinario, y más recientemente, transicional. Sobre este tipo de regulación sí existe, por supuesto, una documentación importante por parte de la academia y las organizaciones sociales que acompañan a las víctimas del conflicto armado interno.

Así las cosas, conviene construir un estudio juicioso que permita sistematizar la información que se tiene sobre este proceso de negociación, narrando los distintos momentos de la misma y analizando las distintas estrategias utilizadas por las partes durante el mismo, especialmente en cuanto al manejo de la crisis. Un ejercicio de esta naturaleza respondería, por tanto, a la necesidad de investigación que Tamayo y Tamayo (2004) consideran cuando se requiere la explicación de un hecho.



Nota. Fundación Forjando Futuros [Facebook].

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Hasta ahora, el esfuerzo descriptivo en la construcción de este contexto, nos ofrece una idea de la problemática asociada a la implementación de la política de restitución de tierras, especialmente las situaciones de conflicto. Estos elementos son importantes porque constituyen el objeto de estudio de esta investigación, el cual se ha entendido como el proceso de negociación y acuerdo de un grupo de víctimas y empresarios acontecido recientemente en la región de Urabá.

Ahora bien, presentados estos elementos conviene en lo sucesivo detener la atención en el problema de investigación y su formulación. Como ya se ha dicho se quiere resolver una necesidad de conocimiento en relación con la explicación de un hecho, que a pesar de su relevancia en cuanto a la construcción de convivencia pacífica, no ha sido estudiado por las ciencias sociales, incluyendo la comunicación, y por tanto no se conoce una descripción en profundidad del mismo que aporte elementos para su interpretación y comprensión.

Adicionalmente, como ya se ha dicho, elevar el grado de conocimiento sobre este hecho permite poner a prueba algunos de los elementos teóricos que ofrecen las disciplinas de Negociación de Conflictos y Manejo de la Crisis, las cual forman parte del corpus teórico ofrecido por el programa de la Maestría en Comunicación Política de la Universidad EAFIT, el programa para el cual ha sido elaborado este trabajo de grado.

El problema entonces quedará formulado con la siguiente pregunta: ¿Cómo se gestionó el proceso de negociación, especialmente en sus momentos de crisis, entre las víctimas de la vereda Casanova del municipio de Turbo y los empresarios de la Sociedad Portuaria Puerto Pisisí, para que fuese posible su éxito y construyera un Acuerdo satisfactorio para las partes?

Esta pregunta debe complementarse con otras que resultan relevantes si se quiere identificar los factores y aciertos que posibilitaron un acuerdo entre las dos partes y que podrían constituir lecciones aprendidas para regular conflictos similares

mediante la implementación de ellos. Estas preguntas son: a) ¿Qué estrategias comunicacionales se utilizaron por las y los participantes en los distintos momentos de la negociación? y b) ¿Qué estrategias jurídicas se utilizaron por las y los participantes en los distintos momentos de la negociación?

2. OBJETIVOS

2.1. GENERAL

Describir la experiencia de negociación y el manejo de la crisis entre un grupo de víctimas de la vereda Casanova y los empresarios de la Sociedad Portuaria Puerto Pisisí, en el municipio de Turbo Antioquia, durante los años 2020 y 2021, con el fin de evidenciar las principales lecciones aprendidas del proceso de acuerdo con la mirada de sus principales participantes.

2.2. ESPECÍFICOS

- Construir un marco de referencia que permita analizar el proceso de negociación entre las víctimas de la vereda Casanova en el municipio de Turbo y los empresarios de la Sociedad Portuaria Puerto Pisisí.
- Sistematizar el proceso de negociación entre las víctimas de la vereda Casanova en el municipio de Turbo y los empresarios de la Sociedad Portuaria Puerto Pisisí, especialmente en sus momentos de crisis.
- Analizar las etapas del proceso de negociación y acuerdo entre las víctimas de la vereda Casanova del municipio de Turbo y los empresarios de la Sociedad Portuaria Puerto Pisisí, con el fin de evidenciar los factores críticos de éxito que posibilitaron el manejo de la crisis y el éxito de la experiencia.
- Proponer lecciones aprendidas de este proceso que permitan su réplica en el tratamiento de otros conflictos de naturaleza similar, a la luz de aportes teóricos provenientes de las disciplinas de la Técnica de Negociación de Conflictos y Manejo de la Crisis.

3. JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta los aportes de Díaz Ledesma (2013) sobre la manera correcta de justificar el proceso de investigación. A continuación, se describe la justificación desde el punto de vista personal, epistemológico y social. Con estas líneas se busca resaltar la importancia del estudio de caso en el contexto general del problema.

3.1. PERSONAL

El interés personal en describir este caso se justifica por la experiencia de 17 años en el trabajo de temas de restitución de tierras; primero como abogado de ocupantes de tierras rurales y urbanas, la cuales fueron tomadas porque no tenían donde trabajar o una casa donde vivir, lo que comúnmente se ha calificado como invasiones. Esta experiencia se vivió en los años 90 en la región de Urabá, municipios Apartadó, Carepa, Turbo y Chigorodó. Dentro de esta experiencia se destacan la legalización en barrios del municipio de Apartadó, El Obrero (La Chinita), Las Brisas y Primero de Mayo, las cuales han contado con un impacto de beneficio a más de 30 mil personas.

Adicionalmente, es importante mencionar que la experiencia personal también pasa por la participación en varias Comisiones Regionales de Restitución de Tierras, las cuales benefician a víctimas de los grupos paramilitares que en el año 2005 firmaron el Acuerdo de Santa Fe de Ralito para su Desmovilización, Desarme y Reintegración. Esta desmovilización estaba soportada legalmente en la ley 975 del año 2005, normativa que incluyó la creación de una Comisión Nacional para la Reparación y Reconciliación, CNRR. Estas mismas normas dieron origen, y por primera vez se consagró en el país el derecho a la restitución de bienes, aunque en forma aún muy limitada porque se requería que fuera el propio victimario el que reconociera el despojo.

Posteriormente, desde el año 2011 he trabajado en los procesos judiciales de Restitución de Tierras con fundamento en la normatividad de la Ley 1448 (2011), 'Ley de Víctimas y Restitución de Tierras', como parte del staff directivo de la

Fundación Forjando Futuros. Gracias a ello, desde hace 9 años, he tenido oportunidad de participar en la elaboración del informe mensual que reporta datos sobre los avances en la devolución de tierras a nivel nacional a las familias campesinas que fueron despojadas u obligadas a abandonar las tierras.

Toda esta experiencia me permite afirmar que el caso que se describe en esta investigación es único, si se tiene en cuenta las negociaciones que involucran la restitución de tierras entre víctimas y empresarios, por lo cual cobra importancia que sus detalles sean conocidos y difundidos como forma de solución de conflictos que conduce a complementar los procesos de reparación de las víctimas del conflicto armado colombiano.

Además, se puede mencionar como justificación de la presente investigación que Colombia sea uno de los países más desiguales del mundo. Esto es verdad en diferentes aspectos económicos y de recursos, entre los que se encuentra la distribución de la tierra. La Política de Restitución de Tierras es fundamental para cerrar las brechas de desigualdad, a lo que debe añadirse que ha sido vinculado como un aspecto importante en los últimos procesos de paz, como un tema relevante que merece la revisión y por ende la redistribución. A la fecha, el 81% de la tierra privada se concentra en manos de un 1% (OXFAM, 2017).

Finalmente, se debe recalcar que el autor de esta investigación considera que la restitución de tierras es un tema de justicia para las personas que fueron despojadas en medio del conflicto armado, tema que ha estado pendiente de resolución durante las últimas tres (3) décadas, además es parte de un problema estructural del país que debe ser trabajado para que se pueda encaminar hacia una reconciliación que tenga como etapa previa la reparación a las víctimas.

3.2. EPISTEMOLÓGICA

La presente investigación complementa los estudios descriptivos sobre los conflictos sociales en Colombia, especialmente aquellos que tienen como objeto de

disputa la tierra. Adicionalmente, constituye una aplicación de algunos elementos teóricos propuestos por las disciplinas que estudian la negociación de los conflictos y la crisis.

El trabajo de investigación se centra en una fundamentación epistemológica de orden explicativo, que combina métodos y enfoques hermenéuticos que ayudan a la comprensión de las acciones humanas. Además, el conocimiento construido se encuentra basado en la interpretación que se hace de los eventos y acontecimientos dados bajo la narrativa de los participantes desde el lenguaje propio de la cotidianidad. Este aspecto es fundamental porque reivindica, una vez más, la importancia de los saberes personales en la comprensión de la realidad social.

Por consiguiente, se retoma a Packer (2022) de la Universidad de California, Berkeley, quien plantea que la hermenéutica nos lleva a una descripción detallada, paso a paso de las acciones dadas en el intercambio de conocimientos, esto nos permitirá entender las relaciones sociales dadas en la negociación, las posiciones de acuerdo a los intereses de las partes y como se llega a una decisión que deje satisfechos a los involucrados.

De acuerdo a lo anterior, lograr evidenciar el proceso de negociación vivido entre empresarios y víctimas de despojo del municipio de Turbo, servirá como modelo para regular conflictos similares en otros sitios del territorio colombiano. A la fecha no se encuentran documentados procesos similares que evidencian lecciones aprendidas o que recojan las dificultades o bondades de una negociación de este tipo y con esta magnitud. Con esta sistematización, adicionalmente, se busca dejar documentada la experiencia entre empresarios que desarrollan un macroproyecto con fuerte incidencia internacional y familias que fueron victimizadas por el conflicto armado interno. Este proceso evidencia que la comunicación y la negociación son dos factores claves, y saberes claves, para llegar a acuerdos que satisfagan las partes y además muestra una ruta más corta, menos costosa desde el punto de

vista económica y podría ayudar como Justicia Alternativa a resolver este tipo de conflictos sin mayor desgaste institucional.

De acuerdo a lo anterior, y teniendo en cuenta lo planteado por Budjac Corvette (2011), para negociar se interactúa con el objetivo de obtener como resultado un acuerdo entre dos partes, en este tipo de negociaciones la comunicación juega un papel fundamental, ya que los seres humanos siempre tienen motivaciones de diversos intereses. Por tanto, la negociación es un fenómeno comunicativo y merece estudiarse desde las distintas ramas de la comunicación, donde la política, por supuesto, no es una excepción.

Por consiguiente, la descripción y por tanto sistematización de esta experiencia permitirá dejar documentadas las diferentes etapas de la negociación y permite identificar y evidenciar a través de lecciones aprendidas los aciertos conscientes que las partes aplicaron buscando un resultado exitoso en el proceso.

3.3. SOCIAL

Esta investigación recoge una experiencia que puede ser replicada en otros conflictos asociados a los procesos de restitución de tierras, posibilitando que el Estado y la Sociedad abandonen sus prejuicios sobre las víctimas reclamantes de tierra y no los consideren invasores, oportunistas o impostores. Adicionalmente, avanzar en el reconocimiento de todo tipos de derechos para las víctimas del conflicto que perdieron sus casas, tierras, parcelas o fincas y además fueron desplazados de los sitios donde vivían o laboraban.

El conflicto armado de Colombia nos ha llevado a vivir un sinnúmero de episodios de dolor difíciles de superar. El despojo de tierras ha sido sin duda uno de los temas más difíciles de abordar, considerando la magnitud del hecho de acuerdo a cifras que maneja el gobierno nacional, organizaciones nacionales e internacionales. Es necesario mencionar que al hecho de perder tierras se suma la pérdida de seres queridos, el sufrimiento de otros hechos victimizantes que los llevan a un cambio radical en la vida.

De esta forma, la restitución de tierras viene a ser visibilizada para que la sociedad colombiana, los entes de control, los legisladores, los gobernantes y la Rama Judicial entiendan la magnitud y la necesidad de proteger a la población más vulnerables, en una problemática que hoy es compleja debido a la desproporción de su magnitud.

Finalmente, debe precisarse que este trabajo describe un camino que no ha sido intentado en la Política de Restitución de Tierras, que es la negociación directa y el acuerdo entre las partes. La política pública hasta hoy en este campo se centra en una Ruta Administrativa y, una posterior, Ruta Judicial, la cual impone a las partes unas decisiones judiciales que generalmente benefician a una de ellas dejando insatisfacciones en quienes pierden el proceso.

4. METODOLOGÍA

4.1. TIPO Y ENFOQUE DEL ESTUDIO

Este trabajo investigativo constituye la sistematización de una experiencia de negociación entre víctimas del conflicto armado interno colombiano y empresarios vinculados con el desarrollo de la infraestructura portuaria. Esta sistematización ha sido posible gracias al diseño e implementación de una investigación social de enfoque cualitativo, que privilegia las percepciones de las partes de la negociación en relación con su accionar en la misma.

Por otro lado, conviene precisar que la investigación también puede entenderse como un Estudio de Caso, en tanto la experiencia seleccionada ha sido comprendida como tal, y se realiza una descripción que posibilita el conocimiento de sus características en profundidad, intentando proporcionar, de manera crítica y analítica, la mayor cantidad de detalles posibles sobre la misma.

Ahora bien, es importante mencionar que el estudio se realizó siguiendo los lineamientos del método de investigación cualitativa, el cual permite comprender cualquier fenómeno social teniendo como base la información recolectada y su

posterior análisis. Sin duda, se trata de un ejercicio principalmente hermenéutico, pues durante el análisis cobra valor construir los sentidos y significados de esta información, así como las relaciones de tensión entre ella y su contexto.

Respecto del papel que desempeña el análisis del contexto, conviene mencionar que este tiene mucho valor y por esa razón se construye de manera generosa, pues el camino de comprensión del fenómeno exige al investigador situar muy bien el fenómeno y operarlo conceptualmente desde allí. Hay que decir, también, que esta labor exige una alta dosis de rigurosidad, dado que se busca, precisamente, la credibilidad en el resultado y la confiabilidad de la información recolectada lo que permitirá obtener resultados consistentes con la realidad.

4.2. DISEÑO METODOLÓGICO ESPECÍFICO

De acuerdo con Hernández-Sampieri et al. (2014), el diseño de investigación se refiere al “plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema” (p.128). Se trata también del “abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación (p. 470). En ese orden de ideas, se quieren presentar a continuación las distintas etapas que se implementaron en el desarrollo de esta investigación.

Como lo plantea Hernández-Sampieri et al. (2014), en la descripción del enfoque cualitativo se evidencia el empleo de procesos cuidadosos, metódicos y empíricos con el intento de generar conocimiento a partir de la observación y evaluación, estableciendo posiciones o ideas secuenciales, demostrar las ideas que tienen fundamento, análisis y generar nuevas posiciones. A continuación, se exponen los pasos y etapas que han orientado la investigación, buscando mantener las conexiones lógicas

4.2.1. Declaración de fuentes de información

Al igual que otras investigaciones cualitativas, este estudio tendrá las siguientes fuentes de información:

4.2.1.1. Primarias:

Se entiende como fuentes primarias de esta investigación aquellas que proporcionan información auténtica que aún no ha sido divulgada ni ante la opinión pública, ni en la comunidad científica. Estas fuentes primarias serán, principalmente, las partes de la negociación y el Acuerdo Final de la negociación.

4.2.1.2. Secundarias:

Se entiende como fuentes secundarias aquellas que constituyen la divulgación de conocimiento que se ha obtenido de fuentes primarias por parte de otros investigadores. Estas fuentes son públicas y están al alcance de la comunidad científica a través de motores de búsqueda en la internet como el Google Académico o las numerosas Bases de Datos a las que tiene acceso la comunidad académica de la Universidad EAFIT. Esas fuentes secundarias son: Libros, Artículos Científicos, Normas jurídicas, Sentencias, Documentos Técnicos, Comunicados, Vídeos, Imágenes, Artículos de prensa, Informes de investigación e infografías.

4.2.2. Técnicas de recolección de información

La información de la investigación ha sido recolectada teniendo en cuenta las siguientes técnicas de recolección de información, las cuales son propias de las investigaciones en ciencias sociales con enfoque cualitativo.

4.2.2.1. Recopilación de información documental

Teniendo en cuenta el primer objetivo de la investigación, se ha procedido con tareas de búsqueda de información que han permitido la construcción de un marco de referencia para la investigación. Especialmente, se ha querido construir un marco contextual que da razón de la problemática de la Restitución de Tierras en Colombia y los conflictos asociados a esta. Adicionalmente, se ha levantado un marco legal sobre los derechos de las víctimas del conflicto armado colombiano, especialmente sobre la reparación integral. Y finalmente, se ha construido un marco conceptual

que expone los principales elementos teóricos tenidos en cuenta en la lectura e interpretación del proceso de negociación, el manejo de la crisis y la consecución del Acuerdo Final. Con estos elementos ha sido posible la identificación y disertación de lecciones aprendidas en este proceso.

La lectura se ha combinado con la producción de textos, donde prima el parafraseo y en ocasiones se recurre a la citación de las fuentes mediante el uso del estilo APA (Séptima Edición).

4.2.2.2. Realización de Entrevistas

Con el propósito de avanzar en el cumplimiento del segundo objetivo de la investigación, se implementaron cuatro (4) entrevistas a participantes del proceso de negociación y acuerdo que constituye nuestro objeto de estudio. De las cuatro (4) entrevistas realizadas, tres (3) fueron estructuradas y una (1) fue semiestructurada.

Se ha elegido la entrevista como técnica de recolección de información en las fuentes primarias, teniendo en cuenta que ella posibilita capturar eficazmente las percepciones que tienen las y los participantes de la negociación sobre el desarrollo de la misma y las estrategias por ellos mismos implementadas. Así mismo, porque ella permite una recolección de información en profundidad sobre el tema en cuestión, sin comprometer un tiempo significativo de parte de los participantes.

Adicionalmente, como ya se ha mencionado, es conveniente destacar que una de las entrevistas realizadas se ha hecho siguiendo la metodología propia de las entrevistas semiestructuradas. Este instrumento fue implementado con uno de los abogados que participaron de la mesa de negociación por parte de las víctimas. La entrevista representó una conversación en profundidad que permitió racionalizar las distintas etapas del proceso de negociación y enumerar los posibles significados de distintos hechos. Un ejercicio intelectual fundamental al momento de determinar las lecciones aprendidas. Se realiza esta mención teniendo en cuenta que se quiere

destacar el valor que tiene esta técnica de recolección de información en las investigaciones que se han propuesto objetivos de sistematización y descripción de este tipo de experiencias.

Dado que esta investigación ha sido presentada también como un estudio de caso, conviene llamar la atención acerca de la importancia de las entrevistas semiestructuradas en este tipo de estudios, teniendo en cuenta que ella ha permitido identificar con profundidad los aspectos relevantes de la negociación. Gracias a ella ha sido posible la revisión de la realidad bajo la cual se desarrolló la negociación y su efectividad en el tipo de conflicto que intentaba regular.

Finalmente, en este apartado se debe precisar que las entrevistas se intentaron realizar para ambas partes de la negociación. Sin embargo, se contó con la respuesta oportuna de una de las víctimas del conflicto armado, un abogado de las víctimas, un comunicador social que implementó algunas acciones relacionadas con las decisiones de la mesa, y, finalmente, uno de los empresarios que mayor participación tuvo en la experiencia. Todos ellos fueron consultados libremente y se implementó un consentimiento informado con fines de que tuvieses una información transparente acerca de los objetivos que convocan a esta investigación.

Una vez se tuvo la totalidad de las entrevistas, estas fueron transcritas con el propósito de controlar mejor la información y apoyar la construcción de los narrativos que componen el texto de esta investigación en la segunda parte.

4.2.3. Sistematización y análisis de la información

La información recolectada fue puesta inmediatamente al servicio de la construcción de los textos que componen la segunda parte de este estudio. En primer lugar, se construyó un narrativo que permitiera enmarcar contextual, conceptual y legalmente el análisis. En segundo lugar, se construyó un narrativo que desarrolla cada una de las etapas de la negociaciones, esto fue posible gracias a la aplicación de algunos elementos teóricos propuestos para la comprensión de los procesos de negociación y a realización de una entrevista semiestructurada que

permitió la validación de buena parte de la propuesta que se ha quedado escrita. Finalmente, en tercer lugar, se procedió a la transcripción de las entrevistas estructuradas, con fines de identificar, compilar, interpretar y presentar las lecciones aprendidas del proceso de negociación.

Como se verá más adelante en la construcción de los textos, las lecciones y las conclusiones, se utilizan categorías análisis como: Negociación, Crisis, Manejo de la crisis, entre otras, con el fin de interpretar las percepciones de quienes participaron en el proceso de negociación, los cuales son entendidos en la investigación como las unidades de análisis: Víctimas (Abogado, comunicador, víctima como tal) y Empresarios.

Ahora bien, con el fin de describir el proceso de negociación se sigue la propuesta de etapas para analizar la negociación realizada por el Centro Europeo de Postgrados, que incluye: a) La preparación, b) La discusión, c) Las señales, d) Las propuestas, e) el intercambio, f) el cierre y el acuerdo. En lo que tiene ver con el manejo de la crisis, se ha realizado un análisis a partir de las estrategias de comunicaciones y jurídicas que cada una de las partes utilizó para superar ese momento, interpretando ellas desde las posturas del profesor Riorda (2020).

5. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. MARCO CONTEXTUAL

5.1.1. Contexto histórico del acceso, uso y despojo de la tierra en Colombia

El contexto nacional y local de la restitución de tierras permitirá que la investigación sea entendida desde la realidad de esta problemática en el escenario nacional y local, entendiendo la magnitud del problema central del estudio de caso. A continuación, se inicia la exposición con el contexto nacional y se cierra con su panorama local.

Respecto a lo anterior, el conflicto colombiano sobre el acceso, uso y tenencia de la tierra data de los últimos 60 años. El mismo se ha dado a través de diferentes

violencias, entre ellas, se destaca la guerra civil de liberales y conservadores conocida como la época de La Violencia que acontece a mediados del siglo pasado; continuando con la presencia de las organizaciones guerrilleras en las luchas campesinas por la tierra. En este apartado, debe mencionarse, por ejemplo, las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, Ejército del Pueblo, FARC-EP; el Ejército Popular de Liberación, EPL, el Movimiento 19 de abril, M19, El Movimiento Armado Quintín Lame, MAQL, cuyo origen era principalmente indígena; que son guerrillas que ya han hecho procesos de paz, los cuales vienen aconteciendo desde el año de 1990 y el último de los cuales se da en el año 2016, quedando únicamente el Ejército de Liberación Nacional, ELN, como organización político militar que persiste en la lucha armada. También debe señalarse en la década de los años ochenta del siglo XX, la creación de grupos de extrema derecha armados, conocidos como las Autodefensas Campesinas, que encarnaron la temible violencia para lograr la concentración de la tierra en pocas manos a lo largo del país. Estas estructuras se expresan con posterioridad, a finales de los años noventa, en la organización conocida como Autodefensas Unidas de Colombia, AUC.

Es necesario aclarar que Colombia nunca hizo una Reforma Agraria, los intentos de las décadas de los años treinta, sesenta y setenta del siglo XX para tener una distribución más equitativa de la tierra fueron frustrados por las élites de terratenientes, los políticos y algunos funcionarios públicos que encabezaron oposición a estas incipientes reformas sobre la propiedad de la tierra; una oposición la ejercieron a través de métodos legales e ilegales y violentos.

Además, al respecto la Corte Constitucional en su *Sentencia C-330/16* (2016), manifiesta que diversos estudios, autores, y analistas concuerdan en que la concentración, el uso y la propiedad de la tierra, así como la ausencia de sistemas catastrales, la falta de políticas fiscales favorece la concentración de las tierras ociosas, estas situaciones juntas han contribuido a la existencia en Colombia de un conflicto armado interno durante los últimos 40 años.

Uno de los investigadores citados por la Corte es Fajardo (2014) quien, en un estudio sobre los orígenes del conflicto social, y en la publicación “estudio sobre los orígenes del conflicto social armado” plantea:

...en la formación social colombiana los grupos de poder han generado distintas modalidades de apropiación de los recursos y de control de su población, separando a las comunidades de sus tierras y territorios tradicionales y limitando el acceso a los mismos mediante procedimientos en los que se han combinado el ejercicio sistemático de la violencia con políticas de apropiación y distribución de las tierras públicas. (p. 8)

Adicionalmente, el académico Gutiérrez Sanín (2015) en el informe para la Comisión Histórica del Conflicto y las Víctimas CHCV, destaca que el uso de la violencia para la concentración, la apropiación, y la acumulación de tierras de grandes propietarios, se da acompañado por métodos de violencia orquestados por políticos, abogados y funcionarios públicos.

En el informe del Centro Nacional de Memoria Histórica (2013), se afirma que:

...la violencia contra la población civil en el conflicto armado interno se ha distinguido por la sucesión cotidiana de eventos de pequeña escala [...] y que además, “el control de territorios y el despojo de tierras, el dominio político electoral de una zona, la apropiación de recursos legales o ilegales. La victimización de las comunidades ha sido un objetivo en sí mismo, pero también ha sido parte de designios criminales más amplios de los actores de la guerra. (p. 15)

Por otra parte, el exministro Juan Camilo Restrepo y Andrés Bernal Morales en el libro *La Cuestión Agraria*, exponen que a partir de la Ley 387 (1997), que adopta mecanismos para la prevención del desplazamiento, se permite dar un paso en la protección de las tierras a campesinos que habían sido desplazados por hechos del conflicto armado, lo que implicaría para los despojadores trámites adicionales en

notarías y oficinas de registro público. Es a partir de este momento que surgen las alianzas con actores armados y mafias que llevaron a la victimización de campesinos para la venta de sus tierras, acompañados por representantes del Estado en la legalización de dichos bienes, existiendo la hoy famosa premisa de “negociar con el dueño o con su viuda”. Adicionalmente, se aclara que el despojo mediado por la violencia no ha sido la única forma de concentración de las tierras, existen otros mecanismos de manipulación, aprovechando hechos de violencia para comprar tierras a bajo costo (Restrepo Salazar y Morales, 2014).



Nota. Tomada Fundación Forjando Futuros [Facebook].

Del mismo modo, Reyes Posada (2009) en el libro *Guerreros y Campesinos* afirma que el desplazamiento y el despojo de tierras en el periodo de 1997 a 2007, coincide con la creación de las estructuras paramilitares conocidas como Autodefensas Unidas de Colombia, AUC, que fue la organización en la que se agruparon la mayoría de grupos paramilitares hacia finales de los años noventa; entre los años 2003 y 2006, fue cuando se promovió el desmonte de esa organización ilegal por el gobierno presidido por Álvaro Uribe Vélez, a través del

acuerdo de Santafé de Ralito, hechos de público conocimiento y amplia difusión en medios de comunicación masiva nacional e internacional. Esta Política Pública tuvo su fundamento en la Ley 975 del año 2005, conocida como “Ley de Justicia y Paz” (Reyes Posada, 2009).

Además, Reyes Posada (2009), describe la estructura paramilitar en cada uno de los territorios y zonas de control, también analiza cómo fue el despojo de tierras en los 11 departamentos más afectados por este fenómeno de violencia asociado a la tierra, y cuál es la responsabilidad de este grupo en la pérdida de tierras de propiedad de los campesinos. Señala como principales departamentos la zona Caribe, Costa Atlántica, Antioquia, Chocó, Meta y Caquetá. El autor, también analiza cómo fue la imposición del terror a través de asesinatos, masacres, todo para lograr una concentración de la tierra en manos de los principales mandos paramilitares.

Igualmente, en los libros e investigaciones citados por la Corte Constitucional en la *Sentencia C-330/16* (2016), es necesario comentar la publicación de Nelson Camilo Sánchez León, en su libro *Tierra en transición, Justicia transicional, restitución de tierras y política agraria en Colombia*, donde existen cuatro características de las relaciones de la sociedad colombiana para con la tierra, la primera, conocida como la inequitativa distribución de la propiedad rural, dos, la informalidad en la tenencia, tres, los conflictos por el uso y la tenencia de las tierras y cuatro, el proceso contemporáneo de despojo armado de tierras (Sánchez León, 2017).

De acuerdo a lo anterior, Sánchez León (2017) plantea que, para la primera característica, en Colombia ha existido una alta concentración de la tierra, según los datos del libro señala que:

En el periodo de los años entre 2000 y 2011, el Gini de tierras se incrementó de 0,85 a 0,87, mientras que el Gini de propietarios aumentó hasta alcanzar un 0,896 en 2011 (en 2000 era 0,877). Además, la brecha entre el Gini de tierras y de propietarios se amplió a partir de 2005, lo cual indica que la

compra de nuevos predios por pocos propietarios fue un factor determinante en la concentración de los últimos años. (p. 152)

Señala además el autor, que:

solamente el 36,4 % de los hogares campesinos tienen tierra y que según la medida de la unidad agrícola familiar UAF el 68,8 % de los productores tienen minifundios. Si tomamos como medida promedio la UAF, el 20,5 % es una pequeña propiedad que tiene entre media y dos UAF; el 9,7 % una propiedad mediana, entre dos y diez UAF; y el 2,9 % una gran propiedad, más de diez UAF. (Sánchez León, 2017, p. 152)

En cuanto a la segunda característica sobre el uso potencial de las tierras, la información se resume en la siguiente figura:

Figura 2

Uso potencial de las tierras

Uso potencial de las tierras (vocación)	Área (ha)	(%)
Conservación	47.626.287	41,79
Forestal (producción - protección)	21.590.834	18,95
Agrícola	10.398.432	9,13
Ganadera	10.255.483	9,00
Agroforestal	21.971.579	19,28
Cuerpos de agua	2.026.323	1,78
Zonas urbanas	86.213	0,08
Total	113.955.152	100

Nota. Tomado de Sánchez León (2017, p. 155).

De la misma manera, sostiene el autor que Colombia tiene una superficie aproximada de 114 millones de hectáreas. Según el IGAC, este territorio alberga distintos usos potenciales. La Unidad de Planificación Rural Agropecuaria, UPRA, estima que sólo 20 millones de hectáreas son aptas para la ganadería, sin embargo, hoy se estarían usando para este fin 33,8 millones de hectáreas; y que las tierras planas y fértiles que deben ser usadas para plantaciones agrícolas son de aproximadamente 21,5 millones de hectáreas, solo 7,1 millones de hectáreas se estarían utilizando en este propósito (Sánchez León, 2017).

Sobre la cuarta característica que corresponde con el despojo armado de tierra, el autor plantea que el desplazamiento, abandono forzado y despojo de tierras ha sido considerado una de las catástrofes más grandes, según datos de ACNUR a 2008. Señala, además, que de acuerdo con el Registro Único de Víctimas 7'137.221 personas se vieron obligadas a desplazarse de sus viviendas, lo que corresponde a 1'200.000 hogares, lo cual representa el 15,2 % de la población del país (Sánchez León, 2017).

Además, Sánchez León (2017), plantea que tanto el desplazamiento como el despojo de tierras son fenómenos ocurridos por más de cinco (5) décadas de manera generalizada en Colombia. Para el investigador Reyes Posada (2009), la colonización se desarrolló a través del despojo de tierras y la intensificación del conflicto aumentó con mayor fuerza en los últimos 50 años.

Finalmente, desde la segunda mitad de los noventa hasta ya entrada la primera década del presente siglo, el desplazamiento forzado escaló exponencialmente (ACNUR, 2018). Su momento cumbre estuvo entre los años 2000 y 2002, período que coincidió con la expansión de los grupos paramilitares y de autodefensa, así como el momento de mayor poderío militar de las guerrillas izquierdistas presentes en el país desde la década de los años sesenta.

Por otro lado, este panorama no podría estar completo si no se consulta el Acuerdo Final para la terminación del conflicto y la construcción de una Paz estable y duradera, firmado entre el Presidente de Colombia Juan Manuel Santos y la Guerrilla de las FARC-EP, representada por alias Timoleón Jiménez, comandante del Estado Mayor Central de las FARC EP, el 24 de noviembre de 2016 en el Teatro Colón de la ciudad de Bogotá.

Para comenzar con el análisis, el punto uno del acuerdo fue titulado “*Hacia un nuevo campo colombiano: Reforma Rural Integral*”. Tres aspectos fundamentales hacen parte de este capítulo, de una parte se encuentra la formación y actualización de un catastro multipropósito que genere seguridad jurídica en el tema de tierras, permita un adecuado y legal recaudo fiscal, así como también proporcione al Estado colombiano la certeza de quiénes son los propietarios, poseedores u ocupantes del 65 % del sector rural colombiano que se encuentra aún sin legalizar, quiere decir ello que no está registrado en las oficinas de Registro e Instrumentos Públicos. Además, este catastro multipropósito debe servir para saber con rigurosidad cuál es el uso que debe darse a los suelos, lo mismo que conocer las características de dichas tierras, vías de acceso, servicios públicos, medio ambiente y aguas (Jurisdicción Especial para la Paz JEP, 2016).

Además, el punto uno contempla el compromiso de hacer entrega de 3 millones de hectáreas a campesinos que no tienen tierras, o que si tienen es insuficiente. Lo mismo que establece la obligación de legalizar 7 millones de hectáreas para la entrega de títulos a familias campesinas que no lo tienen (Jurisdicción Especial para la Paz JEP, 2016).

A estos se añade que la restitución de tierras establecida en la Ley 1448 (2011), contempla esta figura jurídica como parte de la reparación a las víctimas del conflicto armado. Beneficia a las personas que fueron despojadas de sus tierras o que fueron obligadas a abandonarlas en hechos ocurridos a partir del 1 de enero de 1991.

Como ya se ha dicho, recuérdese que esta Ley tuvo una vigencia hasta el año 2021 y fue prorrogada por la Ley 2078 de 2021 hasta el año 2031.

También, Restrepo Salazar y Morales (2014) plantean una magnitud de 4 millones de hectáreas que han sido afectadas por el abandono forzado y 2 millones más por la usurpación violenta de un grupo ilegal. De igual manera considera que los casos a atender serán de 360 mil en los cuales se deberá adelantar procesos de restitución de tierras.

Adicionalmente, el seguimiento realizado por la Fundación Forjando Futuros (2022) a los procesos de restitución de tierras a nivel nacional, con corte a 30 de marzo de 2022, expone que se han presentado 136.746 solicitudes ante el Gobierno Nacional, a través de la Unidad de Restitución de Tierras, pero tan solo se han resuelto por medio de sentencia judicial 11.835 casos, lo cual representa un 8,7 % de los casos resueltos en diez (10) años que lleva de implementación la Ley. Hay que señalar además que el 65 % de las solicitudes presentadas por las víctimas reclamantes han sido rechazadas por la Unidad de Restitución de Tierras.

Por otra parte, las cifras presentadas por esta organización en hectáreas de tierras abandonadas forzosamente serían 4 millones; 2 millones de despojo, y otras 500 mil administradas por la Sociedad de Activos Especiales, SAE, para un total de 6'500.000 que deberían ser restituidas a familias campesinas, sin embargo, hasta la fecha solo se ha logrado restituir 522.844 hectáreas que representan el 8 % (Fundación Forjando Futuros, 2022).

Finalmente, la Fundación Forjando Futuros (2022) señala cuáles han sido los victimarios responsables del despojo y abandono de tierras, estadísticas que están fundamentadas en los considerandos de 7.166 sentencias emitidas por los jueces y magistrados de la jurisdicción especial de restitución de tierras.

Figura 3

Victimarios en el despojo y abandono



Nota. Fundación Forjando Futuros (2022, 30 de marzo).

5.1.2. El Despojo de la tierra en el Gran Urabá

La región del Gran Urabá es una zona limítrofe con Panamá, está compuesta por 20 municipios, 11 ubicados en Antioquia, 5 en Córdoba y 4 en Chocó. Urabá para el resto del país ha sido una zona marcada por una violencia permanente y disputada por diferentes grupos, guerrillas, paramilitares y agentes del estado.

Desde la década de los sesenta, en la región inició una fuerte colonización con la presencia de empresas internacionales para la siembra y explotación de bananos. Además de empresas nacionales que se consolidan en la década de los años ochenta, también para la explotación bananera y la explotación de la palma de aceite, así como la ganadería extensiva. Simultáneamente, se da una concentración de la tierra y desplazamiento masivo de campesinos colonos que explotaban el campo.

En un artículo del portal Verdad Abierta se enuncia la particularidad del dominio de las guerrillas de las Farc y el EPL, quienes tenían el control de la región en la década de los 70. La ubicación estratégica de Urabá y su cercanía con la zona

selvática del Darién, la salida al mar pacífico generó rutas estratégicas para el ingreso de armas y posteriormente a las rutas ilegales de droga. Cada una de estas situaciones han mantenido la región de Urabá en una violencia permanente (Verdad Abierta, 2015).

En un informe dirigido a la Comisión de la Verdad, una alianza de varias ONG, comentaron que:

La disputa por la tierra en Urabá ha dado lugar a estrategias de violencia como el uso desproporcionado de la fuerza por parte del Estado, las Convivir y el paramilitarismo, que favorecen el desarrollo e implementación de proyectos económicos en la región en medio de violaciones masivas de derechos humanos a las comunidades rurales: asesinatos, desapariciones, violencia sexual, desplazamiento forzado, y exterminio de la disidencia política y de las expresiones sindicales. Esto ha ocasionado el truncamiento de los proyectos de vida de comunidades campesinas y étnicas, y ha propiciado cambios en la Estructura Agraria (Posada: 2011), el ordenamiento del territorio y los usos del suelo (Betancur: 2015), lo que se ha traducido en una alta concentración de la tierra, principalmente en manos de ganaderos, bananeros y palmicultores; una transformación en las representaciones y relaciones sociales (Posada: 2011); y una instrumentalización de recursos e inversiones del Estado, en diferentes escalas territoriales, en función del desarrollo de los grandes megaproyectos privados y privatizadores. (Fundación Forjando Futuros, 2019. p. 7)

Para Jaramillo (2007), investigadora de la Corporación Región en su artículo: *La experiencia del desplazamiento forzado en Urabá y el Oriente Antioqueño*, manifiesta que para las comunidades existió una diferencia en los periodos de violencia, se habla de relativa tranquilidad cuando predominó la presencia de guerrilla y en algún momento la del ejército, pero el cambio se da con la llegada de grupos paramilitares por la disputa para aprovecharse de los recursos naturales y cuando se da el inicio del despojo de tierras a los campesinos.



Nota. Tomado de Fundación Forjando Futuros [Facebook].

Es importante mencionar que la región de Urabá se caracteriza por una economía activa en las que sobresale la agroindustria bananera, la ganadería extensiva, la pesca, la plantación de banano, entre otras, y en la actualidad se viene adelantando el desarrollo portuario con la proyección de construcción de tres puertos en la región: Puerto Antioquia y Puerto Pisisí, en Turbo, y Darién International Port en Necoclí, lo anterior, pone a Urabá en lugar estratégico dentro del desarrollo del país (Fundación Forjando Futuros, 2019).

En cuanto a las reclamaciones solicitando la restitución de tierras en la región del Gran Urabá, compuesta por municipios de tres departamentos: Antioquia, Chocó y Córdoba, se han presentado un total de 10.746, con 940 casos que han sido resueltos por las y los jueces, lo que corresponde a un 8.7 % en los más de 10 años de la implementación de la ley (Fundación Forjando Futuros, 2022a).

Figura 4

Nombre Casos de restitución de tierras, región de Urabá

Departamento	Municipio	Solicitudes URT	Casos resueltos	% Cumplimiento
Antioquia	Apartado	790	31	3,90%
	Chigorodó	497	27	5,40%
	Carepa	258	3	1,20%
	Mutata	668	83	12,40%
	Turbo	2665	183	6,90%
	Arboletes	601	3	0,50%
	Murindo	10		0,00%
	Necoclí	733	76	10,40%
	San Juan de Urabá	37	0	0,00%
	San Pedro de Urabá	443	11	2,50%
	Vigía del Fuerte	37	0	0,00%
Chocó	Acandí	163	0	0,00%
	Riosucio	1488	0	0,00%
	El Carmen del Darién	112	0	0,00%
	Unguía	236	4	1,70%
	Bojayá	50	0	0,00%
Córdoba	Tierralta	926	62	6,70%
	Valencia	1032	457	44,30%
Total		10746	940	8,70%

Nota. Tomado de Fundación Forjando Futuros (2022) Investigador, Ilhan Can. Datos no publicados

Además, es importante resaltar que en estos departamentos se han radicado reclamaciones por parte de comunidades entre las que se encuentran: el Resguardo Indígena "CUTI" Etnia Emberá Katio, el Resguardo Indígena "Arquia" Etnia Tule, el Resguardo Indígena "Dogibi de Eyakera" Etnia Emberá Dobida, y el Resguardo Indígena "Tanela" Etnia Emberá Katio del departamento del Chocó (Fundación Forjando Futuros, 2022a).

Del mismo modo, los informes de la Fundación Forjando Futuros destacan que 28 empresas han sido condenadas a restituir tierras a sus antiguos propietarios (Fundación Forjando Futuros, 2022a).

Figura 5

Nombre Empresas condenadas a restituir tierras en la región de Urabá

Nº	Empresas
1	A. Palacios S.A.S.
2	Agrícola Girasoles LTDA
3	Agrícola Sara Palma S.A
4	Agropecuaria Lactycar S.A.S.
5	Agropecuaria Palmas de Bajira S.A
6	Bananera La Florida S.A.S.
7	Bananeras de Uraba S.A.
8	Banco Agrario de Colombia
9	Banco Davivienda
10	Bancolombia
11	C.I. Carib Banana S.A.
12	Fondo Ganadero de Cordoba S.A
13	Hosar S.A.S.
14	Inmobiliaria Vizcaya S.A.

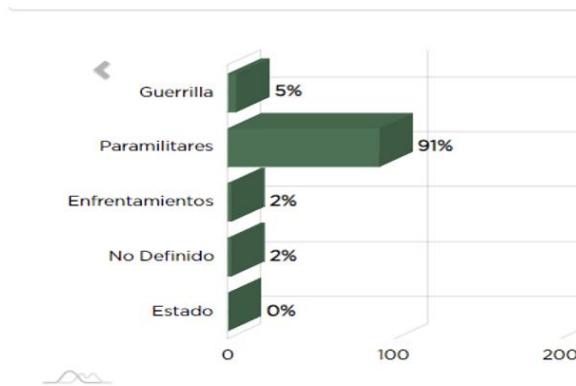
Nº	Empresas
15	Inversiones Surrambay LTDA
16	Jota Uribe Ce CIA S.C.A.
17	La Fe Sierra S.A.S.
18	Palmagan S.A.S.
19	Plantaciones del Darien S.A.
20	Reforestadora del Sinu Sucursal Colombia
21	SOCIEDAD PROMOTORA PALMAS DE URABA S.A.S.
22	Sociedad 4 HS S.A.S
23	Sociedad Aceites SA
24	Sociedad Inversiones Y&R S.A.S.
25	Sociedad Lafe Sierra S.A.S.
26	Sociedad Las Victorias S.A.S.
27	Sociedad Rio Cedro S.A.
28	Todo Tiempo S.A.

Nota. Tomado de Fundación Forjando Futuros (2022) Investigador, Ilhan Can. Datos no publicados.

Adicionalmente, los datos aportados por la Fundación Forjando Futuros (2022), señalan que, en la región de Urabá, los victimarios responsables del despojo o abandono forzado, están clasificados de la siguiente manera: el 91 % grupos paramilitares, seguido por el 5 % que corresponde a las guerrillas, y en un 2 % se atribuye a enfrentamientos armados y otros no definidos.

Figura 6

Nombre Organizaciones responsables del despojo en Urabá



Nota. Tomado de Fundación Forjando Futuros (2022) Investigador, Ilhan Can. Datos no publicados

Igualmente, a finales de la década del año 2000 se presentan los primeros asesinatos de líderes reclamantes de tierras: Albeiro Valdés Martínez, Benigno Gil, Jaime Gaviria y Hernando Pérez Hoyos. Estas cuatro (4) personas fueron el inicio del genocidio que hasta hoy se mantiene en contra de familias que buscan recuperar sus tierras despojadas en medio del conflicto armado. La Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación también promovió la creación de la primera organización de víctimas de despojo de tierras en Colombia denominada Asoviestibi Asociación de Víctimas Reclamantes de Bienes de Urabá. Esta asociación impulsaba las reclamaciones colectivas y organizaba sus afiliados para defender la vida de los reclamantes, a la fecha según datos de la Fundación Forjando Futuros son 24 líderes asesinados y continúan las amenazas y el riesgo para los reclamantes (Fundación Forjando Futuros, 2019).

Figura 7

Reclamantes de tierras asesinados entre los años 2008 a 2018

Nº	RECLAMANTE DE TIERRAS	FECHA DEL HOMICIDIO
1	Juan Agustín Jiménez Vertel	20 de julio 2008
2	Alexander Gómez	25 de julio 2008
3	Valdiris Padrón	Julio de 2008
4	Benigno Antonio Gil Valencia	22 de noviembre 2008
5	Jaime Antonio Gaviria	5 de diciembre 2008
6	Argenito Díaz	14 de enero 2010
7	Albeiro Valdéz Martínez	11 de mayo 2010
8	Hernando Pérez Hoyos	19 de septiembre 2010
9	Germán Marmolejo	septiembre de 2010
10	David de Jesús Góez	3 de marzo 2011
11	Alejandro Antonio Padilla Morelos	17 de noviembre 2011
12	Leoncio Manuel Mendoza Mejía	26 de noviembre 2011
13	Manuel Ruíz	24 de marzo 2012
14	Samir de Jesús Ruíz Gallo	24 de marzo 2012
15	Reinaldo Domicó	1 de enero 2013
16	Arlenis Reyes	1 de agosto 2013
17	José Cartagena	10 de enero 2017
18	Porfirio Jaramillo	29 de enero 2017
19	Jesús Alberto Sánchez Correa	19 de agosto 2017
20	Mario Castaño Bravo	26 de noviembre 2017
21	Hernán Bedoya	8 de diciembre 2017
22	Gonzalo Antonio Martínez	20 de julio 2017
23	Adrián Pérez	23 de junio 2018
24	James Luis Jiménez	20 de abril 2018

Nota. Tomado de Fundación Forjando Futuros (2019, p.58)

Otras Familias restituidas



Nota. Familias vereda Guacamayas (Belén Bajirá). Tomada de Fundación Forjando Futuros [Facebook].

A continuación, se realiza un acercamiento al concepto de despojo en el marco de los procesos de restitución de tierras, siendo este concepto central en el presente estudio de caso.

5.1.3. El concepto de despojo en el marco de la justicia transicional colombiana

La Ley 1448 (2011), plantea dos (2) conceptos que deben diferenciarse, pero que son válidos para la atención a las personas que lo hayan vivido, despojo y abandono; a partir de este momento se construirá una definición sobre el despojo de acuerdo a la perspectiva de varios autores académicos e institucionales.

El concepto de despojo en el marco de la Ley de Restitución de Tierras está vinculado con el abandono forzado de las tierras por parte de los propietarios u ocupantes. De acuerdo como lo plantea una investigación de la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación, CNRR, se asocia el despojo a la derivación de la palabra en latín “dispoliare”, tiene un significado asociado a saquear, desvalijar o

expropiar. Se trata entonces de privar a alguien de facultades sobre un bien (Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación CNRR, 2009).

Además, la CNRR plantea el concepto de despojo diferenciándolo del abandono. Dice la Comisión que, a diferencia del abandono, el despojo está asociado a la privación de disfrute de un bien mueble o inmueble, espacios comunitarios, culturales, económicos y ambientales (Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación CNRR, 2009).

Para Gutiérrez Sanín (2014), el concepto de despojo está entendido como la transferencia planeada y coercitiva de la tierra a un agente. El despojo se relaciona con un acto consciente de arrebatar la tierra a alguien con el fin de cambiar los derechos de la propiedad a otros agentes, en algunos casos actores armados. El autor plantea el despojo como el “acto planeado y consciente de quitar la tierra a alguien” con el propósito de cambiar la titularidad del bien a otros agentes.

Para la Unidad de Restitución de Tierras el despojo es la acción empleada por grupos armados para lograr que los propietarios u ocupantes de predios vendan, desocupen o entreguen las tierras aprovechándose del contexto de la violencia o de la vulnerabilidad de las familias. La acción de despojo empleada por los grupos armados, representantes, u oportunistas logrando que los legítimos dueños, poseedores u ocupantes vendan, entreguen o desocupen la tierra aprovechando contextos de violencia y niveles de vulnerabilidad de las víctimas (Minagricultura, 2022).

De acuerdo con el artículo 74 de la Ley 1448 (2011), el **Despojo de tierras** es:

Se entiende por despojo la acción por medio de la cual, aprovechándose de la situación de violencia, se priva arbitrariamente a una persona de su propiedad, posesión u ocupación, ya sea de hecho, mediante negocio jurídico, acto administrativo, sentencia, o mediante la comisión de delitos asociados a la situación de violencia (...).

Parágrafo. La configuración del despojo es independiente de la responsabilidad penal, administrativa, disciplinaria, o civil, tanto de la persona que priva del derecho de propiedad, posesión, ocupación o tenencia del inmueble, como de quien realiza las amenazas o los actos de violencia, según fuere el caso. (art. 74)

5.2. MARCO CONCEPTUAL

A continuación, con fines de avanzar en el acercamiento a los conceptos centrales que han servido para los análisis del presente estudio de caso, se recopilan algunos de ellos que han resultado como fundamentales en el desarrollo de esta investigación.

5.2.1. Conflicto Armado

El conflicto es un término cercano para la población colombiana que a través de generaciones ha vivido diversidad de conflictos con múltiples niveles de intensidad. A continuación, se hará una aproximación a la definición de este concepto.

El concepto de conflicto según el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, ACNUR, (2018), puede clasificarse entre Conflicto Armado Internacional y Conflicto Armado No Internacional. Según el convenio de Ginebra de 1949, el Conflicto Armado Internacional se materializa cuando un Estado reconocido ejerce actividades armadas contra otro Estado. Y el Conflicto Armado No Internacional está asociado a una violencia interna dentro de un país, donde se privilegia el uso de las fuerzas militares y policiales para enfrentar a un determinado Grupo Armado Ilegal, GAI.

De la misma manera, para la organización Amnistía Internacional (2022), el conflicto armado es el enfrentamiento armado prolongado en el que se recurre al uso de la fuerza, entre grupos ilegales con estructura organizacional y organismos armados estatales.

Por último, es importante señalar que para el Comité Internacional de la Cruz Roja, CICR, el conflicto es un fenómeno del que se hace referencia en el artículo 3 de los Convenios de Ginebra, particularmente a la situación en la que se presentan hostilidades entre fuerzas armadas gubernamentales y grupos armados no gubernamentales o entre los mismo grupos no gubernamentales (Comité Internacional de la Cruz Roja, CICR, 2008).

5.2.2. El conflicto por la tierra

Muchos plantean que el conflicto por la tierra ha estado asociado permanentemente al conflicto colombiano, y es claro que este conflicto ha sido enfrentado con mayor nivel en los campos del país, la zona rural ha sido, por tanto, la más afectada.

El conflicto por la tierra es una consecuencia de la violencia que se ha dado en el país durante las últimas 6 (seis) décadas. Para la ONU la tierra se ha convertido en uno de los factores que impulsan el conflicto, entendiendo que el conflicto es generador de violencia física, como ataques armados que afectan el bienestar de las personas (ALIANZA UE-ONU, 2012).

5.2.3. El concepto de negociación

En el marco de la restitución de tierras, es escaso encontrar procesos de negociación entre víctimas, despojadores o compradores de buena fe; ha sido un tema que se ha desarrollado con dificultades y riesgos para las víctimas y sus representantes. A continuación, se da una aproximación al concepto para entender el proceso de negociación en el presente estudio de caso.

Para comenzar, conviene tener en cuenta que la negociación es una actividad que recoge el conocimiento individual y colectivo, combinándolo con información de tiempo y lugar y de esta manera influir de manera directa en la posición del otro. Los procesos de negociación van más allá del uso de poder, gritar más fuerte o intimidación. Para negociar se interactúa con el objetivo de obtener como resultado un acuerdo entre dos partes (Budjac Corvette, 2011).

Ahora bien, desde el discurso oficial conviene revisar las posiciones que sobre el conflicto se tienen del Gobierno Nacional, por ejemplo, para el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP (2022) negociar es un acto que se da entre dos (2) o más partes involucradas, que tienen posiciones de oposición y contraposición de intereses. Por otro lado, para el profesor Saieh (2002), la negociación se postula como un mecanismo donde dos partes con intereses divergentes y opuestos, en algunos casos unos comunes o complementarios, procuran de manera conjunta una solución que satisfaga de manera equitativa las diferencias.

5.2.4. Técnicas de negociación

Existen muchas técnicas para la negociación de conflictos, a partir de este momento nos acercaremos a las más parecidas al estudio de caso. También incluimos las de Budjac Corvette (2011) porque se asimilan a las del presente estudio. El Departamento de la Función Pública (2022), define unos criterios para tener en cuenta al momento de la negociación:

- Para dar inicio a la negociación se debe focalizar la situación y despersonalizar las situaciones, esta será una manera sana de iniciar un diálogo tranquilo y fluido.
- El que juega el papel de negociador debe cumplir esta función de manera imparcial, tiene el reto de resolver un problema de manera conjunta sin confundir a los actores de la negociación.
- Se debe dar el reconocimiento de las emociones, valores y puntos de vista diferentes. Los intervinientes deberán entender que el negociador comprende los diferentes puntos de vista, aunque no los comparta.
- El negociador debe hacer lectura de las emociones que se presentan en el espacio de negociación, se recomienda escribir las emociones que se perciben.
- Buscar la oportunidad para evidenciar inconsistencias de acuerdo a la percepción del problema.

- escuchar reconociendo las posiciones de los demás.

Para Budjac Corvette (2011), la negociación tiene un tono⁴, en la parte introductoria de la negociación se debe establecer confianza, tratando a las personas con dignidad y respeto. Adicionalmente el lenguaje corporal es importante, se deben establecer tonos cooperativos, si alguno asume un tono competitivo no es posible avanzar en la negociación. De la misma manera, dentro de otras técnicas de negociación se emplea algo que se denomina resolución tentativa, que consiste en concertar desde el inicio que el objetivo es lograr un acuerdo entre las partes, esto permite apertura entre las partes en conflicto.

Adicionalmente, hacer la primera oferta es otra de las técnicas de negociación, cuando se presenta un estancamiento de la relación, quien tenga mayor necesidad de avanzar es quien por lo regular empieza a tener renuncias y hacer la primera oferta como estrategia de persuasión a la otra parte. Es claro que nadie negocia para perder, ambas partes buscan ganar. es importante no mostrar ansiedad y sentir seguridad de lo que está negociando (Budjac Corvette, 2011).

En cuanto a la método de la presión intensa esta es utilizada en la negociación para mostrar que una de las partes ha puesto su mayor empeño en la negociación y que, además, ha hecho renuncias en camino de la solución, esto se hace en busca de una mejor oferta (Budjac Corvette, 2011). En algunos casos se puede presentar la autoridad limitada, es decir que quien participa de la negociación no tiene el alcance o la voluntad de llegar a una negociación. Allí, será necesario pedir hablar con la persona que tenga autoridad.

Continuando con las técnicas, otra de estas es la ira, la cual se entiende como una técnica de intimidación, a veces es apropiado mostrarse ofendido o avergonzarse de la otra parte. Ahora bien, conviene tener en cuenta que la ira debe

⁴ El tono se refiere a un ambiente que siendo competitivo, inspire confianza y colaboración para llegar a un acuerdo.

controlarse, de salirse de control puede afectar la negociación (Budjac Corvette, 2011). Igualmente, la persistencia y la paciencia se entienden como técnicas de negociación razonables, dado que logran que la contraparte refute la mínima parte de la propuesta, al final se puede hacer ajustes que dejen tranquilas a ambas partes (Budjac Corvette, 2011).

Finalmente, en este conjunto de técnicas de negociación no puede faltar las Pequeñas peticiones, la cual nos dice que se puede solicitar algunas cosas adicionales que no afecten la negociación pactada, es decir dejar algo para dar al final de la negociación muestra voluntad para cerrar los puntos pactados (Budjac Corvette, 2011).

5.2.5. El concepto de crisis

Sobre el significado de crisis existen múltiples definiciones, recogeremos algunas que son más cercanas al contexto de la negociación entre víctimas reclamantes y socios inversionista de Puerto Pisisí. Para comenzar, vale la pena revisar las consideraciones que sobre el tema tiene la Real Academia Española (RAE). Sobre el significado de crisis, dice esta entidad que se basa en un cambio profundo y de consecuencias importantes en un proceso o una situación, o en la manera que estos son apreciados (Real Academia Española, 2022).

Por otro lado, en un artículo de la Universidad de Santiago de Chile, en la definición señalan que para Platón tenía el significado de “disputa”. Por otra parte, recogen el origen griego κρίσις (krísis), con su significado “sentencia” o “punto de inflexión”, y que además son rupturas a un estado anterior, que da pie a nuevos tiempos, aunque no es garantía de que sean mejores o peores (Universidad Santiago de Chile, 2016).

Sobre la crisis el investigador argentino Riorda (2020), consultor en asuntos de comunicación política fundamenta el papel de las comunicaciones en el nuevo siglo por el protagonismo de la virtualidad, que da con rapidez y la agilidad y de manera masiva, donde además pueden interactuar miles de personas en un mismo asunto,

Son características que se deben tener en cuenta en las crisis. Sobre esto hay una amplia explicación de Riorda, Cualquiera tiene un Plan hasta que te pegan en la cara, aprender de las crisis.

Además, Riorda (2020) considera que la crisis es batallar contra la incertidumbre, es afrontar asuntos que no se presentan diariamente, en la crisis se espera que quienes tienen niveles de responsabilidad para con la sociedad den una explicación autorizada de lo que está sucediendo, porque está sucediendo y que se puede hacer para superar la crisis o por lo menos minimizar el daño que causa la crisis.

5.2.5.1. El manejo de la crisis

El manejo de la crisis debe darse en el sentido de mitigar impactos negativos que afecten las partes involucradas en la negociación, buscando que las crisis no afecten la reputación o imagen de los negociadores. El profesor Riorda (2012) en el artículo, *Gestión de crisis, Quiero salir... sólo y si se puede, bien*, plantea: “Definir cuando hay crisis es un hecho subjetivo de quien tenga capacidad de instalar la agenda de temas. Igualmente ocurre para cerrarlas” (p.38). De la misma manera plantea que las crisis son generadoras de incertidumbre, la cual pone a prueba la flexibilidad ante los retos expuestos.

Además, el profesor expone que es mejor pecar por exceso en temas de alarmas comunicacionales, que subestimar los daños y las consecuencias que se vienen con la crisis. De igual manera se debe ser cauto, en el análisis de la crisis es preferible trabajar sobre la premisa “la situación no es tan mala como temíamos”, en lugar de “la situación es peor de lo que pensábamos” (Riorda, 2012, p.40). Además, en el artículo, Antes de comunicar el riesgo o la crisis hay que identificarlos, expone que la crisis requiere “certezas comunicativas” (Riorda, 2020, p.21), se deben trabajar sobre las incertidumbres, es necesario enfrentarse a situaciones que no se presentan diariamente.

Finalmente, en cuanto a los aportes dados por Budjac Corvette (2011) respecto de este concepto, es bueno recordar que la autora plantea que se debe realizar un diagnóstico del nivel y naturaleza de la crisis, conflicto o problema; que se debe recoger información, planear y comunicar. En este proceso de análisis se deben identificar las opciones y los riesgos, evaluar los poderes y los beneficios que se pueden obtener de la crisis.

5.3. MARCO LEGAL

Aunque esta no es una investigación socio-jurídica, tiene sentido plantear también un marco legal debido a que el contenido de la negociación se vincula directamente con los derechos de las víctimas del conflicto armado interno colombiano, y la misma se convierte, a juicio del autor, en una medida complementaria para materializarlos. A continuación, se exponen los principales conceptos de origen jurídico que fueron tenidos en cuenta durante el análisis para la construcción de los narrativos que se encuentran más adelante.

5.3.1. Víctima

Ley 1448 (2011), artículo 3°. tiene la definición de víctimas de la siguiente manera:

Se consideran víctimas, para los efectos de esta ley, aquellas personas que individual o colectivamente hayan sufrido un daño por hechos ocurridos a partir del 1º de enero de 1985, como consecuencia de infracciones al Derecho Internacional Humanitario o de violaciones graves y manifiestas a las normas internacionales de Derechos Humanos, ocurridas con ocasión del conflicto armado interno.

También son víctimas el cónyuge, compañero o compañera permanente, parejas del mismo sexo y familiar en primer grado de consanguinidad, primero civil de la víctima directa, cuando a esta se le hubiere dado muerte o estuviere desaparecida. A falta de estas, lo serán los que se encuentren en el segundo grado de consanguinidad ascendente. De la misma forma, se

consideran víctimas las personas que hayan sufrido un daño al intervenir para asistir a la víctima en peligro o para prevenir la victimización. La condición de víctima se adquiere con independencia de que se individualice, aprehenda, procese o condene al autor de la conducta punible y de la relación familiar que pueda existir entre el autor y la víctima.

Adicionalmente, la Corte Constitucional ha proferido cuatro (4) pronunciamientos por medio de las *Sentencias C-052* de febrero 18 de 2012, la *C-250* de marzo 28 de 2012, la *C-253 A* de marzo 29 de 2012 y la *C-781* de octubre 10 de 2012, en las cuales ha establecido la definición de conflicto armado, definición de víctima en el marco de la Ley 1448 (2011), los alcances del principio de buena fe, y quienes son delincuentes comunes (Unidad para la Atención Integral de las Víctimas, 2016); (*Sentencia C-052/12*, 2012); (*Sentencia C-250/12*, 2012); (*Sentencia C-253A/12*, 2012); (*Sentencia C-781/12*, 2012).

Por otro lado, la Corte Constitucional, en la *Sentencia C – 253A/12* (2012) establece que frente a una duda para tomar una decisión en torno a los derechos de las víctimas se debe acudir a criterios que las beneficien, empleando la interpretación que sea más favorables, aplicando el principio de favorabilidad contenido en la Ley 1448 (2011), artículo 158 y en el Decreto 4829 de 2011 Artículo 2 (Corte Constitucional, 2012b).

5.3.2. Desplazamiento forzado

En cuanto a la situaciones relacionadas con este concepto, es importante mencionar que Colombia ocupa el primer lugar en desplazamiento forzado en el mundo, seguido por Siria. Este fenómeno lo han vivido más de 8 millones de colombianos, en especial la población campesina que ha estado enfrentada de manera directa al conflicto armado por más de 60 años. A continuación, se registran dos definiciones de desplazamiento.

En primer lugar, los autores consideran que en el desplazamiento el agente despojador, o alguno de sus representantes, intenta explícitamente apropiarse del

predio y la víctima lo abandona porque alguien le exige entregarlo, y/o los papeles que le daban derechos como posesión, usufructo y transferencia (Gutiérrez Sanín, 2014). En segundo lugar, para la Defensoría del Pueblo el desplazamiento es la combinación de acciones de grupos armados ya sean guerrillas o paramilitares que convierten a la población civil en el blanco de las actuaciones militares, generando zozobra en la población civil que se ve obligada a abandonar su lugar de residencia (Defensoría del pueblo, 2022). En tercer lugar, para el Código Penal Colombiano en su artículo 180, define que el desplazamiento forzado de la siguiente manera:

El que de manera arbitraria, mediante violencia u otros actos coactivos dirigidos contra un sector de la población, ocasione que uno o varios de sus miembros cambie el lugar de su residencia, incurrirá en prisión de noventa y seis (96) a doscientos dieciséis (216) meses, multa de ochocientos (800) a dos mil doscientos cincuenta (2.250) salarios mínimos legales mensuales vigentes y en interdicción de derechos y funciones públicas de noventa y seis (96) a doscientos dieciséis (216) meses. Código Penal Colombiano [CP]. Art. 180. 24 de julio de 2001 (Colombia)

5.3.3. Despojo

Ya sobre el despojo se han presentado algunos conceptos. Sin embargo, aquí vale la pena recalcar que, en cuanto a la definición de despojo, esta se toma de la Ley 1448 (2011), específicamente del artículo 74, que dice que:

Se entiende por despojo la acción por medio de la cual, aprovechándose de la situación de violencia, se priva arbitrariamente a una persona de su propiedad, posesión u ocupación, ya sea de hecho, mediante negocio jurídico, acto administrativo, sentencia, o mediante la comisión de delitos asociados a la situación de violencia. (Unidad para la Atención Integral de las Víctimas, 2016. art. 74)

Además, para la Unidad de Restitución de Tierras el despojo es:

Es una acción que emplean los grupos armados, sus representantes o incluso oportunistas para lograr que los legítimos propietarios, poseedores u ocupantes de los predios vendan, entreguen o desocupen la tierra aprovechando el contexto y vulnerabilidad de las víctimas. (Minagricultura, 2022)

5.3.4. Abandono forzado

Al igual que el despojo, el abandono forzado es una realidad al interior del territorio colombiano. A continuación, se aborda el concepto desde la institucionalidad que tiene bajo su responsabilidad la atención de las víctimas. Es por este que de acuerdo con el artículo 74 de la Ley 1448 (2011), el abandono forzado de tierras se define como:

(...) la situación temporal o permanente a la que se ve abocada una persona forzada a desplazarse, razón por la cual se ve impedida para ejercer la administración, explotación y contacto directo con los predios que debió desatender en su desplazamiento durante el periodo establecido en el artículo 75 (...). (Ley 1448, 2011, art. 74)

De forma similar, el abandono forzado es una conducta consagrada en el ordenamiento jurídico colombiano, en la que una persona o grupo de personas son forzadas a desplazarse, lo que la priva injustamente, temporal o permanentemente, de ejercer de manera libre y plena la propiedad, posesión u ocupación sobre un predio, situación que afecta derechos como el escoger su lugar de domicilio, la libertad de circulación por el territorio nacional y de permanencia en el sitio escogido para residir o explotar económicamente.

Según la definición de la URT, el abandono forzado es cuando la víctima no tiene otra opción de abandonar protegiendo su derecho a la vida, integridad del grupo familiar, por lo que se ve impedida de usar y explotar el predio. Este mecanismo al igual que el despojo es utilizado para quitar la tierra, por eso el abandono forzado al

igual que el despojo está protegido por la Ley de Restitución de Tierras (Minagricultura, 2022).

5.3.5. Restitución de tierras

En cuanto a la Restitución, esta es una palabra sensible en las conversaciones en la sociedad colombiana, el término está clasificado como de alto riesgo para quienes reclaman sus tierras, como para las personas y organizaciones que acompañan a las víctimas. A continuación, se hará la recopilación de la definición partiendo de actores nacionales e internacionales que han abordado el tema de una manera más cercana.

Análogamente, para la ONU (2007) en el documento *Manual sobre la Restitución de las Viviendas y el Patrimonio de Refugiados y Personas Desplazadas*, hace énfasis en la aplicación de los “Principios Pinheiro” y se refiere a la **Restitución** como una reparación equitativa, (Justicia Restaurativa) que equivale a poder volver a la situación anterior a dicha pérdida o daño. Además, establece las condiciones en las que se debe dar la restitución la cual debe recoger la devolución a la víctima a la situación anterior, que implicaría el restablecimiento de la libertad de circulación, restablecimiento de derechos sociales, restablecer la vida familiar, el retorno a su lugar de residencia y de último y no menos importante la devolución de la propiedad.

De forma semejante para la URT la restitución es un derecho que tienen las víctimas a que se les devuelva su tierra que fue despojada o debieron abandonar por acciones asociadas al conflicto armado. La Unidad plantea la restitución como una parte de la reparación integral a la que tienen derecho de acuerdo a lo establecido en la ley de víctimas. La restitución está acompañada de indemnización, garantías para el regreso y las garantías de no repetición de los hechos (Minagricultura, 2022).

Como se verá más adelante, los principios Pinheiro son un texto sobre los mecanismos jurídicos, políticos, procesales, institucionales y técnicos para la restitución de las viviendas y el patrimonio, estos principios son de valiosa utilidad

a quienes actúan en el ámbito de la restitución, así como a los estados que deben adelantar este tipo de políticas para reparar a víctimas y también son de amplia utilidad para la Organización de Naciones Unidas y agencias internacionales que trabajan en los temas de desplazamiento, retorno y reparación a víctimas (ONU, 2007).

De igual forma sobre la restitución de las viviendas y el patrimonio de los refugiados y las personas desplazadas, conocidos como Principios Pinheiro, acogidos en la *Resolución 2005/21* por la Subcomisión de Promoción y Protección de los Derechos Humanos, hacen referencia a que: “los Estados darán prioridad de forma manifiesta al derecho de restitución como medio preferente de reparación en los casos de desplazamiento y como elemento fundamental de la justicia restitutiva [...]”. Dichos principios fueron incorporados al bloque de constitucionalidad por la Corte Constitucional, en la *sentencia T-821/07 (2007)* (Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos (ONU Derechos Humanos), 2007).

Adicionalmente, en esta Sentencia, la honorable Corte Constitucional dispuso que:

(...) Las personas que se encuentran en situación de desplazamiento forzado y que han sido despojadas violentamente de su tierra (de la tierra de la cual son propietarias o poseedoras), tienen **derecho fundamental** a que el Estado conserve su derecho a la propiedad o posesión y les restablezca el uso, goce y libre disposición de la misma en las condiciones establecidas por el derecho internacional en la materia. En efecto, en estos casos el derecho a la propiedad o a la posesión adquiere un carácter particularmente reforzado, que merece atención especial por parte del Estado (...). (*Sentencia T-821/07, 2007*)

De igual manera, la jurisprudencia constitucional, en la *Sentencia T-821/07 (2007)*, ha reconocido el derecho fundamental de las víctimas de desplazamiento forzado y despojadas violentamente de sus tierras, a que se les restablezca el uso, goce y libre disposición de las mismas. Así mismo, el Auto de Seguimiento No 008

de 2009^[1], ordena al Gobierno Nacional, entre otras actuaciones, reformular la política de tierras, diseñando un mecanismo excepcional y expedito para resolver las reclamaciones sobre restitución de predios (*Sentencia T-821/07*, 2007).

De este modo el artículo 75 de la Ley 1448 (2011), establece que son titulares del derecho a la restitución de tierras:

(...) Las personas que fueran propietarias o poseedoras de predios, o explotadoras de baldíos cuya propiedad se pretenda adquirir por adjudicación, que hayan sido despojadas de estas o que se hayan visto obligadas a abandonarlas como consecuencia directa e indirecta de los hechos que configuren las violaciones de que trata el artículo 3o de la presente Ley, entre el 1o de enero de 1991 y el término de vigencia de la Ley, pueden solicitar la restitución jurídica y material de las tierras despojadas o abandonadas forzosamente, en los términos establecidos en este capítulo (...).

De igual manera, la Ley 1448 (2011) estableció una serie de parámetros que imponen a los operadores jurídicos, la obligación de aplicar e interpretar las normas a favor de los intereses de las víctimas, tanto en la etapa administrativa como en el proceso judicial. Al respecto, los artículos 27 y 73 consagran que se debe aplicar la norma que más favorezca los derechos de las víctimas, y la prevalencia de los derechos de aquellas que han sufrido despojo o han tenido que abandonar sus predios.

5.3.6. Derechos de las víctimas

Según la página de la Fiscalía General de la Nación, en el marco de la Ley 975 de 2005, las víctimas tienen derecho a la justicia, a la reparación integral y a garantías de no repetición (Fiscalía General de la Nación, 2022).

El **derecho a la verdad**, es el derecho de conocer sobre los hechos cometidos por grupos armados en ocasión al conflicto armado interno, conocer autores y las

causas, además de conocer qué pasó con sus familiares desaparecidos, secuestrados o asesinados (Fiscalía General de la Nación, 2022).

Dentro de la Justicia transicional, la verdad se puede dar de dos maneras, individual o colectiva, las versiones de victimarios es una de las maneras de conocer la verdad de los hechos de violencia (Fiscalía General de la Nación, 2022).

Para el **derecho a la justicia**, se hace referencia a la responsabilidad del Estado en investigar, juzgar y sancionar a los responsables de los hechos de violencia vividos por las víctimas (Fiscalía General de la Nación, 2022).

El **derecho a la reparación integral**, está enfocada a las acciones que se dan para la restitución, indemnización, rehabilitación y garantías de no repetición de los hechos de violencia. Estas medidas serán explicadas con detalle más adelante. Las reparaciones dependiendo de los casos se dan de manera individual o colectiva (Fiscalía General de la Nación, 2022).

También, en la Ley 1448 (2011) se establece que las medidas de reparación a las víctimas pueden ser individuales, colectivas, materiales, morales o simbólicas. Esta legislación complementa nuevos derechos y sobre todo reconoce la calidad de víctima de todas las personas que han sido afectadas por el conflicto armado independientemente de quien haya sido el agresor, e indistintamente que el victimario confiese su conducta criminal. La ley incluye un capítulo dedicado exclusivamente a la restitución de tierras o bienes inmuebles que fueron despojadas a propietarios, poseedores u ocupantes, en hechos ocurridos posterior al 1 de enero de 1991.

Además, reconoce para reparar a las víctimas los siguientes hechos victimizantes: desplazamiento forzado, homicidio, amenaza, desaparición forzada, pérdida de bienes muebles o inmuebles, confinamiento, acto terrorista, atentado, combate, enfrentamientos, hostigamientos, secuestro, delitos contra la libertad y la integridad sexual, abandono o despojo forzado de tierras, lesiones personales

psicológicas, lesiones personales físicas, minas antipersona, tortura y reclutamiento forzado de menores (Ley 1448, 2011). De acuerdo a lo anterior, las principales medidas reparatorias para las personas sobrevivientes que fueron afectadas por el conflicto armado son:

Restitución: Medidas que buscan el restablecimiento de las víctimas a la situación en que se encontraban antes de que ocurriera el hecho violento. Además de la restitución de tierras, se adelantarán medidas de restitución de vivienda y se promoverán capacitaciones y planes de empleo urbano y rural para lograrlo (Ley 1448, 2011).

Indemnización: Dependiendo del hecho sufrido, las víctimas recibirán una compensación económica por los daños sufridos, a título de indemnización administrativa (Ley 1448, 2011).

Rehabilitación: Consiste en la atención de carácter jurídico, médico, psicológico y social dirigidos al restablecimiento de las condiciones físicas y psicológicas de las víctimas (Ley 1448, 2011).

Medidas de satisfacción: Estas medidas buscan proporcionar bienestar y contribuir a mitigar el dolor de la víctima, a través del restablecimiento de la dignidad de la víctima y difusión de la verdad sobre lo sucedido (Ley 1448, 2011).

Garantías de no repetición: El Estado debe implementar una serie de medidas con el fin de garantizar que no se repitan las violaciones a los derechos humanos, ni las infracciones al DIH que generaron la victimización (Ley 1448, 2011).

6. SISTEMATIZACIÓN DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN

6.1. DESCRIPCIÓN DE LAS PARTES QUE INTERVINIERON EN LA NEGOCIACIÓN

6.1.1. ¿Quiénes son las víctimas en la comunidad Casanova?

El 31 de diciembre de 2020 la Unidad de Restitución de Tierras URT bajo la Resolución RDGD 00003 admitió la reclamación de predios de la vereda Casanova del municipio de Turbo y estas fueron incluidas en el Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas forzosamente. La expedición de esta Resolución permitió a las víctimas llevar el caso ante el Juzgado Segundo de Restitución de Tierras del municipio de Apartadó, para que se defina la situación jurídica de dichos predios (*Resolución RDGD-00003, 2020*).

Las personas reclamantes de los predios de la vereda Casanova del municipio de Turbo, la componen seis (6) familias víctimas de despojo, quienes están siendo representados jurídicamente por dos organizaciones no gubernamentales, la Comisión Intereclesial de Justicia y Paz y la Fundación Forjando Futuros.

Candelario Pérez de la Rosa, Hoover Quintero, Luis Eduardo Cubides, eran campesinos que fueron asesinados por paramilitares en Turbo en la década de los 90. A raíz de estos asesinatos sus familias fueron desplazadas y despojadas de sus tierras, las cuales constituyen el mismo lugar donde hoy se proyecta la construcción del Puerto Internacional Pisisí (Fundación Forjando Futuros, 2020).

De acuerdo a lo anterior, las familias relatan en videos publicados por la Fundación Forjando Futuros que fueron desplazados en el año de 1997, como consecuencia del asesinato o amenaza a sus familiares (Fundación Forjando Futuros, 2020)



Nota. Tomada de Fundación Forjando Futuros [YouTube].

Además, los tres campesinos asesinados eran líderes del partido Unión Patriótica UP, reconocidos por su comunidad, y quienes lideraron en 1987 el proceso que denominaron “proceso de recuperación de tierras”, esta iniciativa se da de manera pacífica y por la necesidad de acceder a tierras productivas, tal como lo indica el documento de resolución emitido por la URT. Las tierras que fueron tomadas por los campesinos eran tierras abandonadas por sus legales dueños por más de 20 años (*Resolución RDGD-00003, 2020*).

Es así que la Resolución expone que al momento de tomar posesión de los predios los campesinos se dedicaron a la adecuación de los mismos para posteriormente iniciar las labores de siembra y cultivo de productos como papaya, arroz, yuca, plátano entre otros productos. Es importante aclarar que mientras los campesinos estuvieron en posesión de las tierras, estas nunca fueron reclamadas por sus dueños, así lo ratifica la resolución de la URT. Años después de la posesión de las tierras las familias iniciaron ante el extinto INCORA los trámites para la adjudicación de los títulos de los respectivos predios (*Resolución RDGD-00003, 2020*).

Tal como lo recopila la URT en la Resolución, los hechos de violencia se inician en el año de 1988 con la estigmatización y persecución que tuvieron que vivir los

integrantes de la Unión Patriótica UP en la región de Urabá, especialmente a los integrantes de las seis (6) familias que tomaron posesión de los predios en la vereda Casanova del municipio de Turbo. Posteriormente, en el año de 1990 se da el asesinato de Candelario Pérez de la Rosa, quien en su momento se desempeñaba como secretario del Concejo Municipal de Turbo, y presidente de la UP en el mismo municipio. Para estas mismas fechas se iniciaron las presiones a Hoover Quintero (exconcejal) y Luis Eduardo Cubides quien para este momento también integraba el Concejo Municipal de Turbo (*Resolución RDGD-00003, 2020*).

Seguidamente, los asesinatos de Hoover Quintero y Luis Eduardo Cubides se dan el 1993 y 1996 respectivamente, estas muertes fueron atribuidas a los grupos paramilitares con presencia en la región. Es a partir de este momento que se configura en su totalidad el desplazamiento y despojo de las 6 familias de la vereda Casanova (*Resolución RDGD-00003, 2020*).

6.1.2. ¿Quiénes son los representantes jurídicos de las familias víctimas?

Como ya se ha dicho, las organizaciones que representan jurídicamente a las familias víctimas son dos (2) ONG con amplia trayectoria en asesoría y representación legal ante jueces civiles especializados en restitución de tierras. Las dos (2) organizaciones de manera directa son las que formulan y presentan las demandas ante los despachos judiciales. El servicio que prestan la Intereclesial y la Fundación es completamente gratuito y los costos económicos que implican estas actividades son financiados por organismos de cooperación internacional.

La Fundación Forjando Futuros es una organización no gubernamental de carácter nacional, constituida hace 22 años y con domicilio principal en la ciudad de Medellín, su objeto es asesorar y representar judicialmente a víctimas en los procesos de restitución de tierras y abandono forzado. También asesora a personas afectadas por el conflicto armado interno y propende por el respeto a los Derechos Humanos, el cumplimiento del Derecho Internacional Humanitario, lo mismo que trabaja por la paz y el desarrollo social en Colombia.

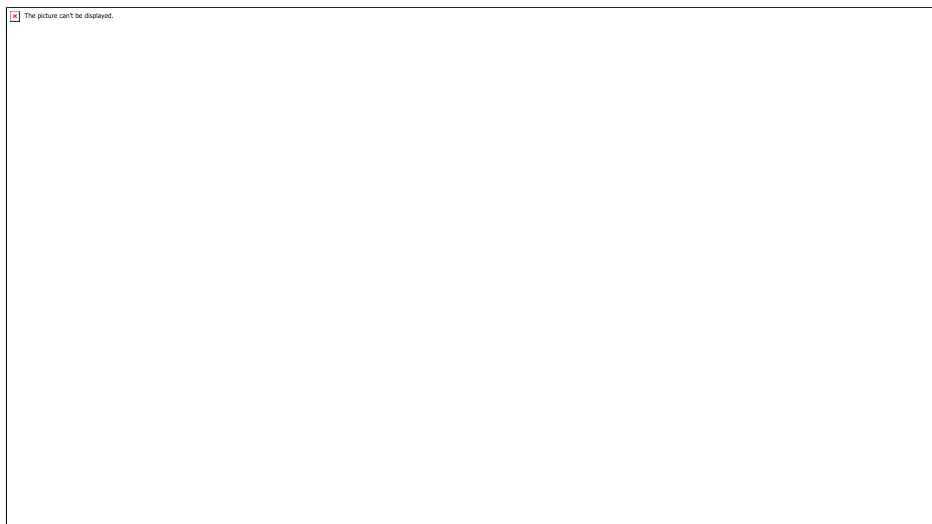
La Comisión Intereclesial de Justicia y Paz es una organización no gubernamental de sociedad civil que tiene una existencia de más de 29 años y desarrolla proyectos en defensa de los derechos económicos, sociales, culturales, ambientales, psicológicos, género, civiles y políticos de personas. Esta organización tiene presencia nacional y su sede principal es la ciudad de Bogotá.

6.1.3. ¿Quiénes son los empresarios que intervinieron en la negociación?

La Sociedad Portuaria de Urabá Pisisí S.A., es una sociedad comercial con domicilio en el Municipio de Turbo Antioquia, conformada por inversionistas locales e internacionales. Se definen como el primer Eco puerto de Colombia, puerto multipropósito que está comprometido con el desarrollo, el medio ambiente y el desarrollo social de la región y el país (Puerto Pisisí, 2022). La sociedad Portuaria son los propietarios actuales de los predios que son reclamados en la Vereda Casanova.

Figura 8

Render Puerto Pisisí



Nota. Tomada de Puerto Pisisí [Facebook].

6.2. ETAPAS DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN

Con el fin de sistematizar la experiencia del proceso de negociación, se describen a continuación, las etapas del proceso con sus detalles más importantes. Para esto se ha seguido la propuesta teórica del Centro Europeo de Postgrado, CEUPE, que incluye seis (6) etapas. Con el ánimo de avanzar en la construcción de textos de este apartado, en el texto se presentan las características propuestas por el autor en estas etapas y, posteriormente, se realiza una aplicación e interpretación de estas en la experiencia estudiada.

6.2.1. La preparación: momentos previos al inicio de la negociación

De acuerdo a lo planteado por el CEUPE (2022) la preparación es una actividad interna donde cada grupo de negociadores o representantes establece el rol a jugar y a prepararse en el conocimiento con la información necesaria de las posibilidades que tiene la contraparte para ceder a las pretensiones de su interlocutor.

En la sistematización se pudo constatar que, en el mes de mayo de 2020, seis (6) familias víctimas del municipio de Turbo, contactan a la Fundación Forjando Futuros con el propósito de que esta organización los represente jurídicamente para reclamar la restitución de los predios ubicados en la vereda Casanova, sitio donde se construirá el Puerto Internacional de Pisisí. La justificación para acudir a la Fundación es que esta es una organización con amplio reconocimiento en litigio en procesos judiciales sobre restitución de tierras. En el año de 2016, estas familias habían iniciado la reclamación legal de esas tierras ante la Unidad de Restitución de Tierras, oficina gubernamental encargada de este tema.

Con este propósito, se realizaron dos (2) reuniones en la ciudad de Medellín, en las cuales participaron los reclamantes y los abogados de la Fundación Forjando Futuros, en ellas se profundizó en la comprensión sobre su condición y su nexos con las tierras y se pudo establecer la calidad de víctimas de despojo y abandono forzado. Se determinó que eran familiares, hijos, viudas y madres de líderes que

fueron asesinados en el genocidio ocurrido contra el partido político Unión Patriótica; además era evidente la desprotección en la que se encontraban. En su relato manifestaban estar siendo presionadas y acosadas públicamente por uno de los miembros de la empresa Pisisí.

En consideración a las anteriores circunstancias, la fundación tomó la decisión de representar jurídicamente a estas familias, tomando los poderes legales en los meses de mayo a junio de este mismo año para actuar ante la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Territorial Apartado. La actuación legal que asume la Fundación se hace de manera gratuita y no implica ningún costo económico para las personas víctimas, los gastos que implican estos procesos judiciales son asumidos con dineros de apoyo de la comunidad internacional. En la declaración ofrecida por las familias afectadas se evidenciaba que existía una campaña dirigida a desacreditar la condición de víctimas de estas familias, acusándolos de ser falsos reclamantes de tierras y de oponerse al desarrollo regional porque con su demanda se paraliza la construcción del puerto en esta región.

De otra parte, se conoció que la empresa Pisisí era la propietaria formal de los predios donde se construirá el puerto, además, que esta empresa fue constituida legalmente en el año 2015, y que estaba adelantando los trámites ante las agencias del Gobierno Nacional para obtener la concesión del contrato que les permita construir el puerto. Adicionalmente, conviene tener en cuenta que la empresa Pisisí tiene una composición accionaria con socios locales, personas colombianas oriundas de la región de Urabá, y socios internacionales que son conocidos como los inversionistas de nacionalidad española, estadounidense y coreanos.

Según los registros que se conocieron en el proceso de recolección de información, desde el año 2017 se inició protocolariamente la construcción del puerto. El 12 de mayo de 2017, por ejemplo, se realizó una actividad que denominaron “evento de primera piedra”, al respecto uno de los medios regionales

tituló la noticia como “Puerto Pisisí ya cuenta con cierre financiero y licencia ambiental” y especificaba que en el año 2019 entraría en operación (El Mundo, 2017).

Con los antecedentes ya descritos es cuando la empresa Pisisí, a través de las familias víctimas solicita una reunión con la Fundación Forjando Futuros que ya tenía la representación legal de las familias reclamantes de tierras, esta fue una primera reunión de carácter exploratorio, donde los representantes empresariales querían presentarse, manifestar su interés en buscar un acuerdo, explicar porque en esta reuniones no estarían los socios locales y además conocer la opinión de los representantes de las víctimas sobre la restitución de esas mismas tierras o la alternativa de buscar unas tierras equivalentes. Es de esta manera como se da la parte de preparación para una negociación privada o de discusión de propuestas.

6.2.2. La discusión: la negociación privada

El CEUPE (2022) afirma que la definición de la discusión, es sin duda, la etapa más difícil del proceso de negociación. En esta etapa se exponen las pretensiones de cada parte y se fijan puntos de vista de la justeza de sus peticiones. En esta fase las partes se acercan, se conocen con más profundidad o se distancian de la posibilidad del acuerdo.

De acuerdo al estudio de caso, en el proceso de negociación comienza esta etapa el mes de agosto de 2020, cuando representantes del Puerto Internacional Pisisí se acercaron a la representantes de la Fundación Forjando Futuros con la intención de iniciar una fase exploratoria que diera paso a una negociación y a concertar un acuerdo entre las víctimas reclamantes y la Sociedad Portuaria De Urabá Pisisí S.A.

El interés de la empresa portuaria consistía en superar un obstáculo administrativo para obtener el contrato de concesión por parte de la Agencia Nacional de Infraestructura, ANI, dificultad que aún no ha sido superada. Situación que fue manifestada de manera clara y expresa por parte de los representantes de

la empresa Pisisí en la primera reunión con la delegación de las víctimas. El ente gubernamental argumentó, en su momento, que no puede conceder el contrato hasta tanto no esté clarificado judicialmente la propiedad de las tierras donde se construirá el puerto. La reclamación por parte de las víctimas sobre estas mismas tierras hace que se presente una disputa sobre quién es el verdadero propietario de dichos predios.

En este primer momento, se adelantaron reuniones entre la Fundación y las familias víctimas en el municipio de Turbo y Medellín para informar y conversar sobre la intención de los empresarios. En estas reuniones se aprobó y se definieron dos (2) representantes, las familias víctimas estuvieron de acuerdo y por consenso en que fueran Banderley Quintero y Jhon Fernando Quintero hijos del líder Hoover Quintero quien fue una de las personas asesinadas y quien era la persona más destacada de las familias que ocuparon estas tierras en la década de los 80 del siglo pasado.

Las primeras conversaciones se dieron en medio de la emergencia sanitaria decretada por el Gobierno Nacional por causa de la Covid-19. Si bien para agosto de 2020 se venían retomando gradualmente algunas actividades, seguían restricciones para reuniones en recintos cerrados.

Sin embargo, durante este tiempo se llevaron a cabo varias reuniones en las que se tenía presencia de tres (3) representantes de los empresarios, dos (2) de ellos extranjeros y uno (1) de nacionalidad colombiana; dos (2) representantes de las familias víctimas y dos (2) representantes de la Fundación Forjando Futuros en calidad de apoderados de las víctimas. En esta etapa inicial se desarrollaron tres (3) reuniones de manera presencial y tres más de manera virtual.

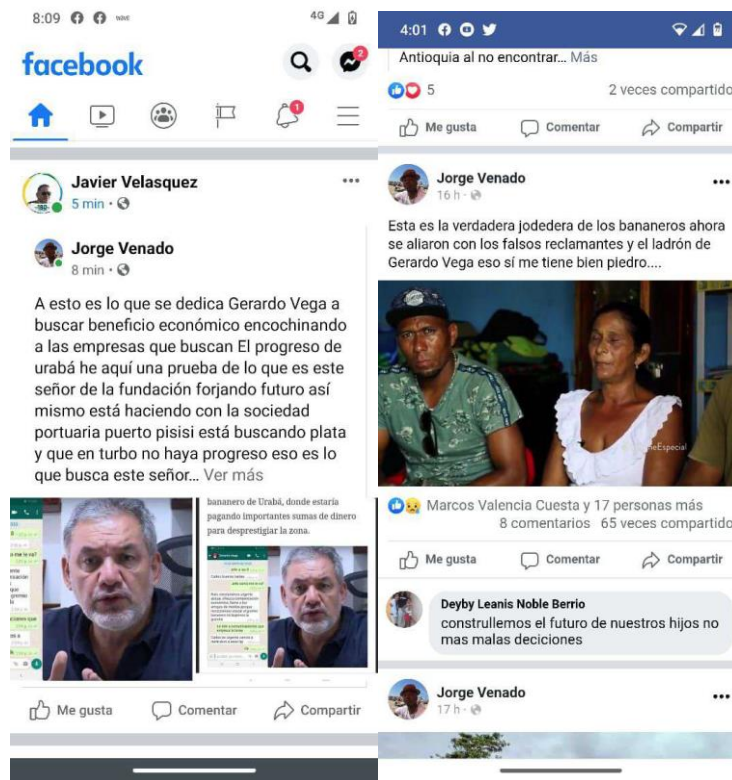
A petición de los empresarios, se acordó adelantar conversaciones privadas y que fueran conocidas únicamente por quienes integraban la mesa de negociación y las 6 familias víctimas. De estas conversaciones no participaban los empresarios nacionales, únicamente participaban los inversionistas internacionales. Así pues,

toda la primera parte de la negociación se desarrolló respetando las reglas de juego pactadas sobre la confidencialidad.

En estos encuentros se tocaron temas sensibles para las dos partes, (Víctimas y Sociedad Portuaria) que por un lado buscaban la restitución de las tierras despojadas en la década de los 90, y por otro la continuidad del licenciamiento del proyecto portuario.

Durante este proceso y de manera simultánea desde la región de Urabá se activó una campaña de desprestigio contra las víctimas a través de medios de comunicación regionales y redes sociales, tema que fue tratado en varias ocasiones en la mesa de conversación. Los empresarios manifestaron como respuesta que no tenían control sobre las personas que agenciaba esa campaña y que ellos no eran sus autores.

De acuerdo a lo anterior se hace necesario enfatizar que la campaña de desprestigio en contra de las familias reclamantes y sus representantes estuvo concentrada en redes sociales, y medios locales y tenían como propósito desacreditar a las víctimas y a sus abogados, también buscaban con esa campaña obtener un respaldo ciudadano que presionará a los reclamantes de tierra a renunciar a sus pretensiones de devolución de las tierras que años antes fueron despojadas. Como consecuencia de estas presiones y pronunciamientos públicos se llega a un rompimiento que provocó una crisis de suspensión de todo tipo de conversaciones durante cinco (5) meses, evidentemente es un periodo de tiempo donde todos pierden. Pierden las víctimas porque no obtienen una reparación integral rápida y se acentúa el peligro de atentados o de daños a la integridad física de estas familias. Pierden los empresarios porque se demora la construcción del puerto y pierde la región de Urabá en su desarrollo, en empleos, en comercio internacional y en posibilidad de crecimiento económico regional. Evidentemente eso es una crisis porque no se tenía certeza de futuro, ni cómo terminaría este conflicto entre víctimas y empresarios.



Nota. Demanda presentada a Fiscalía General de nación. Tomado de Fundación Forjando Futuros (archivos jurídicos no publicados).

Ante tal situación las víctimas y sus representantes activamos una campaña en medios de comunicación y estrategia jurídica. Este periodo llegó hasta un acuerdo verbal y nunca se concreta su firma debido al ambiente de crisis provocado por la campaña de desprestigio y a la respuesta dada por las víctimas ante las agresiones de las cuales eran objeto.

Los representantes jurídicos de las víctimas, manifestaron a través de videos publicados en redes sociales que las 6 familias, ni las organizaciones que los representan se oponen al desarrollo de la región, pero debía pensarse en un desarrollo que sacara de la pobreza a la gente más pobre de la región, y que además fuera un instrumento que sirviera a la reparación de las víctimas del conflicto armado (Fundación Forjando Futuros, 2020b).

María Rubio Gómez, integrante de una de las 6 familias reclamantes, pide separar la reclamación del proceso de construcción del puerto, “nada tiene que ver la reclamación a la que tenemos derecho, a lo del puerto...” se están reclamando los derechos sobre la tierra, no se opone a la construcción de Puerto Pisisí (Fundación Forjando Futuros, 2020a).

Esta primera etapa incluye un acuerdo verbal entre las partes que contenía una compensación económica en favor de las víctimas de parte de la empresa Pisisí. Acuerdo que nunca se materializó, y se hizo evidente cuando las víctimas por más de un mes esperaron que el acuerdo se pusiera por escrito y se formalizará, hecho que nunca sucedió.

6.2.3. Las señales: crisis y ruptura

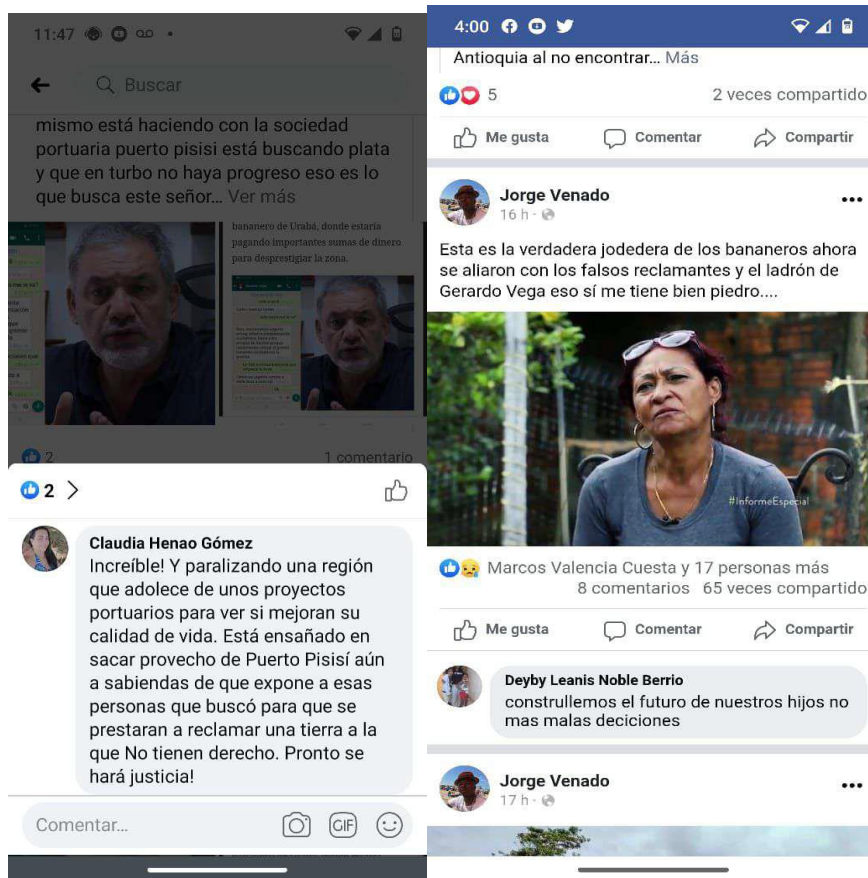
De acuerdo a la teoría expuesta por la CEPUE (2022), las señales exponen las posturas de los negociadores como móviles, lo cual facilita puntos de acuerdo o, por el contrario, puede ser un indicador de disensos que hace cada vez más lejano el acuerdo. Se deben interpretar como signos que utilizan quienes están negociando a través de mensajes para ser entendidos por la contraparte.

En el objeto de esta investigación evidentemente estas señales estuvieron presentes porque la parte empresarial contaba con un plan alternativo al que se discutía en la mesa, el cual consistía en que la URT emitiera una resolución favorable para ellos, es decir, en donde no se reconocía la calidad de víctimas a las personas reclamantes de tierras.

Estos hechos conllevaron un periodo de crisis y de rompimiento de las conversaciones, en efecto, desde el mes de noviembre del año 2020, hasta el mes de marzo del año 2021, las conversaciones fueron suspendidas. En los cinco (5) meses que dura este rompimiento cada una de las partes continúa en su propia estrategia jurídica y comunicacional, la cual incluye denuncias públicas y se intensifica la utilización de medios masivos de comunicación y de redes sociales.

Retomando al profesor Riorda (2021), las crisis se dan cuando los riesgos son latentes, es a partir de ahí que debe buscarse la posibilidad de retomar el orden de las cosas y normalizar la situación para salir de la crisis.

Estas campañas eran alentadas por personas a través de redes sociales y medios de comunicación locales que se autoproclamaban como defensores de la construcción del megaproyecto Puerto Pisisí. En otras ocasiones, eran difundidas de manera anónima, incluyendo amenazas contra las familias reclamantes de tierras. También participaban de esta campaña de desprestigio políticos regionales y dos (2) organizaciones que afirmaban asumir la vocería de la población de Urabá acusando a las víctimas de impedir el desarrollo regional. Una de estas organizaciones se denominó el Comité de Iniciativa Portuaria y evidentemente lo que pretendían era poner a la comunidad de Turbo y de la Región de Urabá en contra de las familias víctimas para que estas renunciaran a su reclamo de restitución de la tierra. (Fundación Forjando Futuros, demanda presentada en Fiscalía. noviembre de 2021, documento privado).



Nota. Demanda presentada a Fiscalía General de nación. Tomado de Fundación Forjando Futuros (archivos jurídicos no publicados).

Ahora bien, al final de la primera etapa, los voceros empresariales pusieron como condición para continuar la negociación que la Fundación representante de las víctimas se retractara de un pronunciamiento en un vídeo donde se afirma que cerca al sitio donde se construye el puerto había fosas comunes. Respecto a esta solicitud, es importante mencionar que por parte de las familias víctimas y sus representantes, nunca se aceptó ni se hizo dicha retractación (J.C. Cuastumal Madrid, comunicación personal, 29 de abril de 2022).

El señor José Palencia Zuñiga, uno de los reclamantes de tierras en la vereda Casanova, cuenta en video de historias de vida que siempre han vivido episodios de violencia, siempre han vivido amenazados y se sienten amenazados ahora por

la redes sociales, donde los tildan de falsos reclamantes. Además, plantea que no se opone al proyecto del puerto, y si hay que negociar para el desarrollo del proyecto lo harán (Fundación Forjando Futuros, 2020).

Para el mes de noviembre de 2021, la presencia de los empresarios y de los reclamantes en medios de comunicación se hizo cotidiana, y se mostraban las posiciones e intereses de cada una de las partes. Desde luego ya era claro que la estrategia del sector empresarial era esperar a que la Unidad de Restitución de Tierras emitiera la resolución de inclusión o no inclusión en el registro de tierras despojadas, hecho que conlleva definir si esas víctimas tenían derecho a la restitución o no para pasar a la segunda etapa, que como ya mencionó es donde es el juez el que califica de fondo y resuelve finalmente sobre la restitución (J.C. Cuastumal Madrid, comunicación personal, 29 de abril de 2022).

Para el día 14 de noviembre de 2020, el ambiente de la crisis seguía en toda intensidad, en un programa de una emisora local de Turbo, se invitaba a la comunidad a escuchar y participar en la transmisión radial donde se informaba y discutía sobre la conveniencia de construcción del puerto en contraposición a la reclamaciones de tierras que se venían presentando por parte de las víctimas de despojo (Puerto Pisisí, 2020a).

En esta transmisión el locutor anunciaba a la audiencia que:

Hay algunos sectores empeñados en hacer creer en la región de Urabá y en todo el país, que Puerto Pisisí está conformado por unos empresarios despojadores, han aparecido ahora enemigos gratuitos para este proyecto tan vital para Turbo y la región de Urabá... (Puerto Pisisí, 2020a)

A este programa radial asistió uno de los socios locales del puerto, quien en los micrófonos manifestó que:

Se hizo una solicitud, que no había reclamantes en el predio... La ley obliga a hacer publicación nacional, si existe alguien que tenga algún inconveniente o se oponga al proyecto, como se dice coloquialmente, “hable ahora, o calle para siempre”, todo ese proceso lo hicimos y en ningún momento aparecieron... (Puerto Pisisí, 2020a)

Adicionalmente, durante el proceso de la crisis, la Sociedad Portuaria Pisisí emitió un comunicado a la opinión pública en el que informaba que:

En atención a las graves imprecisiones históricas y los delicados señalamientos implícitos en las declaraciones difundidas a través de redes sociales por parte de la FUNDACIÓN FORJANDO FUTUROS, en referencia a las improcedentes reclamaciones de algunos predios que son hoy propiedad de la SOCIEDAD PORTUARIA DE URABÁ PISISÍ S.A. ponemos a disposición de la opinión pública las siguientes aclaraciones... (Puerto Pisisí, 2020)

Debe anotarse, que cada una de estas declaraciones ponían a los empresarios y a las víctimas cada vez más lejos de nuevos acercamientos. Adicionalmente, los señalamientos de algunas personas socias del puerto, tenían en riesgo los derechos de las familias reclamantes y se empezaron a acrecentar los temores por los antecedentes de violencia contra reclamantes de tierra en Urabá. Aspectos que ya fueron presentados en el marco contextual de esta investigación.

Así las cosas, en consideración a los reclamantes que se sentían cada vez más presionados por los señalamientos que se hicieron en las redes sociales y los riesgos que esto podía tener en la integridad de las familias víctimas, y sus representantes, la Fundación Forjando Futuros emite entonces un comunicado a la opinión pública en la que se expone lo siguiente:

En redes sociales se está promoviendo un discurso de odio, racismo y discriminación contra personas reclamantes de tierras, víctimas que solicitan

se les restituyan una parte de los predios donde se construirá el Puerto de Pisisí, en Turbo, Antioquia. Así mismo, se impulsa una campaña de ataques injuriosos contra la Fundación Forjando Futuros y su director Gerardo Vega, representantes legales y quienes actúan como abogados de las familias víctimas del despojo. (Fundación Forjando Futuros, 2020e)

En este comunicado también se expone entre otras situaciones, que se presentaron las respectivas denuncias judiciales ante la fiscalía contra:

...personas que se autoproclaman como defensoras del Puerto de Pisisí y que promueven agresiones, amenazas, injurias y calumnias contra las víctimas de despojo en Turbo (Pisisí) y contra la Fundación Forjando Futuros a través de redes sociales propias o perfiles que se dedican a la difusión de contenidos falsos. (Fundación Forjando Futuros, 2020e)

La empresa Pisisí en el transcurso de los meses de agosto a noviembre, solicitó a la Unidad de Restitución de Tierras que este proceso de víctimas que se tramitaba en ese despacho sucursal Apartadó, se trasladará a la ciudad de Bogotá para que fuera decidido por funcionarios de orden nacional. Justificaban su petición argumentando que la directora regional estaba parcializada y tenía intereses privados en este proceso administrativo. La solicitud de traslado fue atendida y el proceso fue trasladado a las oficinas nacionales de la URT, oficina que al final decidió a fondo sobre el proceso (J.C. Cuastumal Madrid, comunicación personal, 29 de abril de 2022).

Finalmente, contrario a lo esperado por los empresarios, la Unidad de Restitución de Tierras, sede Bogotá, expide una resolución en favor de las familias reclamantes: #RGDE 00003 del 31 de diciembre de 2020, donde certifica la calidad de víctimas y describe ampliamente el derecho de estas personas sobre los predios y todas las agresiones que sufrieron por parte de grupos paramilitares en medio del conflicto armado colombiano. Este importante logro jurídico, permitió a las víctimas iniciar el proceso judicial de la restitución de las tierras de Casanova Puerto Pisisí.

6.2.3.1. Estrategias comunicacionales y jurídicas para el manejo de la crisis

6.2.3.2. Las estrategias empresariales

Los socios locales empresariales y sus aliados continuaban con su campaña comunicacional de desprestigio contra las familias reclamantes y sus representantes. De las acciones implementadas por empresarios y sus aliados se resaltan algunas que fueron relevantes dentro de la etapa de crisis.

Para comenzar, se puede mencionar que, en YouTube, bajo el nombre de Acción 21, el 27 de noviembre fue colgado un video que titula “Reclamantes falsos de tierras del puerto Pisisí”. En este video apócrifo acusan de manera malintencionada a las familias víctimas despojadas de su tierra de ser falsas víctimas que demandan para bloquear la construcción del puerto y no permitir el progreso de la región. También acusan de manera dolosa a la ONG (Fundación Forjando Futuros) que representa judicialmente a estas familias campesinas, de querer obstaculizar el desarrollo de la región de Urabá (En Acción 21, 2020).

Por parte de la sociedad portuaria, el 27 de noviembre de 2020 se publicó en su página de Facebook, un comunicado público en el que se pretendía desconocer la legitimidad de las víctimas reclamantes de tierras, para ellos se usó el argumento de que no tienen títulos y que esos predios son de propiedad legítima de los empresarios que proyectan construir el puerto (Puerto Pisisí, 2020c).

Además, desde un portal de noticias de la región de Urabá, se generó una falsa noticia que incluyó un montaje en el WhatsApp del abogado que representa judicialmente a las víctimas. Está Fake News⁵ fue difundida a través de internet y varias cadenas de WhatsApp en los municipios de la región (Noticias Urabá, 2020).

⁵ Las fake news se definen como aquellos contenidos que son contruidos con la intención desinformar, o dañar a una persona o proceso.

6.2.3.3. Estrategia de las víctimas y sus apoderados

Para contrarrestar la anterior campaña de desprestigio promovida por empresarios y sus aliados, las familias víctimas y sus representantes legales organizaron una estrategia que incluyó; comunicación pública; estrategia jurídico penal y representación jurídica a las víctimas.

Las víctimas y sus representantes fueron los protagonistas directos de la difusión en medios de comunicación nacionales e internacionales lo mismo que en redes sociales, prensa escrita y radio donde se resaltaba su condición de sobrevivientes del conflicto armado colombiano y se reivindicaba su derecho a la reparación a la verdad a la justicia y su exigencia para que el estado colombiano les restituya las tierras que les fueron despojadas.

Esta campaña tuvo un amplio efecto nacional e internacional e incidió un cambio de posición en los empresarios inversionistas internacionales y nacionales. También fue determinante en el cambio de postura la resolución # RGDE 00003 del 31 de diciembre de 2020, emitida por la Unidad de Restitución de Tierras. Esta resolución tuvo incidencia porque le dio el reconocimiento oficial a las familias reclamantes de tierras de ser víctimas de despojo. Además enumeró hechos de violación de derechos humanos que fueron ampliamente difundidos por la víctimas, tal como se ha demostrado en el desarrollo de esta investigación.

Así pues, para contrarrestar la campaña de desprestigio promovida por empresarios y sus aliados, las familias víctimas y sus representantes legales organizaron una estrategia que incluyó:

Comunicación pública: una amplia difusión en medios de comunicación de ámbito nacional e internacional, redes sociales, prensa escrita, radio y televisión. Fue realizada con el apoyo de organizaciones no gubernamentales radicadas en países europeos, América Latina y Estados Unidos. El propósito de esta campaña fue dar a conocer en voz de las propias víctimas, viudas y huérfanos reivindicaciones de los

derechos a la reparación, a la justicia, la verdad, la garantía no repetición y a la redignificación ante las comunidades de su entorno. La campaña geográficamente se desarrolló en toda Colombia y a nivel internacional en razón a que las empresas financiadoras de este puerto marítimo son compañías radicadas en Europa, Estados Unidos y Corea.



Nota. Tomada de Fundación Forjando Futuros [Facebook].

En noviembre de 2020, se inicia la publicación de una serie de videos en los que los mismos protagonistas cuentan la historia de despojo y describen cuál es la posición de las víctimas frente a la construcción del puerto.

La señora María Rubio Gómez, quien es víctima del genocidio de la UP y despojada en Urabá, explica en su relato las situaciones de violencia vividas por su familia, al igual que manifiesta que la reclamación que hace de las tierras es un derecho. Adicionalmente, destaca que no se oponen al desarrollo de la región contrario a lo que otros han señalado (Fundación Forjando Futuros, 2020d).

Seguidamente, uno de los abogados que representa a las víctimas de la vereda Casanova, explica que la Fundación Forjando Futuros Representa jurídicamente a las Víctimas de Despojo de Tierras, en la vereda Casanova del municipio de Turbo. Además, hace una explicación del contexto de violencia presentados en la región, hechos reconocidos por jefes paramilitares en el marco de la ley de justicia y paz (Fundación Forjando Futuros, 2020c).

Para el mes de diciembre de 2020, el director de la Fundación Forjando Futuros, hace una publicación en la red social Twitter, con un mensaje corto “Asesinatos y despojos de tierras”, acompañado de un video que recoge la historia y violencia vivida por las 6 familias que están en el proceso de reclamar sus tierras despojadas (Vega Medina, 2020).

En el mes de enero, después de que fuera expedida la Resolución por parte de la Unidad de Víctimas, desde las organizaciones que representan jurídicamente a las víctimas se emite un video en el que se hace pública esta, además de retomar algunos de los hechos violentos descritos en ella. Dentro de la *Resolución RDGD-00003* del 31 de diciembre de 2020, se reconoce a las seis (6) familias como víctimas del conflicto armado (Vega Medina, 2021).

Las víctimas y sus representantes fueron los protagonistas directos de la difusión de los hechos narrados anteriormente.

Estrategia jurídica penal: También se realizaron acciones jurídicas como la presentación de cinco (5) denuncias penales ante la Fiscalía General de Nación contra miembros de la Junta Directiva de la empresa Sociedad Portuaria de Urabá Pisisí S.A. y varios de sus aliados, por los delitos de injuria, calumnia y amenazas contra la vida y la integridad personal de las víctimas. Estas denuncias fueron radicadas así: 14 y 18 de agosto de 2020, 10 de diciembre de 2020 y dos más con los radicados N° 050016099150202000741; 050016099150202000745. Adicionalmente, también resulta digno de mención la Solicitud de investigación ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, traslado de información ante la Corte Penal Internacional sobre los casos de despojo de tierras, y petición ante la Jurisdicción Especial para la Paz, JEP, para que se dicten medidas cautelares de protección a la vida e integridad de las víctimas y sus representantes. (J.C. Cuastumal Madrid, comunicación personal, 29 de abril de 2022)

Representación Jurídica de las Víctimas: la representación jurídica de las seis (6) familias víctimas está a cargo de la Fundación Forjando Futuros y la Comisión Intereclesial de Justicia y Paz. En una primera instancia se actuó jurídicamente impulsando el proceso administrativo ante la Unidad de Restitución de Tierras, ente gubernamental, a quien le corresponde estudiar y definir si las familias reclamantes son verdaderas víctimas, la ubicación exacta de los predios y los hechos de violencia que ocasionaron el despojo de las tierras (*Resolución RDGD-00003, 2020*).

Esto se da, teniendo en cuenta que esta Resolución es requisito indispensable para poder presentar la demanda ante los tribunales de restitución de tierras quienes serán los que finalmente mediante sentencia judicial determinen de qué manera serán reparadas estas familias víctimas del conflicto. La representación jurídica también asesoró en el momento de la crisis el lenguaje de los pronunciamientos para no incurrir en errores que tuvieran consecuencias jurídicas, así los pronunciamientos públicos daban una mayor rigurosidad que permitía a las víctimas actuar con más propiedad y certeza de lo que transmitían.

6.2.4. Las propuestas y el intercambio (Reinicio de las negociaciones)

El método de negociación consistía en proponer, intercambiar opiniones y acordar sobre los puntos en los que se tuviera consenso. Los disensos serían discutidos al final. Se avanzaba sobre acuerdos parciales. Acorde con las etapas de negociación señaladas por el CEUPE (2022), el estudio de caso en esta etapa se desarrolló así: a). se recibían las propuestas una a una y seguidamente se discutía, y b). el intercambio se dan casi de manera simultánea porque la propuesta discutida se aprobaba o se desechaba o se le hacían modificaciones. Nunca se discutía el conjunto de las propuestas

En el caso del estudio, hay que mencionar que para el mes de marzo de 2021 por iniciativa de los empresarios del Puerto se retoman las conversaciones. Los representantes de Pisisí cambian su equipo negociador saliendo de las

conversaciones los dos (2) representantes que estuvieron en las etapas anteriores y asume la negociación, uno de los socios inversionistas que cuenta con mayor experiencia, capacidad de escucha, capacidad de negociación y poder de decisión, y se integra también al equipo de los empresarios los socios nacionales representados en tres (3) personas más.

La otra parte, continúa siendo representada por dos (2) víctimas directas y dos (2) abogados de la Fundación Forjando Futuros y se incluye una organización más como apoderada judicial: la Corporación Intereclesial de Justicia y Paz, también en representación de las víctimas, creciendo el número de participantes en la mesa de negociación casi en el doble de su conformación inicial.

En esta parte de la negociación la empresa y las víctimas establecen que debe suspenderse cualquier pronunciamiento público mientras se desarrolla un nuevo intercambio y se conocen propuestas para este nuevo momento que implica una privacidad de lo que se discute entre las partes y se garantiza que no hayan distorsiones que puedan dañar la negociación. También implica blindarse de externalidades que pudieran afectar un acuerdo.

En cuanto a las propuestas, los empresarios mantienen las realizadas en la primera etapa que consistían en donar un predio con las mismas características al inmueble donde se va a construir el Puerto, además se ofrecía un proyecto productivo para las familias víctimas.

Los representantes de las víctimas proponen que además de lo anterior también debería financiarse la donación de una vivienda por cada uno de los núcleos familiares en el municipio de Turbo o donde mutuamente se acordara. Y, además, se propuso que las familias víctimas debían ser socios de la empresa portuarias. Sobre esta última petición la empresa Pisisí, ofreció una contrapuesta que consistió en financiar una empresa asociativa de propiedad de las familias víctimas, que a su vez sea la que controle la contratación de hasta el 30 % de los trabajadores que laborarán en el puerto.

Adicionalmente, se incluye que de las ganancias que se generen de la empresa asociativa se pagará una bonificación, de tres (3) salarios mínimos legales mensuales vigentes y hasta por un término de 28 años, a los jefes de hogar de los núcleos familiares víctimas que participan en este acuerdo.

6.2.5. Acuerdo final (El cierre y el acuerdo)

Conforme a las etapas de cierre y acuerdo la negociación tiene como finalidad llegar a un convenio que satisfaga los intereses de las partes. Existen dos (2) tipos de cierre, por concesión y cierre con resumen CEUPE (2022).

En la experiencia estudiada, después de las propuestas planteadas por los empresarios y de los ajustes realizados por los representantes de las víctimas, se logran concesiones de parte y parte. Las víctimas y sus representantes aceptarían una tierra en compensación por equivalente y los empresarios renunciarían a hacer parte del proceso como opositores. También se presenta el cierre por resumen que narra expresamente las concesiones, los puntos del acuerdo y destacando lo ventajoso que es concretar un acuerdo entre víctimas del conflicto armado y empresarios.

De esta manera, entre marzo y abril de 2021, se lleva a cabo la última etapa de la negociación, después de superar tensiones que parecían irreconciliables, este momento inicia partiendo de convalidar lo que había sido acordado verbalmente en la primera etapa en lo referido a compensaciones económicas para las víctimas.

Se desarrollan cinco (5) reuniones de manera presencial en las instalaciones de la Fundación Forjando Futuros, con aproximadamente 20 días de trabajo continuo y se parte de acordar los puntos en que habían consensos dejando los puntos donde habían disensos para el final.

En cuanto a las denuncias penales instauradas por las víctimas ante las autoridades judiciales, estas continúan su curso y serán los jueces los que investiguen,

absuelvan o condenen a los responsables o faciliten una conciliación sobre los presuntos delitos cometidos contra las víctimas, en especial los de injuria y calumnia.



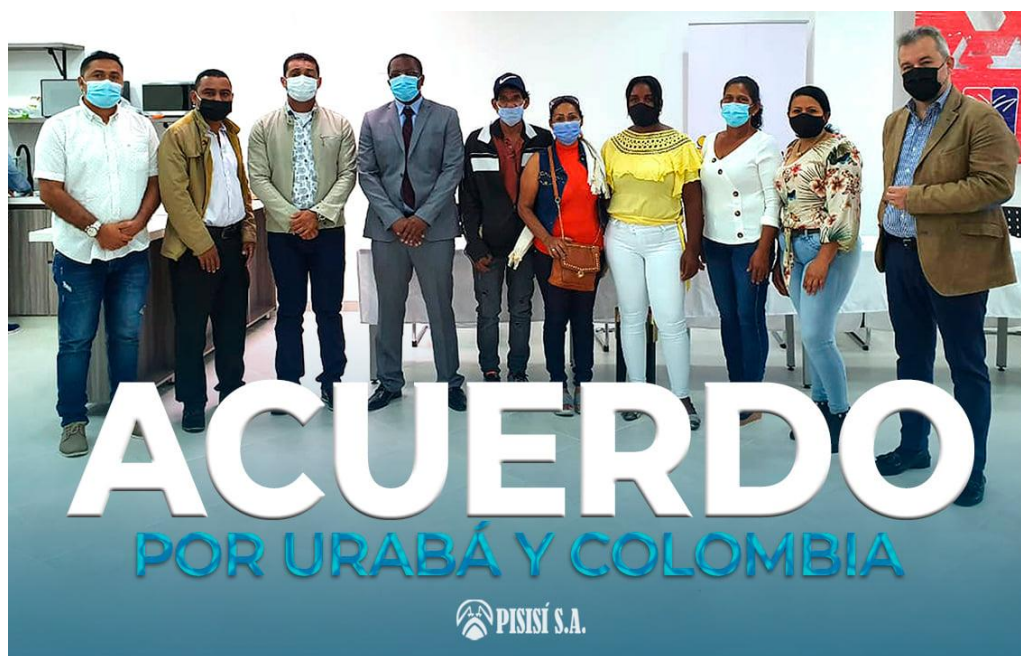
Nota. Tomada de Fundación Forjando Futuros [Facebook].

Se puede destacar entre los consensos el reconocimiento claro y expreso por parte de la empresa que esas personas si eran víctimas de múltiples delitos cometidos en el contexto del conflicto armado colombiano y también dejando claro que la empresa no tenía responsabilidad sobre la ocurrencia de estos hechos. Los pilares del acuerdo se pueden resumir en tres ítems que las partes deben acatar e impulsar: 1. Respeto y vigencia a los derechos humanos, 2. Respeto y vigencia de las normas del Derecho Internacional Humanitario, 3. Trabajar por la Paz y el desarrollo regional en la zona de Urabá.

En cuanto a la parte económica a favor de las víctimas se pactó lo siguiente:

1. La empresa donará un terreno de 30 hectáreas a las familias víctimas elegido en mutuo acuerdo en el municipio de Turbo.
2. La empresa donará una vivienda para cada una de las familias en el municipio de Turbo hasta por 150 millones de pesos.

3. La empresa donará un proyecto productivo hasta por un monto convenido de 100 millones de pesos.
4. La empresa financiará la constitución de una entidad asociativa (cooperativa) que será la encargada de contratar hasta un 30 % del personal que laborará en el puerto una vez este sea construido.
5. Se garantizará que de los excedentes que produzca la empresa asociativa se pagarán tres salarios mínimos mensuales a manera de pensión a los 6 grupos familiares representados en su jefe de hogar.



Nota. Tomada de Puerto Pisisí [Facebook].

Finalmente, el acuerdo contempla puntos que en un comienzo fueron disensos, las víctimas y sus representantes legales continúan con los procesos judiciales ante los jueces y magistrados de tierras, para que sea la rama judicial la que establezca mediante sentencia que esas familias si fueron víctimas y que se garanticen sus derechos a la verdad, a la justicia, a la no repetición y a la reparación.

Las víctimas se comprometen a solicitar ante los jueces la compensación y no la restitución del predio donde se construirá la obra del puerto.

Se acordó que las familias víctimas y sus representantes colaborarían ante las autoridades de gobierno, específicamente la Agencia Nacional de Infraestructura, ANI, para obtener los permisos y el contrato de concesión que autorice la construcción del puerto.

Otro de los acuerdos entre las partes fue hacer un anuncio público del contenido del convenio, actividad que se desarrolló en rueda de prensa convocada por los interesados, fueron invitados medios de comunicación locales y nacionales, además de contar con transmisión en directo por Facebook Live.

El evento se llevó a cabo en la ciudad de Medellín el 27 de abril de 2020, en las instalaciones de la Fundación Forjando Futuros.



Nota. Tomada de Puerto Pisisí [Facebook].

El cierre del Acuerdo se realizó por escrito y formalizó ante notaria 5 de la ciudad de Medellín, entidades facultadas para dar fe pública en este caso del acuerdo suscrito por los empresarios de Pisisí, las víctimas reclamantes de tierras y las ONG representantes de las víctimas.

MEMORANDO DE ENTENDIMIENTO

Este Memorando de Entendimiento (el "Memorando") se celebra entre las siguientes,

PARTES

1. **Sociedad Portuaria De Urabá Pisisí S.A. ("PISISÍ")**, sociedad comercial debidamente constituida de conformidad con las leyes de Colombia, identificada con NIT. 901221129-8, domiciliada en la ciudad de Turbo Antioquia, representada en este acto por Teófilo Lemos Mosquera, quien actúa en su condición de Representante Legal y el señor Jose Maria Diaz Pernas Gerente Suplente y Representante Legal Suplente.
2. Los señores/as **Maria Bergenet Rubio Gomez** identificada con CC.39298333; **Luz Elena Blandon Medina** identificada con CC.39307857; **Jose De La Rosa Palencia Zuñiga** identificado con CC. 8424257; **Visitacion Pedroza Escobar** identificada con CC. 39299470; **Maria De Los Angeles Cuvidez Ramirez** identificada con CC.39307894 y **Elis Jose Cerpa Avila** identificado con CC. 98596074, (loa "**SOLICITANTES**").
3. La **Fundación Forjando Futuros**, con Nit 811.034.746-4, representada legalmente por Gerardo Vega Medina y la **Comisión Intereclesial de Justicia y Paz** con Nit 830.101.557-5 representada legalmente por Danilo Rueda Rodriguez, como representantes de los **SOLICITANTES** (los "**Representantes**")

Todas las Partes del presente Memorando serán referidas colectivamente como las "**Partes**" e individualmente como una "**Parte**" y, adicionalmente, se tendrán en cuenta las siguientes

<p>PISISÍ:</p>  <p>Teófilo Lemos Mosquera Representante Legal Sociedad Portuaria De Urabá Pisisí S.A.</p>  <p>Jose Maria Diaz Pernas Gerente Suplente y Representante Legal Suplente Sociedad Portuaria De Urabá Pisisí S.A.</p> <p>SOLICITANTES:</p>  <p>Maria Bergenet Rubio Gomez</p>  <p>Luz Elena Blandon Medina (.....)</p>  <p>Jose De La Rosa Palencia Zuñiga</p>  <p>Visitacion Pedroza Escobar</p>  <p>Maria De Los Angeles Cuvidez Ramirez</p>	<p> Elis Jose Cerpa Avila</p> <p>REPRESENTANTES:</p>  <p>Gerardo Vega Medina Representante Legal Fundación Forjando Futuros</p> <p>T.C.I.P.:</p>  <p>Danilo Rueda Rodriguez Representante Legal Comisión Intereclesial de Justicia y Paz</p>
---	---

Nota. Tomado de archivos originales de la Fundación Forjando Futuros (2022). Documento no publicado.

El día 9 de mayo de 2021, el periódico EL Espectador publicó una noticia con el titular de "Un pacto histórico entre empresarios y víctimas de despojo en Urabá", haciendo referencia al acuerdo suscrito entre la empresa Sociedad Portuaria de Urabá Pisisí S.A. y 6 familias reclamantes de tierras representadas legalmente por

las Organizaciones No Gubernamentales Fundación Forjando Futuros y la Comisión Intereclesial de Justicia y Paz (El Espectador, 2021).

Es la primera vez que un Acuerdo de esta naturaleza se realiza entre víctimas reclamantes de tierras y empresarios en Colombia, este arreglo está basado en la importancia del respeto a los Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario, Leyes de Justicia Transicional y el derecho a la Paz; y de otra parte la relevancia que tiene la construcción de un puerto internacional en la zona de Urabá para el desarrollo de esta región (El Espectador, 2021).

El señor Danilo Rueda, Director de la Comisión Intereclesial considera que con el Acuerdo se ha dado un paso firme, que espera que el Estado y la sociedad colombiana así lo comprenda, el acuerdo es un reconocimiento de unas victimizaciones, y participación de estructuras armadas en la comisión de crímenes de lesa humanidad que llevaron al exterminio de la Unión Patriótica UP en Urabá. Con el acuerdo el grupo empresarial reconoce que hubo despojo, dejando claro que la Sociedad Portuaria no fue la generadora de los hechos de violencia y del despojo (Fundación Forjando Futuros, 2021b).

Otro de los medios que difundió la noticia del Acuerdo fue Teleantioquia Noticias, asegurando que se firmó un acuerdo que los reconoce como víctimas reclamantes de tierras, reconocimiento de un sector empresarial a los derechos de las víctimas de despojo y que además incluye otras acciones que mejoran la calidad de vida de los reclamantes (Fundación Forjando Futuros, 2021a).

7. LECCIONES APRENDIDAS (RESULTADOS)

Las lecciones aprendidas son acciones que fueron realizadas y que están directamente conectadas con el éxito de la negociación. Se trata de asuntos que pueden ser controlados por las partes para incidir en el resultado de la negociación. Corresponden con medidas que visto en retrospectiva fueron aciertos en el proceso de negociación.

7.1. TEMORES EMPRESARIALES

Budjac Corvette (2011), plantea que se deben identificar los miedos, esto ayuda a reconocer los objetivos del contrario. Los temores pueden relacionarse con la posibilidad de no obtener lo que se quiere, no ganar, no ser respetados, comprendidos o simplemente perder lo que se tiene.

De acuerdo a lo anterior, en la primera etapa fue evidente y dificultó el desarrollo de la negociación, el temor que expresaban los representantes del sector empresarial para no ser vinculados jurídica y socialmente como victimarios de hechos violatorios de Derechos Humanos. Esta parte se superó sólo en la segunda etapa de la negociación, donde se hace una revisión histórica y cronológica de los hechos de violencia. La empresa Pisisí fue creada 20 años después, lo que sin duda la exonera de cualquier responsabilidad en hechos violatorios de DDHH, en cuanto a su persona jurídica. Se acordó que las partes manifestaría públicamente que la empresa que negociaba no era responsable de los hechos violentos del pasado, sin duda este fue el hecho que generó confianza, disminuyó prevenciones y acercó a las partes en un propósito común y entender que víctimas y empresarios pueden trabajar en interés comunes.

Se puede concluir que en una negociación entre empresarios y víctimas siempre se debe empezar por despejar las responsabilidades sobre asuntos de violación de DDHH. En la experiencia de este acuerdo fue posible pactar reparaciones y compensaciones económicas, lo mismo que una parte introductoria sobre respeto a los derechos humanos, derecho internacional humanitario y la parte correspondiente a los delitos que en el pasado se cometieron contra estas familias, son las autoridades judiciales las que deben investigar y condenar a los responsables. Esta última parte no es negociable por las partes, porque su competencia solo está en el Estado.

7.2. TONO⁶ DE LA CONVERSACIÓN PARA EVITAR UNA NEGOCIACIÓN FALLIDA

Los acercamientos en la etapa previa, en lo que tiene que ver por parte de la empresa, estuvo en manos de dos (2) inversionistas extranjeros y uno de nacionalidad colombiana. Quien asumió la vocería de la parte empresarial siempre utilizó un tono claro, directo pero impositivo y descortés sobre las pretensiones de las víctimas y sus representantes, quería sacar ventaja de su condición de empresario, señalando con frecuencia las bondades de la inversión para el desarrollo de la región de Urabá, el departamento de Antioquia y de Colombia.

En su participación interrumpía con mucha frecuencia la narración y las intervenciones de la contraparte. Quería sentar precedentes de quien dirigía la negociación, sin aceptar los puntos y las pretensiones de las familias reclamantes de tierras.

El tono empleado en diferentes niveles, algunos con tonos prepotentes y desafiantes que si bien abrieron espacios para el diálogo esto no permitió avanzar mucho, se crearon prevenciones entre ambas partes que no permitió llegar a un acuerdo en firme.

De acuerdo a lo anterior, y como lo plantea Budjac Corvette (2011) la falta de respeto o agresividad en la mayoría de las oportunidades establece el tono negativo de la conversación, lo que lleva a un desequilibrio y genera desconfianza entre las partes que están negociando.

Adicionalmente, el tono que se da en una negociación de este tipo debe ser bajo una comunicación en doble vía y de manera asertiva, esto permite crear confianza y bajar prevenciones. En este sentido el proceso de comunicación puede resultar más complejo de lo que se cree, ya que involucra aspectos emocionales, culturales,

⁶ Budjac Corvette (2011) cuando se refiere a tono, hace referencia a la atmósfera competitiva que establezca un tono para que se del proceso. Pg. 205

de experiencias de vida y de aspiraciones que no deben ser menospreciados, al contrario, se debe reconocer al otro desde la diferencia.

7.3. NUNCA UTILIZAR COMUNICACIÓN NEGATIVA

En el libro técnicas de negociación y resolución de conflictos Budjac Corvette (2011) expresa que se debe planear el estilo de la comunicación, pensando en la posición del otro, de esta manera se reconocerán los temas sensibles que pueden provocar ofensas o desatar conflictos.

En el presente caso de la negociación entre empresarios y víctimas de despojo, la premisa de Budjac Corvette (2011) fue totalmente contraria, el no reconocerles por parte de los empresarios la calidad de víctimas a las familias reclamantes de tierras desde el inicio de la negociación llevó esta primera etapa a una comunicación pública marcada por una amplia difusión de noticias *Fake News* y difamaciones en contra de las víctimas y de la otra parte se presentaron fuertes reacciones en medios de comunicación escritos y hablados denunciando los hechos que padecieron y sufrieron los reclamantes de tierras, además de denunciar la violencia generalizada que vivió el municipio de Turbo y esa comunidad en específico.

Esta fue una comunicación conscientemente dirigida a imponerse una parte sobre la otra, que deslegitimaba a las víctimas y también tenía el propósito de dilatar los tiempos esperando una decisión jurídica administrativa de parte de la URT favorable para la empresa portuaria y que enterraba las pretensiones de las víctimas y sus representantes.

7.4. TRABAJO EN RED

El trabajo en red con varias organizaciones de la sociedad civil de otros países y su amplia difusión por redes sociales sobre lo que sucedía en este caso, creo el ambiente necesario para retornar a la mesa de negociación en condiciones de igualdad que finalmente posibilitó la negociación.

La cooperación entre organizaciones que trabajan en acompañamiento de víctimas del conflicto que ha sufrido violación de derechos humanos y que trabajan en red o grandes plataformas fue de vital importancia para poder difundir las posiciones que expresaban los reclamantes de tierras ganando una solidaridad permanente y difundiendo sus posturas. En este caso se trabajó con la red de Iniciativa de Tolerancia Cero, que es una coalición global de pueblos indígenas, comunidades locales y ONG que trabajan colectivamente para detener la violencia contra defensores de DDHH, también se trabajó también con la Red Solidar, organizaciones de las que se recibió un amplio respaldo y apoyo en la difusión en medios de comunicación del derecho de estas víctimas.

Es por esto que el trabajo en red con organizaciones internacionales de sociedad civil fue fundamental para el respaldo a los procesos de reparación a víctimas en los asuntos de restitución de tierras y que sirvan como contención para las agresiones, favoreciendo su protección, integridad y sobre todo su empoderamiento.

7.5. PROTECCIÓN DE LAS VÍCTIMAS

La estrategia jurídica fue fundamental en el momento de crisis para que las familias víctimas no se sintieran vulneradas y señaladas. De esta manera se adelantaron las denuncias por delitos de calumnia, injuria y amenazas contra los autores de esas conductas. Con esta estrategia legal las personas víctimas obtienen una condición de igualdad ante la contraparte. El predominio de los empresarios en la sociedad, su poder económico, su formación en un mundo internacional y su formación académica, colocaban en desbalance a los reclamantes de tierras por estar en una condición vulnerable en su calidad de víctimas. Las denuncias penales contra los empresarios significaron un mejor equilibrio bajo el principio de que ante la ley todos somos iguales.

Recurrir a instancias de tribunales y comisiones internacionales, lo mismo que a entidades nacionales de protección de derechos como la Defensoría y la

Procuraduría, creaba un blindaje o protección creaba un blindaje a los reclamantes de tierras y sus representantes, frente a un escenario de negociación hostil y de muchas tensiones para la seguridad en la integridad física.

Igualmente, se continúa con la participación activa en el proceso administrativo para lograr la inclusión de las tierras en el registro nacional de tierras despojadas, así como el reconocimiento de la calidad de víctimas de las 6 familias reclamantes, es un respaldo para cada una de ellas, dejando el mensaje de credibilidad de los hechos que vivieron y denunciaron.

Por otra parte, se puso en conocimiento a tribunales y organismos internacionales de justicia que permitieron un blindaje para la seguridad e integridad física de las víctimas y sus representantes.

Sin embargo, como lo señala el profesor Saieh (2002), en la revista Chilena de Derecho, los abogados de hoy deben tener habilidades en la negociación para un eficaz ejercicio de la profesión, estas habilidades ya no son simplemente un requisito sino un deber para desempeñarse adecuadamente en el mundo de las concertaciones. Señala también que estas habilidades las han entendido naciones desarrolladas en la que sus principales centros de academia brindan enseñanza para proponer alternativas a la solución de conflictos y de manera muy principal hace énfasis en la negociación.

La parte final del estudio de caso deja ver de manera clara como la intervención jurídica sirvió en todas las fases de la negociación y de manera más destacada en la etapa de señales (crisis), la de propuestas y la de cierre. En un primer momento fue para denunciar jurídicamente a miembros de la contraparte en defensa y protección de las víctimas, en un segundo momento para buscar soluciones legales concertadas al acuerdo teniendo como soporte la normatividad internacional de la justicia transicional.

7.6. RECONOCIMIENTO DE LAS DIFERENCIAS

La negociación es un proceso donde la comunicación es fundamental para el logro de acuerdos partiendo desde la diferencia. Los seres humanos en una negociación están movidos por intereses diversos que a su vez se convierten en los puntos de partida de la discusión. Reconocer las diferencias entre las partes, evolucionar en la capacidad de reconocer que las experiencias de vida en el marco del conflicto son tan importantes para quien las sufrió como para la historia colombiana.

Por lo tanto, también debe evolucionar la capacidad de apreciar las diferencias como algo innato en la naturaleza del ser humano, y como una oportunidad de conseguir mejores y más equitativas soluciones a los temas que se negocian. De esta manera reconocer el interés por el desarrollo de una región con la construcción de un puerto, es fundamental para convertir a la región en un punto de referencia portuaria en el resto del país.

Y reconocer que las víctimas tienen derechos otorgados por la ley por haber sido víctimas del conflicto armado colombiano, permite saldar deudas sociales con los más vulnerables, asumirlos como sujetos de derechos en el marco de la reparación integral.

Es así, que cada una de estas premisas fueron fundamentales para entender la posición de las dos partes y entender los intereses que movían la negociación, es a partir de ahí que se va buscando salida y se pacta de acuerdo a la posición de cada uno de los implicados. De esta misma manera para las Organizaciones de Derechos Humanos, que representaban jurídicamente a las víctimas fue importante construir un grado de confianza y de actitud desprevenida frente a los empresarios que no eran responsables de los hechos de violencia y de entender los temores naturales y los riesgos sobre la reputación de las empresas involucradas en el proyecto del puerto.

De acuerdo con lo planteado por el Departamento de la Función Pública (2022), define dentro de una de las técnicas de abordaje de conflictos que deben separarse los problemas de las personas y de manera cotidiana señala que para abordar las diferencias hay que “ponerse en los zapatos del otro”. Además, plantea que todas las personas tienen un marco de referencia preconcebido producto de la influencia de las familias, la sociedad, la educación, sus relaciones y vínculos. No basta con entender el punto de vista diferente del otro, es esencial conocer el poder de ese punto de vista, hay que dejar que la otra parte cuente su versión para poder contar también la suya ya aceptar que también hay otro.

7.7. MANTENER LA CALMA

Actuar con calma y mantener serenidad a las presiones ejercidas por la contraparte, aunque se encuentre en posición de desventaja. La desventaja fue una de las posiciones identificadas por las víctimas en la primera etapa de los diálogos, reconocen que, en la primera parte de la negociación, los representantes empresariales actuaron de manera agresiva, impositiva, intentando con esto definir un acuerdo benéfico para sus intereses.

La autorregulación fue importante para no perder la calma en momentos más críticos de la negociación, de esta manera las víctimas y sus representantes optaron por visibilizar las historias de vida de las familias, gestión de apoyo de organizaciones a nivel nacional e internacional fue fundamental para visibilizar el proceso desde el lado más vulnerable.

Es así que, con esta estrategia se logra la construcción de equilibrio entre las partes con el acompañamiento de organizaciones sociales nacionales e internacionales, algunas de ellas suministraron la logística necesaria para que las víctimas mantuvieran su presencia durante la negociación.

En resumen, a la presión extrema ejercida por uno de los negociadores empresariales en la primera etapa de la negociación, se actuó con serenidad y

calma sin permitir irrespeto con las víctimas. De acuerdo a los lineamientos metodológicos del Departamento de la Función Pública (2022) se identifica que se debe tener absolutamente claro que en el manejo de las emociones se debe separar el problema a resolver y la relación humana que debe perdurar con la contraparte, cuando las emociones no se expresan es más difícil escuchar y entender por lo que es principal entender las emociones del otro, permitir que la contraparte las exprese y no reaccionar frente a explosiones emocionales, como comúnmente se conoce, contar hasta diez, o tomar recesos.

7.8. ÉXITO PARCIAL

Los éxitos parciales en una negociación son claves en cualquier acuerdo, generan confianza en que si es posible un convenio final. En el caso de estudio, la expedición de la *Resolución RDGD-00003*, del 31 de diciembre de 2020, por parte de la Unidad de Restitución de Tierras, entidad gubernamental, en la que se reconoció la calidad de víctimas, se incluyó las tierras donde se construirá el puerto Pisisí en el Registro de Tierras Despojadas y se dio paso a la segunda etapa del proceso de restitución dejando abierto el camino para presentar la demanda ante los jueces de esa jurisdicción. La expedición de la anterior resolución fue fundamental y condicionó el comportamiento de los negociadores, a pesar de ser una externalidad porque era un tercero el Estado quien lo resolvía, las partes eran conscientes de la importancia y del peso que iba a tener esa decisión administrativa en el camino de la negociación y el acuerdo. Definitivamente esta resolución inclinó la balanza en favor de los reclamantes de tierras.

La anterior circunstancia fue un verdadero éxito parcial para las familias reclamantes de tierras: primero; puso a las familias reclamantes en una posición de ventaja y en su pretensión de la devolución de las tierras por parte de los jueces; segundo, propició que los empresarios tomaran la iniciativa de volver a la mesa de negociación, respetando lo acordado en la primera etapa, disposición a superar la

crisis, cambiaron sus negociadores y estrategia de negociación y subieron el nivel de las propuestas compensatorias a favor de la contraparte.

7.9. RENOVACIÓN DE VOCERÍAS

Si bien los primeros acercamientos entre las familias víctimas, representantes y empresarios fue una iniciativa de varios socios inversionistas del puerto, esto no se traduce en que la voluntad inicial fuera estar en un proceso de reparación integral para las víctimas.

Durante la primera parte de la negociación se tenían pretensiones que anulaban la posibilidad que las víctimas continuarán con la reclamación administrativa y judicial. De alguna manera esta posición generó rechazo en las víctimas y sus representantes y fue uno de los factores que no permitieron el avance a una nueva etapa de la negociación.

Es así que, después de la crisis y para retomar nuevamente la negociación se solicita el cambio de representantes de los empresarios, en busca de generar un ambiente de mayor confianza entre las partes. Esta solicitud nunca tuvo respuesta escrita, ni directa, ni verbal, pero en la práctica fue acogida y dos de los negociadores empresariales salieron de la negociación y su rol lo ocupa otro extranjero que había participado en pocas reuniones de la primera etapa, pero era evidente que él era la persona más autorizada, de mayor reconocimiento, más experimentado entre los empresarios y con mayor capacidad de decisión en la negociación.

Parra et al. (2010), en el artículo "*Estrategias para negociaciones exitosas*" define que los voceros negociadores tienen técnicas para mostrar la disposición de llegar a acuerdos, mensaje que debe ser interpretado por la contraparte como la voluntad expresa dentro de la negociación. Además, el vocero debe tener la capacidad de tomar decisiones que sean significativas y fundamentales para la suscripción de un acuerdo.

Es así que, para el proceso de negociación víctimas vs Pisisí fue significativo el cambio de los negociadores, siendo este un factor fundamental para llegar al cierre y acuerdo definitivo.

7.10. NEGOCIACIÓN CARA A CARA

La negociación se concentró en la ciudad de Medellín, lo que implicaba desplazamientos regionales e internacionales de las dos partes. Por el lado de las víctimas los dos representantes se desplazaban desde la región de Urabá, y de los representantes de las empresas uno de ellos hacia desplazamiento desde España asistir a las sesiones de negociación.

Esta decisión en los desplazamientos se toma con la intencionalidad de una negociación cara a cara, que permitiera una mejor comunicación entre las partes, entendiendo de manera directa los intereses de la contraparte.

Estar frente a frente permitió tener claridad en el objetivo de la negociación, las expectativas y alcances, ganar confianza lo que ayuda a desvanecer las prevenciones, compartir largas jornadas de trabajo en un solo sitio, compartir los recesos y cortos descansos permite una conversación informal entre negociadores que no compromete la propuestas de la mesa de negociación, pero sí genera cercanía entre las personas.

En el caso de este estudio, la primera parte hasta el momento de las señales o crisis se realizó de manera combinada, una parte del equipo de los empresarios asistía a las reuniones de manera presencial (cara a cara) y otra parte de manera virtual. Los delegados de las víctimas y sus representantes siempre estuvieron de manera presencial.

Aquí es importante retomar a Mendieta (2003) quien afirma que en técnicas avanzadas de negociación los que logran mayor éxito son los que de manera directa buscan más información de la otra parte, investiga cuáles son las necesidades e

intereses del otro, conocen lo que no se dice, y saben de los intereses de la contraparte.

7.11. RESPETO POR LAS REGLAS QUE SE ESTABLECEN PARA NEGOCIAR

Uno de los acuerdos del convenio, fue que solo finalizado el acuerdo se haría público, los comunicados durante la segunda etapa de la negociación se suspendieron en ambas partes y solo hasta el final se hizo rueda de prensa para poner en público cada uno de los puntos.

La publicidad del acuerdo final es un vehículo de mejoramiento reputacional de las partes, que había sido afectada en la primera parte de la negociación y durante la crisis.

Cumpliendo el compromiso de ponerse en público el Acuerdo final, se realizó un plan de medios que incluyó una rueda de prensa con los medios de comunicación, se realizaron transmisiones en directo (Tercer Canal, Forjando Futuros). Además de la asistencia de medios de comunicación locales y nacionales de televisión, radio, prensa escrita y medios virtuales, que difundieron el acuerdo como un avance significativo en los procesos de restitución de tierras.

Además, las partes realizaron una difusión nacional e internacional del acuerdo, logrando el respaldo de entidades internacionales muchas de ellas que habían respaldado a las víctimas en el momento de la crisis.

7.12. CONTRIBUCIÓN A LA REPARACIÓN INTEGRAL

Si bien la Sociedad Portuaria no está identificada como los victimarios de las seis (6) familias despojadas, en el acuerdo están aportando a la reparación integral de las víctimas de la vereda Casanova.

Dentro del acuerdo se tienen puntos que benefician a ambas partes, por un lado, las víctimas pueden continuar con el proceso judicial de reclamación de predios despojados, estas solicitarán la compensación de la tierra en otro espacio diferente

para no obstaculizar el desarrollo del puerto. Por otro lado, los empresarios se comprometieron que una vez les sea asignado el contrato de concesión les brindarán a las familias garantías en vivienda, tierra y asociatividad que permita mejorar su calidad de vida.

En Colombia se ha venido trabajando desde hace más de 10 años en la implementación de la Ley de Restitución de Tierras, se han vivido un sin número de experiencias en procesos de restitución fallidos, otros que les falta acompañamiento. De esta manera es importante dejar documentadas experiencias que puedan complementar otros procesos.

De acuerdo a lo anterior, en este estudio de caso se retoman las lecciones aprendidas en el proceso de negociación entre víctimas y empresarios nos permiten dejar precedentes a procesos posteriores y similares a este. Es necesario precisar que para este caso se recogieron lecciones aprendidas para repetir y otras que deben servir de evidencias de lo que no debe hacerse.

7.13. EL PODER DE LA COMUNICACIÓN

El poder de la comunicación fue fundamental, permitió: primero, ganar legitimidad social a las víctimas; segundo, ser reconocidas local, departamental, nacional e internacionalmente; tercero, obtener respeto en la mesa de negociación, cuarto, ganar en solidaridad hacia ellas; quinto, blindó a las víctimas de ataques contra su integridad y por último, presionó a los empresarios a volver a la mesa de negociación. Como se puede establecer en esta investigación el poder de las comunicaciones fue un pilar para llegar a un acuerdo

Según Somohano (2012), en el poder de la comunicación mediática está implícita la comunicación pública, la que debe transmitir historias, relatos y vivencias que nos dan a conocer el entorno e interpretaciones de ese contexto, todo ello debe estar vinculado a los intereses objetivos y metas que interesa a ese sector o grupo social conservar o preservar. El poder de la comunicación masiva es un método utilizado

para lograr el consentimiento de los habitantes porque ayuda a construir o a preservar un orden social.

En el caso de la presente investigación con la comunicación masiva se buscó desde el lado de las víctimas la preservación y el respeto social a la vigencia de los derechos humanos y el reconocimiento a las víctimas para su reparación.

Para Romano (2000) la comunicación es indispensable para el saber de muchos campos en la sociedad en la que la gente vive, se trata entonces de ser dueños de la comunicación y el conocimiento y no de ser víctimas de estos. La difusión masiva ayuda a los cambios sociales y transformaciones de los seres humanos. Dice Romano (2000) *“cuando la información está en manos de los pocos, estos pueden utilizarla para el dominio de los muchos, hurtándoles es así el conocimiento de la realidad social y sus posibilidades de modificación. Por eso se dice que la información es poder”*. Romano (2000) (p. 2)

La comunicación es, por tanto, necesaria para el conocimiento y dominio del medio ambiente, de la sociedad en que se vive, a fin de ser dueños y no víctimas de ella. A través de ella se realiza el proceso de comprensión y solidaridad entre individuos y grupos sociales, proceso que se desenvuelve con el objetivo de facilitar la actividad social y transformadora del ser humano. Cuando la información está en manos de los pocos, éstos pueden utilizarla para el dominio de los muchos, hurtándoles así el conocimiento de la realidad social y sus posibilidades de modificación. Por eso se dice que la información es poder.

Para el caso de estudio que se viene abordado, bien podríamos decir que la comunicación masiva fue una constante. Para los empresarios locales de Pisisí su preocupación central era difundir en medios locales y regionales su visión de desarrollo con la creación del puerto y su oposición a reconocer que existían conflictos sobre la propiedad de la tierra, a quienes llamaron falsas víctimas. Para los reclamantes de tierras y sus representantes su interés principal estuvo en difundir las historias de vida de las familias afectadas por el desplazamiento,

despojo y asesinato de sus familiares, este mensaje tenía como prioridad ser escuchados a nivel nacional en Colombia y a nivel internacional de los países de origen de los inversionistas. Con esto se buscaba el respaldo de esos gobiernos y de su sociedad civil.

7.14. BUENA COMUNICACIÓN

Una buena comunicación requiere de una escucha activa que pasa por la implementación de varios mecanismos, entre los que se resaltan, parafrasear, esto ayuda a repetir lo que el otro está diciendo para verificar la escucha del tema central de la conversación, preguntar por lo que no es claro, de esta manera se evitan interpretaciones fallidas, preguntar sobre las opiniones, intereses, y problemas de la contraparte. La buena escucha tiene comportamientos no verbales, hablar mirando a los ojos crea niveles de certeza en lo que se dice y demuestra interés.

Una comunicación efectiva implica también el momento oportuno para hacer las contrapropuestas, que no deben ser inmediatamente formuladas las propuestas, pues de debe escuchar, analizar y comprenderlas en toda su dimensión, quien las formula está buscando que éstas sean comprendidas por la contraparte y no está concentrado en recibir contrapropuestas.

En el caso que estudia esta investigación la comunicación masiva a través de redes y agencias de prensa nacional e internacional jugó un papel de poder simbólico en la negociación, primero para posicionar la legitimidad de los reclamantes de tierra y segundo para defender de los ataques que se producían contra las víctimas y sus representantes.

8. CONCLUSIONES

La presente negociación en términos del Enfoque Basado en Derechos Humanos marca un hito en materia de resolución de conflictos, responsabilidad social empresarial y restitución de tierras. No obstante, está pendiente la materialización

del acuerdo que depende de la expedición del contrato de concesión por parte del Gobierno Nacional.

La experiencia y sistematización de este caso demuestra que ninguna negociación es igual a otra, se puede partir de técnicas, métodos y estudios sobre el cómo abordar conversaciones y acciones en las diversas etapas, pero siempre las personas intervinientes serán diferentes y contarán con intereses legítimos propios, o formas de representarse, o capacidades en formación, estilos de liderazgo, aspectos todos que influirán en el desarrollo y concreción de un acuerdo.

La sistematización de la experiencia evidencia las posibilidades de hacer acuerdos entre víctimas del conflicto armado y empresarios que conduzcan a ayudar a una reparación integral de los afectados, sin que necesariamente se atribuya la responsabilidad de los empresarios en los hechos de violencia.

La experiencia aquí descrita es novedosa en la medida que se da en el marco de la justicia transicional y obedece al interés de reparación integral para las víctimas de despojo, bajo el entendido que ella se desarrolla paralelamente antes de que los jueces tomen una decisión de fondo, pero que anticipa una satisfacción de las partes, empresarios y víctimas.

Debe superarse la prevención por parte de los empresarios a ser señalados como victimarios cuando participan a través de acuerdos o convenios en la reparación a personas afectadas por el conflicto armado. Esta categorización sólo la califican las autoridades judiciales penales o la justicia transicional. Quien ayuda a reparar a las víctimas no necesariamente es un victimario. En los casos donde hay responsabilidad en violación de derechos humanos por parte de personas naturales, se debe dejar que los procesos judiciales continúen, porque son las autoridades competentes, pero se podrá acordar sobre reparación material y compensaciones para las víctimas y demás garantías como verdad y no repetición. También pueden considerarse sanciones administrativas y comerciales para las empresas que se les

demuestre su participación, connivencia o patrocinio de conductas violatorias de derechos humanos.

Se recomienda que este tipo de negociaciones debe intentar superar desde el comienzo prevenciones por parte de las organizaciones sociales de víctimas sobre la calificación que se da a priori de que todas las empresas que ocupan tierras que son reclamadas, las convierte en violadoras de derechos humanos. Esta recomendación también puede ser un punto de llegada en una negociación.

Se deben tener muy claros los intereses legítimos de las partes para no afectar el objeto social, el derecho al buen nombre o el giro ordinario de la actividad empresarial. En un comienzo en la negociación por la calidad de inversionistas extranjeros de varios países, no se clarificaba ni se lograba entender el conglomerado de empresas que participaban y su objeto social, fue posteriormente hasta la segunda etapa donde se avanza sobre el conocimiento y giro ordinario de los negocios de estas empresas.

En la negociación desde la parte teórica y académica se establecen unas etapas secuenciales así: la preparación, la discusión, las señales, las propuestas, el intercambio, el cierre y el acuerdo. En el caso de estudio las etapas no se desarrollaron con el mismo orden que están planteadas por el CEUPE, la discusión y el intercambio que están formuladas independientes, fueron desarrolladas en el mismo momento, porque el mecanismo entre las partes fue discutir y evacuar primero los temas en que las dos partes tenían consensos, en segundo lugar, los disensos se dejaban para discusión final. Esto con el propósito de destrabar la negociación y tener un listado claro de los acuerdos y de los disensos. Este método hizo que la negociación juntará dos etapas: las propuestas y el intercambio y se abordarán de manera combinada en el mismo momento.

La sistematización de este tipo de procesos evidencia la importancia de la comunicación pública como estrategia de negociación. En el caso de las familias víctimas, la comunicación en medios masivos estuvo dirigida y orientada a recuperar

el derecho al buen nombre, a ganar legitimidad y solidaridad para su causa. Este tipo de comunicación al final sirvió para demostrar la justeza de sus peticiones que se reflejaron al final del acuerdo.

La comunicación tuvo dos (2) formas de presentarse: una de *fake news* para atacar y deslegitimar la categoría de víctimas de las familias y también afectar sus intereses en la negociación, y otra de historias de vida con relatos de los hechos violatorios de los Derechos Humanos.

Es de vital importancia articular la estrategia de comunicación con la estrategia jurídica para no incurrir en errores graves sobre la interpretación o análisis de acuerdos parciales o de desacuerdos que se presentan en la mesa de negociación o de los pronunciamientos públicos que se realizan por iniciativa individual de una de las partes o por externalidades que pueden afectar la negociación.

En este caso la comunicación pública fue objeto de duras discusiones entre las partes y la empresa solicitó retractación a uno de los pronunciamientos hechos por las víctimas. Esta solicitud no fue aceptada, lo cual se convirtió en uno de los argumentos usados por los empresarios para el rompimiento de la primera etapa.

El éxito jurídico parcial cuando fue expedida la *Resolución RDGD-00003* del 31 de diciembre de 2020 por parte de la URT donde se reconoció el carácter de víctima y los hechos violatorios de los derechos humanos, también fue ampliamente difundido en los medios masivos de comunicación lo que llevó a una mejor posición a las familias víctimas y a las ONG que los representaba. También esa difusión de ese éxito jurídico permitió ganar confianza y legitimidad en las reclamaciones.

El Acuerdo, ha sido el resultado final de un trabajo de negociación con una fuerte incidencia de herramientas jurídicas y comunicacionales. También fue ampliamente difundido, pero ya con unidad de exposición y de criterio entre las partes, todo con el propósito de demostrar que el convenio beneficiaba a todas las partes, al país, a la región de Urabá, y al desarrollo empresarial.

Es claro que el acuerdo firmado no es una restitución de tierras literalmente en el marco de la legislación colombiana, sino que complementa la reparación integral a las víctimas del conflicto armado.

En el presente caso, la representación de las víctimas para evidenciar que habían existido hechos violatorios de los derechos humanos publicó un video informando de la existencia de fosas comunas en zonas fronterizas o adyacentes a las tierras donde se construirá el puerto. La afirmación sobre las fosas comunes tiene soporte en las confesiones brindadas por el excomandante paramilitar conocido con el alias de HH ante los jueces de justicia y paz. Reposan en los archivos judiciales de estos tribunales.

La empresa solicitó una retractación, y las víctimas se negaron a hacerla pues existe prueba documental de las declaraciones del excomandante paramilitar.

El manejo de la crisis fue de controversia de ambas partes, con amplia difusión en redes sociales y medios de comunicación masivos, casi de disputa por quien lograba posicionar mejor y más ampliamente sus argumentos, historias e intereses. La expedición de la *Resolución RDGD-00003* también propició un cambio de mensaje en las comunicaciones, dando señales de volver a restablecer relaciones y reinstalar la mesa de negociación.

REFERENCIAS

- ACNUR. (2018, Mayo). *¿Qué es un conflicto armado según el Derecho Internacional Humanitario?* Agencia de la ONU para los refugiados. https://eacnur.org/blog/que-es-un-conflicto-armado-segun-el-derecho-internacional-humanitario-tc_alt45664n_o_pstn_o_pst/
- ALIANZA UE-ONU. (2012). *Kit de herramientas y orientación para la prevención y gestión de conflictos de tierras y recursos naturales. Tierra y Conflicto.* Naciones Unidas. https://www.un.org/es/land-natural-resources-conflict/pdfs/GN_Land%20and%20Conflict.pdf
- Amnistía Internacional. (2022). *Conflictos armados.* Amnistía Internacional. <https://www.amnesty.org/es/what-we-do/armed-conflict/#:~:text=Conflicto%20armado%20internacional%3A%20situaci%C3%B3n%20en,o%20la%20intensidad%20del%20enfrentamiento.>
- Brume González, M. J. (2016). *Técnicas de Negociación.* Itsa; Instituto Tecnológico De Soledad Atlántico ITSA. <https://www.itsa.edu.co/docs/tecnicas-de-negociacion.pdf>
- Budjac Corvette, A. B. (2011). *Técnicas de negociación y resolución de conflictos.* Pearson.
- Centro Europeo de Posgrados [CEUPE]. (2022, 8 de mayo). *¿Por qué etapas pasa la negociación?* <https://www.ceupe.cl/blog/por-que-etapas-pasa-la-negociacion.html>
- Centro Nacional de Memoria Histórica. (2013). *Informe ¡Basta Ya! Colombia: Memorias de guerra y dignidad.* Centro de Memoria Histórica. <https://www.centrodememoriahistorica.gov.co/micrositios/informeGeneral/descargas.html>

- Comisión Interamericana de Derechos Humanos [CIDH]. (2021, 16 de marzo). *Resolución de la corte interamericana de derechos humanos, caso integrantes y militantes de la unión patriótica vs. Colombia*. CIDH. https://www.corteidh.or.cr/docs/medidas/up_se_01.pdf
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos [CIDH]. (2022). *Derecho a la justicia*. CIDH. <https://www.cidh.oas.org/countryrep/colombia93sp/cap.4.htm>
- Comisión Intereclesial de Justicia y Paz. (2022). *Quiénes somos*. Justicia y Paz Colombia. <https://www.justiciaypazcolombia.com/quienes-somos/>
- Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación CNRR. (2009). *El Despojo de Tierras y Territorios: aproximación conceptual*. Centro de Memoria Histórica. <https://centrodememoriahistorica.gov.co/wp-content/uploads/2020/02/el-despojo-de-tierras-y-territorios.pdf>
- Comité Internacional de la Cruz Roja CICR. (2008). *¿Cuál es la definición de “conflicto armado” según el derecho internacional humanitario?* <https://www.icrc.org/es/doc/assets/files/other/opinion-paper-armed-conflict-es.pdf>
- Congreso de la República de Colombia. (2011, 10 de junio). *Ley 1448 de 2011. Ley de Víctimas y Restitución de Tierras*. Diario Oficial N° 48.096. <https://www.unidadvictimas.gov.co/sites/default/files/documentosbiblioteca/ley-1448-de-2011.pdf>
- Corte Constitucional. (2007, octubre). Sentencia T-821/07 (Catalina Botero Marino). <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2007/t-821-07.htm>
- Corte Constitucional. (2012, 10 de octubre). Sentencia C-781/12 (María Victoria Calle Correa). [https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2012/C-781-12.htm#:~:text=\(junio%2010\)-.Por%20la%20cual%20se%20dictan%20medidas%20de%20atenci%C3%B3n%20asistencia%20y,y%20se%20dictan%20otras%20disposiciones.](https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2012/C-781-12.htm#:~:text=(junio%2010)-.Por%20la%20cual%20se%20dictan%20medidas%20de%20atenci%C3%B3n%20asistencia%20y,y%20se%20dictan%20otras%20disposiciones.)

- Corte Constitucional. (2012, 18 de febrero). Sentencia C-052/12 (Nilson Pinilla Pinilla). <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2012/C-052-12.htm>
- Corte Constitucional. (2012, 28 de marzo). Sentencia C-250/12 (Humberto Sierra Porto). <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2012/C-250-12.htm>
- Corte Constitucional. (2012, 29 de marzo). Sentencia C-253A/12 (Gabriel Mendoza Martelo). <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2012/C-253A-12.htm>
- Corte Constitucional. (2016, 23 de junio). Sentencia C-330/16 (María Victoria Calle Correa). <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2016/C-330-16.htm>
- Decreto 4800 de 2011. (2011). Ministerio de Justicia. Unidad para las Víctimas. <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/decreto-4800-de-2011/13108>
- Defensoría del Pueblo. (2022). *El Desplazamiento Forzado por la Violencia en Colombia*. <https://www.defensoria.gov.co/es/public/Informesdefensoriales/765/El-Desplazamiento-Forzado-por-la-Violencia-en-Colombia-desplazamiento-forzado-en-Colombia-Informes-defensoriales---Conflicto-Armado-Informes-defensoriales---Derecho-Internacional-Humanitario>
- Departamento de la Función Pública. (2022). *Negociación y abordaje de conflictos*. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/tecnica-no-3-negociacion-y-abordaje-de-conflictos>
- Díaz Ledesma, L. (2013). Justificación: Proceso reflexivo y proyectivo. En M. S. Souza, C. Giordano y M. Migliorati. (Eds.). *Hacia La Tesis. Itinerarios conceptuales y metodológicos para la investigación en comunicación* (pp. 67-70). Instituto de Comunicaciones en Investigación. https://www.academia.edu/35823270/Hacia_la_tesis

- El Espectador. (2016, 10 de abril). La pelea entre Ordóñez y Santos por la restitución de tierras. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/politica/la-pelea-entre-ordonez-y-santos-por-la-restitucion-de-tierras-article-626376/>
- El Espectador. (2021, 9 de mayo). Un pacto histórico entre empresarios y víctimas de despojo en Urabá. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/colombia-20/paz-y-memoria/un-pacto-historico-entre-empresarios-y-victimas-de-despojo-en-uraba-article/>
- El Espectador. (2022, 22 de abril). JEP concluye que hubo, al menos, 5733 víctimas en exterminio de la Unión Patriótica. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/judicial/jep-concluye-que-hubo-al-menos-5733-victimas-en-exterminio-de-la-union-patriotica/>
- El Mundo. (2017, 14 de mayo). Puerto Pisisí ya cuenta con cierre financiero y licencia ambiental. *El Mundo*. <https://www.elmundo.com/noticia/Puerto-Pisisi-ya-cuenta-con-cierre-financiero-/52299>
- El Tiempo. (2012, 9 de junio). Así opera el ‘ejército’ contra la restitución de tierras. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-11933320>
- En Acción 21. (2020, 27 de noviembre). *Reclamantes falsos de tierras del Puerto Pisisí*. [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=DQGct6UhSbY>
- Fajardo, D. (2014). *Estudio sobre los orígenes del conflicto social armado, razones de su persistencia y sus efectos más profundos en la sociedad colombiana*. Espacio Crítico. Corte Interamericana de Derechos Humanos IDH. <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r33442.pdf>
- FAO. (2012). *Metodología para la Sistematización de Experiencias*. FAO. http://centroderecursos.alboan.org/ebooks/0000/0994/6_FAO_MET.pdf
(Original work published 2012)

Fiscalía General de la Nación. (2022). *Derecho de las víctimas*. <https://www.fiscalia.gov.co/colombia/justicia-transicional-2/derechos-de-las-victimas/>

Fundación Forjando Futuros. (2012). *Restitución Colectiva de Tierras en Colombia*. Fundación Forjando Futuros y el Instituto Popular de Capacitación [IPC]. https://www.forjandofuturos.org/wp-content/uploads/2020/07/02_libro_restitucion-colectiva-de-tierras-en-colombia_julio-2012.pdf#:~:text=De%20la%20Fundaci%C3%B3n%20Forjando%20Futuros%20%28FFF%29%20y%20el,mayor%20despojo%20Restituci%C3%B3n%20colectiva%20de%20tierras%20en%20colombia

Fundación Forjando Futuros. (2019). *Conflicto armado y violencia sociopolítica en la implementación y desarrollo de un modelo de acumulación por desposesión en la región de Urabá*. <https://www.forjandofuturos.org/wp-content/uploads/2020/07/189-informe-conflicto-armado-y-violencia-sociopolitica-en-uraba-.pdf>

Fundación Forjando Futuros. (2020, 10 de noviembre). *José, cuenta cómo le fueron arrebatadas sus tierras en Pisisí* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=9nEEUaRN24M>

Fundación Forjando Futuros. (2020a, 10 de noviembre). *María Rubio Gómez, víctima del genocidio de la UP y despojada en Urabá, reclama sus tierras* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=10ZZxKLWhGY>

Fundación Forjando Futuros. (2020b). *María de los Ángeles, reclama las tierras por las que asesinaron a su padre* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=bHPe2VxYfI0>

Fundación Forjando Futuros. (2020c). *La Fundación Forjando Futuros Representa a Víctimas de Despojo de Tierras* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=nQT8NbkTAO4>

- Fundación Forjando Futuros. (2020d, 2 de diciembre). *Viuda despojada de su tierra en Puerto Pisisí* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=CXlzbQPMLvk>
- Fundación Forjando Futuros. (2020e, 14 de diciembre). *Comunicado a la opinión pública sobre reclamantes de tierras donde se construirá Puerto Pisisí*. <https://www.forjandofuturos.org/comunicado-a-la-opinion-publica-sobre-reclamantes-de-tierras-donde-se-construira-puerto-pisisi/>
- Fundación Forjando Futuros. (2020f). *La historia del despojo de tierras donde se construirá Puerto Pisisí* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=RN0SG4dMWnQ&t=29s>
- Fundación Forjando Futuros. (2021a). *Acuerdo entre Puerto Pisisí y víctimas del despojo de tierras - Teleantioquia Noticias* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=q1QKStX5Yxs>
- Fundación Forjando Futuros. (2021b). *Danilo Rueda habla sobre el acuerdo firmado entre víctimas y empresarios de Turbo, Urabá* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=hla2ZRH8JFU>
- Fundación Forjando Futuros. (2022, 1 de abril). *Quiénes somos*. <https://www.forjandofuturos.org/quienes-somos/>
- Fundación Forjando Futuros. (2022a). *Sistema de Información Sembrando Paz*. <http://siff.eaconsultores.com.co/Datos/Index>
- Fundación Forjando Futuros. (2022b, 30 de marzo). *Infografía así va la restitución*. <https://www.forjandofuturos.org/wp-content/uploads/2022/03/INFOGRAFIA-MARZO-2022-COMPLETA-NUEVO-1.pdf>
- Gómez Bastar, S. (2012). *Metodología de la Investigación*. Red Tercer Milenio s.c. https://www.academia.edu/35808506/Metodologia_de_la_investigacion_Sergio_Gomez_Bastar_1

- Gutiérrez Sanín, F. (2014). Propiedad, seguridad y despojo: el caso paramilitar. *Estudios Socio-Jurídicos*, 16(1), 4-74. <http://www.scielo.org.co/pdf/esju/v16n1/v16n1a02.pdf>
- Gutiérrez Sanín, F. (2015). '¿Una historia simple?'. En Comisión Histórica del Conflicto y sus víctimas. *Contribución al entendimiento del conflicto armado en Colombia. Informe para la comprensión del conflicto*. Indepaz. <https://indepaz.org.co/informe-de-la-comision-historica-del-conflicto-y-sus-victimas/>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill / Interamericana Editores. https://www.academia.edu/32697156/Hern%C3%A1ndez_R_2014_Metodologia_de_la_Investigacion
- INDEPAZ. (2020, 15 de octubre). *Radiografía de la violencia contra los líderes asesinados en Colombia*. <https://indepaz.org.co/radiografia-de-la-violencia-contra-los-lideres-asesinados-en-colombia/>
- Jaramillo, A. M. (2007). La experiencia del desplazamiento forzado en Urabá y el Oriente Antioqueño (1998-2006). *Revista Controversia*, (187), 148-171. <https://doi.org/10.54118/controver.v0i189.154>
- Jurisdicción Especial para la Paz [JEP]. (2016, 24 de noviembre). *Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera*. JEP. <https://www.jep.gov.co/Normativa/Paginas/Acuerdo-Final.aspx>
- Mendieta, C. (2003). Técnicas avanzadas de negociación. En *Técnicas y recursos para la gestión cultural*. Universitat de Barcelona Virtual. <https://cmapspublic3.ihmc.us/rid=1NYC8WYW5-1DZFTBZ-19ZM/negocacion.pdf>

- Ministerio de Agricultura. (2022, 1 de abril). *Restitución de Tierras*. Minagricultura. <https://www.minagricultura.gov.co/atencion-ciudadano/preguntas-frecuentes/Paginas/Restitucion-de-Tierras.aspx>
- Noticias Urabá. (2020, 14 de junio). Gerardo Vega estaría pagando altas sumas de dinero para atacar al gremio bananero. *Noticias Urabá*. <https://noticiasuraba.com/gerardo-vega-estaria-pagando-altas-sumas-de-dinero-para-atacar-al-gremio-bananero/20490/>
- ONU. (2007, marzo). *Manual sobre la Restitución de las viviendas y el patrimonio de refugiados y personas desplazadas*. Aplicación de los “Principios Pinheiro”. Oficina Del Alto Comisionado Para Los Derechos Humanos. https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/pinheiro_principles_sp.pdf
- ONU. (2022). *Acceso a la justicia*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/ruleoflaw/es/thematic-areas/access-to-justice-and-rule-of-law-institutions/access-to-justice/#:~:text=El%20acceso%20a%20la%20justicia,de%20la%20adopci%C3%B3n%20de%20deci>
- Organización de Estados Americano [OEA]. (2012). *Reparaciones por la violación de la libertad de expresión en el sistema interamericano*. Comisión Interamericana de Derechos Humanos. <http://www.oas.org/es/cidh/expresion/docs/publicaciones/reparaciones%20a%20bril%2018.pdf>
- Organización de Estados Americanos [OEA]. (2022). *Derecho a la verdad*. OEA. <https://www.oas.org/es/cidh/expresion/showarticle.asp?artID=156&IID=2>
- OXFAM. (2017). *Radiografía de la desigualdad lo que nos dice el último censo agropecuario sobre la distribución de la tierra en Colombia*. OXFAM Internacional. https://oi-files-d8-prod.s3.eu-west-2.amazonaws.com/s3fs-public/file_attachments/radiografia_de_la_desigualdad.pdf

- Packer, M. (2022). *La investigación hermenéutica en el estudio de la conducta humana*. Psicología Cultural, Universidad del Valle. <https://www.psicologiacultural.org/Pdfs/Traducciones/La%20investigacion%20hermeneutica.pdf>
- Parra, J. B., Santiago J. E., Murillo, M. y Atonal N., C. (2010). Estrategias para negociaciones exitosas. *e-Gnosis*, 8, 1-13. <https://www.redalyc.org/pdf/730/73013006009.pdf>
- Pérez-León Acevedo, J. P. (2008). *Las reparaciones en el derecho internacional de los derechos humanos, derecho internacional humanitario y derecho penal internacional*. Corte IDH. <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r22048.pdf>
- Pinacho Espinosa, J. S. (2019). *El derecho a la reparación del daño en el Sistema Interamericano* [Tesis de grado, Universidad Nacional Autónoma de México] CNDH. https://repositorio.unam.mx/contenidos/el-derecho-a-la-reparacion-del-dano-en-el-sistema-interamericano-y-su-aplicacion-en-mexico-211435?c=VvbvQn&d=false&q=*&i=10&v=1&t=search_0&as=0
- Puerto Pisisí. (2020a, 14 de noviembre). *Claridades sobre nuestro proceso de reclamación de tierras* [Publicación]. Facebook. <https://www.facebook.com/pisisisa/videos/411974663155860/>
- Puerto Pisisí. (2020b, 27 de noviembre). *Comunicado a la opinión pública* [Publicación]. Facebook. <https://www.facebook.com/pisisisa/photos/pcb.3586885491368791/3586885271368813/?type=3&theater>
- Puerto Pisisí. (2020c, 27 de noviembre). *Comunicado a la opinión pública* [Publicación]. Facebook. <https://www.facebook.com/pisisisa/photos/pcb.3586885491368791/3586885271368813>
- Puerto Pisisí. (2022). *Nosotros*. <https://puertopisisi.com/nosotros/>

- Real Academia Española. (2022). *Definición de crisis*. Diccionario de la Lengua Española. <https://dle.rae.es/crisis>
- Resolución RDGD-00003, (2020, 31 de diciembre). Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas. https://www.notiriosucio.com/wp-content/uploads/2021/01/Resolucioin_RDGD-00003-DEL-31-DE-DICIEMBRE-DE-2020.pdf
- Restrepo Salazar, J. C. y Bernal Morales, A. B. (2014). *La cuestión agraria*. DEBATE.
- Reyes Posada, A. (2009). *Guerreros y campesinos Despojo y restitución de tierras en Colombia*. Ariel.
- Riorda, M. (2012). Quiero salir... sólo y si se puede, bien. *Más Poder Local*, (10), 38-40. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3912684.pdf>
- Riorda, M. (2020). Antes de comunicar el riesgo o la crisis: Hay que diferenciarlos. *Más Poder Local*, (41), 20-23. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7407215.pdf>
- Riorda, M. (2021). El riesgo es una construcción social. *Página 12*. <https://www.pagina12.com.ar/337889-el-riesgo-es-una-construccion-social>
- Romano, V. (2000). Poder y comunicación. *Laberinto N 3*. <http://laberinto.uma.es>
- Saieh Mena, C. (2002). Solución de conflictos, negociación y derecho de la empresa. *Revista Chilena de Derecho*, 29(3), 593-602. <https://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/14930/000348254.pdf>
- Sánchez León, N. C. (2017). *Tierra en transición. Justicia transicional, restitución de tierras y política agraria en Colombia*. Centro de Estudios de Derecho, Justicia y Sociedad, Dejusticia. <https://www.dejusticia.org/publication/tierra->

[en-transicion-justicia-transicional-restitucion-de-tierras-y-politica-agraria-en-colombia/](#)

Semana Rural. (2019, 4 de octubre). ¿Cómo garantizar el acceso a la tierra en el campo colombiano? *Semana Rural*. <https://semanarural.com/web/articulo/expertos-debatiran-en-la-cumbre-colombia-rural-sobre-el-precario-acceso-a-la-tierra-en-colombia/1170>

Somohano, A. (2012). El concepto de poder simbólico como recurso para comprender la dimensión política de la comunicación masiva: hacia una posible articulación entre las propuestas de Pierre Bourdieu y John B. Thompson. *Mediaciones Sociales*, (10), 3-33. http://dx.doi.org/10.5209/rev_MESO.2012.n10.39680

Tamayo Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Limusa Noriega Editores.

Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas. (2022, 31 de marzo). *Víctimas del conflicto armado*. Unidad para las víctimas. <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/registro-unico-de-victimas-ruv/37394>

Universidad Externado de Colombia. (2013, 19 de noviembre). *La víctima y sus derechos en Colombia*. Revista Investigare. <https://revista-investigare.uexternado.edu.co/la-victima-y-sus-derechos-en-colombia/>

Universidad Santiago de Chile. (2016). *Definiendo el concepto de crisis*. Facultad de Humanidades, Universidad Santiago de Chile. https://www.fahu.usach.cl/sites/fahu/files/paginas/articulo_concepto_de_crisis_2021.pdf

Vega Medina, G. [@GerardoVegaMed]. (2020, 17 de diciembre). *Asesinatos y Despojos de Tierras* [Tweet]. Twitter. <https://twitter.com/GerardoVegaMed/status/1339575477166587904>

Vega Medina, G. [@GerardoVegaMed]. (2021, 11 de enero). *Terrenos de Puerto Pisisí pasan al registro nacional de tierras despojadas* [Tweet]. Twitter. <https://twitter.com/gerardovegamed/status/1348684925168398340?s=21>

Verdad Abierta. (2012, 26 de julio). *La amenaza del Ejército Antirestitución*. <https://verdadabierta.com/estrategia-contras-ejercitos-antirrestitucion-debe-ser-integral/>

Verdad Abierta. (2015a, 30 de julio). *El tema de tierras no es como lo pinta Cabal*. <https://verdadabierta.com/maria-fernanda-cabal-ataca-el-proceso-de-restitucion-de-tierras/>

Verdad Abierta. (2015b, 30 de septiembre). *Veinte años de una guerra sin límites en Urabá*. <https://verdadabierta.com/veinte-anos-de-una-guerra-sin-limites-en-uraba/#:~:text=Veinte%20a%C3%B1os%20despu%C3%A9s%20de%20una%20violencia%20de%20diferentes%20actores%20armados.>

ANEXO A

ENTREVISTA ESTRUCTURADA

ENTREVISTADO:	Julio Cesar Cuastumal Madrid
EDAD:	36 años
SEXO	Masculino
GRUPO POBLACIONAL	Indígena
FECHA	29 de abril de 2022
LUGAR	Medellín, Antioquia
CARGO / PROFESIÓN	Abogado
ENTREVISTADOR	Gerardo Vega Medina
TIPOLOGÍA DE ENTREVISTA	Estructurada

Objetivo de la entrevista

Conocer su papel dentro de la negociación entre víctimas y empresarios, que llevaron a la suscripción de un memorando de entendimiento entre las partes involucradas en la negociación.

Analizar las diferentes etapas en las que se llevó a cabo la negociación, las acciones que llevaron al rompimiento, la reactivación de la negociación y la firma del acuerdo final.

Identificar cómo benefician los acuerdos a las partes y cómo se dará su cumplimiento.

Cuestionario

1. ¿Qué papel desempeñó en el proceso de negociación?
2. ¿Tenía usted conocimiento de los intereses, objetivos de las partes de la

negociación?

3. ¿Qué acciones jurídicas extrajudiciales y judiciales se implementaron por su parte en representación de las víctimas durante la negociación?
4. En su percepción, describa los distintos momentos de la negociación
5. ¿Cuál es su valoración sobre el Acuerdo de la negociación?
6. ¿Cuáles son los factores que usted considera contribuyeron a un acuerdo en esta negociación?
7. ¿Usted considera que el acuerdo final satisface los intereses de las dos partes?
8. ¿Qué lecciones aprendidas obtuvo de la negociación?

ENTREVISTADO: Vanderley Quintero Rubio

EDAD: 43 años

SEXO Masculino

GRUPO POBLACIONAL

FECHA 27 de abril de 2022

LUGAR Turbo, Antioquia

CARGO / PROFESIÓN Abogado / Víctima

ENTREVISTADOR Gerardo Vega Medina

TIPOLOGÍA DE ENTREVISTA Estructurada

Objetivo de la entrevista

Conocer su papel dentro de la negociación entre víctimas y empresarios, que llevaron a la suscripción de un memorando de entendimiento entre las partes

involucradas en la negociación.

Analizar las diferentes etapas en las que se llevó a cabo la negociación, las acciones que llevaron al rompimiento, la reactivación de la negociación y la firma del acuerdo final.

Identificar cómo benefician los acuerdos a las partes y cómo se dará su cumplimiento.

Cuestionario

1. ¿Qué papel desempeñó en el proceso de negociación?
2. ¿Qué acciones realizó con fines defender los intereses de ustedes como víctimas ante los empresarios?
3. En su percepción, describa los distintos momentos de la negociación.
4. ¿Cuál es su valoración sobre el Acuerdo de la negociación?
5. ¿Cuáles son los factores que usted considera contribuyeron a un acuerdo en esta negociación?
6. ¿Qué lecciones aprendidas obtuvo de la negociación?

ENTREVISTADO: Kevin Hernández Londoño

EDAD: 27 años

SEXO Masculino

GRUPO POBLACIONAL

FECHA 27 de abril de 2022

LUGAR Medellín, Antioquia

CARGO / PROFESIÓN Abogado

ENTREVISTADOR

Gerardo Vega Medina

TIPOLOGÍA DE ENTREVISTA

Estructurada

Objetivo de la entrevista

Conocer su papel dentro de la negociación entre víctimas y empresarios, que llevaron a la suscripción de un memorando de entendimiento entre las partes involucradas en la negociación.

Analizar las diferentes etapas en las que se llevó a cabo la negociación, las acciones que llevaron al rompimiento, la reactivación de la negociación y la firma del acuerdo final.

Identificar cómo benefician los acuerdos a las partes y cómo se dará su cumplimiento.

Cuestionario

1. ¿Qué acciones comunicativas realizó durante el proceso de negociación?
1. En su percepción, qué tono se manejó en estas acciones comunicativas.
2. En su percepción, describa los distintos momentos de la negociación.
3. ¿Cuál es su valoración sobre el Acuerdo de la negociación?
4. ¿Cuáles son los factores que usted considera contribuyeron a un acuerdo en esta negociación?
5. ¿Qué lecciones aprendidas obtuvo de la negociación?