

Relaciones de poder:
Diez caras de la influencia de Ecopetrol y el
Proyecto de Modernización de la Refinería de Barrancabermeja

Darmi Francisco Fuentes Flórez

Dra. Doris Lamus Canavate

Tutora de Investigación

Junio de 2014

Maestría en Ciencia Política

Universidad Autónoma de Bucaramanga- UNAB

AGRADECIMIENTOS

A Dios, quien siempre está ahí.

A Orlando, mi padre, quien nunca se rindió; y a Helena, mi madre, caminante sonriente de la ribera del Magdalena.

A Barrancabermeja, una ciudad que abraza con calidez.

A la Dra. Doris Lamus Canavate por su guía sin par.

A Yurani Rojas, por su amistad y su disposición.

A la Unab, mi casa desde antes de nacer.

A Liliana Quintero, por ser la ayuda idónea que inspira el amor.

Contenido

Introducción	5
I. Barrancabermeja: entre incomprensiones, retos y esperanzas.....	11
El Río, un hilo conductor de la Babel Regional	12
El conflicto armado y los escenarios de posconflicto.....	13
El petróleo: una oportunidad, una malla y una lucha	15
El Puente Elevado: ¿unión o límite de dos ciudades distintas?.....	19
Macro-proyectos, la esperanza de hoy.....	20
II. Proyecto de Modernización de la Refinería de Barrancabermeja, PMRB, la gran esperanza de una ciudad.....	23
Para qué una modernización de la Refinería.....	23
Cifras, una breve mirada técnica	24
Los tiempos: en qué va el Proyecto	25
III. El Gran Acuerdo Social por Barrancabermeja: un camino que contribuye a la viabilidad de los planes de Ecopetrol. Justificación	28
Por qué reseñar el Gran Acuerdo Social por Barrancabermeja.....	28
Qué es el Gran Acuerdo Social, quiénes lo integran y para qué	29
Responsabilidad Social Empresarial, otra arista del análisis	31
IV. Las relaciones de poder y los <i>stakeholders</i> . Reflexión teórica.....	35
La mirada de Foucault	35
¿Cómo opera el poder en el caso estudiado?	38
Freeman y la teoría de los grupos de interés o <i>stakeholders</i>	41
V. La clase política. Entre el optimismo y la crítica.....	46
El concepto de clase política	46
Primera relación de poder: el control político a Ecopetrol. Los debates en el Congreso.....	47

Segunda relación de poder: el alcance de Horacio Serpa Uribe.....	50
Tercera relación de poder: el Alcalde Elkin Bueno, un aliado de los macroproyectos.....	52
Cuarta relación de poder: la reacción del Concejo Municipal ante el atraso de las obras. La voz antagónica.....	55
VI. Comunidad: radiografía de una afectación. Los ejemplos de Termogalán-Berlín y la Corporación <i>La Malla Barranqueña</i>	58
Quinta relación de poder: Termogalán-Berlín, la promesa pendiente.....	58
Sexta relación de poder: La Malla Barranqueña, otro frente de lucha por la inclusión	62
VII. Organizaciones: los efectos de una acción institucional.....	66
Séptima relación de poder: Gremios locales, de la esperanza a la angustia	66
Octava relación de poder: Sindicatos, los vigilantes eficaces. La posición de la USO y Sindispetrol	71
Novena relación de poder: La lucha por los Derechos Humanos, una tarea pendiente para Ecopetrol. El ejemplo de CREDHOS.....	74
Décima relación de poder: La influyente voz de la Iglesia Católica, una crítica de la realidad política barranqueña.....	77
Conclusiones	81
Anexo. Listado de personas entrevistadas para la investigación.....	85
Referencias Bibliográficas	87

Introducción

El viernes 07 de noviembre de 2008 se abrió para Barrancabermeja un proceso esperanzador. Ese día Ecopetrol S.A. y el Joint Venture, un consorcio conformado por las empresas Foster Wheeler USA Corporation (FWUSAC) & Process Consultants Inc. (PCI), firmaron el contrato de Consultoría para la Gestión de Proyectos o PMC (Project Management Consultant), que se considera como el inicio formal del Proyecto de Modernización de la Refinería que opera en esa ciudad del Magdalena Medio colombiano.

La razón de la esperanza es sencilla, pero muy importante: al modernizar la Refinería, Ecopetrol generaría 5.000 nuevos empleos directos e inversiones de diverso tipo, que significarían crecimiento económico, un mayor desarrollo industrial y, por tanto, mejores oportunidades para el bienestar social.

Pero, un proyecto de esa magnitud necesita cumplir algunos requisitos: estudios de factibilidad, análisis financieros, procesos de socialización con la comunidad, la preparación de la ciudad en su infraestructura comercial y de servicios, además de una férrea voluntad política en el poder central que le permita a los directivos de Ecopetrol alcanzar el cierre presupuestal necesario para que las obras de ejecución puedan ser contratadas y se materialice la oferta laboral que miles anhelan. Como es lógico, ese proceso toma tiempo, ya pasaron casi seis años desde la firma del primer contrato de consultoría y la ciudad aún espera que la fase de ejecución arranque.

A partir de ese hecho, este trabajo describe la influencia de Ecopetrol sobre la población de Barrancabermeja, representada en instituciones públicas, asociaciones privadas y organizaciones sociales. Es también una reflexión sobre cómo han respondido

estos representantes de la sociedad, aquí considerados *actores políticos*, pues ante el atraso en el inicio de la fase de ejecución del Pmrb tomaron acciones frente a la empresa estatal petrolera.

El tipo de relaciones, influencias, interacciones, reacciones entre Ecopetrol y los actores políticos aquí analizados configuran unas determinadas *relaciones de poder*, en el sentido que este concepto toma en *Michel Foucault*. Es así que la investigación se preguntó cómo se construyeron esas relaciones a partir de la presentación del Proyecto de Modernización de la Refinería de Barrancabermeja. Y la incidencia que en el desarrollo del proyecto han tenido tales relaciones de poder.

Para la realización de este trabajo, se elaboró una propuesta cuyo objetivo general de investigación fue:

Comprender la dinámica de las relaciones de poder entre diez actores sociopolíticos de influencia en los asuntos locales y Ecopetrol, para dibujar su incidencia en el desarrollo del Proyecto de Modernización de la Refinería de Barrancabermeja – PMRB, y las consecuencias de este proceso en el entorno político de la ciudad.

Para llegar a entender y describir tal dinámica, se propuso, como objetivos específicos:

Identificar los actores socio-políticos de Barrancabermeja, agrupados a partir de sus respectivos perfiles, para delinear el mapa de las relaciones de poder en Barrancabermeja; advertir los posibles escenarios de confrontación que se generan entre los actores socio-políticos y Ecopetrol; y visualizar su agenda pública en la ciudad, al entender que pueden influir en el atraso, cambio o avance de los proyectos de expansión de la empresa de petróleos.

Con este propósito se formuló una estrategia metodológica que permitiera su logro, consistente con la naturaleza de los procesos en observación. Se definió entonces asumir una mirada cualitativa del proceso, con base en el siguiente *corpus* de análisis: Información secundaria, documental y teórica, referida tanto a los asuntos en estudio como a la sustentación teórico-conceptual que aquí se asumió, la cual se utilizó a lo largo del documento escrito y está registrada en la bibliografía.

Para la recolección de la información primaria se utilizó la entrevista individual, dirigida a cada uno de los actores políticos previamente definidos, agrupados y seleccionados como representativos de un sector de los grupos de interés de Ecopetrol, de acuerdo con las tesis del profesor Richard E. Freeman (1984) evidentes en la política de relacionamiento de la estatal petrolera. Esta selección de entrevistados conforme a la aproximación cualitativa del trabajo es intencionada y significativa para los procesos en estudio (no estadística). Aunque no todas ellas fueron expuestas de manera directa, se aplicaron 25 entrevistas (ver listado anexo), que permitieron definir diez relaciones de poder.

Para ello, fue necesario identificar los actores sociopolíticos con influencia en Barrancabermeja que se relacionan con el Proyecto de Modernización de la Refinería y establecer, tal como lo indica la teoría de *stakeholders* (grupos de interés) de Freeman, que hay un entorno político con el que puede definirse tres grandes grupos: la dirigencia, referida aquí como *clase política* de acuerdo con Gaetano Mosca (1896), la comunidad y las organizaciones. La pretensión de esta investigación fue ver cómo se construyeron diez relaciones de Ecopetrol con actores de esos tres grandes grupos sociales.

Finalmente, el trabajo se estructura, para su presentación, de la siguiente manera:

En la primera parte, la presentación del contexto expresa la idea de que Barrancabermeja es el epicentro de una región denominada ‘Magdalena Medio’, como corazón comercial, económico y poblacional más notorio de un amplio territorio en el cual el Río y la riqueza petrolera son protagonistas de primer orden. Sin embargo, y también por su ubicación estratégica, la ciudad ha padecido los embates del conflicto armado colombiano. Es expulsora y receptora de comunidad desplazada por la guerra, que degenera en problemas de convivencia y atrasa su desarrollo.

En el segundo capítulo se define el alcance del Proyecto de Modernización de la Refinería, pues esta investigación lo considera el actor más relevante y de mayor influencia política en la ciudad, en torno del cual se construyen las relaciones de poder analizadas. Se explica igualmente las razones por las que Ecopetrol asumió una iniciativa industrial tan ambiciosa.

Con el tercer capítulo, es expuesto el Gran Acuerdo Social por Barrancabermeja Ciudad Región 100 Años, una iniciativa política de la ciudad de la que participan importantes organizaciones sociales y del gobierno, entre las cuales está Ecopetrol, su principal promotor. Conocer de qué trata este escenario de diálogo permite identificar los actores de mayor interés para la empresa petrolera.

El cuarto capítulo pregunta por qué analizar las relaciones de poder, qué observar y cómo hacerlo. Presenta una lectura con la finalidad de construir el dispositivo conceptual y metodológico que permite dar cuenta de dichas relaciones en el contexto del Proyecto de Modernización de la Refinería de Barrancabermeja. Por eso, se acude a dos autores de campos disciplinares muy distantes, pero cuya conjunción sirve como una herramienta de análisis: Richard E. Freeman y su teoría sobre los grupos de interés o *stakeholders* y Michel

Foucault, este último referido exclusivamente a su ensayo *El sujeto y el poder*. Es una aproximación teórica que explica las características de las relaciones que Ecopetrol desarrolla con sus grupos de interés, al entender que éstas son políticas y, por tanto, implican ejercicios de poder.

En el quinto capítulo es presentada la visión de cinco dirigentes políticos: dos congresistas en ejercicio, uno más recién electo, el Alcalde Municipal y el presidente del Concejo. Todos ellos han tenido una relación directa con Ecopetrol y sus acciones tienen el poder de influir sobre el desarrollo del Proyecto.

Ya en el sexto momento del trabajo, el capítulo recoge la posición de la comunidad directamente afectada por el PMRB: el asentamiento Termogalán-Berlín, que ocupa el territorio sobre el cual Ecopetrol deberá expandir la operación de la Refinería. Además, se expone la opinión de una de las asociaciones de trabajadores más connotada de Barrancabermeja, *La Malla Barranqueña*, sobre el talento humano disponible en la ciudad, y en contraste con la observación del Programa Talento Clase Mundo, a través del cual la empresa estatal forma su mano de obra local.

El séptimo capítulo destaca la posición política de algunas organizaciones de Barrancabermeja cuya relación con el PMRB ejemplifica bien los efectos que pueden generar las decisiones de Ecopetrol: el Comité de Gremios de Barrancabermeja, los dos sindicatos de la industria petrolera, la Corporación Regional para la Defensa de los Derechos Humanos, CREDHOS; y la Diócesis de la Iglesia Católica.

En resumen, las siguientes páginas son un recorrido corto y contextualizado por la historia reciente de una ciudad que se niega a vivir ese futuro gris que algunos fatalistas le decretaron hace años. Barrancabermeja es la misma combativa de siempre, sólo que ahora

su causa es más ambiciosa, su lucha es por sí misma, por su desarrollo pleno, por el bienestar, por la paz.

I. Barrancabermeja: entre incomprendiones, retos y esperanzas

La proyección poblacional del Departamento Nacional de Estadística (DANE, 2010), indica que en Barrancabermeja viven 229.710 personas, sumados los habitantes del casco urbano y de la zona rural. Es la segunda ciudad de Santander y la 27ª de Colombia, entre 1.119 municipios.

Este territorio comparte con su área de influencia dinámicas sociales, económicas y culturales, que advierten la existencia de una diversidad rica y compleja.

Tal complejidad se expresa en las condiciones de orden público, signadas por el conflicto armado y los problemas de convivencia; la cultura política caracterizada por la confrontación; la diversidad etnocultural de la región y los efectos de la economía del petróleo.

Se expresa también en la idea de que Barrancabermeja es el epicentro de una región denominada ‘Magdalena Medio’, porque es el corazón comercial, económico y poblacional más notorio de un amplio territorio, central en Colombia, y escenario de muchos intereses geopolíticos, ubicado en la mitad del recorrido del Río Magdalena.

Es una ciudad joven, con menos de un siglo en su etapa institucional moderna, cuya particular historia, marcada por los genes de los Yariguíes, permite sugerir el porqué de su reconocido carácter combativo. Este fue un pueblo indígena sedentario, alfarero y de compleja jerarquización, que se dividía en clanes independientes gobernados autónomamente (Velasquez & Castillo, 2011, p.143). Nunca se doblegaron y mantuvieron una actitud altiva ante el dominio español. Su orgullo es célebremente recordado por historiadores (Leveratto, 2010).

Pero hay mucho más de lo que Barrancabermeja puede sentirse orgullosa: es una sobreviviente del conflicto armado. Ha sabido crecer a pesar de la excluyente explotación de su riqueza petrolera que aumentó en las décadas recientes y hoy es el foco de algunos de los más importantes proyectos industriales del país.

Para exponerlo, este capítulo presenta cinco rasgos característicos de su historia, su vida institucional y su desarrollo económico, mediados todos por una cultura regional nada homogénea.

El Río, un hilo conductor de la Babel regional

Una coincidencia de historiadores y etnógrafos de Barrancabermeja y la región es que la historia de la ciudad empezó en el muelle. De hecho, no siempre se llamó Barrancabermeja, sino Puerto Santander (Aprile-Gnisset, 1997, p.47).

Desde la ciudad, el Río Magdalena es navegable hasta Bocas de Ceniza, su desembocadura. Es la zona media de su recorrido lo que le da nombre a la región Magdalena Medio, de la cual Barrancabermeja se reconoce como ‘capital’, en el sentido de que es la población más importante de la zona para el comercio, la industria y la habitación. El territorio comparte costumbres, acervos culturales, que se traducen en identidades múltiples, heterogéneas y que unen a los miles de barranqueños con sus vecinos de la ribera, gracias a unas expresiones lingüísticas similares (manifestadas, por ejemplo, en un abanico de acentos con un mismo canto), una música con gusto afín y una raza fruto del mestizaje heredado de los Yariguíes y los negros libres.

Hoy, el mismo Magdalena que se niega a morir sirve como conector de intereses socioeconómicos. En términos demográficos, buena parte del crecimiento poblacional de Barrancabermeja se debe a la migración de habitantes de toda la ribera que ven en la ciudad una oportunidad para crecer y desarrollarse en lo educativo, lo económico y lo político.

En ese sentido, gracias al Río, Barrancabermeja es una Babel, una ciudad que habla diversos lenguajes y que sirve como sede de un complejo encuentro de intereses de todo tipo. El Río es un conector regional.

Se produce así una sinergia de intercambios culturales que permiten percibir e identificar en la ciudad misma una convergencia de identidades espejo de la realidad de la ribera. Así, por ejemplo, la forma de vida de un habitante de barrios como Termo Galán o Campo Galán, a orillas del Río y vecinos de la Refinería, no será idéntica a la de un residente de las comunas nororientales, aunque ambos perfiles respondan a un tronco cultural común.

El conflicto armado y los escenarios de posconflicto

En un informe el Centro de Investigaciones para el Desarrollo (CID, 2003) publicó esta definición:

La región del ‘Magdalena Medio’, además de su riqueza natural y geográfica, ha sido históricamente escenario de un alto índice de conflictos sociales, políticos, económicos y culturales, marcados por unas numerosas formas de exclusión que se han hecho manifiestas, principalmente, en el conflicto por la apropiación de los

recursos (oro y petróleo), y por el acceso a la tierra. El Estado ha sido incapaz de diseñar e implementar políticas y reformas sociales que beneficien a la mayoría de la población. Esta situación propicia la creciente disputa territorial entre los diferentes actores armados, legales e ilegales. El conflicto sociopolítico y económico ha auspiciado el surgimiento, desde los años 80, del narcotráfico. La proliferación de grupos armados ha provocado nuevas formas de violencia en la región. Los campesinos se han visto obligados a salir de sus parcelas, y a desplazarse a los centros urbanos (p.6).

Años atrás, en 1999, el sacerdote jesuita Francisco De Roux (1999) había publicado un diagnóstico que evidenciaba cómo más del 70% de la población vivía bajo la línea de pobreza, pues sólo el 21% de lo producido por las economías extractivas quedaba en la zona. Quien fuera la cabeza del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio también exponía que el índice de muertes violentas doblaba el promedio nacional (p.20).

Por su ubicación estratégica, el Magdalena Medio ha sido un territorio golpeado por el conflicto armado colombiano. Lo sigue siendo, con una variación generada por la reciente desmovilización de grupos paramilitares, que dejó, principalmente a Barrancabermeja, como el centro de una disputa de bandas criminales agrupadas en dos grandes bandos: *Los Urabeños* y *Los Rastrojos*. El centro de la pelea es el microtráfico, como lo explica el Observatorio de Paz Integral, OPI, en su informe de mayo de 2013 (p.2).

Hoy, el conflicto también genera presión en algunos sectores comunitarios como un intento para influir en la intermediación laboral de los proyectos industriales. Al menos

desde 2008, la prensa registra hechos que evidencian la difícil situación de algunos líderes que por miedo a que los maten no denuncian dicha presión¹.

En ese sentido, habría que plantear una pregunta: ¿qué pasará en Barrancabermeja si el proceso de diálogo con la guerrilla de las Farc logra la desmovilización de los hombres armados de ese grupo que hoy actúan en la región? Esa es la cuestión del postconflicto.

El petróleo: una oportunidad, una malla y una lucha

Algún día de 1918, unos hombres tostados por el sol, atormentados por la malaria, con sus manos callosas de antiguos campesinos por fin perforaron la cáscara; llegaron al inmenso bolso subterráneo, y entonces brotó hacia el cielo un poderoso chorro negro, oloroso y viscoso. El ‘Manantial de betún’ recayó sobre el suelo, en lluvia fragante y benéfica nunca vista antes. Luego se calmó este aguacero insólito surgiendo no del suelo sino del subsuelo.

Entonces los hombres, bañados de una mezcla de sudor y petróleo, advirtieron que mezclado con el crudo, y siendo su primer subproducto, de este abono inesperado y de su matrimonio con la tierra árida, había nacido... una ciudad.

El petróleo acababa de parir a Barrancabermeja. (Aprile-Gnisset, 1997)

Esas son las primeras líneas del ensayo del profesor Jacques Aprile-Gnisset. Denotan la notable influencia de la explotación petrolera en una ciudad que nació, en su etapa moderna, como consecuencia de este desarrollo industrial.

¹Ver artículo: “Intermediación laboral generó polémica”. Publicado por *Vanguardia Liberal* en diciembre 27 de 2008.

Pero el petróleo no llegó solo. Con él también lo hizo una historia de lucha y de protesta que le ha merecido a Barrancabermeja el *remoquete* de ‘ciudad obrera y combativa’. Uno de los sindicatos más fuertes del país, la Unión Sindical Obrera (USO), tiene su sede nacional en el Puerto Petrolero y fue creado en 1923, antes que la Empresa Colombiana de Petróleos (Ecopetrol).

La USO ha sido y es un actor de poder en la ciudad, que ha resistido los cambios en el desarrollo de la industria petrolera. El ejemplo de su lucha es transversal a las dificultades de esa tierra.

El investigador Álvaro Delgado (2006) lo explica así:

A pesar de que los sindicatos se ligaron a la población e interpretaron sus anhelos, tal tipo de compartimentos estancos empobreció el reflejo evidente de la actividad sindical en el desarrollo social y económico de la región. La preeminencia de la Unión Sindical Obrera, desde luego, estaba sustentada en su relación con un material de importancia estratégica. Al final de los años, sin embargo, la imagen que transmite la USO es más la de una entidad solidaria, acompañadora y defensora de la población más pobre, que la de una fuerza política independiente (p.159).

Es posible inferir que si la economía de Barrancabermeja depende en cifras cercanas al 90% de la extracción y refinación de hidrocarburos, el sindicato más influyente de ese ramo también influya en la ciudad. Este renglón económico, además de ser el más importante, también es un medio para entender la evolución urbana de este enclave industrial a orillas del Río.

Por la explotación del petróleo, que inició en el corregimiento El Centro, el territorio en donde hoy se sienta la ciudad pasó de ser el corredor hacia el puerto fluvial de principios del siglo XX a convertirse en la urbe de hoy; y por la presencia de la industria, ese centro urbano fue adquiriendo nuevas formas. En 1963, la Refinería inició operaciones tal como las conocemos hoy (con menor tamaño y otra tecnología, por supuesto). Fue sólo 12 años después de que en 1951 se firmara la Reversión De Mares, considerada como la fundación de Ecopetrol.

Se abrían así oportunidades para los pobladores, buena parte migrantes de los pueblos vecinos en busca de opciones laborales. Pero se construyeron también barreras, como era previsible y como ya había ocurrido en los años 20, en una industria que requería mano de obra calificada.

“La centralidad de la cuestión laboral en el Magdalena Medio se debe en parte a que la industria petrolera dio lugar a una clase obrera diferenciada construida en relación con las empresas extranjeras que realizaban la extracción”. (Madariaga, 2006, p.159)

A la par con ese fenómeno, durante décadas, la malla que limita el complejo industrial del petróleo se convirtió en un símbolo de la dificultad de los obreros para alcanzar una oportunidad, pues los trabajadores sin empleo llegaban cada mañana temprano a esa malla para esperar por alguna opción laboral, un trabajo temporal, que proviniera de supervisores o directivos de Ecopetrol. Se acuñó el término “malleros” para referirse a estas personas.

Los medios de incorporación laboral de hoy no son los mismos. La *malla* ahora es intangible, lo que se explica por el proceso de cambio y reestructuración de Ecopetrol que cambió condiciones en la contratación de personal.

“El gobierno expidió el Decreto 1.760 de 2003, escindiendo a Ecopetrol en tres empresas que le cambiaban su carácter y la convertían en una sociedad por acciones (...), esto vino acompañado de un proceso acelerado de reestructuración de la planta de personal de la empresa: de 9.350 trabajadores a término indefinido, entre directivos y convencionales, que había en 2000, se pasó a 5.100 y 1.532 temporales, mientras que la nómina de contratistas llegaba a 20.000”. (Vega & Núñez, 2009, p.418)

El resultado consecuente: una de las protestas más importantes de la historia reciente. La huelga de 2004 es comparable con la de 1977². Significó el reintegro de varios directivos y la reversión de algunas medidas, pero los cambios estructurales se mantuvieron y Ecopetrol es, desde entonces, una empresa distinta, aunque la mayoría de sus acciones siguen siendo del Estado colombiano.

La malla que existe hoy es la dificultad de los trabajadores barranqueños para lograr que los tenga en cuenta una de esas empresas contratistas que han reemplazado a los miles ya despedidos o jubilados de la industria del petróleo.

Pero el barranqueño sigue siendo el mismo: un trabajador en constante búsqueda de opciones. Cada nuevo proyecto que toca la ciudad o la región genera expectativas sólo comparables con la necesidad latente en calles y sectores populares. Sin embargo, las cifras de empleo del Centro de Estudios Regionales (CER) y su Observatorio de Mercado Laboral demuestran que en los periodos recientes (primer semestre de 2013) ha crecido el porcentaje de vínculo con la ciudad de los puestos de trabajo del sector petrolero, pero

² Apreciación del Expresidente Nacional de la USO y miembro de su Junta Directiva, German Osman Mantilla, en entrevista de junio de 2013.

sigue siendo muy bajo si se analiza que más del 35% de las plazas son ocupadas por foráneos (CER, 2013).

El Puente Elevado: ¿unión o límite de dos ciudades distintas?

Mucho ha pasado desde aquella época de “bogas, tagüeros y caucheros” de la que hablaba el profesor Jacques Aprile-Gnisset, para referirse a la naciente ciudad de la década de 1920.

“En los años sesenta la ciudad se extendió hacia el oriente de la vía férrea, que a partir de entonces, se construirá en una nueva frontera, en una división socio-espacial y cultural que, en la imaginación de los barranqueños, parte en dos a la ciudad”. (García, 2006, p.263)

Un símbolo de esa división merece particular atención: el Puente Elevado, que se ubica al final de la Avenida del Ferrocarril o de los Fundadores (Av. Calle 52) y que comunica el sector comercial de la ciudad con los barrios nororientales. Su construcción fue quizás la primera obra vial de importancia de la etapa moderna, pues, como en la canción caleña, *del puente para allá* hay otra Barranca, una ciudad construida sobre un modelo de urbanización típicamente local y muy particular, afectado especialmente por el conflicto armado: el control de territorio y la reprochable condición de ‘periferia’.

El puente pasa sobre la vieja y casi en desuso vía férrea. A través suyo se llega a las comunas tres, cinco, seis y siete. Es un límite porque en los tiempos de mayores problemas de orden público, el territorio *del puente para allá* era de alto peligro para la fuerza armada del Estado. No es difícil encontrar jóvenes de entre 25 y 30 años que en narraciones sobre

su niñez recuerdan cómo en algunos de estos barrios los grupos armados de la guerrilla de las Farc, del Eln y Epl, ejercían tal control zonal que incluso patrullaban las calles y se plantaban en las esquinas como la autoridad establecida.

Esos sectores también fueron urbanizados como asentamientos humanos subnormales. La población los considera barrios, aunque no respondan a los estándares reconocidos por el Estado para legalización de terrenos y titulación de predios, en sentido estricto. Ese no es un hecho menor, pues la práctica de que un grupo de familias (desplazadas por el conflicto o migrantes de otros sectores de la región en busca de oportunidad) llegue a Barrancabermeja y ocupe terrenos aparentemente baldíos para poblar y construir precarias viviendas es una tradición que aún sigue y que afecta las estructuras de organización comunitaria, con los desarrollos que tal circunstancia genera frente a problemas particulares: seguridad ciudadana, inversiones en infraestructura, servicios de salud o inserción laboral e industrial.

Macro-proyectos, la esperanza de hoy

Son varias las iniciativas industriales de gran escala que afectan la vida de Barrancabermeja, el Proyecto de Modernización de la Refinería es, tal vez, la más importante, pero no la única. Hay otras:

- Aunque es sólo un proyecto, el Puerto Multimodal cambiará la concepción de uso del Río y ubicará a la ciudad como un eje fundamental del transporte fluvial de carga en Colombia.

- Al puente Guillermo Gaviria Correa (Barrancabermeja – Yondó) llegará la Gran Vía Yuma, una autopista de doble calzada que bordeará algunos sectores de las comunas seis y tres para comunicar la ciudad con la autopista Panamericana.

- La empresa Isagen construye desde 2009 la Hidroeléctrica del Río Sogamoso, a tan sólo 45 minutos de Barrancabermeja.

Todos estos emprendimientos de gran escala han generado un clima de expectativa en la ciudad capaz de movilizar distintos intereses sociopolíticos y económicos. En esencia, Barrancabermeja respira un aire modernizador con efectos claros: la administración municipal invirtió en 2013 más de 33 mil millones en la repavimentación de las principales calles y avenidas, los hoteles de tradición están siendo modernizados y sometidos a procesos de certificación en calidad, los empresarios han invertido en la construcción de nuevos hoteles y centros comerciales, el valor de los arriendos ha aumentado, la construcción se disparó, etc.

Los macro-proyectos son la esperanza de hoy. Una puerta hacia el futuro en una ciudad que expone el concepto *Ciudad Futuro*, incluso, en el lema de la administración municipal y del Plan de Desarrollo.

A pesar de los antecedentes históricos, de las complicaciones heredadas por el conflicto armado, de la tradición de ilegalidad en el desarrollo urbanístico y del complejo y no superado proceso de exclusión laboral del trabajador local, es de suponer que la reconocida templanza del barranqueño le hará apostar por la esperanza del desarrollo. Así fue hace apenas 90 años, cuando la ciudad era un caserío; así lo ha sido a lo largo de las recientes décadas, como muestran los estudios históricos; ¿por qué sería distinto ahora y hacia el futuro?

Por eso, cabe preguntarse, ¿realmente es el Proyecto de Modernización de la Refinería una ventana abierta para los barranqueños?

II. Proyecto de Modernización de la Refinería de Barrancabermeja, PMRB, la gran esperanza de una ciudad

En este capítulo se define el alcance del Proyecto de Modernización de la Refinería, en cuanto que esta investigación lo considera el actor relevante de mayor influencia política en la ciudad. Se explica también cuáles fueron las razones para que Ecopetrol pensara en un emprendimiento de tan alto impacto económico y se muestra cuál es el estado actual de la iniciativa industrial.

Para qué una modernización de la Refinería

Cuando Ecopetrol detecta la necesidad de garantizar la sostenibilidad en el mediano y largo plazo de su principal centro de refinación, formula en 2008 el Proyecto de Modernización de la Refinería de Barrancabermeja -PMRB- con el objetivo de optimizar la calidad y la cantidad de los productos derivados del petróleo. Es un proceso necesario por la producción en Colombia de crudos cada vez más pesados.

La idea de Ecopetrol es, en esencia, garantizar la sostenibilidad del negocio de la refinación, a través de la incorporación de procesos operacionales más eficientes, seguros y rentables. El proceso implica el uso de tecnología de punta.

El proyecto contempla, primero, un componente de gestión ambiental para emitir menos contaminantes y cumplir medidas de compensación forestal y, segundo, otro de gestión social que proyecta la creación de cuatro a cinco mil empleos, para los que se requiere personal con conocimientos de alta, media y baja especialidad, que ya están siendo

impartidos mediante programas de capacitación a cargo de diferentes universidades y del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

Cifras, una breve mirada técnica

Las metas en el campo técnico son ambiciosas. El PMRB pretende que el actual factor de conversión del 76% de la Refinería (nivel apto para trabajar crudos livianos) pase a un esquema de conversión profunda o alta conversión, con un factor del 96% (para crudos pesados).

Serán diez unidades nuevas, seis tanques de almacenamiento de materia prima, una nueva subestación eléctrica interna con capacidad de 120 megavatios, el reemplazo y modificación y/o reubicación de diecisiete tanques existentes, nuevos sistemas de teas, enfriamiento de agua y almacenamiento de *coke* (el carbón térmico y el metalúrgico que queda tras refinar completamente el crudo), entre otros.

Para lograr lo anterior, habrá que mover 6 millones de metros cúbicos de tierra e instalar 1.508 equipos, algunos de los cuales pesarán más de 1.200 toneladas. Serán necesarios 183 mil metros cúbicos de concreto, 23.000 pilotes, 37.000 toneladas de tubería, 28 mil toneladas de estructuras metálicas, 320 mil metros cuadrados de pintura y por lo menos 25 millones de horas hombre para los trabajos de ingeniería y construcción³.

El Gerente de la Refinería, Orlando Díaz Montoya, considera que con el proyecto de modernización, este complejo industrial de Barrancabermeja, el más importante de su tipo en Colombia, se ubicaría entre los mejores de América Latina, “por la utilización de

³ Las cifras fueron brindadas por la oficina de comunicaciones externas de la Refinería.

tecnología de punta, una operación confiable, segura y eficiente y, principalmente, por operar con un mínimo impacto ambiental”⁴.

La instalaciones quedarán en capacidad de procesar más de 180 mil barriles diarios de crudos pesados, proveer hasta 50 mil barriles diarios de nafta (diluyente requerido para el transporte de crudos pesados) y garantizar el abastecimiento de la demanda proyectada de combustibles en la zona de influencia de la refinería más allá de 2020.

Los tiempos: en qué va el Proyecto

En marzo de 2011, el entonces Gerente del PMRB, José Joaquín Pinto, exponía la siguiente gráfica:



Figura 1. Cronograma Inicial del PMRB

⁴ Respuestas entregadas por la oficina de comunicaciones de la Refinería a través de un cuestionario preparado para esta investigación.

De la figura anterior, se deduce que hoy ya habría iniciado la Fase IV, que implica una etapa de trabajos tempranos, las compras y el inicio de la etapa de construcción, con la proyección de empezar el funcionamiento de la refinería modernizada al final de 2015. Sin embargo, tal calendario no se cumplió. Ha habido retrasos y la fase de ejecución de obras no ha empezado aún.

Está especificado que esta fase de ejecución, “se aprobará una vez se pacten los acuerdos regionales, que aseguren las condiciones favorables del entorno”, según el informe de presentación del PMRB. Pero antes también es necesario que la Agencia Nacional de Licencias Ambientales, ANLA, decida acerca del Plan de Manejo Ambiental, PMA, contemplado: dicha aprobación se dio en el tercer trimestre de 2013, justo después del debate citado en la Comisión V del Senado de la República el 28 de agosto.

Luego de ese trámite se solicitó autorización a la Junta Directiva para continuar con la ejecución, cuyos avances presentados ante el Senado por el presidente de Ecopetrol, Javier Gutiérrez Pemberthy, son del 16.13%, con una inversión cercana a los 500 millones de dólares.

El más reciente anuncio de Ecopetrol habla de un compromiso por parte de la empresa para iniciar la ejecución el segundo semestre de 2015, según lo informó al diario Vanguardia Liberal el vicepresidente de Refinación, Federico Maya, como lo registra una nota periodística del 14 de mayo de 2014 titulada “En 2015 empieza proyecto de modernización de la refinería”.

Pero, previo a la aprobación de la Junta Directiva de Ecopetrol, se requiere también de la firma del acuerdo de armonía laboral con la USO, ya tramitado; el reasentamiento colectivo de la comunidad de Termogalán – Berlín, que vive en el área de expansión del

PMRB, y frente al cual ha habido notables avances⁵; el cumplimiento de los requerimientos del PMA ya aprobado y la gestión en el Congreso de la política de precios de los combustibles.

Tal complejidad hace que un proyecto de expansión como el de Ecopetrol implique de un diálogo abierto con la comunidad y del desarrollo de iniciativas de carácter sociopolítico. Es imprescindible la participación de todos los actores locales que puedan influir en el éxito del PMRB. Por ello, Ecopetrol es promotor y parte activa de una estrategia de diálogo institucional de la ciudad conocida como el “Gran Acuerdo Social por Barrancabermeja. Ciudad - Región 100 Años”, que inició formalmente con la firma de un acta por parte de sus convocantes, el 13 de abril de 2011⁶.

¿En qué consiste esta iniciativa? ¿Qué es, exactamente, y qué pretende? ¿Cuál es su estado actual y su alcance?

⁵ Ver artículo: “Se firmó el acta de compromiso para el reasentamiento de la comunidad en Termo-Galán, Barrancabermeja”. Publicado en www.jesuitas.org en octubre 12 de 2012.

⁶ Ver artículo: “El gran acuerdo social ilusiona a barranqueños”. Publicado por *Vanguardia Liberal* en abril 14 de 2011.

III. El Gran Acuerdo Social por Barrancabermeja: un camino que contribuye a la viabilidad de los planes de Ecopetrol.

Justificación

Con este tercer capítulo, se expondrá una iniciativa política de la ciudad en la que confluyen importantes organizaciones sociales y de gobierno, entre las cuales se destaca Ecopetrol. *El Gran Acuerdo Social por Barrancabermeja* (GASB) es un espacio de diálogo en el que la empresa estatal petrolera se encuentra con otros actores de poder ciudadanos a los que necesita y con los cuales se relaciona.

Por qué reseñar el Gran Acuerdo Social por Barrancabermeja

Esta investigación, como se dijo en la introducción, trata sobre las relaciones de poder que se construyen en Barrancabermeja y cómo éstas se dan a partir de la incidencia de un actor de gran relevancia: Ecopetrol y, concretamente, su Proyecto de Modernización de la Refinería. Lo que justifica este trabajo es la necesidad de identificar cómo la empresa más grande del país se relaciona con su entorno barranqueño, para brindar luces sobre cómo se construyen esas relaciones entre un actor notable, muy influyente, y quiénes ‘*compiten*’ con él en la toma de decisiones del territorio, lo que parecería sólo una responsabilidad de la administración pública.

Conocer de qué trata el GASB, quiénes lo integran y cuáles son sus objetivos permite identificar por qué la empresa estatal petrolera lo considera clave en lo que ha

llamado “Condiciones favorables del entorno”, dentro del cronograma del Proyecto de Modernización de la Refinería, expuesto en el capítulo anterior.

La premisa es que para hacer viable su Proyecto de Modernización, Ecopetrol necesita cumplir con una serie de compromisos comunitarios. Como ya se mencionó, para las directivas de la estatal petrolera es requisito cumplir con la reubicación plena de la comunidad de Termogalán-Berlín y la firma de un acuerdo de armonía laboral con la USO; sin lo cual la Junta Directiva de la empresa no aprobaría los presupuestos definitivos, ni el nuevo cronograma de ejecución del Proyecto. El GASB es un escenario en el que dichos planes pueden discutirse de cara a la ciudadanía barranqueña, interesada en que el PMRB se desarrolle y con inquietudes sobre cómo se va a desarrollar.

Qué es el Gran Acuerdo Social, quiénes lo integran y para qué

El *Gran Acuerdo Social por Barrancabermeja Ciudad Región – 100 Años* es un pacto de voluntades firmado en noviembre de 2010⁷ entre la Gobernación de Santander, la Alcaldía de Barrancabermeja, la Diócesis (Iglesia Católica), el Programa de Desarrollo y Paz para el Magdalena Medio y Ecopetrol, al que se fueron sumando otras instituciones como el Concejo Municipal, la Cámara de Comercio y la USO. Es fundamental su armonización con los planes de desarrollo en los órdenes municipal, departamental y nacional, para dar viabilidad a cada uno de los ejes temáticos y sus estrategias.

Su objetivo es que las instituciones que lo integran unan esfuerzos en el cumplimiento de las metas resumidas en cinco pilares: el desarrollo del talento humano, a

⁷Ver artículo: “Firmaron gran acuerdo social para el desarrollo de la región”. Publicado por *Vanguardia Liberal* en noviembre 14 de 2010.

través del cual se impulsa, por ejemplo, los procesos de formación de la mano de obra calificada que necesita el PMRB; el fortalecimiento institucional, pensado para propender por que las instituciones respondan de manera más eficiente a los pedidos comunitarios; el fortalecimiento económico, diseñado como un medio para hacer más competitivas las empresas de la ciudad que generan empleo; infraestructura para la sostenibilidad, que atiende la necesidad de armonizar, buscar un equilibrio, entre el crecimiento económico y el ambiente, como un método para mejorar la calidad de vida de la gente; y finalmente la cultura ciudadana, que es un pilar a través del cual se promueve la tolerancia, la solidaridad y el respeto por la norma (<http://granacuerdosocial.com.co>). Recientemente, fue incorporado un sexto pilar, que es presentado como el número uno: se refiere a la familia, eje de un desarrollo alcanzable con talento, ética y valores.

Como se aprecia, los ejes temáticos apuntan a una integración y participación de la comunidad representada por algunos de los integrantes del Acuerdo. El propósito de fondo es reducir la brecha de desigualdad latente en la ciudad, pues cerca del 30% de la población vive en la pobreza extrema⁸, y el 19,9% de las personas en condición de trabajar está desempleado⁹, lo que resulta dramático si se observa que esta cifra equivale al doble del promedio nacional que en marzo de 2014 se ubicó en 9,7%, según el DANE (2014).

En síntesis, el GASB es una estrategia holística, con un circuito particularmente sintonizado con la política de relacionamiento de Ecopetrol, que es su actor protagónico.

Si se tradujese al campo de los intereses industriales, es posible concluir que el GASB le permite a Ecopetrol impulsar en la ciudad una dinámica de diálogo político entre

⁸Ver artículo: “30% de familias porteñas viven en extrema pobreza”. Publicado por *Vanguardia Liberal* en octubre 24 de 2012.

⁹Ver artículo: “Tasa de desempleo en el puerto es de 19.9%”. Publicado por *Vanguardia Liberal* en diciembre 11 de 2013.

instituciones, organizaciones y administración pública, cuyos objetivos convienen al PMRB: por ejemplo, contar con ‘buenos trabajadores’, especializados en oficios particularmente necesarios en el Proyecto.

El GASB ‘*obliga*’ a las instituciones que hacen parte a colaborar para que los proyectos industriales sean exitosos, pues se califica a dichas iniciativas como provechosas y necesarias para el desarrollo de la ciudad. Por ejemplo, la Alcaldía Municipal acompañó a Ecopetrol en la socialización del proceso de reubicación de las familias habitantes de Termogalán-Berlín y fue garante del acuerdo que firmó el 90% de ellas con dicha empresa. Ese territorio es indispensable para la expansión de la Refinería.

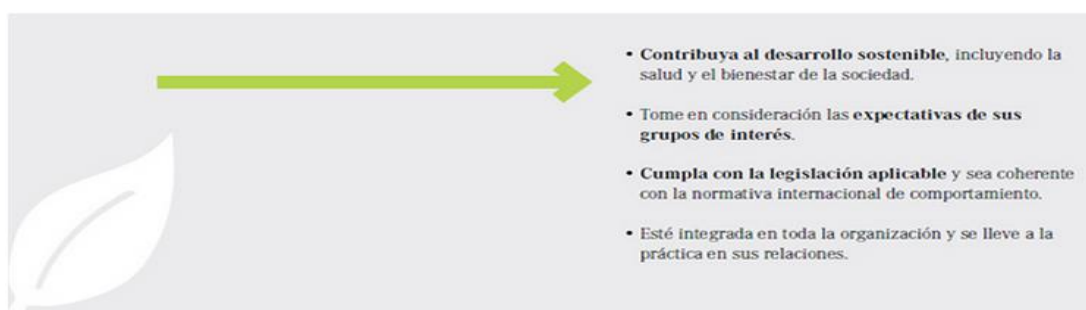
Como iniciativa sociopolítica, el GASB facilita la operación industrial: si la administración municipal compromete, como ya lo hizo, importantes recursos públicos para mejorar la infraestructura, logra un entorno más productivo, que es a su vez un espacio con menos reclamos; en la medida en que el gobierno actúe más eficientemente, menor será la probabilidad de que la comunidad demande ante Ecopetrol un mayor alcance de su política de responsabilidad social.

Responsabilidad Social Empresarial, otra arista del análisis

Frente al PMRB, está claro que Ecopetrol requiere de la contribución de todos sus grupos de interés para la identificación de problemas sociales y la búsqueda, la formulación y la ejecución de acciones que impliquen el beneficio común; así, la incidencia no sólo será en las economías local, regional y nacional, sino también en el factor social y en la cultura

política, por el avance que esta propuesta implica en los procesos democráticos de participación y empoderamiento que buscan mayor bienestar social.

Orientada así, Ecopetrol (2011) ha entendido la Responsabilidad Social Empresarial, RSE, “como la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:”



Por ello avanza con “una estrategia que busca asegurar que la operación de la empresa esté en armonía y equilibrio con sus grupos de interés y con el medio ambiente”, cuya relevancia plasma en una guía que propone “consultar periódicamente las expectativas de sus grupos de interés y establecer un compromiso explícito de relacionamiento con cada uno de ellos” (Ecopetrol, 2011), sustentado en objetivos estratégicos, prácticas, indicadores y metas que permitan monitorear su cumplimiento, con lo que se configura el Sistema de Gestión Empresarial, RSE.

Concretamente, esos grupos de interés de Ecopetrol son: los accionistas o inversionistas; los empleados, pensionados y sus familiares; los contratistas; sus socios; sus clientes; el Estado, con cada una de sus representaciones; y la sociedad, entendida como la

comunidad en general (Ecopetrol, 2011). No fueron definidos de manera arbitraria, por el contrario, responden a una teoría de la administración, enmarcada en lo que dicha ciencia denomina *Business and Public Policy* (Negocios y Políticas Públicas).

La categorización de los grupos de interés hecha por Ecopetrol refleja el concepto publicado en 1984 por el profesor Richard Edward Freeman en el libro *Strategic Management: a Stakeholder Approach* (Gestión estratégica: un enfoque sobre los grupos de interés). Con ocasión del 25° aniversario de la primera versión del trabajo de Freeman, la Universidad de Cambridge publicó en 2010 una edición conmemorativa que consigna la siguiente definición sobre qué es un grupo de interés o *stakeholder*:

... es un grupo o individuo que puede afectar, o se ve afectado por, el logro de los objetivos de una corporación. Los grupos de interés pueden ser empleados, clientes, proveedores, accionistas, bancos, ambientalistas, el gobierno y otros grupos que pueden ayudar o perjudicar la corporación (p.6).

De esta definición, se infiere que el *stakeholder* -o grupo de interés- puede ser un mediador de poder entre el interés particular y el general, entre lo privado y lo público, entre la perspectiva individual y la colectiva, de modo que las instituciones económicas, sociales y políticas son susceptibles de convertirse en uno.

La experiencia del GASB es, en ese sentido, un escenario para que Ecopetrol desarrolle una relación con personas, instituciones u organizaciones que hacen parte de sus grupos de interés.

Ahora, si efectivamente esa relación es de influencia, ¿cómo la denomina la teoría?
Y con claridad sobre esta definición, ¿permite el concepto de *stakeholders* o grupos de interés clasificar aquellos actores de Barrancabermeja con los cuales Ecopetrol desarrolle ese tipo de relación que, como se vio, hace viable el PMRB?

IV. Las relaciones de poder y los *stakeholders*. Reflexión teórica

Por qué analizar las relaciones de poder. ¿Qué observar y cómo hacerlo? Este capítulo introduce una doble lectura con la finalidad de construir un dispositivo conceptual y metodológico que permita dar cuenta de las relaciones de poder en el contexto del Proyecto de Modernización de la Refinería de Barrancabermeja.

Con este propósito, se acude a dos autores de campos disciplinares muy distantes, pero cuya conjunción sirve como una herramienta de análisis. Son ellos, el ya citado Richard E. Freeman y su teoría sobre los grupos de interés o *stakeholders* y Michel Foucault, este último referido exclusivamente a su ensayo *El sujeto y el poder* (1988). Es esta una aproximación teórica que explica las características del tipo de relación que Ecopetrol desarrolla con sus grupos de interés, entendiendo estas relaciones como políticas y por tanto como relaciones de poder. Desde la perspectiva de Foucault, estas no son relaciones “determinantes en última instancia” (las relaciones económicas determinan todas las demás, como sostenía el marxismo clásico) y tampoco pasivas, es decir de arriba hacia abajo o impositivas. Son por el contrario relaciones en las cuales unos actores actúan sobre las acciones de los otros, lo cual define las relaciones de poder así entendidas.

La mirada de Foucault

Frente a la necesidad de determinar las relaciones que se generan en Barrancabermeja a partir del Proyecto de Modernización de la Refinería, resulta apropiado

el concepto de poder que plantea Michel Foucault¹⁰, quien define un tipo de relación del sujeto humano inmerso en los procesos de producción. Se trata de las *relaciones de poder*.

En el momento en que escribió su ensayo *El sujeto y el poder*¹¹, Foucault (1988) ahondaba sobre los mecanismos de la subjetivación, “los modos en que los seres humanos se transforman a sí mismos en sujetos” (p.3). Ello le conduce a inferir fácilmente que “en tanto el sujeto se encuentra en relaciones de producción y significación, se encontraría igualmente en relaciones de poder, las cuales son a su vez sumamente complejas” (p.3).

El filósofo francés explica que la vida cotidiana, justamente en la que está inscrito el análisis de esta investigación, transforma a los individuos en sujetos de poder.

Frente a la complejidad, el autor propone no la “solución”, sino la *problematización* de los asuntos que estudia:

Lo que caracteriza al poder que estamos analizando es que éste pone en juego las relaciones entre los individuos (o entre grupos). Para no engañarnos a nosotros mismos, si hablamos de las estructuras o los mecanismos del poder, es sólo en tanto que suponemos que *ciertas personas ejercen el poder sobre otros* (Foucault, 1988, p.12)¹².

Una de las indicaciones estratégicas de Foucault en este análisis y como punto de partida del mismo, es la de identificar aquellas *formas de resistencia* contra los diferentes

¹⁰ Michel Foucault es el gran pensador del poder. Francés, fue profesor del Collège de France, en donde ocupaba la cátedra “Historia de los sistemas de pensamientos”.

¹¹Originalmente *El sujeto y el poder* fue el epílogo a la segunda edición del libro de Hubert Dreyfus y Paul Rabinow, *Michel Foucault: más allá del estructuralismo y la hermenéutica*, publicado en 1983 por la Universidad de Chicago.

¹² Las cursivas son mías, DF.

tipos de poder: “Más que analizar el poder desde el punto de vista de su racionalidad interna, consiste en analizar relaciones de poder a través del antagonismo de estrategias” (Foucault, 1988, p.6).

Para el caso de Barrancabermeja, los grupos que podría definirse como de *resistencia* son: actores políticos, principalmente de la dirigencia partidista, económica, religiosa y social, cuyo interés está centrado en el ejercicio de control de una actuación pública de gran amplitud, ejercida por otro de poder territorial, de carácter empresarial y patrimonio público, que es Ecopetrol. Son, entonces, *sujetos de poder*.

Así las cosas, queda por aclarar qué son las relaciones de poder, frente a lo cual el teórico plantea:

Lo que define una relación de poder es que este es un modo de acción que no opera directa o inmediatamente sobre los otros (...) sólo puede ser articulada con base un dos elementos, cada uno de ellos indispensable si es realmente una relación de poder: el otro (aquel sobre el cual es ejercido el poder) ampliamente reconocido y mantenido hasta el final como la persona que actúa; y un campo entero de respuestas, reacciones, resultados y posibles invenciones que pueden abrirse, el cual está enfrentando a una relación de poder. (Foucault, 1988, p.15)

Es decir, una *relación de poder* así entendida se construye entre personas, grupos o estructuras orgánicas (programa, empresa, entidad) libres, que reconocen al otro como actor frente a sí y a otros. Y las posibilidades de respuesta en esta relación son abiertas, no están predeterminadas.

La tarea ahora es definir los escenarios de la investigación sobre los cuales pueda delimitarse el lugar que ocupan cada uno de los actores.

¿Cómo opera el poder en el caso estudiado?

El propósito de la investigación es evidenciar cómo un actor político del territorio influye sobre otros, a los que podría considerarse *sujetos de poder*. En otros términos, cómo opera (funciona) el poder, o se construyen relaciones de poder entre el actor objeto de análisis y su entorno, en el que cohabitan otros actores que también ejercen una forma de influencia, aunque en determinadas circunstancias puedan verse sometidos.

Sostiene Foucault (1988) que, “para aproximarnos al tema del poder a través de un análisis del *cómo*, debemos presentar algunas críticas en relación a la suposición de un poder fundamental” (p. 14).

Lo que propone en su lugar es tratar de analizar las características resultantes del vínculo que los sujetos de poder desarrollan, la relación de poder, más no el poder en sí. Se trata de observar lo que ocurre cuando el poder se ejerce, los efectos que dicho ejercicio genera, “es plantear el *cómo*, no en el sentido de *cómo se manifiesta, sino de por qué medios es ejercido y ¿qué sucede cuando los individuos ejercen (como ellos dicen) el poder sobre otros?*” (Foucault, 1988, p.12).

En concordancia, la investigación observa si las organizaciones de la ciudad cambian su agenda, para adaptarse a las nuevas condiciones impuestas en el territorio por Ecopetrol o si, por el contrario, intentan ejercer ellas mismas un tipo de influencia sobre la empresa.

Por eso, es importante señalar que “el ejercicio del poder no es simplemente el relacionamiento entre jugadores individuales o colectivos, es un modo en que ciertas acciones modifican otras” (Foucault, 1988, p.15), como por ejemplo, que la asociación de los gremios de Barrancabermeja promueva mecanismos para que sus miembros puedan incorporarse a las exigencias de una ciudad que servirá como epicentro de una transformación industrial.

A la luz del enfoque teórico, esta investigación exige que el fenómeno de las relaciones de poder de Ecopetrol en Barrancabermeja sea observado como un proceso político, es decir, como un ejercicio de poder que trasciende sus objetivos iniciales y afecta la vida en sociedad. Concretamente, en este caso, tal fin es el desarrollo industrial de una comunidad, una ciudad.

Foucault (1988) concluye que “una sociedad sin relaciones de poder sólo puede ser una abstracción. Por lo cual cada vez es más políticamente necesario el análisis de relaciones de poder en una sociedad dada, sus formaciones históricas, sus fuentes de fortaleza o fragilidad, las condiciones necesarias para transformar algunas o abolir otras” (p.18). Pero no de cualquier forma. Es necesario un enfoque institucional del análisis social. “Se puede analizar tales relaciones de poder (...), focalizando cuidadosamente determinadas instituciones” (p.17).

Según Foucault (1988), el análisis de las relaciones de poder exige condiciones. Esta investigación se centró en una de ellas, que se refiere a “los tipos de objetivos impulsados por aquellos que actúan sobre las acciones de los demás: el mantenimiento de los privilegios, la acumulación de beneficios, la puesta en funcionamiento de la autoridad estatutaria, el ejercicio de una función o de un comercio” (p.18).

Si se aplica dicha condición, en Barrancabermeja podría identificarse varios grupos de actores sociopolíticos y observar cuáles han sido sus posturas frente al PMRB y cómo éste ha ejercido poder sobre ellos, cómo influyó en sus desarrollos institucionales.

Conceptos Claves de Foucault

Sujeto humano	Relaciones de Producción y Significación	Donde unas personas ejercen poder sobre otras
	Poder: se analiza a partir de la dupla -acción sobre las acciones- que recae en la contemplación de las acciones posibles suscitadas por una acción	Luchas de poder
Sujeto Sometido, atado, subyugado...	... a otro a través del control y la dependencia	Se oponen a las formas de dominación (étnica, social, religiosa) Denuncian formas de explotación, separan al individuo de lo que producen
	... a su propia identidad por la conciencia o el conocimiento de sí mismo	Combaten todo lo que ata al individuo a sí mismo y de este modo lo somete a otros (luchas contra la sujeción, contra formas de subjetividad y sumisión)
Criterios para analizar las relaciones de poder	- El sistema de diferenciaciones (es condición y efecto). - Objetivos de los que actúan sobre la acción de otros. - Modalidades instrumentales. - Formas de institucionalización Grados de racionalización.	Las relaciones de poder implican estrategias de lucha y están arraigadas en el tejido social. El PMRB acude a instrumentos como el <i>Gran Acuerdo Social</i> para institucionalizar una relación de poder.
Sentidos de la palabra estrategia	Elección de las soluciones ganadoras	Espacios de poder. Medios para conseguir un fin
		La manera de mantener ventaja sobre el otro
		Procedimientos para desarmar al adversario: la asamblea ciudadana y los pactos laborales son dos ejemplos

Freeman y la teoría de los grupos de interés o stakeholders

La teoría de los *stakeholders*, como se expuso en el capítulo anterior, brinda los elementos para la delimitación del objeto de estudio. Cuáles analizar y por qué. Cómo se plantea su organización.

De acuerdo con Freeman (2010), el análisis de los *stakeholders* puede hacerse en tres: racional, procesal y transaccional. En el primero está el mapa de poder y su rol en el desarrollo de la organización; en el segundo, la gestión de las relaciones de la organización con sus *stakeholders*; y en el tercer nivel, se estudian las transacciones entre la organización y los *stakeholders* que coinciden con lo encontrado en el mapa de poder y el proceso.

Dado que la investigación se enmarca en los efectos políticos en Barrancabermeja de Ecopetrol y su PMRB, a partir de su influencia sobre algunos grupos sociales determinados, el criterio que debe observarse es el segundo: la gestión de las relaciones que, como ya se explicó, son *relaciones de poder*. Con dicho concepto, es posible inferir que los *stakeholders* pueden ser analizados también en el campo de las afectaciones sociales, que implica un análisis político, y no sólo como parte de un escenario empresarial.

El paradigma empresarial deja de ser un asunto de uno (accionista o propietario) o de dos (propietarios y trabajadores) para pasar a ser de una “pluralidad de «agentes» -los que afectan- que intervienen en ella y, por tanto la hacen posible, así como desde todos aquellos «pacientes» -los que son afectados- por la organización. (González, 2007, p.205)

Es importante tener en cuenta que las *relaciones de poder* de la empresa con sus diversos *stakeholders* no sólo están regidas por contratos jurídicos o sociales, sino también por contratos morales en los que hay expectativas legítimas de comportamiento.

Para cumplir con tales expectativas, la teoría explica que la empresa debe identificar los *stakeholders* mediante el diálogo y así conocer los intereses y valores que pueden ser comunes a todos, en sus alianzas grupales o particulares.

Los diálogos deberán atender a cuatro principios: principio de sinceridad de los interlocutores; principio de inclusión de todos los afectados como solución a los conflictos –o en su defecto los representantes-, potenciales, presentes y futuros; principio de reciprocidad entre los participantes; y principio de simetría entre todos los intereses planteados. (González, 2007, p.211)

Ese diálogo ha sido desarrollado por Ecopetrol en Barrancabermeja desde el momento en que anunció su Proyecto de Modernización de la Refinería en 2009. Desde entonces, como es previsible, han sido diversos los efectos sobre la vida comunitaria. Esta investigación los observa e interpreta, al recoger la visión de algunos de los más relevantes actores institucionales de la ciudad. Pero, ¿cuáles?

Richard E. Freeman propone una organización de los *stakeholders* en donde los clasifica por sus entornos: político, económico y tecnológico. Así:



Elaboración de Rivera & Malaver (2011, p.24).

El esquema de Freeman presenta en el *entorno político*, que constituye el interés de la investigación, a tres grandes grupos: *la comunidad*, en la cual separa el público en general de las organizaciones cívicas; *el gobierno*, con todos sus niveles: local, regional y nacional; y los *empleados*; entre los que se destaca los sindicatos, los activistas y los pensionados.

Con base en este modelo, este trabajo ha determinado también tres grandes grupos de interés político para el análisis de Barrancabermeja, que son:

- i) La clase política,
- ii) La comunidad, y
- iii) Las organizaciones.

Con respecto a la *clase política*¹³, se observa cuál es la posición de los dirigentes políticos que han liderado debates en el Congreso colombiano o que por su liderazgo electoral en el territorio puedan plantear una posición notable sobre el PMRB que impacte en la agenda legislativa: tales son los casos del senador Jaime Durán Barrera, el representante Holguer Díaz y el senador electo Horacio Serpa, quien como Gobernador de Santander firmó el GASB. Se analiza también el papel de la Alcaldía y el Concejo Municipal, al presentar las opiniones del alcalde Elkin Bueno y del presidente de los concejales, Óscar Llorente.

En relación con la comunidad, la observación se centra en aquella directamente afectada por el PMRB y representada en la voz del Presidente de la Junta de Acción Comunal de Termogalán-Berlín, un barrio que es necesario reubicar para que el territorio de expansión de la Refinería quede disponible y se pueda hacer la obra; también el punto de vista, la posición, de una de las asociaciones de trabajadores más connotada de Barrancabermeja, *La Malla Barranqueña*¹⁴, presidida por un antiguo trabajador de Ecopetrol.

Por último, pero no menos importante, el grupo de las organizaciones en las cuales se evidencia los efectos que el Proyecto ha tenido sobre los gremios, la posición de los sindicatos, la observación crítica y propositiva de la Iglesia Católica y la visión de la Corporación Regional para la Defensa de los Derechos Humanos (CREDHOS).

¹³ Se refiere este concepto de acuerdo con la definición de Gaetano Mosca (1896) que se abordará en el capítulo siguiente.

¹⁴ El término “malla” se refiere al hecho expuesto en el tercer punto del primer capítulo de este trabajo, en donde se explica que: “...durante décadas, la malla que limita el complejo industrial del petróleo se convirtió en un símbolo de la dificultad de los obreros para alcanzar una oportunidad, pues los trabajadores sin empleo llegaban cada mañana temprano a esa malla para esperar por alguna opción laboral, un trabajo temporal, que proviniera de supervisores o directivos de Ecopetrol”.

Los capítulos siguientes se ocupan en mostrar cómo Ecopetrol, a través de su Proyecto de Modernización de la Refinería, construye y ejerce poder sobre otros: grupos, instituciones u organizaciones, actores institucionales todos ellos, que hacen presencia como sujetos políticos de Barrancabermeja y que también construyen y ejercen relaciones de poder con y frente a la empresa petrolera a través de su programa.

V. La clase política. Entre el optimismo y la crítica

Este quinto capítulo presenta la posición de los dirigentes políticos que han liderado debates de control político en el Congreso colombiano sobre el PMRB: el senador Jaime Durán Barrera¹⁵ y el representante a la Cámara por Santander, Holguer Díaz Hernández¹⁶. También recoge las observaciones del ex candidato presidencial Horacio Serpa Uribe¹⁷, quien es el más destacado político barranqueño del concierto nacional. Junto a estas tres figuras, aparecen dos autoridades políticas locales: el alcalde Elkin Bueno Altahona¹⁸ y el presidente del Concejo, Óscar Llorente Guerrero¹⁹.

El concepto de clase política

“En todas las sociedades existen dos clases de personas, una de los gobernantes y la otra de los gobernados. La primera, que es siempre la menos numerosa, realiza todas las funciones políticas, monopoliza el poder y goza de las ventajas que ello trae consigo”. A esta *clase política*, el pueblo en “mayoría concede voluntaria o involuntariamente la dirección”. (Mosca, 1896, p.1)

Esa descripción de Gaetano Mosca nos permite diferenciar al grupo de personas que llevan las riendas del poder político. Así ocurre en el caso de democracias representativas como la colombiana.

¹⁵Entrevista con el senador Jaime Durán Barrera. Abril 24 de 2014. Bucaramanga.

¹⁶Entrevista con el representante a la Cámara Holguer Díaz Hernández. Mayo 12 de 2014. Bucaramanga.

¹⁷Entrevista con el senador electo Horacio Serpa Uribe. Mayo 25 de 2014. Bucaramanga.

¹⁸Entrevista con el alcalde Elkin Bueno Altahona. Junio 08 de 2014. Barrancabermeja.

¹⁹Entrevista con Óscar Llorente, presidente del Concejo Municipal. Mayo 20 de 2014. Barrancabermeja.

Pero no se trata sólo del gobierno, o únicamente del gobernante. De la clase política hacen parte los dirigentes que sostienen con su respaldo esa instancia de poder, en la medida en que “un solo individuo no puede mandar a una masa, sin tener una minoría que lo sostenga”. (Mosca, 1896, p.2)

En el sistema político colombiano, hay líderes cívicos elegidos para controlar el poder central nacional desde el Congreso, y otros que lo hacen desde las instancias de representación política territoriales, como las alcaldías y los concejos municipales. Todos integran esa minoría de la que habla el autor Mosca.

Dicha claridad viene al caso porque el Proyecto de Modernización de la Refinería de Barrancabermeja, que ocupa este trabajo, tiene repercusiones nacionales, pero su desarrollo es local. Por eso, esta investigación recoge las observaciones de diversos actores de la clase política, cuya influencia pueda delimitarse en lo nacional, por un lado; y en la ciudad, por el otro. Cada acción de estos líderes plantea, en sí misma, una relación de poder con Ecopetrol.

Primera relación de poder: el control político a Ecopetrol. Los debates en el Congreso

Tanto el senador Jaime Durán Barrera como el representante a la Cámara Holguer Díaz Hernández consideran al PMRB como el plan más ambicioso, urgente e importante del país. Por eso, cada uno desde su posición en el Congreso de la República citó a las directivas de la empresa estatal de petróleos a un debate que explicara, principalmente,

cuáles eran las razones del atraso en el inicio de las obras de ejecución, planteado originalmente para el primer semestre de 2011.

Durán Barrera lideró la convocatoria de la Comisión V del Senado, que se desarrolló el 28 de agosto de 2013. En ese momento, el senador y quienes intervinieron instaron a Ecopetrol para que abriera las primeras licitaciones internacionales en febrero de 2014, pero eso no sucedió. El senador reconoce, por ejemplo, que después del debate,

...era moderadamente optimista frente al Proyecto, pero hoy (abril de 2014) soy pesimista, porque no le veo la voluntad ni al gobierno ni a Ecopetrol en que se haga prontamente... Creo que las finanzas de Ecopetrol no son las mejores y emprender una obra de esta magnitud exige recursos propios muy altos que pueden llegar a los 7.000 millones de dólares. (Durán, 2014)

En su criterio, lo que hay en Barrancabermeja es frustración, pues “se hizo unas inversiones para construir hoteles, modernizar los que había, abrir restaurantes, comprar nuevos equipos de obra para contratar con Ecopetrol, pero la respuesta no ha sido la que esperaban los empresarios y los ciudadanos”. (Durán, 2014)

Por otra parte, el debate en la Cámara de Representantes no se desarrolló en una comisión, sino en la plenaria del 30 de abril de 2014. La mayor exigencia planteada a Ecopetrol fue la aprobación del cronograma definitivo para la fase IV, o de ejecución.

El representante Díaz Hernández le planteó a la empresa estatal petrolera un diagnóstico que, según explicó, demostraba que ya no había ‘excusas’ para dilatar más la decisión de la Junta Directiva que definiera un calendario.

En agosto de 2013 se dieron excusas: primero, que no había licencia ambiental porque la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, ANLA, no la había expedido. Segundo, que faltaba hacer un acuerdo de armonía laboral con la USO. Tercero, que era necesario la reubicación de Termogalán-Berlín. Cuarto, la necesidad de que se redefiniera la junta directiva de Ecopetrol con algunos cambios, incluido el representante de los departamentos productores que era el actual Ministro de Minas, Amilkar Acosta. Y un quinto aspecto, que en el Congreso se tramitaba un proyecto para bajar los precios de la gasolina que haría inviable a Ecopetrol... Pero ninguna tiene hoy asidero. En todas se ha avanzado o corregido. (Díaz Hernández, 2014)

La reacción de Ecopetrol tras el debate le permitió al representante Díaz ser optimista y mantener ese optimismo, en contraposición con lo que ocurrió al senador Durán (2014), según explica:

El ministro me dijo que su compromiso era establecer en la próxima reunión de junta el cronograma definitivo y las fuentes de financiación (...) El presidente de la República lo ratificó en una reunión con congresistas y con el Gobernador (...) Creo que el Proyecto sí va, que es absolutamente obligatorio no sólo por su impacto local, regional y nacional, sino porque la Refinería de Barrancabermeja produce pérdidas: los crudos que producimos aquí tienen un valor inferior al que lograrían si pudieran refinarse.

A simple vista, puede concluirse que el pulso de poder parece haberlo ganado el Congreso. La presión sobre Ecopetrol dio resultados, si se observa que unos días más tarde, el 13 de mayo, el vicepresidente de Refinación de la estatal petrolera, Federico Maya, le dijo a un medio de comunicación regional que la fase de ejecución del PMRB iniciaría en el segundo semestre de 2015.

Tras el anuncio formal de Maya, se abre una nueva etapa de gestiones, ante la cual Jaime Durán reconoce que será determinante la participación de otros actores relevantes en el concierto nacional y regional, lo que permite suponer que vendrán otros debates.

El senador Durán (2014) dice que “este (el avance del PMRB) es el tema más importante que debe abordar la bancada (grupo de congresistas) santandereana en el Congreso (...) Habrá un aliado importante a partir del 20 de julio, que es Horacio Serpa. Digámoslo claramente, él tiene mayor audiencia”.

Segunda relación de poder: el alcance de Horacio Serpa Uribe

Con la elección de Horacio Serpa Uribe como senador de la República, Barrancabermeja se hizo a una voz preponderante. Aunque el líder liberal es una figura con audiencia nacional, como lo aseguró el senador Durán, también es reconocido su permanente diálogo con el Puerto Petrolero, al que le debe sus primeros éxitos profesionales y políticos. Serpa fue alcalde de la ciudad, director de Fenalco, fundador del movimiento Fila, que tenía allí su sede; representante a la Cámara, senador hace 28 años (electo por primera vez en 1986), Procurador General de la Nación y copresidente de la

Asamblea Constituyente de 1991, bajo la condición de habitante barranqueño, que mantuvo hasta 1993.

Además de su arraigo con la ciudad, dos de sus aspiraciones presidenciales tuvieron como promotor al actual Ministro de Minas, el liberal de La Guajira Amilkar Acosta, lo que permite inferir que la voz de Serpa será atendida no sólo por su condición de senador mayoritario del liberalismo, sino por su respaldo al actual presidente Juan Manuel Santos.

La relación de poder Serpa – Ecopetrol tendrá un carácter colaborador, es optimista pero vigilante, según expuso él mismo:

Sí creo que se va a realizar en el inmediato plazo. Creo eso porque ya se ha hecho una inversión para preparar la ciudad y porque recientemente dialogué con el presidente de la República y él dice que el proyecto va... Esta iniciativa se ha postergado, varias veces se nos ha dicho que ya casi. Por eso, desde ahora anuncio que si no arranca, voy a reclamar desde el Senado de la República. (Serpa, 2014)

Como Díaz Hernández, Serpa (2014) confía en los anuncios de Ecopetrol, dice que “esta vez es en serio. Todos los sectores políticos y sociales de Santander y de Barrancabermeja están atentos a que se haga esta obra. Los debates en el Congreso son un ejemplo”.

Esa última no es una referencia casual. Los tres dirigentes destacan que la defensa del PMRB haya unido a los actores de la ciudad. Durán (2014), por ejemplo, argumenta que tendrán (los congresistas) que “contar con el apoyo de la autoridad local y los dirigentes de la ciudad, que nos han acompañado a los debates”. Y resalta que “la intervención del

representante de los gremios, Eduardo Díaz, fue la mejor y expuso la verdad de lo que está pasando en Barrancabermeja”, en referencia a la citación de agosto de 2013.

Como resultado de esos debates es destacable, justamente, que diversos líderes institucionales de la ciudad estén juntos en la defensa del PMRB como alternativa para el desarrollo barranqueño. El Alcalde es parte de lo que la prensa ha llamado un frente común²⁰, el GASB es el mejor ejemplo de esa línea de comportamiento.

Tal condición plantea la necesidad de conocer cuáles son las observaciones del alcalde de la ciudad: definir su posición frente a Ecopetrol, que evidencia una nueva relación de poder, muy influyente.

Tercera relación de poder: el Alcalde Elkin Bueno, un aliado de los macroproyectos

Si una característica sobresale en el ejercicio político del alcalde de Barrancabermeja, esa es su idea de que la comunidad apueste por el desarrollo de proyectos a gran escala como un medio para el crecimiento económico, por eso es un aliado de Ecopetrol. “Los macro-proyectos hacen parte del Plan de Desarrollo *Barrancabermeja Ciudad Futuro*, que ganó el premio como el mejor de este cuatrienio, por eso el reto es cumplirlo” (Bueno, 2014). Sus políticas públicas han apuntado al fortalecimiento de condiciones favorables que hagan viable planes como el PMRB.

Al ser cuestionado frente a esta iniciativa industrial, el alcalde Elkin Bueno Altahona reconoce que “el PMRB le preocupa a la ciudad desde hace varios años, la

²⁰ Ver artículo: “Conforman frente común para la defensa del PMRB”. Publicado por *Vanguardia Liberal* en marzo 2 de 2014.

expectativa que generó ya hacía parte de la realidad en el momento del debate electoral (octubre de 2011)”. Y agrega que en el momento de su llegada a la administración (enero de 2012), su interés “era saber cómo nos preparamos para el Proyecto, cuál era la brecha entre la exigencia del PMRB y la circunstancia de la ciudad y vimos que era grande: en materia de movilidad, de alojamiento, de servicios, de suministros para los contratistas que llegarían a trabajar”. (Bueno, 2014)

Bueno Altahona priorizó los requerimientos del PMRB en la agenda gubernamental, lo que se evidencia, por ejemplo, con su ratificado compromiso frente al GASB, su defensa del Proyecto en instancias de poder como los debates del Congreso y en la preparación del talento humano y la oferta de servicios de la ciudad.

Ahora bien, el punto de encuentro de la administración municipal con la empresa de petróleo se genera, principalmente, en el marco del GASB, del cual ambas son notables impulsoras y que fue pensado como un soporte del Proyecto de Modernización. “El papel del GASB es fundamental porque logró una alianza estratégica entre las entidades que lo conforman. Ahora todos sabemos lo que hace cada uno. El eje de talento humano, por ejemplo, lo lideramos Ecopetrol y la Alcaldía. La idea es un todos ponen”, dice el mandatario (2014).

De 2011 a 2013, han sido formadas y certificadas 10.992 personas en áreas afines a las solicitadas por el PMRB. Entre ese amplio número, se destaca que 2.642 trabajadores hayan alcanzado certificación total. De ellos, 1.596 recibieron certificación internacional en oficios como tubería, pailería, electricidad, andamios, construcción, maquinaria pesada, aparejador e instrumentador. Otros 273 lo hicieron en soldadura. 729 más obtuvieron

acreditación nacional en maquinaria pesada, aislamiento térmico y como andamios. Y 44 recibieron formación como instructores internacionales²¹.

Esos programas fueron adelantados con recursos mayoritariamente de Ecopetrol, que aportó 8.050 millones y renovó por otros 1.200, para extender el proceso de formación en 2014.

Sin embargo, el liderazgo de Bueno Alahona tiene dos lecturas en relación con Ecopetrol. Si bien es cierto que está comprometido con que la formación del talento humano se adelante y la empresa pueda disponer de gente calificada, también lo es que ese puede ser, precisamente, un argumento de presión de la administración pública si en el segundo semestre de 2015, cuando falten pocos meses para el final de su mandato, el PMRB no inicia tal como lo anunció el vicepresidente Maya.

Si se lee entre líneas, la expresión de confianza del alcalde ante el anuncio de Ecopetrol parece también una advertencia prudente con una clara intención de asignar responsabilidades políticas: “Nos han dicho que arranca en el primer trimestre del año 2015. Creemos en esa fecha, porque el PMRB es fundamental y necesario para la ciudad (...) Hay total voluntad, el Presidente (Juan Manuel Santos) se comprometió y nosotros creemos en su palabra”. Pero concluye recordando que “los debates en el Congreso y la labor del Concejo han sido muy útiles porque han servido para presionar definiciones sobre el Proyecto”. (Bueno, 2014)

²¹ Las cifras presentadas se toman del documento inédito -y restringido para uso de Ecopetrol S.A-. *Gran Acuerdo Social por Barrancabermeja Ciudad Región 100 Años. Informe del Programa de Desarrollo del Talento Humano 2011 – 2013*. [diapositiva de PowerPoint].

Cuarta relación de poder: la reacción del Concejo Municipal ante el atraso de las obras. La voz antagónica

El Concejo Municipal de Barrancabermeja tiene 17 miembros, que fueron elegidos el mismo día que el actual alcalde, en octubre de 2011. Su presidente actual es el concejal Óscar J. Llorente Guerrero, quien como vocero del Cabildo representó recientemente a dicha corporación en el debate que sobre el PMRB se adelantó en la Cámara de Representantes. Su voz fue la de un conciliador, que invitó a Ecopetrol a creer más en la ciudad, pero su postura evidencia que en la entidad hay críticas sobre el atraso en el inicio de las obras del Proyecto de Modernización.

Llorente (2014) considera que la petrolera generó un clima de expectativa dañino y aclara que:

...la ciudad empezó a prepararse porque era Ecopetrol quien se pronunciaba. La falla fue que se confió demasiado en esa empresa, que tuvo errores de planeación en lo ambiental, en la ingeniería y en la relación con otras entidades encargadas de la viabilizar el Proyecto.

...lo primero que se le mostró a la ciudad fue el beneficio del Proyecto, pero nunca se evidenció que había debilidad en la planeación. Hay empresarios que, incluso, cambiaron propiedades por equipos que supuestamente podrían ser contratados en la industria del petróleo (...) La empresa le vendió a la comunidad una idea del Proyecto que no se cumplió.

Pero eso no es lo único que señala. Llorente (2014) le atribuye a los anuncios de Ecopetrol otras consecuencias: “El atraso significa para Barrancabermeja un daño social, una afectación económica. La expectativa del Proyecto atrajo gente del resto del País que no encontró el empleo que esperaba, pero sí se quedó en la ciudad”. Como se mostró en el primer capítulo, los índices de desempleo en Barrancabermeja han alcanzado niveles que doblan el promedio nacional.

En ese sentido, la relación de poder de Ecopetrol con el Concejo se evidencia claramente con la influencia que ha tenido sobre la agenda del Cabildo la incertidumbre sobre el inicio de la fase IV del PMRB. En concepto de Llorente (2014):

...el Concejo se vio afectado por el atraso de las obras: aprobamos los recursos de la ciudad para ayudar en la formación del talento humano y luego tuvimos que aprobar otro tanto (una nueva asignación presupuestal) para que haya acciones de choque que mitiguen la espera de miles de ciudadanos: por ejemplo, el Plan Trabajo por Barrancabermeja, PTB, que le da empleo temporal a 2.000 personas²² con dineros públicos.

El concejal reconoce que ambos debates en el Congreso unieron a los políticos y a la administración pública, pero también a los gremios y los sindicatos. Indica, incluso, que “fue el debate del 30 de abril en la Cámara el que motivó los pronunciamientos del

²²Ver artículo: “PTB tiene asegurados recursos para el primer semestre”. Publicado por *Vanguardia Liberal* en enero 29 de 2014.

Vicepresidente de Refinación de Ecopetrol sobre el inicio de las obras en 2015”. (Llorente, 2014)

Por eso, los capítulos siguientes profundizan en esas relaciones de poder que han servido para presionar a Ecopetrol, sin perder de vista los evidentes efectos que la acción industrial ha tenido sobre los actores de la ciudad.

VI. Comunidad: radiografía de una afectación. Los ejemplos de Termogalán-Berlín y la Corporación *La Malla Barranqueña*

En el sexto momento del trabajo, este capítulo recoge la observación de la comunidad directamente afectada por el PMRB y representada por el presidente de la Junta de Acción Comunal de Termogalán-Berlín, un asentamiento que ocupa el territorio sobre el cual Ecopetrol deberá expandir la operación de la Refinería con el proceso de modernización. Además, se expone la opinión de una de las asociaciones de trabajadores más connotada de Barrancabermeja, *La Malla Barranqueña*, presidida por un antiguo trabajador de la industria petrolera, cuyos comentarios sobre el talento humano de la ciudad son contrastados con los del Programa Talento Clase Mundo, a través del cual la empresa estatal forma su mano de obra local.

Quinta relación de poder: Termogalán-Berlín, la promesa pendiente

La mayoría de las familias que hoy residen en el asentamiento Termogalán-Berlín llegaron allí hace más de veinte años. Con el paso del tiempo, construyeron sus casas en material de ladrillo y cemento, pues al principio las viviendas fueron levantadas con tablonos de madera. Pero los cambios no fueron sólo en la infraestructura, también el número de núcleos familiares aumentó cuando los hijos de los primeros pobladores formaron otros hogares. En la actualidad, hay cerca de 105 domicilios.

Ecopetrol necesita el territorio sobre el cual está asentada la comunidad de Termogalán-Berlín para adelantar las obras de expansión de la Refinería. Por eso, desde

finales de 2011, estas familias enfrentan un proceso de negociación para reubicarse que no ha sido fácil y que evidencia una nueva relación de poder de la empresa estatal con un actor social que adquiere relevancia, porque sin su reasentamiento es imposible desarrollar el Proyecto de Modernización.

En septiembre de 2012, con la mediación de la Corporación de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, CPDMM; la ONU – Habitat Colombia y la USO; Ecopetrol, una amplia mayoría de la comunidad y la Alcaldía del Municipio lograron el primer acuerdo que contempla las condiciones de reubicación en un sector de la comuna tres de Barrancabermeja.

El acta del acuerdo especifica varios compromisos adquiridos por Ecopetrol y la Alcaldía a cambio de la reubicación voluntaria de las 82 familias firmantes, que pueden resumirse en: i) el terreno de 13 mil metros cuadrados, con la infraestructura de servicios públicos domiciliarios, educación, salud, espacios de recreación y condiciones de amueblamiento urbano; ii) el plan de construcción de las nuevas viviendas; iii) el desarrollo de una estrategia productiva inspirada en la experiencia de los Centros de Desarrollo Empresarial Zonal de Medellín y iv) la vinculación de la comunidad a los proyectos de educación no formal que le permita participar de las oportunidades laborales generadas por el PMRB.

Durante cinco años a partir de la firma de la última de las escrituras de propiedad, las entidades que mediaron y la Alcaldía participarán de un comité de seguimiento encargado de vigilar que los compromisos se cumplan.

Con ese panorama, parece que no debería haber dificultad alguna, pero sí la hay. En primera instancia, cuando fue firmada el acta en Termogalán-Berlín vivían 92 familias, es

decir, que al menos diez no hicieron parte del acuerdo. Luis Alfonso Hernández²³, quien es el presidente de la Junta de Acción Comunal de ese asentamiento, explica las razones por las cuales no todos firmaron diciendo que:

...hay una parte de la comunidad que se va a reubicar, pero otra no, porque somos campesinos (...), somos una comunidad pesquera (viven a sólo 700 metros del Río Magdalena), que no está acostumbrada al trajín diario de la ciudad. Se nos va a complicar mucho la situación, por el transporte, el pago de los servicios, y a eso le tenemos miedo. (Hernández, 2014)

Adicionalmente, el número de hogares ha pasado de 92 familias en septiembre de 2012 a 105 en mayo de 2014, por lo que Hernández insiste en que no hay claridad sobre varios aspectos de la negociación y denuncia que Ecopetrol no ha mostrado interés en dialogar con regularidad después de que se firmara el acta de compromisos en 2012. Dice:

El día en que Ecopetrol se digne a reunirse con la comunidad le vamos a preguntar qué va a pasar con esas otras familias, que se han conformado con nuestra misma gente, pues nadie puede decir que han venido de otros lados. Ahora somos más, pero sólo van a participar de la reubicación quienes firmaron el acta. Qué va a pasar entonces. (Hernández, 2014)

²³ Entrevista con el presidente de la Junta de Acción Comunal de Termogalán-Berlín, Luis Alfonso Hernández. Mayo 23 de 2014. Barrancabermeja.

Sin embargo, que 23 familias no estén incluidas en el acuerdo no inquieta tanto como el hecho de que en verdad se cumpla lo pactado. Al poco diálogo, se suman informaciones confusas que Hernández (2014) expone al decir:

El compromiso de Ecopetrol era que tan pronto se firmaba el acta, se hacía las casas, pero nosotros vemos que Ecopetrol nos está fallando. Esta es la hora en la que no tiene el terreno en que nos piensan reubicar (...) Cuando hablamos con los señores de la Alcaldía, nos dijeron que ese predio tiene problemas porque está destinado para otro proyecto.

Esa es una situación que Ecopetrol y la Alcaldía controvierten a través del documento firmado como acta, que incluyó en anexo un mapa en el que se muestra dos áreas para la construcción de las viviendas, ubicadas en el entorno del Centro de Atención Integral a la Familia, CAIF. Una tiene 8.205 metros cuadrados y la otra 4.825. En medio de ambas, un centro educativo, parqueadero, zonas verdes y un centro médico.

Sin embargo, lo cierto es que hoy no hay una sola casa construida y a los habitantes de Termogalán-Berlín, según Hernández, no se les permite mejorar sus viviendas actuales. También se quejan de la falta de oportunidades: “La mayoría aquí no tiene trabajo fijo, vivimos de lo poquito que hacen los contratistas. En el año tenemos una posibilidad de trabajar uno o tres meses, si acaso” (Hernández, 2014). Por eso, decidieron redactar una carta en la que piden que Ecopetrol se pronuncie sobre qué va a pasar y precise fechas para sus acciones.

Si se asume lo expresado por el vocero comunitario, la conclusión es que los habitantes de Termogalán-Berlín viven en un limbo por cuenta de la indefinición de Ecopetrol. Es una muy particular relación de poder, una interdependencia en la que un actor más poderoso necesita de la disposición de otro al que descuida cuando alcanza la certeza de un acuerdo. Los tiempos y las urgencias no son los mismos para cada lado, aunque los cambios sí se sienten en uno de ellos. “Nuestra vida cambió porque nos generaron muchas expectativas. Casi dos años después de la firma del acta nos damos cuenta de que nada es como nos dijeron (...) Digan qué va a pasar, para saber a qué atenernos”. (Hernández, 2014)

Sexta relación de poder: La Malla Barranqueña, otro frente de lucha por la inclusión

Cuando se camina el Magdalena Medio, es posible identificar diversas formas de institucionalidad. Algunas informales, representadas en las costumbres, las tradiciones y todo el acervo cultural regional rico en expresiones folclóricas, por la confluencia de migraciones centenarias en las que la industria del petróleo ha servido como punto de atracción; pero hay otras instituciones sociales que tienen un carácter político, en el sentido clásico, porque se vuelven interlocutoras válidas de los escenarios formales del gobierno, la industria o el comercio. Tal es el caso de las asociaciones de desempleados, presentes en todos los municipios de la región. Barrancabermeja, por supuesto, no es la excepción, sino la confirmación de la regla. En la ciudad operan varias de estas organizaciones, algunas veces delimitadas por el campo laboral de sus miembros o el lugar de residencia de sus

afiliados. Con el paso del tiempo, el término “desempleado” ha sido cambiado por “trabajador disponible”.

Una de las asociaciones más referenciada por la prensa²⁴ en los años recientes es la Corporación *La Malla Barranqueña*, presidida por Jenaro Pedrozo Sánchez, quien por más de veinte años fue trabajador de la industria.

Su aparición pública es reciente, ocurrió cuando hace tres años. Con una serie de marchas, lograron que aproximadamente 600 trabajadores ingresaran a laborar en los contratos del Proyecto GM11, de Ecopetrol.

“Ese fue un triunfo muy importante que nos demuestra que es a través de la manifestación que se logra los objetivos laborales (...) No nos gusta que para lograr un beneficio haya que bloquear. No entendemos por qué las empresas, el gobierno y los entes regulatorios tengan que esperar a que se haga una protesta para alcanzar unos objetivos”²⁵, dice Pedrozo (2013), quien reconoce cómo la oposición férrea a la empresa estatal es parte del talante político de la organización desde su génesis.

Pero la protesta y la presión social son la consecuencia, y no la causa, de la conflictiva relación que *La Malla Barranqueña* sostiene con Ecopetrol; la empresa no desarrolla un diálogo permanente con la corporación. “Infortunadamente, no hay canales abiertos con el PMRB que le diga a corporaciones como la nuestra cuáles son las fuentes de empleo que están abiertas. En Barrancabermeja, ni Ecopetrol ni sus empresas contratistas llaman a nadie. Sólo hablan con los sindicatos”, explica Pedrozo (2013).

²⁴Ver artículo: “Malla barranqueña protesta por prefabricados foráneos”. Publicado por *Vanguardia Liberal* en febrero 13 de 2013.

²⁵ Entrevista con Jenaro Pedrozo Sánchez, presidente de la Corporación *La Malla Barranqueña*. Mayo 22 de 2013. Barrancabermeja.

El canal que sí está abierto es el programa *Talento Clase Mundo*, financiado casi en su totalidad por la estatal petrolera y avalado por el Comité de Seguimiento a la Política Pública de Empleo, en donde *La Malla Barranqueña* tiene un asiento.

El coordinador académico del programa es José Fernando Vásquez Rodríguez²⁶, un profesional en gestión empresarial, para el que el principal problema del ingreso a Ecopetrol es el cambio administrativo de la empresa. “Cuando Ecopetrol privatiza los temporales y decide entregar el manejo de las plantas a empresas contratistas (...) generó que en Barrancabermeja haya una población flotante aproximada de 20 mil trabajadores que entran y salen de Refinería y trabajan uno o dos meses por año”, afirma Vásquez (2014).

En la denuncia de *La Malla Barranqueña* también aparece, precisamente, la dificultad de los trabajadores para acceder a las oportunidades con dichas empresas contratistas, pues como lo explica el mismo Vásquez (2014), “cambió la malla, que en esta ciudad es inmensa (...) Cambiamos los temporales, que era una malla controlada, reducida, organizada, por una población abierta que entra dependiendo de si un amigo logra entrar, esa es la realidad”.

A la difícil interlocución con Ecopetrol y la dura malla que impide el fácil acceso de la fuerza disponible de trabajo en Barrancabermeja, se suma otra compleja situación, que tanto Vásquez como Pedrozo reconocen: el anuncio del PMRB creó unas expectativas en la población local y nacional. “Una enorme cantidad de personas foráneas llegan atraídas por el supuesto *boom* de la industria petrolera (...), esto ha creado un problema social, vemos

²⁶ Entrevista con José Fernando Vásquez Rodríguez, coordinador académico del programa *Talento Clase Mundo*. Abril 29 de 2014. Barrancabermeja.

que las empresas contratistas traen gente de sus regiones de origen y desplazan parte de la mano de obra local”, dice Jenaro Pedrozo (2013).

Al margen de la protesta, sólo una competencia le queda a *La Malla Barranqueña* en su ejercicio de contraposición: su condición de miembro del Comité para la Política Pública de Empleo le permite desarrollar un espacio de diálogo indirecto con Ecopetrol y certificar que un porcentaje de los trabajadores efectivamente es mano de obra local, pues hay estándares que así lo exigen en algunas áreas de contratación.

Es una relación de poder con enorme desventaja, que sólo pueden equilibrar voces institucionales más fuertes, en organizaciones como las que analizará el capítulo siguiente.

VII. Organizaciones: los efectos de una acción institucional

El séptimo capítulo destaca la posición política de algunas organizaciones de Barrancabermeja cuya relación con el PmrB ejemplifica bien los efectos que pueden generar las decisiones de Ecopetrol. Esta sección recoge las observaciones sobre el Proyecto y su influencia territorial en la voz de actores como el vocero de los gremios de Barrancabermeja, Eduardo Díaz; las juntas directivas nacionales de los sindicatos, USO y Sindispetrol; CREDHOS y la Diócesis de la Iglesia Católica.

Séptima relación de poder: Gremios locales, de la esperanza a la angustia

Desde 2011, Eduardo Díaz Acevedo²⁷ es el presidente del Comité de Gremios de Barrancabermeja, que agrupa 11 organizaciones empresariales de la ciudad, entre las cuales se destacan la Cámara de Comercio y Fenalco.

Ecopetrol acudió a esta organización en abril de 2011 para socializar su plan de modernización de la refinería de Barrancabermeja. La petrolera estatal sabía que un esfuerzo tan ambicioso como el PMRB exigiría que las empresas de la ciudad tuvieran la

²⁷ Entrevista con Eduardo Díaz Acevedo, presidente del Comité de Gremios de Barrancabermeja. Abril 28 de 2014. Barrancabermeja.

capacidad para ofrecer la mayoría de bienes y servicios que iba a requerir la iniciativa industrial. Los gremios, por supuesto, vieron la oportunidad de hacer crecer sus negocios, habida cuenta de que los estudios preliminares ya anunciaban una inversión aproximada de 4.500 millones de dólares sólo en su fase de ejecución.

Con el anuncio, también llegaba la responsabilidad. Los gremios entendieron que su infraestructura de servicios, su capacidad de endeudamiento, la tecnología de sus procesos y la preparación de su talento humano también merecían urgentes inversiones.

Una característica principal tuvo esa primera etapa de la relación entre Ecopetrol y los gremios: la advertencia. Los empresarios de la ciudad sabían que en el pasado otros proyectos industriales no habían sido bien aprovechados sino que, por el contrario, fueron detonantes de problemas sociales. Así lo expone Eduardo Díaz Acevedo:

Esa expectativa generó un mayor acercamiento con Ecopetrol, que nos contó en detalle de qué trataba su plan y nosotros expresamos lo que había ocurrido en los años 70's, cuando se hizo una ampliación de la Refinería que hoy conocemos como la unidad de balance. En esa oportunidad, a la ciudad no le quedó nada bueno. Tres o cuatro grandes contratistas se enriquecieron y a Barrancabermeja le quedó prostitución, miseria, barrios de invasión y un caldo de cultivo ideal para que fuerzas armadas al margen de la ley se tomaran el territorio (...) Vivimos una violencia de la cual salimos hace sólo 8 ó 9 años. (Díaz Acevedo, 2014)

La relación de poder empezó con un evidente desequilibrio, pues la expectativa generada por Ecopetrol no sólo alteró la agenda de trabajo de los gremios, sino que los

comprometió en un plan de gestación de una nueva ciudad, empresarial y comercialmente más competitiva.

“No tuvimos poder, pero sí la opción de participar en el proceso de preparación del Proyecto. En primera instancia, pudimos contarles a los posibles contratistas cuál era la expectativa de la ciudad”, comenta Díaz Acevedo (2014), en referencia a lo que sería el más significativo hecho de la socialización de Ecopetrol con los empresarios locales: la apertura de conversaciones directas entre las cinco empresas internacionales precalificadas como contratistas del PMRB y los delegados gremiales de Barrancabermeja. El vocero gremial lo expone así:

Nos llevaron a Houston y hablamos con las cinco empresas preclasificadas del proceso contractual, les contamos la historia de la ciudad y los efectos de lo que vivimos en los años 70's. Les pedimos que tuvieran en cuenta básicamente dos cosas: al empresariado barranqueño y a la mano de obra, con un talento humano que tenía suficiente experiencia en trabajos para la industria petrolera (...) Esperábamos que adquirieran un compromiso con nosotros. (Díaz Acevedo, 2014)

Ese compromiso se materializó posteriormente, con el desarrollo de unas mesas de trabajo conjuntas en las que los gremios y Ecopetrol acordaron los mecanismos para lograr que las solicitudes llevadas a Houston se concretaran. La petrolera estatal aceptó, por ejemplo, que en el proceso de contratación las empresas que hicieran acuerdos locales recibieran puntos adicionales en su calificación final. Con ello, la expectativa se volvió esperanza, pues había hechos concretos de certidumbre. En términos prácticos, el proceso

de diálogo permitió que la relación de poder pudiera equilibrarse: ahora eran los gremios los que lograban que sus condiciones se vieran reflejadas en los acuerdos políticos.

Lo que vino después, ya a finales de 2011, fue dramáticamente más esperanzador. Las cinco empresas preclasificadas²⁸ fueron invitadas por los gremios a Barrancabermeja. El Comité preparó un *show room*: la reunión donde los delegados de cada grupo internacional acreditado pudieron conocer los portafolios de 375 empresarios locales.

Con ese panorama, el clima de optimismo hizo que paralelamente llegara la preparación del empresariado barranqueño en los procesos de calidad, de salud ocupacional y de infraestructura. “Procuramos que – los empresarios- invirtieran en mejoras a su planta física, sus equipos, sus máquinas (...), lo hicimos porque teníamos fechas definidas. Se suponía que el PMRB entraría en su fase de ejecución en enero de 2012, aún atrasado”, indica Eduardo Díaz Acevedo (2014).

Pero con el paso del tiempo, la esperanza y el optimismo se convirtieron en angustia. El PMRB no inició su etapa de ejecución y los problemas del atraso empezaron a hacer mella.

El clima de expectativa generado en 2011 que había motivado a los empresarios a ampliar su operación, mejorar sus instalaciones o invertir en negocios como la hotelería frente a los cuales la ciudad presentaba déficit, fue un arma de doble filo. Esas transformaciones requirieron de la adquisición de deudas, cuyo pago no dio espera durante los años siguientes: 2012 y 2013. Entonces, un nuevo cambio caracterizó la relación de poder entre Ecopetrol y los gremios de Barrancabermeja. El diálogo y el trabajo conjunto fueron remplazados por la crítica y el reclamo angustioso frente a explicaciones sobre el

²⁸ Éstas fueron: Schrader Camargo Ingenieros Asociados (+) Inelectra, Engevix, SNC-Lavalin, Hanwha y Techint. Su proceso de preselección se cumplió entre julio y octubre de 2009.

atraso que no satisfacían, entre otras cosas, por la grave situación de los indicadores económicos.

“En 2013, el promedio en disminución en ventas del comercio se redujo en un 42% con respecto al 2012. Las empresas contratistas bajaron su producción en un 38%. El sector hotelero bajó su ocupación en un 18% y el sector del transporte perdió 26 mil millones”, según lo explica Eduardo Díaz Acevedo (2014).

Por eso, exponen los gremios,

...la gran pregunta es quién le va a reparar a Barrancabermeja las pérdidas que ha generado el atraso en la ejecución del PMRB. Quién le va a pagar a los empresarios las deudas y los intereses en los bancos cuando se les invita a prepararse para un proyecto que no inicia. (...) No ha rodado una sola cabeza, no ha habido ningún proceso disciplinario de responsabilidad contra algún funcionario –de Ecopetrol– por lo sucedido en Barranca. (Díaz Acevedo, 2014)

Hoy, cuando los problemas de los gremios de la producción industrial y comercial barranqueña no han sido resueltos, es necesario evidenciar un hecho político que ellos mismos reconocen: los debates de la Comisión V de Senado y de la Plenaria de la Cámara lograron unidad de criterio, que todos -la clase política, los gremios, los sindicatos y las organizaciones de base- trabajaran juntos para presionar a Ecopetrol.

No están solos, y parte de esa compañía la representan los dos sindicatos más fuertes de la ciudad, ambos vinculados directamente a la industria petrolera.

Octava relación de poder: Sindicatos, los vigilantes eficaces. La posición de la USO y Sindispetrol²⁹

Por su fuero, su facultad legal y hasta la antigüedad de su exponente más destacado en Barrancabermeja, el sindicalismo es un tipo de organización con el que es imposible no contar en Ecopetrol. Como ya se dijo en otro aparte de este trabajo, la USO tiene una vida institucional anterior a la existencia de la empresa de petróleos del Estado.

La USO no dejó sola a la dirigencia gremial en su crisis. Como muestra de su acción conjunta, el 26 de febrero de este año (2014), el Sindicato, la Cámara de Comercio y el Comité de Gremios firmaron un comunicado (Prensa USO, 2014a) en el que exigían a Ecopetrol informar con exactitud cuándo iniciaría el Proyecto de Modernización de la Refinería.

Además dijeron que:

...la no ejecución del PMRB y la falta de información clara y contundente sobre el mismo, está deteriorando las condiciones socioeconómicas y llevando al empresariado y comercio de la ciudad a una situación caótica, de retroceso e insolvencia económica, que está generando alarmantes cifras de desempleo, además de la quiebra y el cierre de muchos negocios y empresas barranqueñas. (Prensa USO, 2014a)

²⁹ Es el Sindicato Nacional de Trabajadores de Empresas Operadoras, Contratistas, Subcontratistas, de Bienes, Servicios y Actividades de la Industria del Petróleo, Petroquímica y Similares. Fue creado en 2005, cuando 42 trabajadores de Barrancabermeja decidieron tener una nueva voz frente a Ecopetrol.

La decisión fue clara: el Sindicato consideró que el camino era la unión de esfuerzos en el reclamo. Hablaron de una *cruzada común*, pues si el Proyecto de Modernización no salía adelante a la Refinería podría ocurrirle lo mismo que a la empresa Fertilizantes de Colombia, Ferticol, que está hoy en la quiebra.

De esa manera, su relación de poder con Ecopetrol, que ha sido históricamente caracterizada por su contrapeso, ahora adquiriría un nuevo matiz: la solidaridad con otros actores sociales que también pudieran verse afectados y la estabilidad futura. Si la Refinería no se moderniza, muchos empresarios sufrirían, claro está, pero también a largo plazo la relevancia de la USO perdería fuerza y el sindicalismo influencia, pues muchos de sus miembros quedarían sin empleo ante un complejo industrial quebrado.

En ese sentido, el ejercicio de poder es casi de supervivencia. La USO necesita a Ecopetrol, por las razones antes expuestas; pero la empresa también necesita al Sindicato, porque el avance del PMRB depende de que haya un acuerdo de armonía laboral. Este pacto es una previsión que la Junta Directiva de la estatal petrolera exige para evitar sorpresas a sus contratistas que signifiquen sobrecostos por cuenta de paros, bloqueos o protestas cuando la ejecución del Proyecto ya esté en marcha.

Pero en la discusión sobre el Acuerdo de Armonía Laboral, Ecopetrol también habló con Sindispetrol, un segundo sindicato que criticó el hecho de que incluso frente a una tarea tan apremiante, la empresa no avanzara suficientemente rápido, tal como lo expresa Hernán Rojas Martínez³⁰, Vicepresidente Nacional de esta organización: “El diálogo hoy (23 de mayo de 2014) está abierto. Nosotros pudimos participar en las discusiones del acuerdo de armonía laboral, pero vimos que se estancó por mucho tiempo” (2014).

³⁰ Entrevista con el Vicepresidente Nacional de Sindispetrol, Hernán Rojas Martínez. Mayo 23 de 2014. Barrancabermeja.

En Sindispetrol es evidente una posición de colaboración condicionada. Como la USO, es consciente de que sin el Proyecto de Modernización habría para la industria y para la ciudad una derrota. Así lo resume Rojas Martínez (2014):

Como organización sindical, estamos comprometidos con la defensa del patrimonio nacional y por eso queremos que el PMRB salga adelante. La Refinería tiene que modernizarse para recibir el crudo pesado que actualmente produce el país; si no, se quiebra y se cierra. Somos optimistas y vamos a ayudar a Ecopetrol para que se pueda dar, pero con condiciones claras sobre la participación de la comunidad local.

Sin embargo, las conversaciones sí dieron fruto. El 04 de junio de 2014, la USO anunció (Prensa USO, 2014b) que se había logrado el acuerdo. Dijo que era el resultado de su terquedad en el futuro y que podía considerarse como un logro de la organización sindical, aunque no haya estado sola en el diálogo, ni en su gestión de defensa del Proyecto, como lo reconoce:

La realización del PMRB, que ya lo habían archivado en la práctica endilgándonos de paso la responsabilidad, exigió el empleo a fondo de la capacidad política de la USO que contó con el respaldo de la Alcaldía, la Cámara de Comercio y los gremios de Barrancabermeja, la Asamblea Departamental de Santander, la Comisión VII de la Cámara de Representantes, las comunas, los trabajadores y con los que no cesan de construir país. (Prensa USO, 2014b)

En su comunicado expuso, por ejemplo, que junto al Acuerdo de Armonía Laboral, otros requisitos exigidos ya habían sido cumplidos y por eso “la Junta Directiva de Ecopetrol tendrá que aprobar y disponer este mes (junio de 2014) los recursos financieros para cumplirle a Barrancabermeja y al País”. (Prensa USO, 2014b)

Al final de este nuevo pulso de poder en la relación Sindicato – Ecopetrol, quedó claro, por un lado, que había que evitar los conflictos antes, durante y después de la ejecución del Proyecto, lo que es una garantía para la empresa; pero también se concluyó que habría una permanente auditoría laboral que no sólo rendirá cuentas a la estatal petrolera sino también a la USO.

Habrán otras exigencias, seguramente. El Sindicato advirtió que ambos quedaron comprometidos para que se realizara un diagnóstico, que estudie y analice el impacto del Proyecto en materia de derechos humanos en Barrancabermeja.

Ese no es un tema menor en una ciudad que por cuenta del conflicto ha evidenciado el surgimiento de muy diversas e importantes organizaciones de Derechos Humanos. Cabe preguntar entonces, ¿cuál es la relación de Ecopetrol con un campo tan representativo de la ciudad?

Novena relación de poder: La lucha por los Derechos Humanos, una tarea pendiente para Ecopetrol. El ejemplo de CREDHOS

El conflicto armado ha dejado una estela de dolor y exclusión en Colombia, de la que Barrancabermeja no es excepción. Una rápida mirada a las cifras de desplazamiento, para citar sólo un ejemplo, permite concluir que las violaciones a las que se somete la

población no dan tregua. Este país es el segundo con mayor número de desplazados en el mundo³¹. Por eso, en el Puerto Petrolero es tan prolífica la presencia de organizaciones que se dedican a trabajar por los Derechos Humanos de jóvenes, obreros y sindicalistas, mujeres, campesinos, minorías sexuales y étnicas, líderes populares y, ante todo, víctimas de la confrontación armada.

Sólo en el *Espacio de Trabajadores y Trabajadoras de Derechos Humanos* se agrupa a más de 20 organizaciones, entre las cuales se destacan la Asociación Campesina del Valle del Río Cimitarra (ACVC); los sindicatos presentes en Barrancabermeja, la Organización Femenina Popular (OFP); el Movimiento de Víctimas de Crímenes de Estado, Movice; y CREDHOS.

Esta última organización fue creada en 1987. Su visión de los acontecimientos barranqueños recoge bien la expresión de las agendas de otras organizaciones de su tipo y es un buen ejemplo de la oposición al poder, bien representado en este caso por una empresa como Ecopetrol.

La primera observación de CREDHOS es que hoy es nulo su diálogo con dicha empresa. Es una fría relación de poder, en la que no hay una confrontación directa ni un debate público, pero sí unas observaciones críticas. La estatal petrolera no ha respondido señalamientos que llegan desde la Corporación pidiendo explicaciones, por ejemplo, sobre su comportamiento en episodios referentes al manejo de su política de seguridad. Abelardo Sánchez Serrano³² resume el reclamo de esta forma: “Ecopetrol debe saldar la deuda histórica con la ciudad, evitar cualquier tipo de relación con grupos oscuros que atentan

³¹Ver artículo: “Con 5.3 millones, Colombia es el segundo país con más desplazados en el mundo”. Publicado por *Vanguardia Liberal* en junio 20 de 2014.

³²Entrevista con Abelardo Sánchez Serrano de CREDHOS. Enero de 2014. Barrancabermeja.

contra la integridad de los dirigentes sindicales, acabar con la corrupción interna y adquirir un compromiso radical de cambio que involucre las organizaciones de derechos humanos de Barrancabermeja en sus procesos”. (Sánchez, 2014).

Que CREDHOS y las organizaciones con similar enfoque tengan interlocución es un asunto de legitimidad y reconocimiento. Depende de que, ante el desconocimiento de Ecopetrol, un sector de la comunidad que enfrente un conflicto con la empresa sí reconozca en los Derechos Humanos una alternativa para la defensa de sus intereses.

Sánchez (2014) es claro en decir que:

CREDHOS desea cumplir un papel protagónico en la resolución de los conflictos sociales comunitarios generando espacios de participación, ser un sujeto activo en el desarrollo de programas integrales, que acompañen a la comunidad en sus justos procesos de reclamación. Por ejemplo, con asesoría jurídica a los habitantes de Termogalán-Berlín si ellos ven que Ecopetrol incumple sus compromisos.

Pero la gestión en la ciudad en materia de Derechos Humanos no goza del reconocimiento de Ecopetrol, según Sánchez (2014),

...con excepción de la Corporación de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, que hace parte de un programa de acompañamiento a la reubicación de la comunidad de Termogalán-Berlín, no hay ejemplos notorios en ese sentido. De hecho, esa intervención fue permitida porque la dirigencia comunitaria así lo pidió.

Sánchez Serrano (2014) concluye sobre CREDHOS: “Ecopetrol no nos ve como un interlocutor social a nosotros, ni a alguna de las organizaciones de derechos humanos. Pero eso no impide que alcemos nuestra voz si vemos que algo no anda bien en la ciudad. Tenemos nuestros medios para hacerlo, el programa de radio *Dignidad y Región* es uno de ellos”.

Sin embargo, esa voz no es la única que se alza. Otra con enorme poder comparte los escenarios de los defensores de derechos humanos: la Iglesia Católica, cuya audiencia es indiscutible, como líder espiritual de una población mayoritaria.

Décima relación de poder: La influyente voz de la Iglesia Católica, una crítica de la realidad política barranqueña

Al Obispo de la Diócesis de Barrancabermeja, Monseñor Camilo Castellón Pizano³³, se le reconoce por ser uno de los miembros del Episcopado colombiano que más ha estudiado los fenómenos sociopolíticos de las zonas petroleras del país. Llegó al Puerto Petrolero hace tres años, pero antes trabajó durante nueve en el Catatumbo. Hoy, dirige las acciones de la Iglesia en toda la región del Magdalena Medio, que cuenta con otros municipios productores de petróleo.

La suya es la voz de un crítico de la situación social, fiel a su interés por la Teología de la Liberación. Algunas de sus observaciones podrían confundirse con las de un dirigente de la izquierda moderada, pero él sale al paso de categorizaciones partidistas y explica que fue criado en un hogar bogotano en el que tuvieron audiencia el liberalismo revolucionario

³³ Entrevista con Monseñor Camilo Castellón Pizano. Obispo de la Diócesis de Barrancabermeja de la Iglesia Católica. Diciembre de 2013. Barrancabermeja.

de López Pumarejo y las tesis del Conservatismo Social. Allí aprendió a tener una posición política comprometida con las causas sociales. Fue precisamente ese talante la razón por la que se ordenó hace 42 años como sacerdote y se dedicó durante una década a sacar niños y niñas de las frías calles de su natal Bogotá.

No es extraño entonces que sobre la relación de la Iglesia con Ecopetrol, Monseñor afirme: “El papel nuestro debe ser la facilitación, para resolver los conflictos que pueda generar la actividad industrial con la comunidad. Eso implica empatía, que es ponerse en los zapatos del otro, entender cada una de las partes, cómo construir los acuerdos”. (Castrellón, 2013)

Su guía en la resolución de conflictos es el trabajo de Roger Fischer sobre *cómo negociar sin perder*. Pero la visión que tiene sobre el problema en Barrancabermeja, y su giro en torno de la industria petrolera, está influida por las tesis hegelianas.

“El problema de fondo aquí es que se interiorizó en la ciudad el asunto del amo y el esclavo, propuesto por Hegel. Ecopetrol no debe caer en el desprecio al barranqueño poniendo barreras que afecten su dignidad y generen una cultura de la malla, es decir, que la gente haga todo por entrar”, explica Castrellón (2013).

Esa declaración no esconde su desprecio por los obstáculos ampliamente expuestos en este trabajo por otros actores. La posición de la Iglesia en cabeza de Castrellón es la de una observadora crítica del papel de la empresa estatal que considera necesario “desmontar el paradigma de amo que hay en Ecopetrol y hacer que la persona se vuelva el centro: con capacidad de dialogar, sin miedo a afrontar los problemas, que no haya intocables en la sociedad (...) El esclavo interiorizado permite la intermediación laboral, las aspiraciones bajas, que no haya un sueño” (Castrellón, 2013).

Sin embargo, su relación de poder con Ecopetrol no se queda en la crítica ajena. La Iglesia participa, como ya se expuso en el capítulo tres, del GASB. Su participación es activa porque ve en esa estrategia la oportunidad de hacer que el crecimiento económico generado por la industria beneficie el tejido social de los barranqueños, a quienes considera excluidos del desarrollo, lo que resulta consecuente con su análisis sobre el *amo* y el *esclavo*.

Dice Castellón Pizano que

...la necesidad de cambios de paradigmas conlleva que no nos digan lo que hay que hacer. Construir desde la base. Creer en nosotros mismos. En ese sentido, el GASB es una oportunidad única para crear valores corporativos que permitan a las comunidades y empresas fortalecer su propia identidad y comprometerse con el bien común. Es también la opción para que el valor de la persona lleve al esfuerzo por humanizar cada vez más el entorno social de cada empresa o negocio (2013).

Para lograr esos cambios son varias las ideas de Castellón que la Iglesia desarrolla a través de los programas de la Diócesis, pero su referencia al GASB, que surge como consecuencia del PMRB, denota que sus principales esperanzas están puestas allí, al menos en lo que se refiere a la ciudad y su vínculo dependiente de la industria petrolera. El Obispo concluye al respecto que:

El Gran Acuerdo Social nos permite facilitar el acercamiento entre los actores sociales de la ciudad y la empresa de petróleos. Creemos que así se pone a la

globalización al servicio del bien común y se excluye y/o controla los efectos nefastos de una economía neoliberal, donde ha de pagarse un precio social y ecológico muy alto y donde emergen nuevos rostros de los pobres: exclusión, desigualdad, élites privilegiadas, corrupción que beneficia al narcotráfico, exclusión de las formas básicas de participación, como trabajo y ocio, habitación y tierra, comida y política. (Castrellón, 2013)

Es lógico pensar que si Ecopetrol quiere avanzar en su Proyecto de Modernización, contemplará la necesidad de que la Iglesia medie en el diálogo comunitario, lo que no siempre permite en otros casos. Aunque ya habla con ella en el escenario del GASPB, las declaraciones de Castrellón aquí expuestas dejan ver que la Diócesis sólo será su aliada cuando note un cambio de postura de la empresa frente a la comunidad de Barrancabermeja.

Ese es un pulso de poder no declarado abiertamente que ya genera reflexiones y que puede traer cambios. ¿Cuáles?, dependerá de cuánto esté dispuesta Ecopetrol a dejar de comportarse como *amo*.

Conclusiones

A lo largo de este trabajo, muchas cosas quedaron claras sobre cómo Ecopetrol se ha relacionado con los actores sociopolíticos influyentes en Barrancabermeja, ya sea que éstos actúen en el concierto nacional, en el regional o en el local.

La primera conclusión es importante, como obvia y consecuente: Ecopetrol es el actor más poderoso del Puerto Petrolero de Colombia. Esta empresa es parte del ADN político, social y económico de Barrancabermeja, tanto como lo son el Río Magdalena, la Cumbia, el Vallenato, la costumbre de hablar cantado, de comer pescado, ‘bajar’ mangos o de bailar porro con calle cerrada y sancocho comunitario los primero de enero de cada año.

Una razón preponderante explica esa circunstancia: la barranqueña es una sociedad de enclave económico, cuyas principales actividades giran en torno al petróleo. Esa frase del investigador Aprile-Gnisset con la que inicia una de las secciones del primer capítulo es una buena fotografía de cómo nació la ciudad. En casi un siglo de explotación petrolera, muy pocas cosas han cambiado realmente, porque los barranqueños nacen, respiran... y viven *oro negro*: es muy difícil encontrar un joven que no aspire a entrar en esa industria o un adulto maduro que no quiera ser un pensionado petrolero.

Con el Proyecto de Modernización de la Refinería, Ecopetrol tradujo un poder que se mostró con una nueva cara: la expectativa. El interés comunitario por las oportunidades de empleo y las nuevas inversiones hizo que los sectores políticos, administrativos, empresariales y sociales de la ciudad posaran sus ojos sobre una posibilidad que podría mejorar sus vidas. Ese anhelo expectante, como se expuso, generó que los cambios de los

años recientes giraran en torno a la necesidad de ‘prepararse’ para el desarrollo que traería esta iniciativa industrial.

Pero Ecopetrol, como ya se argumentó, no es el único actor con poder sobre Barrancabermeja. En la *clase política*, la comunidad y las organizaciones sociales, hay diversos actores que tienen un especial interés por influir sobre los asuntos de la ciudad. Cada uno es ejemplo, en mayor o menor medida, de los límites que tiene la influencia de la empresa petrolera.

Los debates en el Congreso dejaron claro que Ecopetrol no puede apartarse de su condición como empresa estatal, a pesar de su autonomía funcional. Sobre la población barranqueña es posible imponer los rigores de *la malla*, que aíslan y dividen al pueblo de las oportunidades; pero no es así con los congresistas, a los cuales el gobierno nacional y sus estamentos subsidiarios necesitan, particularmente en temporadas electorales como la de 2014. Los debates en Senado y Cámara fueron contundentes: no sólo evidenciaron que las *fuerzas vivas* de la ciudad podían unirse para contribuir en la presión, también delataron que a la petrolera le faltó sinceridad en el diálogo con la ciudadanía y mayor planeación al estructurar el Proyecto.

Ecopetrol no puede sacar adelante sola sus proyectos. Necesita el apoyo de actores como la administración pública local y los dirigentes que contribuyen a la gobernabilidad de la ciudad desde el Concejo Municipal. Con ellos, las relaciones de poder también han sido equilibradas, a pesar de los cambios que generó en sus agendas, lo que demuestra que la queja de amplios sectores sociales, para los que acceder a directivas de la estatal petrolera es una misión imposible, tiene un techo: la representación política territorial, es que las instituciones sí importan.

Sin duda, fueron los sectores de la comunidad y los trabajadores los que reciben mayores afectaciones en su relación de poder con el Ecopetrol. Sin embargo, aun a ellos les quedan canales abiertos de participación política que ninguno descarta: la protesta social, a la que Ecopetrol le guarda respeto.

El antecedente histórico de Barrancabermeja como ciudad ‘combativa’, alimentado por las acciones sindicales, es un fantasma que no deja tranquilas a las empresas que trabajan en la ciudad, Ecopetrol incluida. Que la comunidad de Termogalán-Berlín y la principal asociación de trabajadores disponibles del Puerto planteen la posibilidad de bloquear vías o promover paros cívicos para que el PMRB escuche sus solicitudes si éstas no son tenidas en cuenta, evidencia que el escenario político es complejo, incluso, frente a quienes sobre el papel tienen menos poder.

Finalmente, también es concluyente que lo privado: el comercio, los dirigentes gremiales de otros sectores de la industria y los sindicatos son actores políticos relevantes, con la capacidad de movilizar la ciudadanía; mucho más si amplían la visión de los asuntos al convocar la participación de otras instituciones como la Iglesia y las organizaciones defensoras de Derechos Humanos, éstos últimos tal vez los más excluidos del ámbito petrolero.

La oposición de los gremios y de los sindicatos es una vigilante audible que le da garantías a los demás sectores de ejercer su poder con más fuerza, pues a la *clase política* le permite que su discurso oficial, legal, también apele al reclamo frente a los problemas de la industria y sus efectos sobre la gente, lo que provee legitimidad; y a los voceros sociales les ofrece voz en escenarios donde no la tienen. Si un directivo de la Cámara de Comercio, por ejemplo, expone la dificultad de algunas industrias para pagar sus deudas, el llamado de

atención no generaría mayor revuelo, pero si el mensaje es que 100 empresas van a despedir 1.500 de sus empleados por razón de los atrasos del PMRB, se prenderían las alarmas de una eventual emergencia social.

Así las cosas, la investigación deja claro que se avecina una serie de nuevos pulsos de poder: ninguno de los sectores sociales, empresariales o políticos de Barrancabermeja se va a quedar quieto frente a nuevos incumplimientos de Ecopetrol frente al calendario del PMRB. Para parafrasear a Monseñor Castrellón, hace tiempo ya que el asunto no depende sólo de cómo se comporte el *amo* del entorno social, sino de que el *esclavo* no estará dispuesto a seguirlo siendo.

Anexo.Listado de personas entrevistadas para la investigación.

- Orlando Díaz Montoya, Gerente de la Refinería de Barrancabermeja.
- Elkin Bueno Altahona, Alcalde Municipal de Barrancabermeja.
- Horacio Serpa Uribe, exgobernador de Santander y senador electo 2014 – 2018.
- Jaime Durán Barrera, Senador de la República, Comisión V de asuntos energéticos.
- Holguer Díaz Hernández, Representante a la Cámara 2010 – 2014.
- Óscar Llorente Guerrero, Presidente del Concejo Municipal.
- German Osman Mantilla, directivo y expresidente nacional de la Unión Sindical Obrera.
- Abelardo Sánchez Serrano, Director de la Corporación Regional para la Defensa de los Derechos Humanos, Credhos.
- Eduardo Díaz Acevedo, Presidente del Comité de Gremios de Barrancabermeja.
- Hernán Rojas Martínez, Vicepresidente Nacional de Sindispetrol.
- Monseñor Camilo Castrellón Pizano, Obispo de la Diócesis de Barrancabermeja.
- Luis Alfonso Hernández, Presidente de la Junta de Acción Comunal de Termogalán-Berlín, en Barrancabermeja.
- Jenaro Pedrozo Sánchez, Presidente de la Corporación *La Malla Barranqueña*.
- José Fernando Vásquez Rodríguez, Coordinador del Programa Talento Clase Mundo, de Ecopetrol.
- Alfonso Eljach Manrique, dirigente cívico, excandidato a la Alcaldía, exconsejero para el Magdalena Medio del gobierno departamental.
- Alberto Cotes Acosta, director de proyectos de la Cámara de Comercio, expresidente del Partido Liberal en Barrancabermeja.
- Richard Triana, director de investigaciones del Centro de Estudios Regionales del Magdalena Medio.
- José Antonio Páez y Ademir Luna, funcionarios del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.
- Francisco José Campo, subdirector de la Corporación Nación.
- Ana Teresa Rueda, secretaria del Espacio de Trabajadoras y Trabajadores de los Derechos Humanos.
- Carlos Alberto Morales, diputado de Santander y presidente de la Asociación Santandereana de Ingenieros de Petróleos.
- John Edinson Rubiano Centeno, presidente de la Asociación de Ediles de Barrancabermeja.
- Jhonny Meza Jaraba, vicerrector de la Universidad de la Paz.
- Sacerdote Eduardo Díaz, Vicario Episcopal de la Diócesis de Barrancabermeja.

- Sacerdote Eliécer Soto, investigador y exdirector de la Pastoral Social de la Diócesis de Barrancabermeja.

Referencias Bibliográficas

Almario, Marcelo (2011, 14 de abril). El “Gran Acuerdo Social” ilusiona a barranqueños. *Vanguardia Liberal*. Recuperado de <http://www.vanguardia.com/historico/100719-el-gran-acuerdo-social-ilusiona-a-barranquenos>

_____,(2014, 14 de mayo). En 2015 empieza el proyecto de la modernización de la refinería. *Vanguardia Liberal*. Recuperado de: <http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/259890-en-2015-empieza-proyecto-de-modernizacion-de-la-refineria>

_____, (2014, 2 de marzo). Conforman frente común para la defensa del PMRB. *Vanguardia Liberal*. Recuperado de: <http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/249175-conforman-frente-comun-para-la-defensa-del-pmrb>

_____, (2013, 11 de diciembre). Tasa de desempleo en el puerto es de 19.9%. *Vanguardia Liberal*. Recuperado de: <http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/237666-tasa-de-desempleo-en-el-puerto-es-del-199>

_____, (2013, 13 de febrero). Malla barranqueña protesta por prefabricados foráneos. *Vanguardia Liberal*. Recuperado de: <http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/195841-malla-barranquena-protesta-por-prefabricados-foraneos>

_____, (2010, 24 de noviembre). Firmaron Gran Acuerdo Social para el desarrollo de la región. *Vanguardia Liberal*. Recuperado de: <http://www.vanguardia.com/historico/83469-firmaron-gran-acuerdo-social-para-el-desarrollo-de-la-region>

Aprile-Gnisset, Jacques (1997). *Génesis de Barrancabermeja*. Barrancabermeja: Instituto Universitario de la Paz.

Centro de Estudios Regionales (2013). *Boletín de Dinámica Laboral* (11). Recuperado de: <http://200.35.45.171/flex/documentos/Boletin11.pdf>

Centro de Investigaciones para el Desarrollo (2003). *Evaluación externa del segundo crédito de aprendizaje e innovación del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Delgado, Álvaro (2006). El conflicto laboral en el Magdalena Medio. En Archila, Mauricio. *Conflictos, poderes e identidades en el Magdalena Medio 1990 – 2001* (pp.85-164). Bogotá: Cinep.

Departamento Nacional de Estadística (2014). *Boletín de prensa. Principales indicadores del mercado laboral. Marzo de 2014*. Recuperado de: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_mar_14.pdf

_____, (2010). *Boletín Censo General 2005. Perfil Barrancabermeja, Santander*. Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/68081T7T000.PDF

Ecopetrol (s/f). *Reporte Integrado de Gestión Sostenible 2011*. Recuperado de: http://www.ecopetrol.com.co/especiales/ReporteGestion2012/responsabilidad_corporativa_01.html

Foucault, Michel. (1988). El sujeto y el poder. *Revista Mexicana de Sociología*.50 (3), pp. 3-20.

Freeman, R. Edward (2010). *Strategic Management: a Stakeholder Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.

García, Martha (2006). Barrancabermeja: ciudad en permanente disputa. En Archila, Mauricio. *Conflictos, poderes e identidades en el Magdalena Medio 1990 – 2001* (pp. 243-309). Bogotá: Cinep.

González Esteban, Elsa (2007). La teoría de los stakeholders. Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Veritas Revista de filosofía y teología*. 2 (17), pp. 205-224.

Gran Acuerdo Social (s/f). *Pilares*. Recuperado de: <http://granacuerdosocial.com.co/acuerdo/index.php/pilares>

León, Diana (2008, 27 de diciembre). Intermediación laboral generó polémica. *Vanguardia Liberal*. Recuperado de: <http://www.vanguardia.com/historico/16317-intermediacion-laboral-genero-polemica>

Leveratto, Yuri. (2010). *La extinción de la etnia Yarigués*. Recuperado de: <http://www.yurileveratto.com/articulo.php?Id=121>

Madariaga, Patricia (2006). Región, actores y conflicto: los episodios. En Archila, Mauricio. *Conflictos, poderes e identidades en el Magdalena Medio 1990 – 2001* (pp.37-84). Bogotá: Cinep.

Mosca, Gaetano (1896). La clase política. Recuperado de: <http://americo.usal.es/iberoame/sites/default/files/Laclasepolitica.pdf>

Observatorio de Paz Integral (2014). *¿Y ahora quién manda en Barrancabermeja?*
Recuperado de: http://www.opi.org.co/pdfs/AHORA%20QUIEN_Actual.pdf

Prensa USO (2014b, 4 de junio). Gracias a la hermosa terquedad de creer en el futuro...lo logramos ¡EL PMRB VA! <https://www.usofrenteobrero.org>. Recuperado de http://www.usofrenteobrero.org/index.php?option=com_content&view=article&id=8332:gracias-a-la-hermosa-terquedad-de-creer-en-el-futuro-lo-logramos-iel-pmr-b-va&catid=44:barrancabermeja&Itemid=87

_____ (2014a, 26 de febrero). Ecopetrol debe decirle a los barranqueños cuándo arranca la modernización de la refinería. <https://www.usofrenteobrero.org>. Recuperado de: https://www.usofrenteobrero.org/index.php?option=com_content&view=article&id=7897:ecopetrol-debe-decirle-a-los-barranqueños-cuando-arranca-la-modernizacion-de-la-refineria&catid=44:barrancabermeja&Itemid=87

Rivera, Hugo. Malaver, Natalia (2011). La organización: los stakeholders y la responsabilidad social. *Documento de investigación* (97), pp. 1-36.

Roux, Francisco José de (1999). El Magdalena Medio en el centro del conflicto y de la esperanza. *Revista Controversia* (174), pp. 13-40.

Se firmó el acta de compromiso para el reasentamiento de la comunidad en Termo-Galán, Barrancabermeja (2012, 12 de octubre). www.jesuitas.org.co. Recuperado de http://www.jesuitas.org.co/noticia.html?noticia_id=374

Suarez, Sonia (2012, 24 de octubre). 30% de familias porteñas viven en extrema pobreza. *Vanguardia Liberal*. Recuperado de: <http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/179923-30-de-familias-portenas-vive-en-extrema-pobreza>

_____, (2014, 29 de enero). PTB tiene asegurados recursos para el primer semestre. *Vanguardia Liberal*. Recuperado de: <http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/244149-ptb-tiene-asegurado-recursos-para-el-primer-semester-de-2014>

Vega Cantor, Renán; Núñez, Luz Ángela; Pereira, Alexander (2009). *Petróleo y protesta obrera. La USO y los trabajadores petroleros en Colombia. Vol. 2: En tiempos de Ecopetrol*. Bogotá: Corporación Aury Sará Marrugo.

Velásquez Rodríguez, Rafael y Castillo León, Víctor (2011). *Los Yariguíes: resistencia y exterminio*. Barrancabermeja: Diseños Litodigital.