

## Guía orientadora



para el

# relacionamiento entre comunidades indígenas y empresas



Financiado por



Confederation of Danish Industry

EQUIPO

# técnico

acompañante



**FIP:** Conducta Empresarial Responsable,  
Centro de formación Transforma  
y Comunicaciones.

**ANDI:** Mesa Más La Guajira,  
Vicepresidencia de Asuntos  
Jurídicos y Vicepresidencia  
de Minería, Hidrocarburos y Energía.

**CÍTESE COMO:**  
ANDI & FIP (2023).  
“Guía orientadora para el relacionamiento  
entre comunidades indígenas y empresas”

ISBN  
978-628-7558-41-0

BOGOTÁ D.C, NOVIEMBRE DE 2023

# Contenido

*pág.*

Lista de acrónimos	5
Agradecimientos	6

<b>Parte A. El qué</b>	<b>9</b>
1. Introducción	10
2. Para qué y para quiénes	12
3. Ruta para la construcción	12

<b>Parte B. Los mínimos</b>	<b>14</b>
1. Principios	15
2. Construyendo entendimientos comunes	18
2.1. Sistema normativo wayuu	18
2.2. Marco conceptual de referencia para las empresas en Colombia	27
2.3. Consulta previa	38

<b>Parte C. Cómo: ciclos del relacionamiento</b>	<b>47</b>
1. Estrategia para la entrada de la empresa al territorio	49
1.1 Paso a paso	50
Paso a paso para la empresa	50
Paso a paso para la comunidad indígena	63
2. Estrategia para tejer relaciones entre comunidad y empresa	67
2.1. Paso a paso	68
Paso a paso para la empresa	68
Paso a paso para la comunidad	83
3. Estrategia para la salida de la empresa del territorio	89

Bibliografía	94
--------------	----



## Lista de acrónimos

ANLA	Autoridad Nacional de Licencias Ambientales
CADH	Convención Americana de Derechos Humanos
CIDH	Comisión Interamericana de Derechos Humanos
CorpoGuajira	Corporación Autónoma Regional de La Guajira
Corte IDH	Corte Interamericana de Derechos Humanos
DANCP	Dirección de la Autoridad Nacional de Consulta Previa
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
DDEDH	Debida Diligencia en Derechos Humanos
DDHH	Derechos Humanos
EPM	Empresas Públicas de Medellín
GEB	Grupo de Energía de Bogotá
OEA	Organización de Estados Americanos
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organizaciones No Gubernamentales
PIPC	Programa de Información y Participación Comunitaria
PMA	Plan de Manejo Ambiental
POA	Proyectos, Obras o Actividades
PRNU	Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones Unidas
TGI	Transportadora de Gas Internacional



## Agradecimientos

En la elaboración de esta Guía se contó con varias formas de participación. Cada comunidad, empresa u organización contribuyó con su visión, conocimiento y niveles de involucramiento diferentes:

- 1. Participantes/Sünainpünaashii:** Comunidades y empresas que compartieron la iniciativa e hicieron parte activa de la construcción colaborativa de la Guía: AES Colombia, Celsia, Grupo Energía Bogotá (GEB), ISA Intercolombia, comunidad de alakat/alakaad (municipio de Maicao), comunidad wayutpa (municipio de Uribia), comunidad kainatu (municipio de Uribia), comunidad suimana (municipio de Uribia) y comunidad ichipa (municipio de Uribia).
- 2. Colaboradores/Akaaliijüshii:** Comunidades, organizaciones y empresas que colaboraron en la iniciativa, pero solo participaron de manera puntual, parcial o provisional en algunas de sus fases. Ellos fueron: Promigas, Concolombia, Junta Mayor de Palabreros, representante del Pacto por Ayanama y comunidad de tankamana (municipio de Uribia).

En este nivel de involucramiento también se incluyen las empresas y organizaciones que participaron exclusivamente en la fase de contextualización, por medio de una entrevista: Nación Wayuu, Fuerza Mujeres Wayuu, EPM y TGI.

- 3. Informados/E'raajüshii:** Entidades que fueron informadas sobre el proceso de desarrollo de la Guía, pero no participaron en él. Estas fueron: Ministerio del Interior; Alcaldía de Uribia y Gobernación de La Guajira; Embajada de Dinamarca y Confederación de Industria Danesa.

Queremos dar un sentido agradecimiento a todas las personas y entidades que, de una u otra manera, contribuyeron a la elaboración de este documento y, en particular, a aquellas que hicieron posible la construcción conjunta de los contenidos de esta Guía. Sin su conocimiento, disposición y trabajo en equipo, no hubiera sido posible. Un reconocimiento a los/las participantes/sünainpünaashii por un trabajo hecho con corazón, confianza y rigurosidad:

◇ **Comunidad wayutpa:** Erick Medero, líder.

◇ **Comunidad suimana:** José Ignacio Medero Ipuana, líder.

- ◇ **Comunidad ichipa:** Jose Miguel Cotes Epieyu, autoridad.
- ◇ **Zona de kuisa:** Adelco Segundo Larrada Ipuana, autoridad.
- ◇ **Comunidad de alakaad/alakat:** Venancio Andrade, autoridad; Angel de Jesús González Epieyú, líder; y Luis Alberto González Epieyú, líder.
- ◇ **Comunidad de kainatu:** Aisy Mirella Epieyú Ipuana, autoridad.
- ◇ **Jomar de Jesús Sabino Epieyú,** abogado wayuu.
- ◇ **Isa Intercolombia:** Darío Castrillón, analista social.
- ◇ **AES Colombia- proyectos Jemeiwaa ka'l:** Arellys Liceth Alfaro Carvajalino, analista de gestión social.
- ◇ **Enlaza-Grupo Energía Bogotá:** Eliana Iguaran Teran, líder de relacionamiento; y Maryuris Iguaran, gestor social étnico.
- ◇ **Equipo de Gestión Social proyectos eólicos Celsia.**



Cierre del segundo ciclo de jornadas de construcción colaborativa de esta Guía. Archivo FIP



Último día de las sesiones de validación de contenido de esta Guía. Archivo FIP

Parte A

# El qué



Representantes de empresas y comunidades wayuu dialogan sobre los contenidos de la Guía durante el Encuentro para Conocernos-ECO. Leiqui Uriana, Fotógrafa.

# 1. Introducción

Este documento es una Guía práctica que tiene por objeto orientar la relación empresa–comunidad indígena para lo cual contiene particularidades de la cultura wayuu para su análisis. Es importante aclarar que esta Guía da ejemplos concretos de la cultura wayuu porque este ejercicio se trabajó con miembros de dicha comunidad indígena. Sin embargo, propone pautas y lineamientos que pueden ser aplicados en otros lugares de Colombia, haciendo la debida contextualización y adaptación de los contenidos que aquí se presentan de acuerdo con las características de las comunidades con las que se vaya a establecer una relación.

La Guajira es un departamento en el que se presentan grandes retos en el marco de la relación entre empresa y comunidad. Por eso, se planteó un trabajo conjunto para el desarrollo de esta Guía entre miembros de las empresas y de las comunidades. La apuesta fue realizar una construcción colaborativa con diferentes visiones y posiciones; de manera muy positiva, se encontró que hubo más puntos de encuentro que de desacuerdo. También se corroboró que sí es posible trabajar en colaboración, haciendo que la diferencia sume como una oportunidad que enriquece y no como un obstáculo que separa.

Esta Guía está dividida en tres partes independientes que dialogan entre sí: en la **parte A** se presenta información sobre el para qué, para quiénes y cómo se hizo. En la **parte B** se trabajan los principios que orientan las recomendaciones propuestas, los elementos para el entendimiento común, información sobre normas y estándares relacionados, y la legislación y jurisprudencia nacional y el sistema normativo wayuu. En este apartado se da especial atención a la consulta previa y se exponen reflexiones sobre los temas urgentes a trabajar por parte de cada actor (Empresa, Comunidad y Estado). Y en la **parte C**, se comparten recomendaciones para un adecuado relacionamiento entre empresa y comunidad, teniendo en cuenta tres grandes momentos de la relación: antes de que la empresa entre al territorio, cuando se establece en él y al momento de su salida.



La Guía se inspiró en la visión del tiempo de la cultura wayuu, en donde el **tiempo es dinámico, no lineal sino curvo**, por lo que se expande repitiendo ciclos y ritmos. Por esta razón, habrá recomendaciones que se reiteran en diferentes momentos de la relación, que serán señaladas a lo largo de la Guía con un símbolo de espiral.

Esta Guía, a diferencia de otros documentos que también orientan el relacionamiento entre empresa y comunidad, busca generar reflexiones en las personas que se acercan a ella. Por eso tiene espacios para que quienes la consulten puedan registrar sus apreciaciones y adaptarlas a su realidad. No se pretende que este sea un manual exhaustivo con una lista de chequeo para cumplir, sino que sea un referente práctico, un documento de inspiración para empezar a trabajar. Con esta herramienta **queremos invitarles a que se piensen y sueñen cómo pueden crear una visión de territorio compartida**, donde las empresas puedan ser un actor que aporte al bienestar de las comunidades al tiempo que llevan a cabo su objeto social de una manera respetuosa y responsable con el medio ambiente y los derechos de las comunidades.

Con este documento se busca sentar las bases para un **diálogo humano y genuino**. En ese sentido, tiene un formato flexible, que cada quien puede explorar de acuerdo con sus intereses y necesidades como empresa o comunidad. De igual forma esta guía también tiene una versión diferencial en wayuunaki, la cual busca interpretar el contenido de este documento para transmitirlo al idioma de la comunidad wayuu.

**¡Bienvenidos/as a recorrer este documento!** Atrévase a explorarlo con **curiosidad y apertura** para **aprender, cuestionarse** y, por supuesto, para **investigar** más sobre los temas que aquí se plantean.



Ejercicio para la generación de confianza entre representantes de empresas y comunidades wayuu. Eduar Monsalve, Fotógrafo.

## 2. Para qué y para quiénes

Esta Guía sirve para poner en marcha procesos de relacionamiento comunitario que le permitan a las empresas cumplir con su responsabilidad de respetar los DDHH. También puede ser aplicada por los proveedores, contratistas y demás socios comerciales de las empresas que se comprometan a acoger los lineamientos aquí consignados. Igualmente, contribuye a generar reflexiones y a establecer corresponsabilidades de cada parte (empresa y comunidad)<sup>1</sup>, con el fin de lograr un relacionamiento respetuoso y genuino, que contribuya a una construcción de territorio y que aporte al bienestar de las comunidades.

La Guía está dirigida a personas que pertenezcan a cualquier tipo de empresa, independientemente de su tamaño o sector, así como a comunidades, autoridades ancestrales, autoridades tradicionales, mayores/as, líderes/as, jóvenes y estudiantes. Es también un referente para empresas que ingresen por primera vez a un territorio indígena para que, desde ya, se informen y se acerquen a propuestas para un relacionamiento más humano, basado en el respeto por el otro y en lo que nos une como personas.

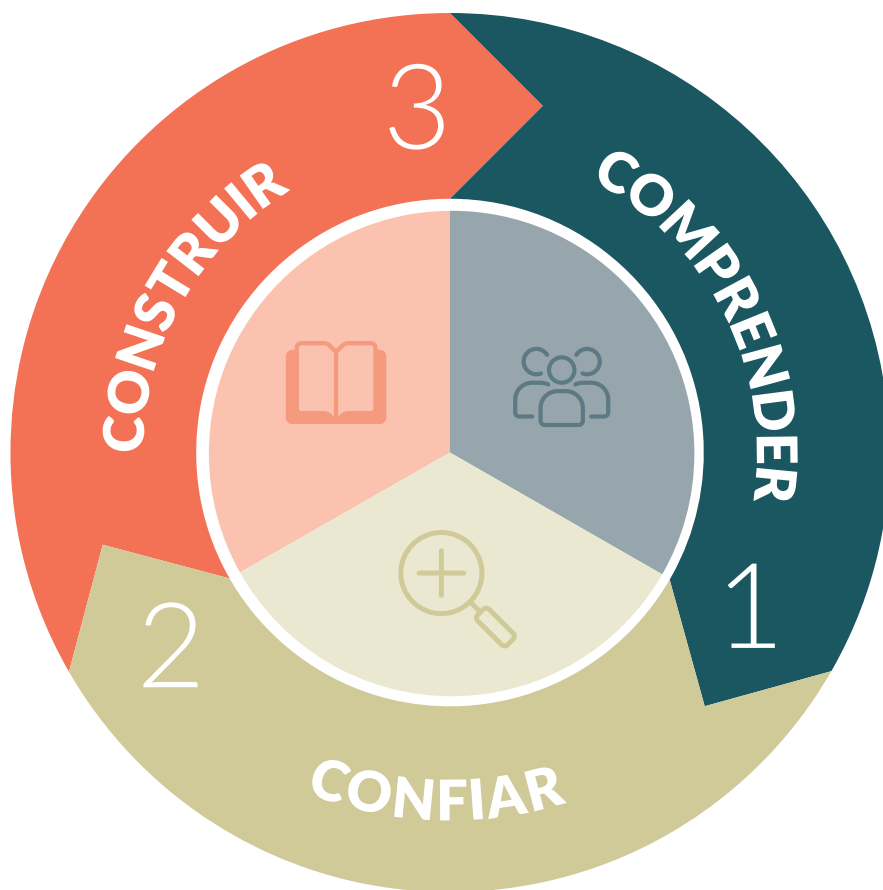
## 3. Ruta para la construcción

Antes de iniciar un ejercicio de construcción colaborativo hubo una fase de contextualización en la que, a través de entrevistas semiestructuradas, se recogió información de actores claves en el territorio y expertos en las temáticas a abordar en la construcción colaborativa. Algunas de estas temáticas fueron: consulta previa, sistema normativo wayuu y conflictos en el relacionamiento entre empresa – comunidad, entre otros.

Luego, para lograr la construcción de los contenidos de esta Guía, seguimos una ruta metodológica basada en el diálogo, la construcción de confianza y la escucha genuina. Todas las personas participantes vivenciaron los tres momentos que describimos a continuación:

---

1. La Guía se refiere principalmente al relacionamiento entre empresas y comunidad, sin embargo, en la sección de consulta previa, se identificaron aspectos urgentes a realizar por parte del Estado. Esto teniendo en cuenta que en Colombia el Estado tiene el rol de garante de la consulta.



**Comprender:** Se realizaron sesiones en las que las personas construyeron comprensiones básicas sobre el sistema normativo wayuu, el relacionamiento, los derechos humanos y las empresas, con el objetivo de tener conceptos comunes.



**Confiar:** Se desarrollaron actividades para generar confianza, construir los acuerdos de trabajo básico y reconocer las habilidades de cada uno de los y las participantes.



**Construir:** Se llevaron a cabo sesiones de construcción y validación de los contenidos de la Guía de una forma colectiva y participativa.

# Parte B

# Los mínimos



Participantes de las comunidades wayuu comparten sus expectativas sobre el proceso de elaboración de la Guía.  
Eduar Monsalve, Fotógrafo.

Este apartado incluye información sobre los principios de acción, que son las bases para sustentar un adecuado relacionamiento entre las empresas y comunidades indígenas. También sobre el sistema normativo bajo el cual se rige el pueblo indígena wayuu, que fue el pueblo de referencia para el desarrollo de esta Guía y sobre el marco conceptual de referencia para que las empresas en Colombia interactúen con las diferentes comunidades indígenas que habitan en el país.

## 1. Principios

A continuación, se presentan los principios que cualquier empresa o comunidad indígena debe tener en cuenta para construir un relacionamiento armónico y duradero desde que empieza la fase preoperativa del proyecto, hasta su desmantelamiento. No es una lista detallada sobre las características que deberían regir esta relación, sino una breve referencia a los elementos que conforman la base para dicho relacionamiento.



### Respeto

- ◇ Es el reconocimiento a la dignidad del otro. El otro merece un trato digno por el solo hecho de ser persona.
- ◇ Significa entender que somos diversos y que, a pesar de que existan diferencias, se puede escuchar de manera atenta, tolerar y comprender.
- ◇ Es la base de la comunicación. Además de escuchar, es necesario prestar atención e interesarse en lo que dice el otro.



### Reconocimiento

- ◇ Significa entender cómo está configurado el territorio desde la práctica y su vivencia. Esto va a permitir la viabilidad del territorio y de los proyectos que tienen las empresas.
- ◇ Es entender que cada una de las partes cuenta con un conocimiento que resulta útil para abordar los desafíos del relacionamiento y lograr una interacción que sea lo más fraternal posible.
- ◇ Las personas se sienten reconocidas cuando hay un diálogo humano y se les demuestra un interés genuino en el bienestar de sus comunidades.



## Conexión

- ◇ Es conocer y comprender los valores y principios que rigen el comportamiento de las personas, y adoptar aquellos que resulten en beneficio de la relación.
- ◇ Entender que se pueden construir relaciones genuinas y duraderas más allá de los asuntos mediados por un proyecto, obra o actividad específica.
- ◇ Implica estar dispuestos a que haya espacios de construcción conjunta. Esto quiere decir que exista entendimiento y disposición para trabajar equitativamente y hacer concesiones.



## Comunicación

- ◇ Debe ser respetuosa en el lenguaje y los gestos. Además, generar oportunidades para abrir nuevos diálogos y no cerrar las posibilidades a que esto suceda.
- ◇ Una comunicación efectiva implica el intercambio de ideas y conocimiento. La comunicación es en doble vía: no basta con que solo una de las partes proporcione información.
- ◇ Para comunicar es necesario entender las condiciones en las que se debe dar este diálogo. Hay que ser cuidadosos/as de los interlocutores, el espacio y el momento en el que se propicia.
- ◇ Es importante entender que la comunicación se da entre iguales; es decir, entre personas que tienen la misma importancia.



## Buena fe como base del cuidado y confianza mutua

- ◇ La buena fe, la confianza y el cuidado son la base del relacionamiento entre empresas y comunidades. La buena fe se entiende como un comportamiento honesto en donde ninguna de las partes tiene la intención de generar un perjuicio a la otra.
- ◇ La relación comunidad-empresa debe estar orientada a trabajar por objetivos comunes y el futuro de las generaciones venideras. Por eso, es una relación que se debe cuidar.



## 2. Construyendo entendimientos comunes



Representantes de empresas y comunidades wayuu participan activamente en las actividades propuestas. Eduar Monsalve, Fotógrafo.

Para entender los dos sistemas normativos que conviven en el territorio, y a partir de los cuales se construyó esta Guía, es necesario revisar los conceptos y elementos que cada una de las partes (el pueblo indígena y la empresa) utilizan como referente para guiar sus comportamientos y su manera de tomar decisiones.

Primero, se hace un breve recuento de los elementos que contribuyen a configurar la perspectiva de la comunidad indígena, particularmente la de la cultura wayuu. Segundo, se presentan los principales elementos que determinan la conducta del sector empresarial en el relacionamiento con las comunidades indígenas.

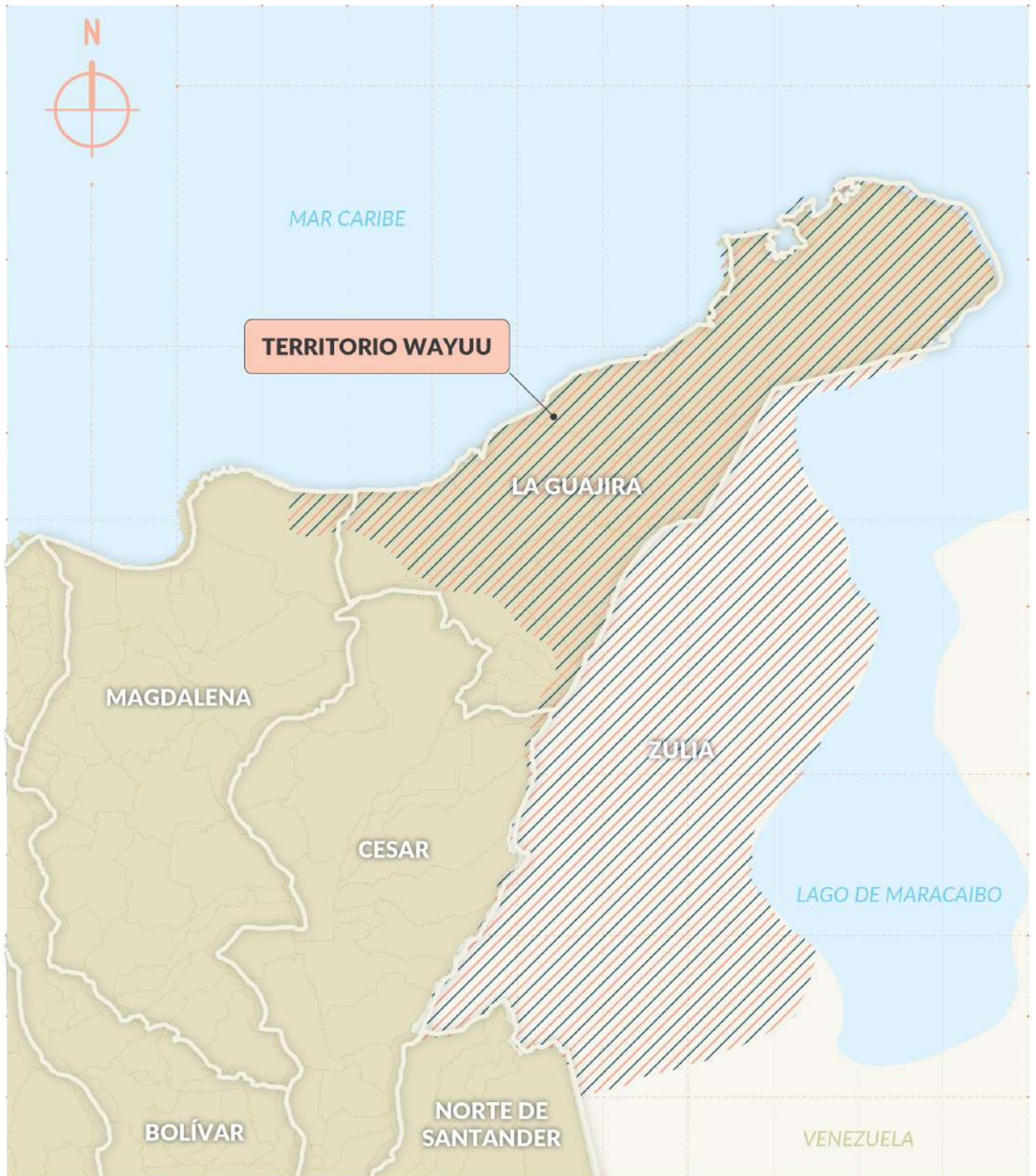
### 2.1. Sistema normativo wayuu

#### 2.1.1. Descripción de la etnia wayuu

Es una sociedad compuesta por 380.460 personas, según el DANE en 2018<sup>2</sup>. Los miembros de esta comunidad habitan en la península de La Guajira, en un territorio dividido entre dos países (Colombia y Venezuela), con distintas zonas geográficas y una historia larga de interacciones con otros pueblos.

2. Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2018). *Censo Nacional de Población y Vivienda CNPV 2018*. Disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/grupos-etnicos/informacion-tecnica> (Consultada el 11 de septiembre de 2023).

Figura 1. Población wayyu en Colombia y Venezuela



● Municipios

○ Departamentos

▨ Territorio wayuu

Los wayuu son en su mayoría bilingües, aunque en la Media y Alta Guajira algunos de ellos son monolingüe. Su idioma autóctono proviene de la familia lingüística Arawak, y se denomina wayuunaiki, el cual presenta pequeñas diferencias según la región de La Guajira en la que se ubiquen las comunidades: las zonas norte, centro o sur<sup>3</sup>.

En la concepción de la familia wayuu una persona es miembro de ésta cuando se es hijo de una mujer wayuu; el hijo de un hombre wayuu y una mujer alijuna<sup>4</sup> no es wayuu en sentido estricto. Este es un hecho que obedece a la organización social del pueblo wayuu constituida por clanes cuyos miembros son única y exclusivamente descendientes por línea materna. Se está así ante una descendencia matrilineal, lo cual no significa que sea matriarcal; pues a pesar de que solo pertenecen al clan los hijos de la madre, no es esta quien lleva las riendas del grupo familiar; el jefe del grupo, por lo general, es el tío materno mayor o el de mayor ascendencia o autoridad dentro del clan<sup>5</sup>.

Los wayuu se caracterizan por habitar en zonas predominantemente áridas en donde se producen asentamientos temporales, toda vez que las comunidades se desplazan de un territorio a otro de acuerdo a las características favorables que éste tenga en determinado momento. Por ejemplo, al agotarse el pasto sustento de sus animales, los pueblos wayuu se desplazan hacia otros territorios con mejores condiciones<sup>6</sup>.

Un asentamiento wayuu tradicional se compone de cinco o seis casas que conforman caseríos o rancherías. Cada ranchería lleva el nombre de un animal, planta o lugar geográfico. **Atendiendo a la organización matrilineal de los wayuu, un territorio que contiene muchas rancherías lleva el nombre del apellido de la madre<sup>7</sup>.**

---

3. Procuraduría General de la Nación y Red Colombia Verde (2019). *Caracterización pueblos indígenas wayuu, gente de arena, sol y viento*. Disponible en: <https://www.procuraduria.gov.co/portal/media/docs/CaracterizacionWayuunaiki.pdf> (Consultada el 11 de septiembre de 2023).

4. El término alijuna hace referencia a las personas de ascendencia occidental; se refiere al blanco, al extranjero o a un representante de la sociedad occidental.

5. Polo, N. (2018). *Sistema normativo wayuu: módulo intercultural (línea de investigación indigenista)*. Disponible en: <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1083/Sistema%20normativo%20Way%C3%BAu.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Consultada el 11 de septiembre de 2023).

6. Procuraduría General de la Nación y Red Colombia Verde (2019). *Caracterización pueblos indígenas wayuu, gente de arena, sol y viento*. Disponible en: <https://www.procuraduria.gov.co/portal/media/docs/CaracterizacionWayuunaiki.pdf> (Consultada el 11 de septiembre de 2023).

7. Ibídem.

Los códigos sociales para relacionarse pueden variar en ciertos aspectos entre los wayuu de una ranchería a otra. **El pueblo wayuu se rige tradicionalmente por un sistema de normas que regula la armonía entre las familias que habitan el territorio de la península de La Guajira.**

### 2.1.2. Principios del sistema normativo wayuu

El sistema normativo wayuu es un conjunto de principios, procedimientos y ritos que rigen la conducta social y espiritual de la comunidad<sup>8</sup>. Contempla las bases fundamentales que sostienen la sociedad wayuu y son estos principios de vida los que constituyen un referente para garantizar los derechos humanos y colectivos de este pueblo indígena.

Las figuras que se reconocen como autoridad dentro del pueblo wayuu son:

- ◇ **Pütchipü'üi – “portador de la palabra”:** Es la persona encargada de mantener socialmente la armonía en este pueblo. Se considera un hombre de reconocimiento y alto respeto, con gran capacidad argumentativa y retórica, habilidades que usa para resolver conflictos cuando se presentan entre los distintos clanes que componen los grupos familiares.
- ◇ **A'laülaa – “tío materno de cada familia”:** Los grupos de familiares se reconocen entre sí y reconocen la figura de autoridad de cada grupo clanil “A'laülaa”<sup>9</sup>. Este es quien solicita la participación del “Pütchipü'üi” como entidad encargada de garantizar la paz y armonía en el pueblo.
- ◇ **Outsu – “autoridad espiritual”:** La autoridad del a'laülaa y la del Pütchipü'üi está complementada por la entidad espiritual reconocida como outsu (que, en muchos casos, es una anciana de la comunidad o de la familia), quien guía e interpreta los códigos del ámbito espiritual que inciden en el desarrollo de los procesos de armonización en el territorio.

8. Ojeda, G. (2009). *Sistema normativo wayuu*. Disponible en: <https://ich.unesco.org/es/RL/el-sistema-normativo-de-los-wayuus-aplicado-por-el-ptchipi-palabrero-00435> (Consultada el 9 de mayo de 2023).

9. En algunas comunidades, la figura de autoridad también puede ser otorgada a una mujer.

### 2.1.3. Manifestaciones del sistema normativo wayuu

Para comprender cómo este sistema de pensamientos o filosofía de vida que tiene el pueblo wayuu puede ser tenido en cuenta dentro de las actividades de relacionamiento que realice la empresa, diríjase a la *parte C* de esta Guía, a las secciones enunciadas como: particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu.

1. **Wayuunaiki (idiomawayuu) – “La lengua materna”:** Se encuentra estrechamente ligada al pensamiento de la sociedad, pues la lengua es una herramienta humana para comunicar el pensar y el sentir de las personas. Cuando una persona wayuu se comunica a través de otra lengua, puede no encontrar las palabras apropiadas —o por lo menos cercanas— al significado de aquello que tiene en su mente. De igual manera, cuando realiza una traducción de otro idioma al wayuunaiki, es posible que no exista una palabra equivalente para explicar determinados conceptos. **Por este motivo, se considera que no es posible hacer una traducción exacta sino una interpretación del significado**<sup>10</sup>.

Los códigos sociales y ético-morales, conformados y perfeccionados a través de la historia, han sido transmitidos de forma oral, pasando de generación en generación en el idioma wayuunaiki. Esto ha hecho que evolucionen para el relacionamiento y con el fin de mantener una comunicación efectiva entre los miembros de este pueblo indígena con la sociedad que los rodea.

2. **Wainrulu’u – “La espiritualidad”:** Se basa en el relacionamiento que ha tenido el pueblo wayuu con su entorno. Esto da origen a conceptos sobre lo humano y sobre otros seres que hacen parte de la naturaleza, como animales, plantas, lugares y fenómenos naturales.

Para la comunidad wayuu, el respeto a la vida en todas sus formas es un valor fundamental. Parten de que, como humanos, son hijos de la madre tierra y hermanos de todos los seres que habitan en ella. Por ello, su espiritualidad se basa en vivencias personales e internas relacionadas con la mente (pensar) y el

10. En este apartado se destacan en cursiva elementos que serán clave en el relacionamiento entre empresa y comunidad, los cuales son explicados con mayor detalle en la parte C de esta Guía.

alma (sentir) de cada ser humano, así como en la comunicación y convivencia que este tenga con otros seres humanos y humanizados.

La persona que se reconoce como autoridad espiritual se llama **outsu**; no obstante, las responsables de mantener la armonía dentro de cada grupo clanil son las mujeres mayores, soñadoras, intérpretes de sueños o portadoras de la lania familiar (amuletos).

En la visión de la outsu con el cosmos se mantiene una relación con guías espirituales que suelen ser los espíritus de los ancestros quienes, aún después de la muerte, participan de la vida comunitaria buscando el bienestar de su familia. Esto lo hacen manifestándose a través de los sueños; por este motivo, el mundo onírico tiene gran importancia en la cotidianidad del ser wayuu.

3. **Wei'ruku – “La organización social”**: Es un tejido con diversas fibras que se entrelazan y entrecruzan a su paso, lo que convierte en un reto comprender su forma de organización, de familia y de gobernanza. Estos son aspectos generales que se deben tener en cuenta:

---

◇ La familia en primer grado de una persona wayuu es la familia materna **apüshii**, aquellos con quienes se tiene la mayor corresponsabilidad. Se considera que la carne que porta todo ser humano es la materna y que los liga a su familia matrilineal (es decir, a su **“e'iruku”**). En la maternidad está la gestación de la vida y la salvaguarda de la cultura a través de los procesos de educación propia, así como la enseñanza de los valores y principios de la identidad wayuu.

---

◇ En el **“e'iruku”** o grupo clanil, la autoridad o gobernanza la asume un miembro de esa línea materna, un/a tío/a o abuelo/a materno/a **que representa a su familia ante otros clanes y es quien administra los recursos colectivos como territorio, fuentes de agua, animales y otras propiedades.**

---

- 
- ◇ Dentro de una familia no se tienen responsabilidades obligatorias con los **achon** (hijos de los hombres) ya que estos pertenecen a otro clan y son considerados familia en segundo grado. Los achon pueden habitar el territorio de su padre, pero allí no tienen ninguna autoridad; además, dado que su origen está ligado al territorio materno, es ahí a donde deben volver. En el territorio paterno, **los achon, además, pueden heredar algunos objetos o animales para ser administrados en vida, pero luego de su muerte, y por ser de propiedad colectiva, estos deben regresar a sus familiares claniles.**
- 

4. **Wounmain – “El territorio”:** Para los wayuu es más que una propiedad. Según su cosmovisión, se parte del principio cultural de que son hijos de la tierra y de que son propiedad de la tierra donde habitan ancestralmente. Existe un concepto amplio de territorio que comprende toda la península de La Guajira como el espacio de desarrollo de sus actividades sociales, culturales, espirituales, comerciales y colectivas. En su concepto más práctico y local, el territorio es el espacio que administra cada grupo clanil ancestralmente<sup>11</sup>.

La legitimidad de los dueños territoriales se basa en evidencias físicas como, por ejemplo, tener el cementerio ancestral en ese espacio: cada persona es parte de la tierra donde están sus muertos. Algunos otros elementos — como los sembradíos, las zonas de pastoreo, fuentes de agua y espacios de recreación ancestral “süwachirapala ama”— constituyen el título de propiedad sobre un territorio en particular, tal como lo señala el antropólogo wayuu Wilder Guerra<sup>12</sup>. **Nacer en un lugar no es garantía para reclamar la toma de decisiones que les competen únicamente a los dueños ancestrales, estos reciben el reconocimiento de las autoridades y mayores de otros territorios aledaños.** Por eso es común que, durante un círculo de la palabra, las personas presentes en este espacio se identifiquen a partir del saludo indicando su clan y procedencia. Esto permite distinguir cuáles son las conexiones que estos tienen con sus interlocutores y así mismo con el territorio.

---

11. Toro, B. (2023). “La mirada de la Nación a los wayuu todavía hoy es puramente colonial”: Weildler Guerra. Contexto. Disponible en <https://contextomedia.com/la-mirada-de-la-nacion-a-los-wayuu-todavia-hoy-es-puramente-colonial-weildler-guerra/> (Consultado el 24 de mayo de 2023).

12. Ibídem.

5. **Waletsha – “La economía propia”:** De acuerdo con la información entregada por la Junta Mayor de Palabrereros, la economía más antigua de los wayuu es la pesca. Antes el pueblo vivía de la cacería y de las frutas silvestres, ya que el territorio era más fértil que ahora. En la actualidad, la economía de los wayuu se basa en el comercio y el pastoreo, el recurso social y capital adquirido por cada grupo clanil. Los oficios de proveedores y empleados directos son nuevas fuentes de ingreso. Las propiedades como el territorio y los animales son heredados dentro de la familia, lo que compromete a que cada generación mantenga la posición socioeconómica de su familia, al tiempo que aportan a fortalecer el capital.

El uso del territorio es mucho más que un espacio para habitar, también lo es para desarrollar la economía propia: las zonas de pastoreo y siembra son fundamentales para la supervivencia. **Por este motivo las decisiones que comprometan la economía propia son únicamente responsabilidad de la autoridad ancestral de la familia dominante en cada territorio.** El uso del territorio por parte de otro clan sin el consentimiento previo de las autoridades ancestrales de ese lugar puede conllevar a conflictos territoriales.

Estos aspectos culturales son, de manera general, el eje transversal de la filosofía wayuu y sus principios de vida. Cada clan puede tener una vivencia diferente de estas manifestaciones, por lo que conocer el contexto y contar con la guía de personas que conozcan el sistema normativo es primordial: solo en la práctica adecuada de estos códigos sociales está el verdadero compromiso de quienes son dueños del territorio y de aquellos que lo visitan.

No existe una medida para darle precio al territorio, la espiritualidad, la economía propia, la lengua materna o el orden social que se afecta con las intervenciones externas al territorio. La consulta previa debe ser el punto de partida para abrir el diálogo, teniendo en cuenta los valores culturales, y no puede ser considerada de ninguna manera como un acuerdo transaccional.



## 2.2. Marco conceptual de referencia para las empresas en Colombia

En este apartado se exponen el conjunto de instrumentos internacionales y nacionales que constituyen el marco que guía a las empresas para que su relacionamiento con las comunidades indígenas sea un proceso continuo de gestión que se caracterice por ser respetuoso de los derechos humanos, de la dignidad de los pueblos indígenas como colectividad y de cada una de las personas que los integran. También mostramos un estándar internacional de carácter voluntario que ha servido como inspiración y pauta para desarrollar diversas fuentes jurídicas en el país orientadas al reconocimiento de los grupos étnicos, incluidos los pueblos indígenas, y a la interacción de las empresas con ellos. Por último, presentamos el marco jurídico colombiano con relación a los derechos de las comunidades indígenas. De allí la importancia de conocerlo, entenderlo y definir las medidas necesarias para poner en práctica las directrices que plantean.

### 2.2.1. Convenio 169 sobre pueblos Indígenas y Tribales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)

El Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre Pueblos Indígenas es un tratado internacional adoptado el 27 de junio de 1989 y ratificado por Colombia por medio de la Ley 21 de 1991. Hace parte del bloque de constitucionalidad en virtud del artículo 93.1 de la Constitución Política, tal y como lo ha reiterado la Corte Constitucional<sup>13</sup>.

Este Convenio es el único tratado internacional abierto a ratificaciones que aborda de manera integral la protección de los derechos de los pueblos indígenas y tribales. Fue el resultado de la revisión del Convenio sobre poblaciones indígenas y tribales 1957, (núm. 107), y se basa en el reconocimiento de las aspiraciones de los pueblos indígenas y tribales a asumir el control de sus instituciones, formas de vida y desarrollo económico, así como en el respeto de sus culturas. Reconoce derechos individuales y colectivos a los pueblos indígenas, establece obligaciones para los gobiernos en relación con la formulación y aplicación de políticas y programas dirigidos a dichos pueblos, y promueve el empoderamiento económico y el trabajo decente de hombres y mujeres indígenas. Además, propicia el diálogo y la confianza mutua entre

13. Corte Constitucional. Sentencia SU-383 de 2003. Disponible en: <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2003/SU383-03.htm> (Consultada el 17 de julio de 2023).

los gobiernos y los pueblos indígenas con miras a alcanzar la paz y la justicia social<sup>14</sup>.

El Convenio 169 tiene dos pilares básicos frente a los pueblos indígenas y tribales: 1. El derecho a mantener y fortalecer sus culturas, formas de vida e instituciones propias; y 2. El derecho a participar de manera efectiva en las decisiones que les afectan.

### *2.2.2. Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas*

Esta Declaración, adoptada el 13 de septiembre de 2007, reconoce el derecho a la libre determinación de los pueblos indígenas. Enfatiza en los derechos colectivos e individuales de los pueblos indígenas, especialmente a mantener y fortalecer sus propias instituciones, culturas y tradiciones, y a perseguir libremente su desarrollo, de acuerdo con sus propias necesidades y aspiraciones. Prohíbe la discriminación contra los pueblos originarios y promueve su plena y efectiva participación en todos los asuntos que les conciernen. Además, establece la obligación de consultar para obtener el consentimiento previo, libre e informado de los pueblos indígenas antes de adoptar y aplicar medidas legislativas o administrativas que los afecten.

### *2.2.3. Sistema Interamericano de Derechos Humanos*


El Sistema Interamericano de Derechos Humanos es un sistema regional de promoción y protección de derechos humanos que se basa en una serie de instrumentos internacionales adoptados en el marco de la Organización de Estados Americanos (OEA), entre ellos la Convención Americana de Derechos Humanos (CADH). Está compuesto por la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) y la Corte Interamericana de Derechos Humanos (Corte IDH).

Frente a los derechos de los pueblos indígenas, la Corte IDH ha amparado el derecho a la propiedad colectiva con base en el artículo 21 de la CADH y el artículo XXIII de la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre. Esta forma de propiedad no se fundamenta en el reconocimiento

---

14. Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). Entendiendo el Convenio sobre pueblos indígenas y tribales, 1989 (num. 169). Herramienta para jueces y operadores del derecho. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms\\_757967.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_757967.pdf) (Consultada el 27 de septiembre de 2023).

oficial del Estado, sino en el uso y posesión tradicionales de las tierras y recursos. A partir de allí, la Corte ha establecido estándares sobre el contenido y las garantías específicas en torno al derecho a la consulta y al consentimiento previo, libre e informado, para garantizar el derecho a la participación de los pueblos étnicos.



**Derechos Humanos:** Son condiciones inherentes a todos los seres humanos, sin distinción alguna de cualquier categoría personal como la etnia, el lugar de origen, el género y la edad, etc. Son, entre otros, universales, inderogables, inalienables e indivisibles<sup>15</sup>. En el Sistema Interamericano de Derechos Humanos se establece que los DDHH internacionalmente reconocidos son, como *mínimo*, los derechos enunciados en la Convención Americana sobre Derechos Humanos y su protocolo adicional sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales; la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre; y la Declaración de Principios sobre Libertad de Expresión<sup>16</sup>.

#### 2.2.4. Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos

Los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones Unidas (PRNU) aclaran los deberes y responsabilidades de los Estados y las empresas respecto a los derechos humanos en el contexto de las actividades empresariales. Establecen que los Estados tienen el deber de proteger los DDHH, así como las empresas de respetarlos y ambos de remediar los impactos negativos reales hacia ellos. Los PRNU señalan que, para hacer efectiva su responsabilidad de respetar los derechos humanos, las empresas deben realizar un proceso de debida diligencia.

Para comprender la responsabilidad que tienen las empresas frente a los Derechos Humanos, de acuerdo con lo establecido en los PRNU, es necesario tener en cuenta los siguientes términos:

15. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH). *¿Qué son los derechos humanos?* Disponible en: <https://www.ohchr.org/es/what-are-human-rights> (Consultada el 09 de mayo de 2023).

16. Corte Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (2023). *Instrumentos internacionales*. Disponible en: <https://www.corteidh.or.cr/instrumentos.cfm> (Consultada el 09 de mayo de 2023).

- I. **Debida diligencia en DDHH:** “(...) la diligencia debida en materia de derechos humanos constituye un proceso continuo de gestión que una empresa prudente y razonable debe llevar a cabo a la luz de sus circunstancias (como el sector en el que opera, el contexto en que realiza su actividad, su tamaño y otros factores) para hacer frente a su responsabilidad de respetar los derechos humanos”<sup>17</sup>. En este proceso, las empresas deben identificar, manejar, monitorear, comunicar y, en caso de ser necesario, remediar los impactos negativos que sus actividades puedan generar sobre cualquier persona o grupo de personas relacionadas con sus operaciones<sup>18</sup>.
  
- II. **Reparación:** El término reparación o remedio “se refiere a los procesos que tienden a reparar una consecuencia negativa sobre los derechos humanos y los resultados sustantivos que pueden contrarrestar o compensar dicha consecuencia. Esos resultados pueden adoptar diversas formas, como disculpas, restitución, rehabilitación, compensaciones económicas o no económicas y sanciones punitivas (ya sean penales o administrativas, como por ejemplo multas), así como medidas de prevención de nuevos daños, como los requerimientos o las garantías de no repetición”<sup>19</sup>.
  
- III. **Consecuencia negativa sobre los Derechos Humanos:** Equivale al concepto de impacto sobre los Derechos Humanos. “Se entiende que se produce una consecuencia negativa sobre los DDHH cuando, por razón de un acto, se elimina o se reduce la capacidad de una persona para disfrutar de ellos”<sup>20</sup>.

-----  
17. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH). (2012). *La Responsabilidad de las Empresas de Respetar los Derechos Humanos*. Guía para la Interpretación, Página 7. Disponible en: [http://acnudh.org/wp-content/uploads/2013/08/HR.PUB\\_12.2\\_sp.pdf](http://acnudh.org/wp-content/uploads/2013/08/HR.PUB_12.2_sp.pdf) (Consultada el 09 de mayo de 2023).

18. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH). (2012). *La Responsabilidad de las Empresas de Respetar los Derechos Humanos*. Guía para la Interpretación, Página 36. Disponible en: [http://acnudh.org/wp-content/uploads/2013/08/HR.PUB\\_12.2\\_sp.pdf](http://acnudh.org/wp-content/uploads/2013/08/HR.PUB_12.2_sp.pdf) (Consultada el 09 de mayo de 2023).

19. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH). (2012). *La Responsabilidad de las Empresas de Respetar los Derechos Humanos*. Guía para la Interpretación, Página 9. Disponible en: [http://acnudh.org/wp-content/uploads/2013/08/HR.PUB\\_12.2\\_sp.pdf](http://acnudh.org/wp-content/uploads/2013/08/HR.PUB_12.2_sp.pdf) (Consultada el 27 de julio de 2023).

20. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH). (2012). *La Responsabilidad de las Empresas de Respetar los Derechos Humanos*. Guía para la Interpretación, Página 6. Disponible en: [http://acnudh.org/wp-content/uploads/2013/08/HR.PUB\\_12.2\\_sp.pdf](http://acnudh.org/wp-content/uploads/2013/08/HR.PUB_12.2_sp.pdf) (Consultada el 09 de mayo de 2023).

## 2.2.5. Legislación colombiana sobre los derechos de las comunidades indígenas

Para aplicar los lineamientos propuestos en esta Guía es necesario que las empresas y las comunidades indígenas conozcan las disposiciones nacionales que toman en consideración los derechos de los pueblos indígenas y que inciden en la forma en la que las compañías deben relacionarse con ellos. En el marco de la legislación nacional son por lo menos 12 los instrumentos que consagran derechos constitucionales y legales de las comunidades indígenas (tabla 1):

**Tabla 1. Legislación que protege los derechos de las comunidades indígenas en Colombia**

Fuente jurídica	Síntesis	Relevancia
Constitución Política de 1991	Incorpora amplias disposiciones sobre el derecho indígena, como las siguientes:	
	Art. 1: Define a Colombia como pluralista.	Las comunidades indígenas se convierten en sujeto de derecho colectivo.  La Constitución reconoce la diversidad étnica y cultural. Eso supone aceptar la multiplicidad de formas de vida y sistemas de comprensión del mundo, y concede a las comunidades indígenas personería jurídica para que puedan ejercer sus derechos fundamentales y reclamar protección.
	Art. 7: Reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la nación colombiana.	
	Art. 8: Establece la protección de las riquezas culturales y naturales de la nación.	
	Art. 10: Establece que las lenguas y dialectos de los grupos étnicos son también oficiales en sus territorios.	
	Art. 63: Las tierras comunales de grupos étnicos y las tierras de resguardo son inalienables, imprescriptibles e inembargables.	
	Art. 70: El Estado reconoce la igualdad y dignidad de todas las culturas que conviven en el país.	

Fuente jurídica	Síntesis	Relevancia
Constitución Política de 1991	Art. 79: Derecho a gozar de un ambiente sano y a la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarla.	<p>Las comunidades indígenas se convierten en sujeto de derecho colectivo.</p> <p>La Constitución reconoce la diversidad étnica y cultural. Eso supone aceptar la multiplicidad de formas de vida y sistemas de comprensión del mundo, y concede a las comunidades indígenas personería jurídica para que puedan ejercer sus derechos fundamentales y reclamar protección.</p>
	Art. 246: Concede facultad a las autoridades de los pueblos indígenas para ejercer funciones jurisdiccionales dentro de su ámbito territorial.	
	Art. 289: Reconoce a los territorios indígenas como entidades territoriales.	
	Art. 329: Establece la necesidad de reglamentar la conformación de entidades territoriales indígenas.	
	Art. 330: Tratándose de la explotación de recursos naturales, prevé que esta se haga sin afectar la integridad social, económica y cultural de las comunidades indígenas y, además, contempla la participación de los representantes de las comunidades en las decisiones.	
Ley 89 de 1890	Determina la forma en la que deben ser gobernados los pueblos indígenas.	Los pueblos indígenas extraen de esta ley elementos centrales de su derecho a la autonomía. La institución más importante de autogestión de los pueblos y comunidades sigue siendo el cabildo indígena y el resguardo.

Fuente jurídica	Síntesis	Relevancia
Ley 21 de 1991	<p>Por medio de esta ley, el gobierno colombiano ratifica y adopta las disposiciones del Convenio 169 de la OIT sobre pueblos indígenas y tribales.</p>	<p>Con la ratificación del Convenio 169 de la OIT, Colombia asumió el compromiso internacional de reconocer y proteger los derechos de los pueblos indígenas allí reconocidos, como el derecho a la participación, a la tierra, a la educación, a la cultura y al desarrollo.</p>
Decreto 1320 de 1998	<p>Reglamenta la consulta previa con las comunidades indígenas y negras para la explotación de los recursos naturales dentro de su territorio. Específicamente en materia de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Licencias Ambientales o establecimiento de planes de manejo ambiental.</li> <li>◇ Documento requerido para evaluación y manejo ambiental.</li> <li>◇ Permisos de uso, aprovechamiento o afectación de Recursos Naturales Renovables.</li> </ul>	<p>Se destaca porque:</p> <p>Trae disposiciones generales como la determinación del territorio y la identificación de comunidades indígenas y negras.</p> <p>Define la participación de las comunidades en la consulta previa en materia de Licencias Ambientales o establecimiento de planes de manejo ambiental.</p>

Fuente jurídica	Síntesis	Relevancia
Ley 1381 de 2010	<p>Dicta normas sobre reconocimiento, fomento, protección, uso, preservación y fortalecimiento de las lenguas de los grupos étnicos de Colombia, así como sobre sus derechos lingüísticos y los de sus hablantes.</p>	<p>Esta ley valida el derecho de los hablantes de lenguas nativas a comunicarse en sus lenguas en todas sus actividades sociales, económicas, políticas, culturales y religiosas, entre otras.</p> <p>Busca preservar las lenguas nativas, que son la base estructural del pensamiento de las comunidades indígenas, así como de sus tradiciones, cultura e identidad.</p>
Acuerdo Final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera (12.11.2016)	<p>El Capítulo Étnico del Acuerdo establece salvaguardas para la interpretación e implementación de los seis puntos que contempla. Señala que “se respetará el carácter principal y no subsidiario de la consulta previa libre e informada y el derecho a la objeción cultural como garantía de no repetición”. También establece que “(...) Se incorporará un enfoque transversal étnico, de género, mujer, familia y generación”, y que “en ningún caso la implementación de los acuerdos irá en detrimento de los derechos de los pueblos étnicos”.</p> <p>En diversos apartados, el Capítulo Étnico indica que los pueblos y las comunidades étnicas tienen derecho a participar en la toma de decisiones sobre asuntos y políticas que inciden o pueden incidir en sus derechos desde sus propias instituciones y de acuerdo a sus valores, usos, costumbres y formas de organización.</p>	<p>El Acuerdo hace énfasis en la participación efectiva de los pueblos étnicos a través de dos dimensiones: 1) De carácter general, el cual implica el deber del Estado de garantizar su participación en la misma medida que otros sectores de la población; y 2) De carácter específico y reforzado por medio de la consulta previa.</p>

Fuente jurídica	Síntesis	Relevancia
Decreto Ley 1088 de 1993	Regula la creación de las asociaciones de Cabildos y/o Autoridades Tradicionales Indígenas.	A partir del decreto 1088 de 1993, el Gobierno Nacional define procedimientos para la creación y funcionamiento de las asociaciones de Cabildos y/o Autoridades Tradicionales Indígenas, que son reconocidas como el Gobierno propio de los territorios indígenas y como entidades públicas de carácter especial que hacen parte del Estado. Aun cuando este decreto constituye un primer paso en el reconocimiento de la autonomía de los pueblos y comunidades indígenas, no dicta las normas para poner en funcionamiento los Territorios Indígenas, ni su coordinación con las demás entidades territoriales.
Decreto 2164 de 1995	Reglamenta la Ley 160 de 1994 en lo relacionado con la dotación y titulación de tierras a las comunidades indígenas para la constitución, reestructuración, ampliación y saneamiento de los resguardos indígenas en el territorio nacional.	Define qué son los cabildos indígenas, autoridades tradicionales (art. 2) y los resguardos indígenas (art. 21), así como sus obligaciones constitucionales y legales. Describe el procedimiento para constituir, reestructurar, ampliar y sanear resguardos indígenas.

Fuente jurídica	Síntesis	Relevancia
Decreto Ley 4633 de 2011	<p>Establece las medidas de asistencia, atención, reparación integral y de restitución de derechos territoriales a las víctimas del conflicto armado que pertenecen a los pueblos y comunidades indígenas.</p>	<p>A partir de la expedición de la Ley 1448, en 2011, surgió este Decreto-Ley como una política pública diferencial de atención, protección, reparación integral y restitución de derechos colectivos a pueblos.</p> <p>Durante la implementación de esta política pública, se han desarrollado procedimientos que conducen a facilitar el acceso a la restitución de tierras y a garantizar el goce efectivo de los derechos territoriales étnicos.</p>
Decreto Ley 1953 de 2014	<p>Crea un régimen especial con el fin de poner en funcionamiento los Territorios Indígenas respecto de la administración de los sistemas propios de estos pueblos, hasta que el Congreso expida la ley orgánica que regule las entidades territoriales indígenas.</p>	<p>Reconoce el territorio indígena como entidad territorial con competencias y funciones públicas con el fin de ejecutar los recursos dispuestos para su financiación, siempre que se cumplan los requisitos para su entrada en funcionamiento (art. 3).</p>
Decreto Ley 632 de 2018	<p>Pone en funcionamiento los territorios indígenas de las áreas no municipalizadas en Amazonas, Guainía y Vaupés.</p>	<p>Define las competencias de ordenamiento territorial administrativo de las entidades territoriales indígenas. Eso genera equilibrio entre la descentralización y el reconocimiento de la diversidad cultural.</p>



## 2.3. Consulta previa

### 2.3.1. ¿En qué consiste la consulta previa?

Es el derecho fundamental que tienen los grupos étnicos de participar en la toma de decisiones frente a la adopción de medidas legislativas o administrativas, así como proyectos, obras o actividades susceptibles de afectarles de manera directa. Por medio del ejercicio del derecho a la consulta previa se busca proteger su integridad cultural, social y económica, y garantizar el derecho a la participación.

Resulta importante señalar que, si bien desde la ratificación del Convenio 169 en el año 1991 se han proferido normas reglamentarias con relación a la consulta previa, hasta la fecha el país no cuenta con una Ley Estatutaria que regule el alcance y los elementos esenciales del derecho y del proceso a la consulta. Esta situación ha derivado en la judicialización de este derecho a través de la acción de tutela. En consecuencia, la Corte Constitucional ha terminado por realizar un desarrollo jurisprudencial del derecho a la consulta previa.

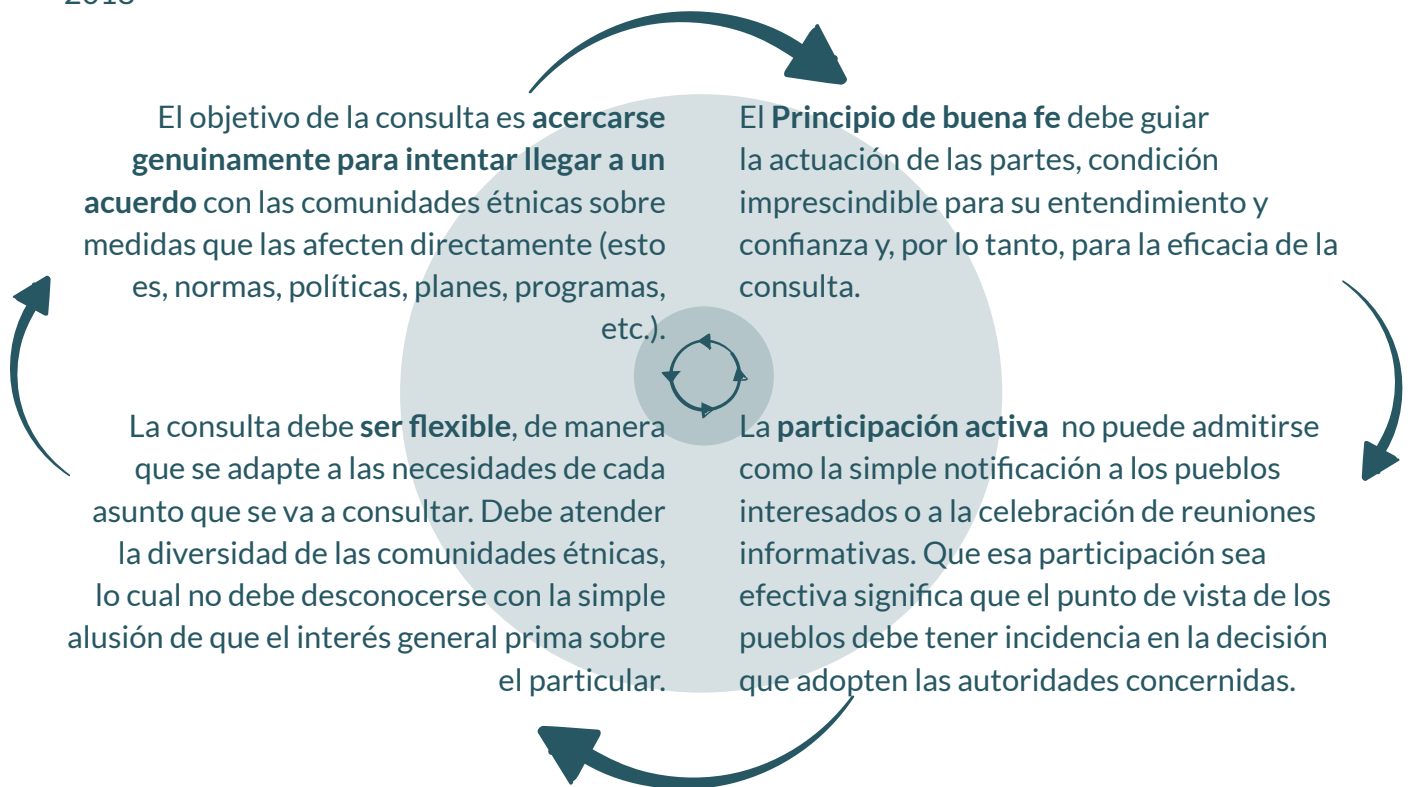
Por ello, y de acuerdo con el grupo de empleadores de la OIT, *“esta situación sin duda ha traído como consecuencia que actualmente la ejecución de la consulta previa no se ajuste necesariamente al espíritu del Convenio 169, dado que dicho instrumento tiene por finalidad que el Estado entable un diálogo intercultural con los pueblos indígenas cuando se va a iniciar una actividad o proyecto que podría afectar sus derechos colectivos”*<sup>21</sup>. Por el contrario, la mayoría de las veces en Colombia, hasta la fecha, son los titulares de los proyectos, obras o actividades, quienes realizan directamente los procesos de consulta previa.

21. Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). Nota Técnica. Perspectiva empresarial sobre la consulta previa del C169 en América Latina. Colombia. Página 3. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---act\\_emp/documents/publication/wcms\\_821376.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_821376.pdf) (Consultada el 27 de septiembre de 2023).

### 2.3.2. Principios de la consulta previa

Estos principios se derivan de la jurisprudencia desarrollada por la Corte Constitucional en relación con la consulta previa, específicamente lo establecido por la Corte en la Sentencia de Unificación 123 de 2018.

“La consulta constituye **un proceso de diálogo intercultural entre iguales**, en el entendido de que esto significa que ni los pueblos indígenas tienen un derecho de veto que les permita bloquear decisiones estatales, ni el Estado tiene un derecho a la imposición sobre los pueblos indígenas para imponerles caprichosamente cualquier decisión, sino que opera un intercambio de razones entre culturas que tiene igual dignidad y valor constitucional (CP art. 70)”. Sentencia SU-123 de 2018



La consulta debe ser **informada**, por lo cual no puede tratarse de un asunto de mero trámite formal sino de un esfuerzo genuino del Estado y los particulares implicados por conocer las perspectivas de los pueblos afectados y por lograr un acuerdo.

### 2.3.3. ¿Cuáles son los mínimos que deberían darse en un proceso de consulta previa?<sup>22</sup>

Con el fin de fortalecer los procesos de consulta previa, a continuación se presentan las principales recomendaciones y oportunidades de mejora identificadas por las empresas y comunidades que participaron en el proceso de construcción de esta Guía para cada uno de los actores involucrados en este proceso (Estado, empresas y comunidades). Lo enunciado está enmarcado en el contexto de La Guajira, pero se pueden identificar elementos que resultan oportunos a nivel nacional para desarrollar una consulta previa exitosa.

Estado	Realizar un estudio etnológico y censo poblacional de la comunidad indígena para saber quiénes habitan el territorio y conocer las dinámicas sociales, culturales y espirituales.
	Participar del proceso con roles claros y dando cumplimiento a sus funciones como coordinador y garante del proceso. Esto es válido para las autoridades del orden nacional incluido el Ministerio Público, así como para las autoridades locales y/o territoriales.
	Realizar pedagogía generalizada para toda la población sobre los fundamentos y principios de la consulta previa y sus etapas, al igual que sobre métodos de resolución de conflictos y controversias. Esta información es fundamental, sobre todo para las personas que participan en procesos consultivos.
Empresa	Conocer el sistema normativo de la comunidad indígena, en este caso el wayuu. Esta debe ser una información ampliamente difundida entre los trabajadores con presencia en el territorio y las personas tomadoras de decisiones que inciden en las actividades a desarrollar en los proyectos, ya que estas decisiones definen su ejecución y, por tanto, sus impactos.
	Conocer los lineamientos para desarrollar una consulta previa y concertar la ruta metodológica en la que se establezcan los tiempos y espacios apropiados para el relacionamiento entre empresa y comunidad.
	Dar cumplimiento y seguimiento a los acuerdos pactados.
	Construir un relacionamiento a largo plazo que debe ser entendido como un proceso continuo y con capacidad de reacción oportuna. La relación no se debe limitar exclusivamente al momento de consulta previa: debe tener lugar antes de dar inicio al proceso consultivo.

22. Para más información sobre la metodología del desarrollo de los talleres, referirse al capítulo de Ruta para la construcción.

**Tabla 2. Jurisprudencia sobre consulta previa en Colombia**

<b>Comunidad</b>	Entender el proceso de consulta previa como un diálogo intercultural para el ejercicio de un derecho fundamental, más allá de una oportunidad para obtener beneficios económicos y favorecer intereses individuales.
	Definir quiénes son las autoridades y las personas que van a mantener vigente el proceso consultivo, y hacer una elección informada de los asesores que se escojan para hacer el acompañamiento. Es muy importante que pertenezcan a la comunidad y tengan sentido de pertenencia para que velen por el interés colectivo y no por intereses particulares.
	Organizarse, formarse e informarse para participar de forma efectiva en el proceso de consulta previa.

### **Situación de consideración**

Sobre la figura de los asesores: Las partes involucradas en los procesos de consulta previa deben garantizar que sus asesores se encuentren debidamente capacitados.

Es necesario dotar de mayores recursos a la institucionalidad estatal encargada de los procesos de consulta previa para que fortalezcan la planta de personal destinada a atender estas cuestiones.

En el caso de las comunidades, si bien se reconoce que necesitan la asesoría técnica, resulta necesario garantizar que la toma de decisiones permanezca en la comunidad. Algunas de las personas participantes consideran que esta figura debería ser regulada por el Estado y la institucionalidad debería definir unos requisitos mínimos para ejercer este rol.

Este punto se señala para reflexión de las personas que consulten esta Guía; sin embargo, se requiere profundizar en esta temática en otros espacios de diálogo.

### **2.3.4. Jurisprudencia sobre consulta previa en Colombia**

A partir de la jurisprudencia desarrollada por la Corte Constitucional alrededor de la consulta previa, se destacan para tener en cuenta las cuatro sentencias que se resumen a continuación (tabla 2):

Hechos relevantes	Consideraciones de la Corte y decisión
<p>Juvencio Nastacuas Pai, en su calidad de gobernador del Cabildo Indígena “AWÁ LA CABAÑA”, promueve acción de tutela con la finalidad de que se le protejan los derechos fundamentales a la consulta previa, a otras formas de participación democrática, a la igualdad y a la integridad étnica y cultural de la nación, dado que se inició y amplió un proyecto de exploración y explotación de hidrocarburos sin haber concertado con su comunidad.</p>	<p>La Corte Constitucional profirió una sentencia de unificación en la que abarcó diferentes temas sobre la debida diligencia en derechos humanos (DDEDH). La sentencia se convirtió en un hito fundamental de la jurisprudencia colombiana y la DDEDH, al ser la primera en el país que recopila decisiones anteriores sobre esta materia.</p> <p>Según la Corte, la empresa no tuvo en cuenta: (i) el deber de debida diligencia en el reconocimiento, toda vez que conocía de la localización de la comunidad y no identificó de antemano la existencia del pueblo Awá, pese a las potenciales afectaciones derivadas de sus actividades; (ii) el deber de diligencia sobre las tierras, territorios y recursos naturales, en la medida en que opuso la falta de identificación del territorio como argumento para no garantizar el derecho al territorio y a la consulta previa; y (iii) el deber de diligencia en consultar, ya que desconoció el hecho de que es necesario hacerlo en los diferentes momentos en que se presentan modificaciones sustanciales al desarrollo de un proyecto.</p> <p>Sobre el derecho a la consulta previa, la Corte señaló en esta sentencia: <i>“El objetivo de la consulta es intentar genuinamente lograr un acuerdo con las comunidades indígenas (...) sobre medidas que las afecten directamente (esto es, normas, políticas, planes, programas, etc.)”</i> (numeral 6.2). Al respecto, señala que, entre otras, <i>“existe afectación directa a las minorías étnicas cuando: (i) se perturban las estructuras sociales, espirituales, culturales, en salud y ocupacionales; (ii) existe un impacto sobre las fuentes de sustento ubicadas dentro del territorio de la minoría étnica; (iii) se imposibilita realizar los oficios de los que se deriva el sustento; y (iv) se produce un reasentamiento de la comunidad en otro lugar distinto a su territorio”</i> (numerales 7.2 y 7.3). <i>La consulta constituye un proceso de diálogo intercultural entre iguales, en el entendido de que esto significa que ni los pueblos indígenas tienen un derecho de veto que les permita bloquear decisiones estatales, ni el Estado tiene un derecho a la imposición sobre los pueblos indígenas (...)</i>” (numeral 6.3).</p> <p>La Corte concluyó que el Consorcio Colombia Energy vulneró el derecho a la consulta previa, y advirtió que la compañía demandada no cumplió con los parámetros de debida diligencia que le correspondían.</p>

Hechos relevantes	Consideraciones de la Corte y decisión
<p>La Asociación de Autoridades Tradicionales Indígenas Shipia wayuu y 65 autoridades tradicionales indígenas, en representación de sus comunidades, formularon acción de tutela en contra de la Dirección de Asuntos Indígenas, ROM y Minorías del Ministerio del Interior con el propósito de obtener la protección de sus derechos fundamentales a la autonomía, a la asociación, a la dignidad humana y a la participación.</p> <p>Los actores denunciaron que la entidad accionada les impuso trabas administrativas que desconocen sus usos, costumbres y condiciones socioeconómicas, y que les impiden ser miembros de la mencionada colectividad, debido a la exigencia de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Documentos escritos con el cumplimiento de formalidades excesivas.</li> <li>◇ Trámites de desafiliación a otras asociaciones.</li> <li>◇ Enmendar las inconsistencias que se presenten entre las bases de datos del Ministerio del Interior y de las entidades territoriales.</li> <li>◇ Registro como comunidades indígenas en las bases de datos de la entidad.</li> </ul>	<p>Se estableció la vulneración de los derechos a la identidad cultural, participación, autonomía y asociación del pueblo wayuu. Por ello, la Sala adoptó diferentes medidas de protección del pueblo indígena wayuu como sujeto colectivo, dirigidas principalmente a obtener una actuación del Estado que consulte su identidad, instituciones, usos y costumbres, y que sea respetuosa de sus particularidades como grupo étnico. En relación al derecho de asociación se estableció la necesidad de regular las asociaciones de cabildos y/o autoridades tradicionales indígenas; el registro de los grupos indígenas wayuu; y el registro de autoridades indígenas en las bases de datos del Ministerio del Interior.</p> <hr/> <p><b>Para esto:</b></p> <p><b>(i)</b> Ordenó al Ministerio del Interior que adelantara un estudio etnológico del pueblo wayuu que le permita conocer sus formas de organización política y social, y que con base en este desarrollara un proyecto de reglamentación para el registro de sus grupos sociales, autoridades ancestrales y las asociaciones de autoridades. Este proyecto deberá ser consultado con el pueblo indígena wayuu para expedir la reglamentación correspondiente.</p> <p><b>(ii)</b> Teniendo en cuenta que uno de los mayores obstáculos que interfiere en el ejercicio de los derechos fundamentales del pueblo indígena wayuu es la ausencia de un censo, se exhortó al DANE y a la Presidencia de la República para que crearan un sistema de información particular, dirigido a conocer la población y las particularidades de este grupo étnico.</p>

Hechos relevantes	Consideraciones de la Corte y decisión
<p>Los integrantes del Resguardo Indígena Provincial interponen acción de tutela por considerar vulnerados sus derechos fundamentales a la vida, a la salud, al ambiente sano y a la integridad física de los integrantes del resguardo, debido a la presunta contaminación generada por las actividades de explotación de carbón a cielo abierto que adelanta en las inmediaciones de su territorio la empresa Carbones del Cerrejón Limited.</p>	<p>La Corte Constitucional afirmó que en el Resguardo Indígena Provincial existía un peligro real de que se generaran o se siguieran generando daños al ambiente y la salud humana, lo que implicaría perjuicios graves e irremediables para la comunidad. Agregó, además, que las actividades extractivas adelantadas por la empresa Carbones del Cerrejón Limited generaron consecuencias medioambientales que afectaron el entorno y la salud de la comunidad. Una situación que, a su vez, le impuso a dicha comunidad una serie de cargas desproporcionadas, desconociendo el criterio de la justicia ambiental.</p> <hr/> <p>Si bien la empresa accionada adelantó estrategias para controlar los efectos de sus emisiones y demás acciones propias de sus labores extractivas, estas fueron insuficientes frente al grave riesgo que generaron para esta comunidad indígena.</p> <hr/> <p>La Corte explica que la compañía incumplió el estándar internacional de debida diligencia exigido por la Declaración de Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos –también denominados “Principios Ruggie”– para no vulnerar derechos humanos. De esta forma, concede la protección de los derechos fundamentales a la salud y al ambiente sano de los habitantes del Resguardo Indígena Provincial.</p>

	Hechos relevantes	Consideraciones de la Corte y decisión
Sentencia: SU-121/22	<p>Varias comunidades indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta interpusieron acción de tutela en contra de algunas entidades estatales y empresas particulares por actividades mineras realizadas en el área de la línea negra sin haber realizado procesos consultivos.</p>	<p>Reitera la jurisprudencia constitucional sobre la naturaleza de la consulta previa, así como el criterio de afectación directa para determinar cuándo hay lugar a su aplicación. En particular, retoma las consideraciones de la Sentencia SU-123 de 2018.</p> <hr/> <p>La línea negra ha sido definida por la jurisprudencia de la Corte Constitucional como el territorio ancestral, con valor espiritual y cultural para las comunidades étnicas de la Sierra Nevada de Santa Marta (departamentos del Cesar, Magdalena y La Guajira). Esta sentencia precisa que no debe ser entendida como un polígono sino de forma radial para que se corresponda con la cosmovisión indígena. El deber de la consulta previa procede, en la práctica, cuando se identifica afectación directa para la comunidad indígena, incluso si hay un alto grado de indeterminación en cuanto alcance del análisis territorial.</p>

Finalmente, y de acuerdo con pronunciamientos de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Corte Constitucional de Colombia, el proceso de consulta previa debe velar por el reconocimiento y protección, entre otros, de los siguientes derechos de los pueblos indígenas:

- ◇ **Derecho a una vida digna desde la cosmovisión indígena:** Las cosmovisiones indígenas no separan las relaciones entre los humanos, la naturaleza y el mundo espiritual, sino que describen los principios y procesos de los fenómenos de la naturaleza en relación con los sistemas de creencias locales y se centran en la naturaleza donde el ser humano, lejos de ser el centro, forma parte de ella. Las cosmovisiones indígenas conciben el progreso como la armonización

y equilibrio entre las fuerzas de la naturaleza y aquello creado por los seres humanos<sup>23</sup>.

- ◇ **Autoidentificación y reconocimiento:** Ejercicio efectivo del derecho a autodefinirse como perteneciente a un pueblo, al desarrollo de la conciencia individual de pertenencia al mismo, y a la aceptación de esta pertenencia por parte del mismo pueblo o grupo<sup>24</sup>.
- ◇ **Libre determinación y modelos propios de desarrollo:** Potestad que tiene cada pueblo para decidir, elegir y determinar la ordenación jurídica, organización política y forma de gobierno, así como de definir y promover su desarrollo a nivel económico, tecnológico y social<sup>25</sup>.
- ◇ **Derecho a la propiedad colectiva:** Su relación única con el territorio tradicional “puede expresarse de distintas maneras, según el pueblo indígena del que se trate y las circunstancias concretas en que se encuentre. También puede incluir el uso o presencia tradicional, ya sea a través de lazos espirituales o ceremoniales; asentamientos o cultivos esporádicos; caza, pesca o recolección estacional o nómada; uso de recursos naturales ligados a sus costumbres, y cualquier otro elemento característico de su cultura”. Estos modos de uso del territorio están protegidos por el derecho a la propiedad<sup>26</sup>.

-----  
23. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2021). *Guía de conceptos clave para el trabajo con pueblos indígenas*. Disponible en: <https://publications.iadb.org/es/guia-de-conceptos-clave-para-el-trabajo-con-pueblos-indigenas> (Consultada el 09 de mayo de 2023).

24. Corte Constitucional de Colombia. Sala octava de revisión. Sentencia T-010/15 (M.P. Martha Victoria Sánchez Méndez; enero 16 de 2015).

25. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2021). *Guía de conceptos clave para el trabajo con pueblos indígenas*. Disponible en: <https://publications.iadb.org/es/guia-de-conceptos-clave-para-el-trabajo-con-pueblos-indigenas> (Consultada el 09 de mayo de 2023).

26. Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2009). *Derechos de los Pueblos Indígenas y Tribales sobre sus tierras ancestrales y recursos naturales*. Disponible en: <http://cidh.org/countryrep/tierrasindigenas2009/cap.vi.htm> (Consultada el 09 de mayo de 2023).

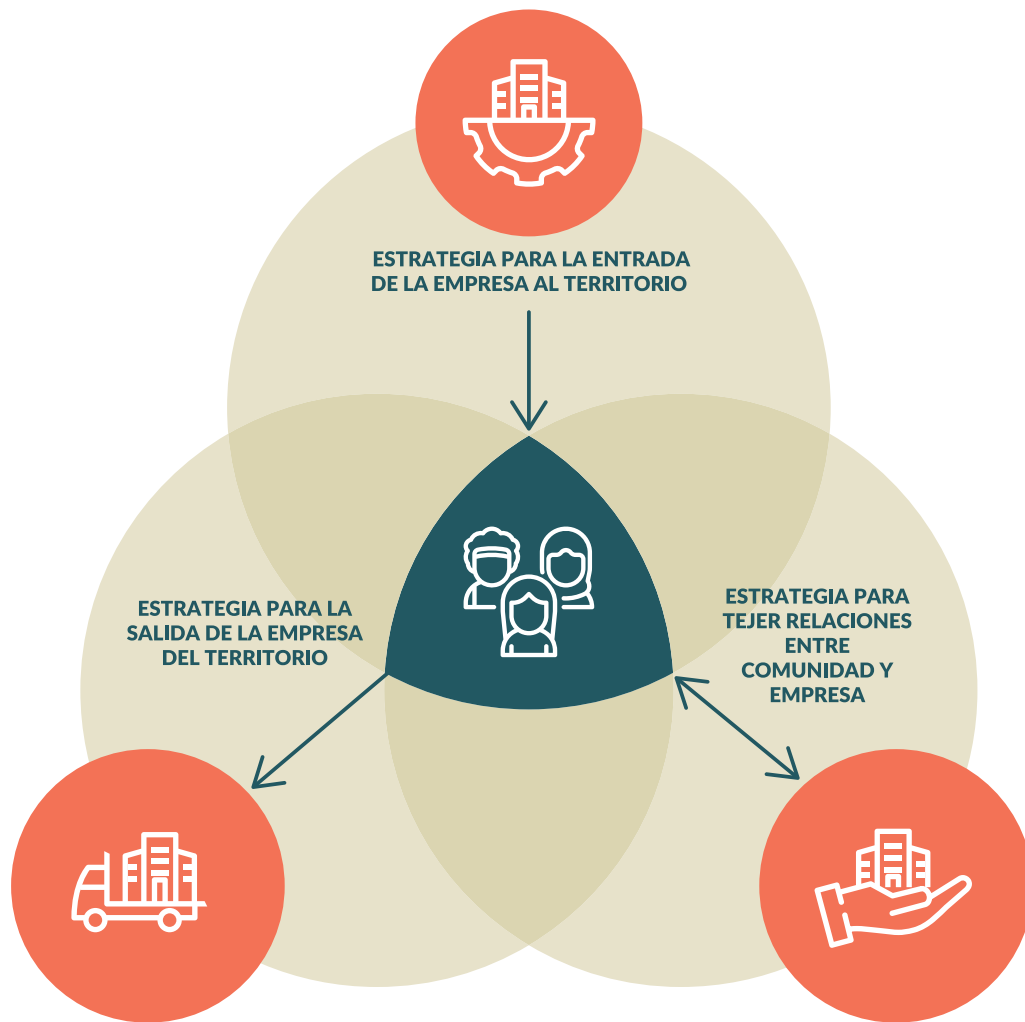
Parte C

# Cómo: ciclos del relacionamiento



Miembros de las comunidades indígenas wayuu comparten sus apreciaciones sobre la jornada de trabajo.  
Eduar Monsalve, Fotógrafo.

**Las estrategias** que se presentan a continuación **no son secuenciales**; es decir, no es necesario que una etapa termine y entregue sus resultados para que empiece la otra. Por el contrario, son estrategias que **se interrelacionan entre sí**, por lo que una de ellas puede empezar sin que la otra haya terminado, así como puede haber pasos que tengan lugar tanto en una etapa como en otra. Esta **visión de interconexión y tejido** refleja la forma de **pensamiento de algunos pueblos indígenas**, como el wayuu, para el cual en su estructura de pensamiento el tiempo es cíclico y no lineal.





## 1. Estrategia para la entrada de la empresa al territorio

La etapa en que la empresa entra al territorio es conocida como la fase preoperativa del proyecto. Incluye el momento de preconsulta con la comunidad.

Las relaciones de la empresa con los diferentes actores en esta fase inicial tienen como objetivo evaluar el posible apoyo o la oposición que generaría el desarrollo del proyecto en el territorio<sup>27</sup>. Por eso, la manera cómo la empresa ingresa al lugar es crucial: es aquí cuando la compañía debe tener presentes los principios propuestos en esta Guía, así como los valores organizacionales<sup>28</sup>, y entender este momento como una oportunidad para conocer al otro e iniciar un tejido de relaciones que debe, en lo posible, tener una visión de construcción a largo plazo.


Este momento también es una **buena oportunidad** para que la empresa realice un **ejercicio de autoevaluación y analice qué tan preparada está** para acercarse de manera adecuada y respetuosa a una comunidad con una cultura y cosmovisión diferentes. Comprender el contexto y los actores que están presentes en el territorio es fundamental para diseñar una estrategia de relacionamiento que permita el **diálogo genuino, constructivo y respetuoso** entre la empresa y las comunidades. Por su parte, la comunidad debe solicitar información a la empresa, a las instituciones públicas y otras fuentes fiables que considere pertinentes para conocer a sus interlocutores y actuar de buena fe. Es un deber y un derecho de las comunidades informarse para tomar las mejores decisiones posibles, siendo correspondientes con sus modelos desarrollo y cosmovisión<sup>29</sup>.

---

27. Corporación Financiera Internacional (CFI). (2007). Relaciones con la comunidad y otros actores sociales: Manual de prácticas recomendadas para las empresas que hacen negocios en mercados emergentes. Disponible en: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/750671468762321696/pdf/399160SPANISH01rEngagement01PUBLIC1.pdf> (Consultado el 13 de julio de 2023).

28. Ver ampliación de este concepto en el apartado de Construyendo entendimientos comunes, específicamente en la sección de Marco conceptual de referencia para las empresas en Colombia, página 27.

29. Ver ampliación de este concepto en el apartado de Construyendo entendimientos comunes, específicamente en la sección de consulta previa, página 38.



Tenga en cuenta que, en su ejercicio de debida diligencia en derechos humanos<sup>30</sup>, la empresa es responsable de su propia gestión y de la de proveedores y contratistas que realicen actividades dentro del territorio y actuando en su nombre. Por lo tanto, debe asegurarse de que todas las personas u organizaciones que representan los intereses de la compañía estén alineados con sus principios y lineamientos de relación con las poblaciones locales. Podría ser enriquecedor, además, que proveedores y contratistas priorizados como actores críticos en el relacionamiento con comunidades<sup>31</sup> participen en la planeación de esta estrategia de entrada al territorio con el fin de unir esfuerzos y evitar desencuentros con la comunidad.

Es importante que la empresa dedique suficiente tiempo y recursos a esta etapa. De una lectura sólida y precisa de las circunstancias locales, que detecte factores de contexto no siempre visibles desde una mirada externa, depende el éxito o fracaso del relacionamiento empresa-comunidad.

## 1.1 Paso a paso

Esta sección identifica las acciones recomendadas para preparar esta estrategia, que no pretende ser un manual o un listado exhaustivo y rígido. Cada empresa debe adaptarla a la realidad de su contexto y a su experiencia en la interacción con la comunidad.

### Paso a paso para la empresa

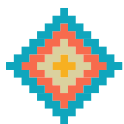
**1. Infórmese sobre el contexto:** Identifique las características y problemáticas económicas, sociales, ambientales y políticas en el territorio. Indague sobre las condiciones de seguridad, no solo desde la perspectiva de riesgo para la empresa, sino sobre la manera como el conflicto armado y/o la delincuencia común, en caso de haberse vivido o presentado en el pasado o al momento de la entrada al territorio, tienen un efecto sobre estas problemáticas o impiden

---

30. Ver ampliación de este concepto en el apartado de Construyendo entendimientos comunes, específicamente en las secciones de Marco conceptual de referencia para las empresas en Colombia y de consulta previa, páginas 27 y 38.

31. Un proveedor o contratista priorizado como crítico puede ser aquel que presta un producto o servicio en donde tiene un alto impacto en la comunidad y/o por su naturaleza entra en contacto frecuente con ella.

el goce efectivo de los derechos en las comunidades indígenas. Comprenda qué significa vivir en ese lugar en un sentido amplio; por ejemplo, identifique cómo es el acceso y la calidad a servicios públicos, salud, transporte, educación, vivienda, vías y servicios financieros, así como los retos a los que se enfrentan las comunidades de manera cotidiana y que, a su vez, pueden ser aquellos a los que se enfrentará como empresa.



### **Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu**

El departamento de La Guajira es un entorno con múltiples aspectos a explorar en términos sociales, ambientales y económicos. Es un territorio que, a pesar de haber vivido distintas bonanzas económicas, aún tiene uno de los índices de pobreza más altos del país, una baja cobertura de servicios públicos básicos y poca presencia estatal. También, como en otras regiones del país, existe presencia de grupos al margen de la ley.

En materia ambiental, en el departamento hay diferentes tipos de ecosistemas. Se destaca el bosque seco tropical, que contiene una diversidad muy importante de plantas y animales que se han adaptado a condiciones extremas, presentándose altos niveles de endemismo (especies que no se dan en ningún otro lugar)<sup>32</sup>. La Guajira, además, tiene **estresores ambientales**: factores cuya influencia limitan la productividad, el éxito reproductivo y el desarrollo de los ecosistemas. Entre ellos se encuentra el estrés climático, que se asocia a “regímenes insuficientes o excesivos de temperatura, humedad, radiación solar, viento o combinaciones de estos”<sup>33</sup>, lo cual plantea serios desafíos para la población. También hay factores relacionados con la actividad humana, como la inadecuada gestión de residuos existente en el departamento.

En términos económicos, durante los últimos años La Guajira se ha convertido en el epicentro nacional para la generación de energías renovables, en particular de la eólica. **El sector minero representa el 57% del PIB** del departamento y existe gran potencial en el sector del gas, mientras que otros como el turismo y el agro tienen baja tasa de participación. Esto ha generado expectativas de crecimiento

32. Martínez, Betty. (2019) *La Guajira: santuario del bosque seco tropical en Colombia*. Disponible en: <https://www.tuuputchika.com/2019/03/05/la-guajira-santuario-del-bosque-seco-tropical-en-colombia/> (Consultado el 25 de mayo de 2023).

33. Bill, Freedman (s.f). *Estresores ambientales*. Disponible en: [https://espanol.libretexts.org/Ingenieria/Ingenier%C3%ADa\\_Ambiental\\_\(Sustentabilidad\\_y\\_Conservaci%C3%B3n\)/Libro%3A\\_Ciencias\\_Ambientales\\_\(Freedman\)/05%3A\\_Parte\\_V\\_-\\_Da%C3%B1os\\_ambientales/15%3A\\_Estresores\\_Ambientales](https://espanol.libretexts.org/Ingenieria/Ingenier%C3%ADa_Ambiental_(Sustentabilidad_y_Conservaci%C3%B3n)/Libro%3A_Ciencias_Ambientales_(Freedman)/05%3A_Parte_V_-_Da%C3%B1os_ambientales/15%3A_Estresores_Ambientales) (Consultado el 25 de mayo de 2023).

económico para el departamento, al igual que discusiones alrededor de los efectos que podrían tener estos proyectos para las comunidades indígenas en el territorio.

Entendiendo este contexto, es comprensible que se presenten tensiones en el relacionamiento entre las comunidades wayuu y las organizaciones que llegan al territorio; presentándose desafíos para su correcto trámite y solución toda vez que existe una **debilidad estatal** y escasez de recursos para mediar ante estos conflictos y responder de manera oportuna. Por ello, la empresa, sus proveedores y contratistas, deben tener especial cuidado con aquellos recursos de alto valor cultural y ambiental.

Un ejemplo claro de cómo la lectura del contexto es fundamental, lo vemos cuando la empresa, sus proveedores o contratistas entran en contacto con la comunidad para aprovechar **el agua**. Este es un **recurso muy valorado por el pueblo wayuu**, por lo tanto debe evitarse contaminar las fuentes hídricas como jagüeyes, pozos o albercas. Hacerlo constituiría una falta. En caso de requerirse el uso de este recurso, es necesario solicitar permiso a la autoridad ancestral y a los miembros de la comunidad. Si el personal de la empresa es autorizado, en todo momento debe estar acompañado de alguien de la comunidad para aproximarse a las fuentes de agua.

Antes de entrar al territorio de una comunidad wayuu, al lugar donde habita o tiene sus actividades económicas y culturales, la empresa o sus proveedores y contratistas deben solicitar permiso a la autoridad ancestral. Ingresar a territorio indígena sin autorización de la comunidad conlleva al pago de faltas.

**2. Identifique cuáles son los actores relevantes en el territorio:** Desde fuentes oficiales puede obtener información. Sin embargo, existen diferentes metodologías que permiten hacer este proceso de identificación de manera participativa con quienes están en el territorio, de manera que se conozcan las relaciones a nivel local y se identifiquen los actores presentes, así como su capacidad de influencia en las dinámicas. Para ello, tenga en cuenta los siguientes actores:

<b>Estatales</b>	Entidades públicas del nivel nacional, departamental y municipal. Entre ellas es importante identificar la participación de las entidades del Ministerio Público, ya que serán garantes del debido proceso.
<b>Empresariales</b>	Otras empresas u organizaciones empresariales o gremiales que estén presentes en el o los municipios del área de influencia del proyecto.
<b>Comunitarios</b>	Autoridades legítimas y liderazgos (tener en cuenta líderes y lideresas de grupos vulnerables como mujeres, jóvenes y personas con identidad de género diversa, entre otros).
<b>Sociedad civil</b>	Fundaciones, universidades y centros de pensamiento, entre otras.
<b>Comunidad internacional</b>	Agencias de cooperación internacional y organismos multilaterales, entre otros, que tengan presencia en el territorio.
<b>Ilegales</b>	En el contexto colombiano puede existir presencia de grupos al margen de la ley que ejercen control o influencia sobre el territorio. Pueden ser grupos organizados o de delincuencia común.

**3. Reconozca el sistema de autoridades o gobernanza de las comunidades indígenas<sup>34</sup>:** Implica reconocer un sistema de autoridades con distintas funciones por medio de un diálogo con los pueblos indígenas. Tenga en consideración que las comunidades indígenas tienen derecho a la autodeterminación y el gobierno propio. Por eso, en algunos territorios, el Ministerio del Interior no tiene un registro preciso y actualizado de estas comunidades. Este ejercicio de reconocimiento debe ser validado con las comunidades, así se cuente con los registros oficiales.

34. Estructura de autoridades y mecanismos de gobierno y toma de decisiones propios de los pueblos indígenas. El BID la define como "ámbito de gestión de los pueblos indígenas que, dentro de la estructura de las normas de derecho aplicables y de los estados nacionales de los cuales dichos pueblos forman parte, y teniendo en cuenta las formas de organización propias de los pueblos indígenas, plantea el control de su propio desarrollo económico, social y cultural, la gestión interna de sus tierras y territorios y una participación efectiva de los pueblos indígenas en el gobierno local, subnacional y nacional".



## Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu

La organización social wayuu es una red compleja de relaciones interclaniles, que se explica también por las condiciones climáticas extremas del territorio. Esta situación hace que los animales pertenecientes a un clan busquen lugares donde haya mejores condiciones para encontrar el alimento y que sea común que, con el debido permiso de las partes, puedan alimentarse en territorios de parientes. Eso fortalece las redes familiares y los lazos de solidaridad, elementos muy importantes para la cultura wayuu. Tenga en cuenta que, además, esta comunidad indígena es trashumante; eso significa que cambia periódicamente de lugar, especialmente para las actividades ganaderas, aunque no exclusivamente. Por ello, culturalmente **para los wayuu no existe una delimitación física del territorio. Los límites son intangibles y se relatan desde la oralidad**; por lo tanto, trazar fronteras al territorio y a quienes lo habitan con el objetivo de delimitar el área de influencia para un proyecto, se ha convertido en fuente de conflicto.

Además, hoy en las comunidades indígenas wayuu se presentan conflictos internos por motivo de la inadecuada identificación que hace el Estado de los dueños ancestrales del territorio al momento de conversar con las empresas. **Existe una diferencia entre autoridad ancestral y autoridad tradicional**: las autoridades ancestrales son personas mayores, las legítimas dueñas del territorio, reconocidas por otras **autoridades ancestrales** vecinas, aunque en muchas ocasiones no tienen un reconocimiento por parte del Ministerio del Interior ni de la oficina de Asuntos Indígenas.

Las **autoridades tradicionales**, por su parte, cuentan con acta de posesión por parte del Ministerio del Interior y la oficina de Asuntos Indígenas, por lo que legalmente tendrían el poder para representar a su comunidad y llegar a acuerdos con la empresa. Esta autoridad<sup>35</sup> debería ser elegida por la comunidad en asamblea o indicada por la autoridad ancestral. Esta persona debería tener el linaje materno del clan y consultar con la comunidad cualquier decisión que la afecte antes de llegar a acuerdos con la empresa. Cuando la autoridad tradicional no pertenece al linaje materno, no consulta este tipo de decisiones con la comunidad y toma decisiones en beneficio propio y no comunitario, se suelen desencadenar conflictos internos que afectan las relaciones de la comunidad y el relacionamiento con la empresa. Para ampliar información

---

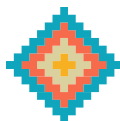
35. Generalmente las autoridades tradicionales son sabedores con manejo de la palabra, capacidad de gestión y liderazgo.

sobre la organización social wayuu, puede remitirse al apartado Manifestaciones del sistema normativo wayuu de esta Guía.

Es recomendable para la empresa que, en campo, además de contar previamente con un registro oficial de las comunidades que habitan en el territorio, pregunte a las familias vecinas y de la zona quiénes son las autoridades y los liderazgos sociales. Los intérpretes también pueden ser fuentes de información, si son propios del lugar.



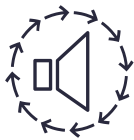
**4. Capacítese sobre el sistema normativo, cultural y espiritual de la comunidad indígena:** Esta formación es importante para las personas que tendrán contacto directo con la comunidad y para quienes tomarán decisiones sobre las actividades en el territorio. Contar con este aprendizaje es una muestra de respeto por la cultura del otro y una fuente importante de información que puede facilitar significativamente el relacionamiento entre empresa y comunidad: **no es posible respetar y reconocer lo que no se conoce.**



#### ***Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu***

El sistema normativo de esta cultura consta de cinco manifestaciones que reflejan la forma de interpretar el mundo para el pueblo wayuu. Es relevante comprender este sistema para entender las prioridades y las formas de comunicación de la comunidad y, de esta manera, dar base sólida al diálogo con ella. Acérquese a sabedores y a organizaciones sociales como la Junta Mayor de Palabrereros, quienes pueden brindar información a profundidad sobre el sistema normativo y la cosmovisión wayuu. La academia y otras iniciativas como el Pacto por la Yanama pueden brindarle información valiosa para su conocimiento. Valore alternativas para esta formación; por ejemplo, evalúe si es viable crear un plan de capacitación construido de manera conjunta con la comunidad.

Tenga en cuenta que es fundamental comprender las instancias que existen para resolver los conflictos (ver página 62) y las diferencias que hay respecto a la concepción del tiempo para el diálogo y la concertación de acuerdos. Estos aspectos van a marcar un punto muy importante en la construcción de la ruta metodológica durante la consulta previa y, en general, a lo largo de toda la relación con su empresa.

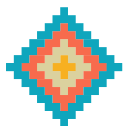


### Llamado especial

Es recomendable para la empresa hacer la **ruta metodológica** con todos los miembros de la comunidad y con las autoridades comunitarias (en el caso de La Guajira, autoridades ancestrales y tradicionales). Esto puede que alargue un poco el proceso, pero es un momento clave para llegar a acuerdos entre las partes, especialmente sobre la conciliación de los tiempos. La construcción de la ruta metodológica es el momento para que la empresa diga qué es lo que puede hacer y cuáles son los tiempos que tiene o que propone. Por su parte, la comunidad tiene la oportunidad de decir si eso funciona o no en su territorio, cómo se adelantan esos procesos y cuáles son las reglas para llegar a ese acuerdo. En este espacio también se puede llevar a cabo la armonización.

Tenga en cuenta que, **en la espiritualidad wayuu, los sueños y los rituales de armonización tienen un especial valor** y están estrechamente relacionados. Los rituales de armonización son eventos culturales y espirituales en los cuales se pretende equilibrar dos planos: el físico y el espiritual. Por ello, los sueños tienen un rol muy importante: se constituyen una forma en la que los espíritus se comunican con los vivos e indican cómo deben ser realizados estos rituales. Estos son llevados a cabo antes de un evento importante para la comunidad y pueden tener diferentes manifestaciones como el sacrificio de animales, preparación de alimentos, baños con plantas para las personas o a través del círculo de la palabra donde se comparte conocimiento, alimento (en algunos casos bebidas artesanales) y se genera un diálogo alrededor de un tema en particular.

**5. Infórmese sobre los lugares y objetos con valor cultural y espiritual en la comunidad:** En el territorio indígena existen **lugares y objetos fundamentales para la integridad cultural**, que deben ser **identificados** y **protegidos** por la empresa con medidas especiales. Conocer los sitios donde se cumplen las actividades rituales para la reflexión, la consulta espiritual y la toma de decisiones, así como los comportamientos que se deben tener en cada uno de ellos, resulta indispensable para el buen inicio del relacionamiento entre la empresa y la comunidad.



### *Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu*

Presentamos los **lugares y objetos con valor cultural para las comunidades wayuu**. Aunque este es un ejercicio de referencia, su organización debe ajustarlo de acuerdo a la identificación del contexto que realice.

Lugares	Definición	Ubicación topográfica o social
<b>Sagrados</b>	Zonas de reserva en las cuales no se pueden realizar actividades de caza, pesca, recolección, siembra, desmonte o aserrío de madera, pues son considerados lugares habitados por los creadores. También se consideran sagradas áreas donde se encuentran vestigios de asentamientos previos ya que son considerados referentes históricos.	Cementerio o amuyupa, son residencias de los antepasados. Marcan los territorios de pertenencia de los antepasados, ciénagas, arroyos, lagunas, zona de pastoreo, ruinas, corrales de animales donde se amansaban caballos salvajes y mulas, pistas para carrera de caballos ancestrales y sitios de origen.
<b>Encantados</b>	Son espacios reconocidos por la cultura indígena como zonas en las cuales no se puede ingresar sin el debido permiso de los seres espirituales mediante rituales de limpieza, purificación y armonización.	De manera específica se enuncia Jepira: destino de las almas después de la muerte; Serranía de Makuira; Serranía de Jala'ala; Sabanas de Wopu'müi; Cerro de O'ui pana; Cerro de Wosoosopü en la frontera con Venezuela; Cerro litujulu, al norte de Nazaret; cerros localizados cerca al Cabo de la Vela y Azure. Y de forma general: el desierto, cementerios, yacimientos, pozos de agua dulce o jagüeyes o casimbas, penínsulas y golfos.
<b>Comunales</b>	Áreas de territorio destinadas por una comunidad, pueblo o grupo social para desarrollar actividades productivas y de conservación, rituales de renovación, sanación o festividades de conmemoración.	Cementerios, jagüeyes, potreros de pastoreo, huertas, cocinas, ranchería, enramada, pista de carreras para caballos actuales y en uso.

**Fuente:** Ministerio de Cultura (2014-2018), *Caracterizaciones de los pueblos indígenas de Colombia*. Tabla adaptada durante las sesiones de validación de esta Guía.

Objetos	Definición
Sagrados	Collares o kakunas que demuestran poder y se recomienda no tocarlos. Hay varios tipos que son tumas, kokoira, jokomaya, eperiyai, pilauliya. Las piedras con los que son elaborados también son sagradas. Otros objetos en esta categoría son las tinajas, múcuras, el wararat (bastón palabrero) y las vasijas funerarias.
Comunales	Chinchorros, totumas, vasijas de uso doméstico.

Fuente: Elaboración propia.

**6. Investigue y asesórese para tener intérpretes culturalmente adecuados:** Es indispensable la presencia de intérpretes con el fin de establecer un relacionamiento apropiado con la comunidad indígena desde las primeras etapas. **Estas personas deben tener competencias técnicas** suficientes para hacer una adecuada interpretación; además, deben **ser conocedores** a profundidad **del sistema normativo**, la **cosmovisión** del pueblo indígena, el **lenguaje verbal y no verbal** (contacto visual, expresiones, gestos y posturas), y **las prácticas culturales** para facilitar un buen acercamiento. No basta solamente con hablar la lengua de la comunidad y ser local.

Como se explicará, hay una **diferencia** importante entre **traducción e interpretación**. La **traducción** consiste en comprender el significado de una palabra o frase en un idioma, para producir un texto con significado equivalente en otro idioma diferente. Cuando la traducción se realiza de manera oral se conoce como **interpretación**, pues en ella se transmite un mensaje del discurso original, teniendo en cuenta aspectos como la entonación, las emociones transmitidas, la información de contexto del mensaje. Incluso, en los pueblos indígenas, se utilizan conceptos similares al que se quiere expresar pues es probable que el concepto en español no exista en esta lengua.

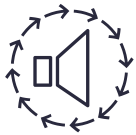


### *Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu*

El **wayuunaiki** es una **lengua oral**. Su escritura es reciente, pero no es una práctica común en la mayoría de las personas wayuu. Hay muchos **conceptos del español que no existen en wayuunaiki, por lo que no es exacto decir que se puede realizar una traducción, sino una interpretación**. En este sentido, escoger un/a intérprete eficaz es muy importante durante toda la relación con la empresa, porque es quien puede facilitar una adecuada comunicación.

Los/las intérpretes deben ser personas que tengan dominio de la lengua, apropiación del sistema normativo wayuu, habilidades de comunicación desde el lenguaje verbal y no verbal (contacto visual, expresiones, gestos y posturas), y conocimiento de las prácticas culturales wayuu. El dialecto también es fundamental para la precisión en la interpretación: hay diferencias entre el wayuunaiki de la Baja, Media y Alta Guajira. Por eso, es probable que un intérprete perteneciente a la Baja Guajira en una comunidad de la Alta Guajira pueda utilizar términos que no son del todo precisos o que no son comprendidos adecuadamente por la comunidad.

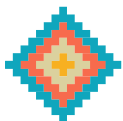
La edad es también un factor importante, pues la comunidad percibe que las personas jóvenes son fácilmente influenciables y que van a favorecer los intereses de otros porque no tienen un arraigo al sistema normativo wayuu. La escogencia de una persona joven también puede traer dificultades para la empresa, ya que las autoridades wayuu perciben que las personas jóvenes no tienen autoridad dentro de la organización. Las autoridades wayuu prefieren entablar diálogos horizontales con personas que tengan capacidad de tomar decisiones dentro de la empresa y generar acuerdos (es decir, de autoridad a autoridad).



#### **Llamado especial**

Evite que la persona escogida como intérprete pertenezca a un clan con el cual la comunidad visitada tenga un conflicto previo.

**7. Indague sobre los factores que afectan la confianza y las posibles acciones para su mitigación:** Las personas y los territorios son resultado de una historia de vida. Por eso, las situaciones que las comunidades han vivido con otras empresas u organizaciones dejan lecciones o precedentes que deben gestionar las empresas que llegan a territorio. **Construir confianza** es un **proceso permanente** y complejo, por lo que no hay una única manera de hacerlo y requiere de atención continua. **Entender los antecedentes** que puedan existir para crear una relación empresa-comunidad, **ayuda a planear estrategias de acción adecuadas, oportunas** y con **vocación preventiva**.

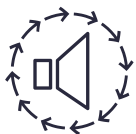


#### **Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu**

La relación entre comunidades wayuu y el sector empresarial es compleja: hay posiciones a favor y en contra entre el pueblo wayuu, críticas desde la sociedad civil y fuertes ausencias del Estado que la dificultan. Por eso, construir **confianza** es un reto pero también un **factor indispensable para tejer una relación a largo plazo**

que vaya más allá de las primeras etapas de la consulta previa. Esa confianza se construye desde el primer acercamiento, y a través de estos y otros elementos que le invitamos a tener en cuenta:

- ◇ Para la cultura wayuu la **presencialidad** es importante: es una muestra de respeto por la comunidad y sus autoridades. La comunicación por medios escritos, llamada telefónica o redes sociales es aceptada siempre y cuando haya sido acordada con la comunidad y se dé luego del primer acercamiento.
- ◇ Al llegar a una comunidad, **permanezca fuera de la enramada** hasta que sea autorizado a entrar. Una vez lo hayan invitado a entrar, no se acerque a ninguna vivienda.
- ◇ Cuando llegue al lugar, **espere ser saludado**. Luego, responda a dicho saludo.
- ◇ En lo posible, **no debe rechazar el café** o las **bebidas que le sean ofrecidas** al llegar.
- ◇ Es **habitual que la autoridad haga un preámbulo en el que busque conocer a su interlocutor** y que no se siente a hablar directamente sobre el proyecto de la empresa. Primero, hará un reconocimiento de quién es la persona que llega, cuál es el presente que les lleva y cómo les demuestra su respeto.
- ◇ Los **obsequios** de los visitantes son una muestra de respeto, amabilidad y hospitalidad. La comunidad wayuu lo recibe como una forma de estrechar relaciones o reconocer al otro. Este presente es conocido como *Nümanee wayuu*. Elementos como agua, café y azúcar pueden ser apreciados.
- ◇ La **actitud hacia las mujeres** de la familia que están presentes debe ser prudente y respetuosa en todo momento.
- ◇ **Identifique los liderazgos** que existen en la comunidad para saber a quién y cómo dirigirse adecuadamente.



### Llamado especial

Hay algunas manifestaciones y valores de la cultura wayuu que el “alijuna” (persona no wayuu) podría aprender: el wayuunaiki y la hospitalidad wayuu. Al igual que se aprenden otros idiomas como el inglés, el externo puede aprender la lengua y los valores propios de la cultura. Esto le ayudará a comprender la cosmovisión del pueblo wayuu y contribuirá a construir confianza. También abrirá un diálogo más cercano. Este acercamiento puede ser una gran oportunidad para aprender una nueva cultura y acercarse a la riqueza cultural de Colombia.

**8. Desarrolle un manual de conducta y actividades de formación sobre este manual:** Elabore una guía o manual de relacionamiento intercultural integrando el conocimiento que tiene el personal de la empresa que hace parte del pueblo indígena o que posee un amplio conocimiento sobre sus dinámicas. En caso de no contar con este recurso humano internamente, la empresa puede recurrir a expertos externos.

En este documento **debe quedar integrado lo que se puede y no se puede hacer en el relacionamiento** con la comunidad indígena. También demostrar el respeto por su cultura, forma de vida, sistemas de gobernanza, saber tradicional y sus derechos respecto al territorio, los recursos naturales y su especial conexión con ellos. Entre las cuestiones que se pueden incluir en este manual se encuentran el código de vestimenta, el protocolo y la etiqueta para el ingreso y la permanencia en la comunidad y las acciones que se pueden constituir como faltas ante las comunidades, entre otras.

Realice, además, procesos de sensibilización o formación dirigidos a los trabajadores de la empresa, así como a proveedores y contratistas, tomando como base lo establecido en dicho manual para que puedan entrar en contacto con el pueblo indígena.

**9. Investigue sobre la jurisprudencia colombiana y normas no vinculantes<sup>36</sup> en torno a la consulta previa y a la identificación de impactos en comunidades étnicas:** La explicación de los impactos directos e indirectos (potenciales) que los proyectos pueden tener sobre las comunidades es indispensable para proteger la integridad cultural, social y económica de los pueblos indígenas, así como para tener una concepción del territorio amplia que no se delimite exclusivamente a su área de influencia. Tenga en cuenta que, aunque pueden no ser obligatorios, esta jurisprudencia y normas no vinculantes son un referente para las comunidades y las empresas.

## 10. Aprenda sobre los mecanismos de resolución de conflictos culturalmente

36. También conocido como soft law o “normas de derecho blando”, estas son normas dirigidas a una pluralidad de destinatarios, que no tienen efectos obligatorios ni poseen, como regla general, efectos obligatorios, por ello no son parámetros de enjuiciamiento, ni de disposiciones generales, ni de actos administrativos; no son susceptibles de impugnación ante los tribunales del orden contencioso administrativo, y tienen su principal potencia en el terreno de la interpretación. Bustos Romero, Michel Federico. (2019). *El soft law como fuente del derecho administrativo colombiano*. Prolegómenos, 22(44), 35-48. Disponible en: <https://doi.org/10.18359/prole.3432>. (Consultado el 25 de mayo de 2023).

**adecuados:** Reconozca las características propias de cada comunidad y sus modos de actuar para comprender cuáles serían los canales y formas de atención apropiados de acuerdo con el sistema normativo y las características de la comunidad con el fin de resolver futuras controversias.



### *Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu*

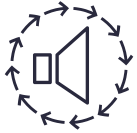
Para la comunidad wayuu la **palabra** tiene un valor **prioritario**: el **diálogo no se agota cuando hay diferencias**. Puede extenderse tanto como sea necesario para llegar a un acuerdo y **tiene una cualidad restaurativa y no punitiva**, a diferencia del sistema normativo colombiano e, incluso, del de otros pueblos indígenas. Eso quiere decir que los acuerdos buscan llegar a compensaciones en donde las partes se sientan restauradas en el daño que les fue causado. No buscan generar un castigo para quien cometió la falta; por el contrario, buscan reparación de quién fue afectado/a por la acción.

Las instancias a las que se debe acudir en caso de un daño, perjuicio u ofensa, varían dependiendo de la gravedad de la falta:

- ◇ Para **faltas menores** se puede acudir a la autoridad ancestral de las comunidades con el objetivo de concertar una compensación correspondiente al daño espiritual o físico. Las faltas menores son aquellas donde no hay derramamiento de sangre de personas o de animales (por ejemplo, una pelea).
- ◇ Para **faltas graves**, donde hubo derramamiento de sangre, atropellamiento de animales, entre otras acciones que rompen significativamente la armonía física o espiritual de la comunidad o de uno de sus miembros, se requiere de un pütchipü'üi (palabrero). Esta figura no debe confundirse con la de un abogado, ya que en este procedimiento no se defiende o se castiga a quien cometió la falta. A través del diálogo, el pütchipü'üi busca lograr que las partes en disputa lleguen a un acuerdo consensuado que permita reparar los daños causados y los perjuicios percibidos.

**11. Establezca un interés genuino por comprender la visión de la comunidad:** Las

relaciones basadas en ideas preconcebidas sobre las comunidades y su manera de actuar, o que están fundamentadas en experiencias del pasado, tienen mayor posibilidad de error o de generar un vínculo frágil. **Cada comunidad indígena es diferente** y, aunque hay algunos elementos comunes, es necesario entender esas diferencias y lograr mostrar un interés real por el bienestar de las personas y su comunidad.



### Llamado especial general para empresas

- ◇ Es indispensable que la empresa sea **clara y transparente** con la comunidad frente a las intenciones y los objetivos de sus proyectos.
- ◇ Los pueblos indígenas no desean dejar de ser indígenas. Lo que quieren es tener diálogos para construir **alternativas al desarrollo** que estén **alineadas a su cosmovisión**.
- ◇ Para las comunidades indígenas el **territorio** es la madre, no un lugar. Por eso **no tiene precio, sino valor**. En su cosmovisión, ellos son los hermanos mayores y las personas “occidentales” los hermanos menores, que deben ser guiados en el cuidado de la madre.
- ◇ La **coherencia** entre las **acciones de la empresa**, sus **principios organizacionales** y las **necesidades del territorio** es fundamental. Por ejemplo: si la empresa tiene su nicho de negocio alrededor de las energías renovables y/o de bajas emisiones, no puede ser indiferente a las problemáticas ambientales de los territorios donde opera. Téngalo en cuenta tanto para las inversiones obligatorias como para las voluntarias.

### Paso a paso para la comunidad indígena

**1. Infórmese sobre la empresa que está ingresando a su territorio:** Solicite información sobre cómo está conformada, si tiene experiencia con otras comunidades indígenas, a quién pertenece, cómo funciona, dónde está su oficina principal, cuál es el área con la que la comunidad tendrá relación. Indague a qué se dedica, por qué se acercó al territorio, qué interés tiene en el lugar. Busque resolver todas las preguntas que sean importantes para su comunidad antes de iniciar una relación con la empresa.

**2. Ponga en práctica el sistema normativo de su comunidad para el beneficio**

**colectivo y la pervivencia:** Promueva el diálogo, el respeto y el intercambio de vivencias con el objetivo de robustecer su identidad y el pensamiento colectivo.



### *Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu*

En el apartado “Construyendo entendimientos comunes” de esta Guía puede encontrar información general sobre el sistema normativo wayuu. Pregunte más detalles en su comunidad a sabedores y autoridades. Cree espacios de divulgación sobre el sistema normativo wayuu: pueden ser círculos de la palabra o imágenes que contribuyan a promover el diálogo sobre su cultura. Es importante que las autoridades ancestrales y tradicionales vivan en su territorio para promover este diálogo y fortalecer la práctica cotidiana del sistema normativo.

**3. Solicite información y formación en el proceso de consulta previa:** El Ministerio del Interior y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) tienen cursos disponibles en esta temática. Exija al Estado garantías y dialogue con la empresa para emprender acciones conjuntas orientadas a que su comunidad pueda tener acceso a información de primera mano. Si bien tienen **derecho a recibir asesoría técnica** una vez inicie la **consulta previa, es importante que en su comunidad generen capacidades que les permitan estar preparados/as para comprender el proceso.** Es fundamental que las comunidades sean autónomas y partícipes de los procesos. Si bien la asesoría es importante, las comunidades no deben ceder sus facultades a los/las asesores para representarles ante las empresas y el Estado. Póngase en contacto con otras comunidades que ya hayan hecho parte de estos procesos para aprender de su experiencia.

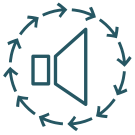
**4. Identifique liderazgos en su comunidad que puedan apoyar el proceso de consulta previa, en caso de que esta se realice:** Escoja personas que representen sus valores culturales, intereses, y que tengan habilidades de comunicación con las personas no indígenas. Asegúrese de que sean personas que puedan actuar con **transparencia** y velar por el **interés colectivo y no el particular.** Deben tener un **espíritu conciliador** y estar orientadas a la acción. Así mismo, tener **capacidad de gestión, de escucha y de comunicar** de manera práctica y acertada. Si no identifica personas con estas características, procure estimular estas habilidades y el sentido de pertenencia en su comunidad, así como solicitar información y formación para desarrollar habilidades y conocimientos que los preparen para el proceso de consulta previa.

**5. Evite caer en estereotipos sobre las empresas y las personas que las representan:**

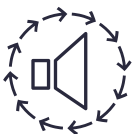
Busque información de diferentes personas y organizaciones fiables. Dese la oportunidad de crear una opinión propia de la empresa o empresas con las que va a entrar en contacto. Contraste y evite reproducir información que no sea confiable o que esté basada en suposiciones.

**6. Oriente a la empresa sobre su sistema normativo, cosmovisión, organización social y prácticas culturales:** Ofrezca información al personal de la empresa para que entienda la organización social de su comunidad, las diferentes autoridades que la lideran y, en general, la información que considere importante. Todo ello con el objetivo de que la empresa pueda tener una mejor comprensión sobre los intereses, necesidades y prioridades de su comunidad.

### Llamado especial para comunidades indígenas



- ◇ Reflexione sobre qué beneficios, oportunidades y retos se plantean para la comunidad en la interacción cultural con las personas no indígenas. Presente luego estas reflexiones a la empresa. Este puede ser un punto de partida para el diálogo.
- ◇ **La empresa no puede reemplazar al Estado;** sin embargo, puede ofrecer conocimiento para que la comunidad se organice y presente sus solicitudes a la entidad competente. Identifique oportunidades de **trabajo conjunto con la empresa para atraer a la institucionalidad y a la inversión estatal.**



### Llamado especial para empresas y comunidades indígenas

- ◇ **Las relaciones que se construirán no deben plantearse exclusivamente en términos económicos:** Identifiquen si les es posible establecer objetivos en común entre empresa y comunidad en donde se puedan propiciar situaciones que beneficien a ambas partes en el mediano y largo plazo. Eviten una visión a corto plazo o de beneficio particular y no colectivo. Es decir, busquen **construir confianza y una relación a largo plazo.**





## 2. Estrategia para tejer relaciones entre comunidad y empresa

El relacionamiento de las empresas con las comunidades indígenas es un proceso ineludible y necesario para cualquier compañía que desee asegurar la sostenibilidad de su negocio y la armonía en sus entornos de operación. La **relación con las comunidades debe gestionarse durante todas las etapas del proyecto**: estudios de factibilidad, planificación del proyecto, construcción, operación y mantenimiento.

Debe realizarse, además, con una **estrategia** bien definida, **metas** y **objetivos claros**, **personal** profesional dedicado a la tarea, **cronogramas** establecidos y un **presupuesto**. Todo el personal debe conocer el programa y entender las razones para llevarlo a cabo, así como las consecuencias que su incumplimiento podría tener para los resultados del proyecto y las demás actividades de la empresa.

El relacionamiento de las empresas con las comunidades indígenas **no debe darse de manera momentánea, coyuntural o reactiva** si llega a surgir un conflicto o una crisis. Por el contrario, debe hacer parte del día a día de cualquier operación empresarial que busque legitimarse en un territorio, asegurar que sus actividades se realicen en escenarios de estabilidad social y que sus negocios sean viables en el tiempo. Además, debe tener lugar durante todo el ciclo de vida del proyecto<sup>37</sup>: desde la planeación de la idea hasta su cierre o cesión. Interactuar con los actores sociales como parte de la estrategia básica de la empresa no solo permite tejer relaciones constructivas y duraderas, sino que puede servir de “capital” en tiempos difíciles.

Las **empresas que no establecen relaciones y canales de comunicación regulares** con las comunidades indígenas tienen **menor probabilidad de gestionar conflictos o crisis** de una manera eficaz. En primer lugar, es menos probable que las comunidades y sus representantes decidan establecer un diálogo con una empresa que no conocen y con la que no han tenido un contacto permanente. Además, dependiendo de la forma en la que la empresa inicie el contacto, se pueden generar percepciones negativas entre las comunidades, que resultan difíciles de superar en el tiempo. Y en segundo, cuando el problema ya se ha producido, puede resultar complicado acercarse a terceros —como entidades estatales locales u ONG— para pedir su

---

37. El ciclo de vida del proyecto comprende: el diseño (estrategia para la entrada de la empresa al territorio), la etapa de construcción, operación y mantenimiento (estrategia para tejer relaciones entre comunidad y empresa), el traspaso de los activos a otra empresa y/o el desmantelamiento de las instalaciones (estrategia para la salida de la empresa del territorio).

asistencia como aliados o intermediarios, debido a la percepción del riesgo para su reputación al ser asociados con la empresa.

Con el fin de establecer y mantener buenas relaciones, hay que pensar en el largo plazo. Las empresas que se concentran en tejer relaciones duraderas tienen en cuenta el panorama general y no permiten que sus intereses a corto plazo pongan en peligro la posibilidad de desarrollar sus operaciones. Las empresas con mejores relaciones son aquellas que implementan estrategias efectivas que les permiten a las comunidades indígenas, durante todo el ciclo de vida del proyecto, ser y sentirse incluidas en la forma en que se desarrollan las actividades económicas en sus territorios.

**En este relacionamiento las empresas** no solo **deben prestar atención** a lo que hace el propio personal a cargo del proyecto, sino a las **acciones que adelantan sus proveedores y contratistas**. Estos son quienes, en mayor medida en comparación con otros actores involucrados en el desarrollo de las operaciones empresariales, pueden afectar directamente las relaciones con las comunidades a través de su conducta y su interacción diaria con la población local. Las comunidades afectadas suelen no hacer distinciones entre los contratistas y la empresa porque ambos son vistos como personal del proyecto; por eso, es importante que las empresas se aseguren de que sus contratistas también tengan en cuenta los lineamientos aquí consignados.

## *2.1. Paso a paso*

Recuerde que cada parte (empresa y comunidad) debe adaptar las acciones recomendadas que encontrará a continuación para implementar su estrategia. Este es un referente y no una lista de chequeo rígida. El contexto, las circunstancias específicas en las que se teje la relación y las características propias de la comunidad o comunidades indígenas con las que se plantea el relacionamiento, son factores para considerar al momento que se aproxime a este paso a paso.

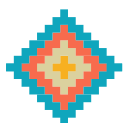
### **Paso a paso para la empresa**

**1. Confirme que los representantes de la comunidad son los adecuados:** Asegúrese de que los representantes de la comunidad indígena reflejen de manera adecuada las perspectivas de sus representados. **Llegar a acuerdos con quienes no tienen capacidad de decisión** dentro de la comunidad **puede** debilitar su participación

y **desencadenar** el inicio de unas relaciones empresa-comunidad con **conflictos innecesarios**. Para identificar a los representantes de la comunidad indígena, puede ser útil preguntarse lo siguiente:

- ◇ ¿Quiénes son las autoridades ancestrales de los pueblos indígenas? ¿Otras comunidades indígenas pueden identificar fácilmente a la autoridad ancestral de la comunidad que se encuentra en el lugar donde se va a realizar el proyecto?
- ◇ ¿La comunidad tiene autoridades indígenas que son elegidas? ¿En qué medida esas autoridades representan debidamente a la comunidad?
- ◇ ¿Hay grupos (por ejemplo, las mujeres, los jóvenes y los ancianos) que no estén representados por las autoridades elegidas o los dirigentes tradicionales? ¿Se necesitan comunicaciones paralelas para ellos?
- ◇ En el caso de que haya un asesor o negociador profesional que represente a la comunidad, ¿la comunidad autorizó y pidió ser representada por este apoderado?

Además, **preste atención en caso de que los representantes de la comunidad cambien** en el tiempo. Cuando esto suceda, **verifique** nuevamente su **legitimidad** y **aceptación** por parte de la comunidad.



### *Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu*

Frente a las personas que pueden representar a las comunidades indígenas wayuu es importante tener en cuenta que existen **dos figuras de autoridad**: la autoridad **ancestral** y la **tradicional**.

La autoridad ancestral (A'laülaa) no se elige en una asamblea, ya que en el sistema normativo wayuu no existe la palabra democracia. Esta figura se reconoce en los territorios o en las familias. Todos saben de alguna manera quién es la verdadera autoridad y las comunidades vecinas también lo pueden decir.

La figura de autoridad ancestral no se otorga únicamente al sexo masculino. Hay muchas comunidades donde prevalecen las mujeres sobre los hombres; por eso, quien representa la figura de autoridad ancestral es una mujer.



La elección de la autoridad tradicional se rige por lo que se conoce en el sistema normativo nacional, y por eso se realiza a través de una asamblea. Si bien en una comunidad puede encontrarse una autoridad ancestral y una tradicional, quien **predomina** es la **autoridad ancestral frente a la toma de decisiones** de la comunidad wayuu. Para ampliar información sobre las autoridades wayuu, puede remitirse a las particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu del punto **3. Reconozca el sistema de autoridades o gobernanza de las comunidades indígenas** de la estrategia para la entrada de la empresa al territorio.

**2. Informe a la comunidad quiénes son sus voceros:** Dé a conocer a la comunidad cuáles son las personas que pueden proporcionar información sobre el proyecto o sobre otras actividades que realice la empresa y a las que la comunidad puede manifestarle sus preguntas e inquietudes. En caso de que haya consultores externos, contratistas u otros actores que vayan a interactuar con la comunidad indígena a nombre de la empresa, también es importante hacérselo saber.

Las personas de la empresa que estén a cargo de desarrollar y mantener buenas relaciones de trabajo con la comunidad indígena, deben caracterizarse por tener habilidad para comunicarse y relacionarse con la gente, comprender el lenguaje local y la dinámica cultural y comunitaria, escuchar y respetar la opinión de otras personas, responder de manera diligente a las inquietudes y sugerencias de la población local y tener un alto grado de fiabilidad e integridad<sup>38</sup>. Estos interlocutores deben mantenerse en el tiempo. En caso de que se presenten cambios en el personal, es necesario que la empresa comunique adecuadamente esta información a la comunidad indígena.

Además, en caso de que se presenten modificaciones en las políticas o en los procedimientos de la empresa —por ejemplo, en la forma en la que se toman decisiones— también es importante comunicárselas oportunamente a los representantes de la comunidad.

---

38. Corporación Financiera Internacional (CFI). (2007). Relaciones con la comunidad y otros actores sociales: Manual de prácticas recomendadas para las empresas que hacen negocios en mercados emergentes. Disponible en: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/750671468762321696/pdf/399160SPANISH01rEngagement01PUBLIC1.pdf> (Consultado el 12 de julio de 2023).

**3. Identifique los impactos que puede ocasionar el proyecto:** Realice un análisis de **impactos reales y potenciales** que refleje las afectaciones ambientales, sociales, culturales y políticas que genera o que podría generar el proyecto sobre la comunidad indígena. Es importante tener en cuenta un **enfoque de Derechos Humanos** que haga visible cómo estos impactos tienen implicaciones sobre los derechos de las personas de la comunidad indígena o de la comunidad en sí misma como un grupo poblacional diferenciado.

El análisis de impactos que aquí se sugiere **no está relacionado con los riesgos comerciales, financieros, técnicos o de reputación** que puede tener la empresa en el desarrollo de sus actividades.

**4. Diseñe y desarrolle espacios para asegurar el diálogo y el relacionamiento efectivo con la comunidad:** Establezca **procesos de diálogo** para **cumplir los requisitos legales u operativos** (por ejemplo, la consulta previa), **y con las políticas propias de la empresa** (como los programas de responsabilidad social o de inversión voluntaria).

Para ello, pregunte a la comunidad indígena **cómo** le gustaría ser abordada, **quiénes** deberían participar en los distintos mecanismos de comunicación y diálogo, las **temáticas** que deberían tratarse<sup>39</sup>, el **formato** en el que desearían recibir la información, **cuándo** y con cuánta frecuencia quisiera que se conversara con ella y los lugares que le resultaría más convenientes para tal efecto<sup>40</sup>. Indague, además, sobre las **instancias de decisión autóctonas** de la comunidad indígena (por ejemplo, la importancia de la espiritualidad para la toma de decisiones, los horarios propicios para el diálogo y el intercambio de ideas), y por los procesos de solución de controversias dirigidos por líderes o miembros del consejo.

Con base en esa información y de acuerdo con el tipo de participación que se requiera en cada una de las etapas del proyecto (divulgación de información, consultas, consentimiento, negociación, entre otros), diseñe y desarrolle un **programa de información y participación comunitaria** (PIPC). Su implementación y los espacios de participación que este prevé, permite conocer las **perspectivas y preocupaciones**

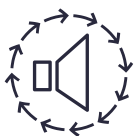
39. Algunos temas que pueden ser relevantes para los pueblos indígenas son: el calendario de los procesos de diálogo y su relación con los procesos de toma de decisiones en la comunidad; la identificación y protección de los lugares de importancia cultural; los beneficios y perjuicios del proyecto desde el punto de vista de la comunidad indígena; entre otros.

40. Corporación Financiera Internacional (CFI). (2007). *Relaciones con la comunidad y otros actores sociales: Manual de prácticas recomendadas para las empresas que hacen negocios en mercados emergentes*. Disponible en: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/750671468762321696/pdf/399160SPANISH01rEngagement01PUBLIC1.pdf> (Consultado el 15 de junio de 2023).

de la comunidad y son una valiosa fuente de información para identificar estrategias que permitan **prevenir y mitigar** los impactos potencialmente negativos y **reparar** los impactos reales. También son una herramienta para llegar a acuerdos con la comunidad acerca de los programas de beneficio y las inversiones de tipo voluntario que puede realizar la empresa.

Algunas sugerencias y recomendaciones para la implementación de estos espacios, incluyen:

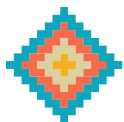
- ◇ Asista con el **equipo base** definido por la empresa que conoce el detalle de las conversaciones adelantadas con la comunidad. Solamente, y de manera eventual, con otros colaboradores que vayan a hacer contribuciones en temas específicos.
- ◇ Respete los **tiempos acordados** con la comunidad antes del primer espacio consultivo (es decir, durante el momento de preconsulta).
- ◇ Evite reunirse únicamente con la autoridad. La autoridad es para llamarla y concertar los momentos de reunión, pero en estos espacios es necesario que participe la **comunidad en pleno**.
- ◇ Realice **espacios de reunión con cada una de las comunidades** para poder escuchar las voces de las personas presentes en cada encuentro y alcanzar acuerdos de manera mucho más ágil. En caso tal de que los jóvenes o las mujeres no tengan una participación activa en estos espacios, concierte con la autoridad comunitaria las medidas que se podrían tomar.
- ◇ **Aclare siempre** a las autoridades que existe la **posibilidad de que el proyecto no se lleve a cabo**. Las causas pueden ser diferentes (de tipo técnico, regulatorio, de inviabilidad financiera, de orden público, entre otras).



#### **Llamado especial**

- ◇ Para definir los calendarios de trabajo es importante regirse por el criterio de **flexibilidad**, pues las empresas tienen unos tiempos que necesitan cumplir para desarrollar sus proyectos y las comunidades tienen otros que no necesariamente responden a las dinámicas empresariales. Tanto unas como otras deben estar dispuestas a ceder para encontrar un punto medio que les funcione a los intereses y las dinámicas de cada parte.

- ◇ En los procesos de **consulta previa que adelante la empresa, la participación del Estado es necesaria** no solo para asegurar el éxito del proyecto, sino para cumplir los compromisos adquiridos internacionalmente por el Estado colombiano con el fin de salvaguardar la identidad cultural de los pueblos ancestrales y velar por el respeto de los derechos humanos.
- ◇ **La empresa debe mantenerse informada de las consultas que realice el Gobierno** con las comunidades indígenas sobre temas relacionados con su proyecto. Tales consultas pueden ser obligatorias para otorgar permisos ambientales, para el pago de indemnizaciones por las tierras y bienes perdidos o para el diseño y la gestión de la infraestructura. Es importante que la empresa esté al tanto de estas consultas, ya que podrían tener repercusiones en las relaciones a futuro con la comunidad indígena. Por ejemplo, que la calidad o el alcance de las consultas realizadas por el Estado resulten inadecuados podría afectar la viabilidad del proyecto o dar lugar a reclamaciones que no le competen a la empresa.



### *Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu*

Lograr que los espacios de diálogo y relacionamiento entre la empresa y la comunidad wayuu se desarrollen de manera adecuada, depende de que la empresa tenga en cuenta los siguientes aspectos al momento de su planificación:

- ◇ Para invitar a participar de estos espacios a los miembros de la comunidad wayuu, es necesario hacerlo de forma oral y presencial. No basta con enviar un correo electrónico o un mensaje a través de una aplicación de mensajería instantánea.
- ◇ Establecer acuerdos con la comunidad wayuu sobre los momentos en los que la empresa debe contactar personalmente a la autoridad ancestral y sobre las circunstancias en las que se pueden comunicar con ella u otros miembros de la comunidad de manera diferente. Teniendo en cuenta que las distancias que caracterizan al territorio de La Guajira, la empresa no siempre va a poder visitar personalmente a la autoridad ancestral para entregarle una comunicación o invitación.

◇ Para sostener una conversación con la autoridad ancestral, la empresa debe enviar a alguien con poder de decisión ya que se entiende que va a haber un **diálogo de gobierno a gobierno**. Es importante, además, tener en cuenta lo mencionado sobre la selección del intérprete en las particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu, punto **6. *Investigue y asesórese para tener intérpretes culturalmente adecuados*** de la estrategia de entrada de la empresa al territorio.

◇ Evitar plantear el cronograma del proyecto sin antes conversar con la comunidad wayuu sobre su concepción del tiempo (cíclico y no lineal) para desarrollar reuniones, toma de decisiones y duración de la consulta previa, etc. En el caso de que haya consulta previa, la recomendación es **hacer la ruta metodológica con las autoridades y con los demás miembros de la comunidad** (véase mayor información en el llamado especial de las particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu del punto **4. *Capacítese sobre el sistema normativo, cultural y espiritual de la comunidad indígena*** en el apartado de la estrategia para la entrada de la empresa al territorio).



◇ Considerar las formas de diálogo propias de la cultura wayuu, como es el caso del *atunkawaa*, que traduce “*ir a dormir a la casa de otra persona para entablar un diálogo y tomar decisiones importantes*”. Estos diálogos se dan en horarios específicos de tarde noche y la madrugada para no afectar las actividades laborales de los implicados y porque en la cosmovisión del pueblo wayuu son las horas propicias para el diálogo y el intercambio de ideas.

**5. Proporcione información relevante del proyecto:** Entregue información pertinente y de manera oportuna a la comunidad. Esta información engloba todo aquello que pueda influir en las decisiones que la comunidad tome en caso de que la información no sea transmitida o de que sea difundida de manera incorrecta. Por lo general, puede incluir:

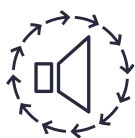
- ◇ Información general de la empresa, a quién pertenece, dónde está ubicada y cómo se les puede contactar.
- ◇ Una descripción general del proyecto, sus principales objetivos y un cronograma tentativo sobre cómo espera la empresa que se desarrollen los principales acontecimientos: fase de construcción, periodo de mayor actividad operacional, desmantelamiento.

- ◇ Una descripción más detallada de los aspectos del proyecto que serán sometidos a consulta y sobre el proceso de participación de la comunidad.
- ◇ Un esquema de los impactos sociales y ambientales que se evaluarán durante la consulta y cualquier predicción o conclusión preliminar que exista al respecto.
- ◇ Las propuestas de medidas de mitigación existentes.

Para decidir qué información es relevante, es necesario consultarle a la comunidad. En cuanto a la forma en que se comunica la información, es necesario asegurar que se presente en un **lenguaje sencillo y poco técnico**, y que sea en un **formato** que les resulte **comprensible a todas las personas**. Algunas formas de hacerlo son traduciendo la información del proyecto a la lengua indígena pertinente, realizando sesiones informativas en las que se tengan en cuenta las tradiciones orales y se disponga de material audiovisual (imágenes, videos o cartillas didácticas). También puede ser necesario utilizar medios de comunicación que no supongan el uso de documentos, tales como programas radiales.

La comunicación sobre el proyecto no se debe centralizar únicamente en la autoridad comunitaria o en quien haga las veces de representante de la comunidad indígena, pues se corre el riesgo de que la información compartida por la empresa no sea lo suficientemente conocida por el resto de la comunidad. Por eso, es necesario que la empresa cuente con **estrategias dirigidas a diferentes públicos** que le permita difundir, de manera amplia y oportuna, la información sobre lo que realiza y/o tiene previsto realizar.

Una vez la información sea entregada, es importante que haya un tiempo suficiente entre esta entrega y el inicio de los espacios de diálogo. Las personas necesitan de un **tiempo prudente para reflexionar sobre la información que les fue presentada**.



### **Llamado especial**

- ◇ Es importante que la información transmitida a la comunidad indígena por distintos equipos o unidades de la empresa, sea coherente entre sí.
- ◇ Es necesario llevar el registro de las actividades de divulgación de información realizadas con el fin de reducir los mensajes erróneos acerca de las actividades empresariales o el inadecuado entendimiento de los compromisos que ha asumido la empresa.

- ◇ **La falta de información puede derivar en la divulgación de información inexacta sobre el proyecto**, lo que puede perjudicar la reputación de la empresa y afectar sus esfuerzos para dialogar con la comunidad.

**6. Implemente medidas para fortalecer las capacidades de la comunidad:** Facilite los **recursos necesarios para que la comunidad pueda participar** plenamente y de forma eficaz en la **consulta previa y** en los demás **mecanismos de diálogo con los que cuente la empresa**. Entre las actividades que puede realizar para el desarrollo de la consulta previa se encuentran algunas de tipo obligatorio y otras de carácter voluntario.

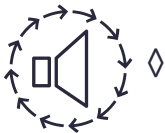
Dentro de las de tipo obligatorio están: 1) contratar un intérprete aprobado por la comunidad que facilite la comunicación con el equipo de la empresa; y 2) proporcionar fondos para contratar expertos independientes, elegidos por la comunidad, para que le brinde apoyo técnico y/o legal. En las de tipo voluntario<sup>41</sup>, se pueden incluir acciones como: 1) facilitar espacios de formación para la comunidad con relación a la consulta previa (por ejemplo, sobre cómo implementar la ruta metodológica y hacerle seguimiento); y 2) implementar programas para el desarrollo de las habilidades técnicas necesarias para seguir las estrategias y las medidas de prevención, mitigación y reparación de impactos negativos.



Respecto a las **medidas para fortalecer las capacidades** de la comunidad indígena, es preciso señalar que éstas no solo deben estar orientadas a fortalecer sus aptitudes **para relacionarse con la empresa**, sino a que la comunidad pueda **tejer relaciones con otros actores** para que no se genere una relación de dependencia económica a la compañía. La empresa puede, por ejemplo, realizar capacitaciones en habilidades para la participación de la comunidad en instancias del nivel local, departamental o nacional en las que se aborden temáticas relacionadas con sus intereses. También desarrollar programas de formación en cultura financiera, cultura medioambiental y formulación de proyectos, entre otros.

41. La implementación de estas actividades depende de una valoración hecha por la empresa respecto a las necesidades de las comunidades y las capacidades y recursos con los que cuente la empresa para llevarlas a cabo.

La claridad en el alcance de estos programas debe quedar establecida en los acuerdos iniciales que se realicen con la comunidad indígena o en los acuerdos de consulta previa para que la comunidad entienda a qué se compromete la empresa, y para que esta no deba asumir responsabilidades que le corresponden al Estado o a otros actores. Para desarrollar estos planes resulta apropiado convocar a la institucionalidad u orientar a la comunidad sobre cómo acercarse al Estado con el fin de que sea este quien atienda los temas con los que la empresa no se ha comprometido.



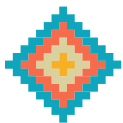
### Llamado especial

- ◇ La empresa debe **evitar generar una relación de dependencia** con la comunidad para prevenir que, cuando salga del territorio, la comunidad no sea lo suficientemente autónoma.
- ◇ Es importante evitar que solo un funcionario de la empresa se atribuya el desarrollo de un programa social. Esto puede hacer que la comunidad indígena quiera relacionarse únicamente con esa persona y se niegue a interactuar con otras.



**7. Revise la pertinencia del manual de conducta elaborado:** Verifique periódicamente si el manual de conducta para el relacionamiento con la comunidad indígena elaborado durante la estrategia para la entrada de la empresa al territorio, aplica de manera apropiada a la realidad de la relación que se tiene con la comunidad.

En caso de identificar situaciones que no hayan sido contempladas en la construcción de este documento, es necesario actualizarlo y comunicar los cambios realizados a los colaboradores de la empresa y a los de sus proveedores y contratistas. Esto evitará que tengan comportamientos inadecuados en la comunidad que puedan afectar la calidad del relacionamiento.



### *Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu*

En el manual que construye la empresa para relacionarse con la comunidad wayuu, resulta relevante que se incluya, entre otros temas:

Las relaciones amorosas entre el personal de la empresa, los colaboradores de sus proveedores y/o contratistas y los miembros de la comunidad **no son conductas apropiadas**.



Además, los aspectos mencionados en las particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu de los puntos **7. Indague sobre los factores que afectan la confianza y las posibles acciones para su mitigación** en el apartado de estrategia para la entrada de la empresa al territorio, y **9. Atienda oportunamente las inquietudes, quejas y/o reclamos de la comunidad** en el capítulo sobre la estrategia para tejer relaciones entre comunidad y empresa.

**8. Instale canales de comunicación permanentes, legítimos y accesibles:** En ocasiones, las comunidades expresan su frustración porque las empresas se les acercan para consultarles o llegar a acuerdos frente a un tema y luego no vuelven a saber nada de ellas durante un largo periodo. Para evitar este tipo de circunstancias, es importante definir uno o varios canales de comunicación que le permitan a la empresa informar de manera periódica sus actividades a la comunidad indígena. Además, que le permitan a la comunidad indagar sobre el actuar de la empresa y transmitir sus reclamaciones sobre situaciones derivadas de su operación.

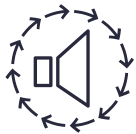
Los canales que se determinen dependen de los recursos con los que cuente la empresa y de la lectura de contexto que haya hecho respecto a la comunidad o comunidades con las que se relacione. Una vez definidos estos canales, es necesario informar a la comunidad sobre su existencia y explicarle quiénes pueden utilizarlos y en qué circunstancias. A manera de ejemplo, algunos de los canales que puede implementar la empresa, incluyen: oficina física dentro de la zona urbana donde se esté desarrollando el proyecto, comunicación vía celular y gestores sociales para que visiten de manera recurrente a la comunidad, entre otros. La **comunicación** por medio de estos canales debe ser **oportuna** (en el momento apropiado); **genuina** (una relación con intereses comunes, una relación real); **constante** (se mantiene en el tiempo); y **transparente** (dice la verdad).

Tener una comunicación que cumpla con estas características, contribuye a que la comunidad se sienta reconocida, respetada y tenida en cuenta en la toma de decisiones empresariales. También genera las bases para que se construyan relaciones de confianza entre la empresa y la comunidad.

Además de los **canales de comunicación establecidos formalmente**, se aconseja que la empresa se relacione con la comunidad indígena por intermedio de sus empleados **y a través de contactos informales**. Por ejemplo, por medio de visitas no programadas para preguntar cómo está la comunidad o a través de conversaciones

con el personal de la compañía cuando este camine por el lugar del proyecto. Con esto, contribuye a que la empresa tenga mayor interés en la comunidad y que sea un contacto de doble vía, en el que no solo la comunidad es quien contacta a la empresa.

Mantener una presencia regular en la comunidad local ayuda a que las relaciones con la empresa sean más personales y se genere confianza. El hecho de hablar con alguien conocido que visita la comunidad con regularidad crea una atmósfera informal en la que las preocupaciones o quejas pueden expresarse y resolverse de manera orgánica y fluida. Por lo general, esto resulta más conveniente y menos intimidatorio para la comunidad indígena que tener que viajar grandes distancias hasta las oficinas de la empresa para presentar una reclamación formal o comunicarle determinadas situaciones.



### Llamado especial

- ◇ En caso de contar con gestores sociales, resulta más fácil para la empresa incorporar y fortalecer buenas prácticas si estos profesionales son personal directo de la empresa y no funcionarios de empresas contratistas.
- ◇ Es importante tener en cuenta que el **relacionamiento informal** no es una invitación a establecer relaciones íntimas con los miembros de la comunidad, ni a intervenir en situaciones que no son competencia del personal de la empresa. Por el contrario, es un **llamado a realizar acciones** que permitan **fortalecer el lazo empresa-comunidad**.



### *Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu*

Uno de los canales de comunicación formal que puede utilizar la empresa con la comunidad indígena wayuu es tener una oficina en el lugar donde se desarrolla el proyecto, y en la cual los voceros de la comunidad wayuu se pueden acercar a manifestar las inquietudes o preocupaciones de su comunidad. Aspectos que pueden contribuir es que las personas que trabajen en esta oficina sean wayuu y no sean del área de influencia de la empresa, para evitar que haya conflictos de interés.

Con relación a los canales de comunicación informales, una de las estrategias que se puede implementar con la comunidad wayuu es acompañarla en una especie de

compartir en el que cada persona lleve algo de comer y de tomar. Este podría ser un acto simbólico que realice el personal de la empresa para entender cómo funciona la comunidad y tener acciones que le ayuden a acercarse a la comunidad.

### **9. Atienda oportunamente las inquietudes, quejas y/o reclamos de la comunidad:**

Proporcione un canal a través del cual la comunidad pueda transmitir sus quejas o reclamos sobre situaciones derivadas de la operación de la empresa y, a su vez, la empresa pueda comunicar lo que requiera a la comunidad. De esta manera pueden tener una comunicación directa para tramitar reclamaciones o acciones que necesiten entre las partes.

El **mecanismo de reclamación** debe ser **comprensible, de fácil acceso y culturalmente apropiado** para esta población. Como regla general, no debe ser demasiado complicado utilizarlo ni debe hacer falta contar con asesoramiento legal para hacerlo. Usted debe informarle a la comunidad sobre dicho mecanismo<sup>42</sup>, explicándoles quiénes pueden utilizarlo, en qué circunstancias, cuál es el proceso mediante el cual se le da curso a la queja o el reclamo y sobre el derecho que tienen de acceder a otro tipo de procedimientos en el caso de que su empresa no atienda de manera oportuna su situación.

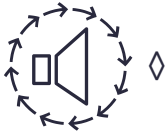
Para responder a las preocupaciones de las comunidades acerca del proyecto y abordar sus impactos negativos, la empresa podría presentar disculpas, restituir el derecho, emitir una compensación<sup>43</sup> financiera o no financiera, ofrecer garantías de no repetición, modificar un procedimiento o la forma en la que divulga la información sobre el proyecto, entre otras<sup>44</sup>. Para ofrecer la reparación adecuada, sin generar nuevos riesgos a las comunidades, es importante que la empresa consulte con estas cuáles son las medidas pertinentes para ello.

---

42. Los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos establecen los criterios de eficacia para los mecanismos extrajudiciales de reclamación.

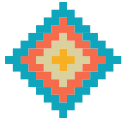
43. El espíritu de identificar impactos en DDHH no es compensarlos sino prevenirlos y mitigarlos. Solamente cuando ocurre un impacto real, se puede evaluar (en conjunto con la persona afectada) la compensación como una forma de remedio.

44. OCDE. (2018). Guía de la OCDE de diligencia debida para la participación significativa de las partes interesadas del sector extractivo. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264264267-es> (Consultada el 31 de mayo de 2023).



### Llamado especial

Para responder a las quejas y reclamos de la comunidad indígena acerca del proyecto, es importante tener en cuenta los procedimientos de resolución de conflictos que tiene la comunidad o alternativamente hacer uso de dichos procedimientos.



### Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu

Algunas de las faltas más comunes al sistema normativo wayuu están relacionadas con el comportamiento del personal de la empresa o el de sus proveedores y contratistas. Entre estas, se encuentran:

- ◇ Personal de la empresa ingresa a una ranchería sin concertar con la autoridad y miembros de la comunidad.
- ◇ Abuso y exceso de confianza con las mujeres wayuu.
- ◇ Intervención de una zona del territorio sin ser concertado con la comunidad.
- ◇ Profanación de los sitios sagrados de la comunidad.
- ◇ Atropello involuntario de animales o personas.



Cuando la empresa, sus proveedores o contratistas llevan a la persona que cometió la falta a las instancias de resolución de conflictos con los que cuenta la comunidad (ver particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu mencionadas en el punto **10. Aprenda sobre los mecanismos de resolución de conflictos culturalmente adecuados** en el apartado de estrategia para la entrada de la empresa al territorio), la autoridad comunitaria o el palabrero van a intentar persuadirla para hacerla entrar en razón y para que, independientemente de la gravedad de la falta o el delito, tenga conciencia sobre el error cometido y realice un compromiso de no volver a actuar de esa manera en el territorio. Esto refleja la naturaleza restaurativa y no punitiva del sistema normativo wayuu.

### 10. Monitoree y evalúe de manera participativa las diferentes etapas del proyecto:

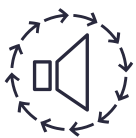
Establezca, de manera colaborativa con la comunidad, un mecanismo de seguimiento al cumplimiento de los compromisos y acuerdos. El **seguimiento participativo** puede comprender, por ejemplo, la participación de la comunidad indígena en: 1) los ejercicios participativos de muestreo científico u otro tipo de observaciones para

examinar y verificar los avances en la mitigación de impactos; 2) discusiones grupales acerca del avance y las oportunidades de mejora de las medidas de prevención, mitigación y reparación de impactos; 3) jornadas de evaluación de los programas de beneficios; y 4) espacios en los que se aborden nuevos problemas con relación al desarrollo de las actividades de la empresa.

Este seguimiento tiene **ventajas** prácticas para la empresa ya que le permite **demostrarle a la comunidad que sus opiniones se han incorporado** en las estrategias relativas al proyecto, explicarle **qué sugerencias no se han tomado en cuenta y las razones** para ello, y ayudar a promover la credibilidad, **moderar las expectativas** y evitar que las personas sientan que no es relevante tener un papel activo en los ejercicios de participación.

Para hacer seguimiento a los acuerdos y compromisos con la participación de la comunidad, es importante contar con un registro que incluya:

- ◇ Acuerdos finales alcanzados con la comunidad y sus implicaciones para la planificación y ejecución del proyecto.
- ◇ Plazos para la implementación de los compromisos acordados y comunicados a la comunidad, así como algunos detalles sobre su forma de implementación.
- ◇ Responsable por parte de la empresa de la implementación de los compromisos.
- ◇ Estado actual de la implementación de los compromisos.
- ◇ Negociaciones en curso: cuestiones en las que aún no se alcanza un acuerdo y las implicaciones para la planificación del proyecto.
- ◇ Este registro debe estar firmado por las personas de la empresa que tienen capacidad para ejecutar los compromisos o tomar decisiones relevantes frente al proyecto, así como por las personas que representan a la comunidad indígena.



### **Llamado especial**

- ◇ En el evento en que surjan diferencias entre la comunidad y la empresa, es necesario acudir a los procedimientos o canales previamente definidos por las partes para solucionar este tipo de situaciones.

- ◇ De llegar a haber alguna diferencia entre lo acordado previamente y lo realmente ejecutado, tanto la empresa como la comunidad deben proporcionar una explicación al respecto y la otra parte debe contar con la oportunidad para reaccionar frente a este cambio antes de que se tomen nuevas decisiones sobre el proyecto.

**11. Revise periódicamente y ajuste las actividades de relacionamiento:** Facilite canales de **retroalimentación** en los cuales la comunidad indígena pueda darle a conocer qué actividades de relacionamiento funcionan y cuáles no, o si hay algún comportamiento por parte de los o las colaboradoras y/o de sus proveedores y contratistas que generen dificultades en el relacionamiento.

La retroalimentación puede proceder, por ejemplo, de las mismas actividades de diálogo que realiza la empresa. También se pueden utilizar procesos adicionales que permitan a la comunidad indígena presentar de manera anónima sus observaciones sobre los procedimientos de información, reclamación y reparación, entre otros. La empresa puede instalar buzones de sugerencias o realizar una encuesta de percepción (liderada por la empresa o un tercero), para medir la calidad de las relaciones empresa-comunidad a lo largo de un periodo.

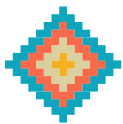
Al establecer los niveles de conformidad con el proyecto por parte de la comunidad indígena e identificar si estos han tenido cambios en el tiempo y las causas que hay detrás de estos resultados, la empresa puede **continuar con las acciones que han tenido un efecto positivo** hasta el momento o **implementar cambios en las actividades** calificadas como **deficientes** a fin de que la relación con la comunidad se torne satisfactoria.

### *Paso a paso para la comunidad*

**1. Informe a la empresa quiénes son sus representantes:** Dé a conocer a la empresa quiénes son las personas con las que se puede comunicar y establecer acuerdos. Es importante que sean las mismas durante el desarrollo de la ruta metodológica; en caso de que sea necesario hacer cambios, estos deben ser comunicados a la empresa de manera oportuna y se debe procurar que las nuevas personas respeten los acuerdos alcanzados previamente.

Sobre la representación de la comunidad, si las autoridades comunitarias deciden que asesores externos sean quienes la representen para sostener diálogos con la empresa, deben asegurarse de que, al momento de tomar decisiones, sus voces sean tenidas en cuenta y predominen frente a los acuerdos pactados y los beneficios definidos para el futuro de la comunidad. Esto quiere decir **que la persona que asesora debe ser quien contribuya a que la comunidad entienda** de mejor manera la **información proporcionada por la empresa**, mas **no quien imponga su voluntad** sin tener en consideración las decisiones de las autoridades comunitarias **para llegar a acuerdos con la empresa**.

**2. Reconozca e informe a la empresa sobre los conflictos existentes que son ajenos a ella:** Si en la comunidad se presentan **conflictos internos** de cualquier naturaleza (de representación, territorio o de sangre) que son **anteriores a la llegada de la empresa**, es **importante comunicar esta información** a la compañía para que pueda entender a la comunidad y prepararse con el fin de abordarla. Entre tanto, la **comunidad debería procurar resolver estos conflictos** a través de mecanismos propios para resolución de controversias, antes de que estas situaciones lleguen a agravarse por los intereses que genere la presencia de la empresa entre los miembros de la comunidad.



### *Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu*

En algunas comunidades wayuu se presentan casos en los que habitantes retornados o personas que siempre han vivido en el territorio, pero que no participan activamente en ejercicios que contribuyan al bienestar de la comunidad, buscan generar conflictos desconociendo la figura de autoridad comunitaria elegida por medio de asambleas. Para ello, promueven la convocatoria de nuevos espacios que les permitan hacer un cambio de autoridad. Eso les facilita, a su vez, invalidar los acuerdos que se habían pactado previamente con la empresa. De allí la importancia de que la comunidad dé a conocer a la empresa si entre sus integrantes existen conflictos, así como las medidas que está implementando para resolverlos.

**3. Indague sobre el entendimiento de la información proporcionada por la empresa y difúndala:** Pregunte a las personas de la comunidad que asistieron al espacio de diálogo realizado por la empresa lo que entendieron e indague si quedó alguna duda frente a lo que la empresa expuso. El objetivo es **conocer en qué puntos hay un entendimiento común, clarificar información** en caso de que alguna persona no sepa con exactitud lo que dijo la empresa e **identificar** los **temas** frente a los cuales es importante que la compañía **amplíe la información**.

Comuníquese a las personas de la comunidad que no pudieron asistir al escenario de diálogo lo que la empresa les ha anunciado, los compromisos que esta ha adquirido y los acuerdos a los que se han llegado con la comunidad. Para ello, puede hacer uso de los folletos u otros materiales informativos entregados por la empresa con los datos y puntos clave de lo que se ha conversado ese día. Es importante que todas las personas de la comunidad conozcan la información proporcionada por la empresa y los temas que se han abordado con ella, ya que si para un próximo espacio de diálogo asisten personas diferentes a las que fueron la primera vez, podrán participar con conocimiento de causa y no tener una actitud pasiva durante el desarrollo del espacio.



### *Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu*

Las Anoutiraa akua'ipaa (asambleas) o círculos de la palabra, en los que la autoridad socializa a la comunidad los acuerdos pactados con la empresa e invita a los miembros de la comunidad a cumplirlos para que se mantenga el orden de la organización social, son ejemplos de los espacios que pueden realizar las comunidades wayuu para llevar a cabo este paso.

**4. Participe en los espacios de diálogo y relacionamiento de la empresa:** Asista y participe en los escenarios de diálogo a los que convoca la empresa. **Como mínimo, estos espacios deben ser atendidos por las autoridades comunitarias, por la persona asesora** —en caso de que se cuente con ella—, y por el **grupo base de participación definido por las autoridades**. Sin embargo, cualquier persona de la comunidad que sea mayor de edad y que esté interesada en el proceso de diálogo que se adelanta con la empresa, puede asistir y contribuir al desarrollo de estos espacios.

Participar en los momentos de diálogo es fundamental ya que es allí donde se pueden **plantear** inquietudes, **intercambiar** opiniones e información, **escuchar** las propuestas que realiza la empresa y **conocer** los acuerdos a los que se llegan con ella. Además, estos espacios le van a permitir a la comunidad construir en conjunto con la empresa y entender cuáles son sus intereses y su forma de actuar.

Si una persona de la comunidad no tiene la oportunidad de involucrarse en estos espacios de participación y desea comunicar sus inquietudes con relación a lo que propone la empresa o sus reclamaciones respecto al actuar empresarial, es importante que se las dé a conocer a la autoridad comunitaria o a los voceros que la compañía haya delegado.

**5. Construya un plan de vida que le permita a la empresa orientar su programas sociales y ambientales:** Elabore un **plan de vida**, entendido como el instrumento de planificación estratégica colectiva que parte de una reflexión sobre la cosmovisión e historia de la comunidad y que determina su visión de futuro y su concepción de desarrollo y buen vivir, para definir estrategias y acciones que le permitan alcanzar esta perspectiva<sup>45</sup>. Esa herramienta **permite que la empresa tenga una guía** sobre las **inversiones obligatorias** que puede realizar para darle manejo a los impactos o las **inversiones voluntarias** que puede proponer con el fin de fortalecer las capacidades de la comunidad y abrir posibilidades para que sus integrantes mejoren su calidad de vida.

En caso de que la comunidad no tenga conocimiento sobre lo que implica el diseño y/o la aplicación de un plan de vida, puede emprender directamente la búsqueda de organizaciones de la sociedad civil, organismos internacionales o entidades gubernamentales que puedan brindarle capacitación alrededor de lo que implica elaborar e implementar un plan de vida. También puede dialogar con la empresa para que la ayude o la guíe en contactarse con la entidad estatal u organización que tiene competencias con el fin de formarla en este tema.

**6. Acompañe las actividades de seguimiento a los acuerdos realizados con la empresa:** Participe en los escenarios en los que la empresa informa los avances y las dificultades que puedan haberse presentado con relación a los acuerdos establecidos en la consulta previa. También en los espacios que proporcione para revisar y evaluar las actividades realizadas como parte de las inversiones voluntarias de la empresa.

La **participación de la comunidad en estas actividades de seguimiento demuestra** que hay un grado de **corresponsabilidad** para darle continuidad a las acciones que aportan a su bienestar, así como para encontrar soluciones frente a las dificultades que pueda tener la empresa o la comunidad con el fin de cumplir adecuadamente sus compromisos y/o acuerdos. Además, **contribuye a fortalecer la relación** de la comunidad **con los encargados del proyecto** al tener acercamientos y diálogos continuos.

Frente la participación de la comunidad en estas actividades de seguimiento, es importante que quienes asistan socialicen a las demás personas de la comunidad

45. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2021). *Guía de conceptos clave para el trabajo con pueblos indígenas*. Disponible en: <https://publications.iadb.org/es/guia-de-conceptos-clave-para-el-trabajo-con-pueblos-indigenas> (Consultada el 09 de mayo de 2023).

la información recibida por parte de la empresa o las sugerencias que la comunidad le haya hecho a esta. Se recomienda **involucrar a las generaciones jóvenes** para que ellas también conozcan los acuerdos asumidos por cada una de las partes y, posteriormente, sean quienes puedan estar a cargo de verificar si estos se cumplen o no.

**7. Respete los acuerdos alcanzados:** Es necesario que las autoridades (incluyendo los líderes que son escogidos en asamblea general) hagan valer los acuerdos alcanzados con la empresa por todos los miembros de la comunidad. Independientemente de que estos acuerdos se hayan pactado de manera oral o escrita, es necesario que la comunidad los respete y genere un escenario en el que la empresa pueda confiar en lo que la comunidad le ha manifestado aceptar como un acuerdo.

Esto no implica que los acuerdos no sean susceptibles de ser revisados o modificados en el tiempo; lo importante es que estos cambios no se den de un día para otro o en un corto periodo. En este sentido, es recomendable que la comunidad **no afirme haber llegado a un acuerdo en tanto haya un alto grado de certeza de que se está tomando la decisión correcta**, para evitar incumplir con algo que ya se había pactado o generar desconfianza por parte de la empresa respecto a la forma de dialogar y negociar con la comunidad.



### *Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu*

La cultura wayuu considera relevante el valor de la palabra. Para lograr su efectiva aplicación y conservación en el tiempo, es necesario que las comunidades trabajen en su fortalecimiento. Es preciso generar escenarios internos en los que se cree conciencia entre los diferentes miembros de la comunidad sobre la importancia de apropiarse lo que dicen y respetar los compromisos a los que se llegan en el territorio. Esto para que, a su vez, la empresa logre confiar en los acuerdos que han sido pactados de manera oral con la comunidad.





### 3. Estrategia para la salida de la empresa del territorio

La etapa en la que la empresa sale del territorio es conocida técnicamente como la etapa de **desmantelamiento** y **abandono**. Este es el momento en el que se finaliza un proyecto, cesan y se cierran las actividades de la empresa. Eso implica, también, el abandono de la infraestructura que se construyó y la finalización del relacionamiento entre la empresa y la comunidad. Este proceso se puede dar cuando hay una **culminación de la vida útil del proyecto** o cuando, por diferentes situaciones, la **empresa se ve obligada a abandonar el lugar antes** de que se cumpla dicha vida útil.

Hay **otro escenario** de salida de una empresa: sucede cuando, a pesar de que la compañía hace consultas para realizar actividades en el lugar, **el proyecto no se considera viable y la empresa se va del territorio sin ejecutar actividades** o desarrollar infraestructura. Es deseable que la empresa y la comunidad, tengan en cuenta las recomendaciones dadas a continuación conforme a la situación en que se encuentren. En este apartado, a diferencia de los anteriores, no se plantea un paso a paso, sino que se presentan reflexiones generales para que ambas partes tengan en cuenta.

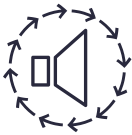
**1. Asegúrese de que su estrategia de comunicación sea oportuna, efectiva y asertiva:** La **comunicación** es un **eje transversal** en el desarrollo del relacionamiento con las comunidades pues permite un diálogo constante y participativo en cada una de la toma de decisiones (diseño, construcción, operación, mantenimiento y fase de desmantelamiento). Al igual que en otras etapas de la relación, es necesario **ofrecer información clara, veraz y oportuna** a la comunidad de cómo será ese momento de cierre. Así, evitará crear expectativas imprecisas en la comunidad.

Las comunidades y sus asesores (en el caso de que los tengan), también deben promover la comunicación oportuna, efectiva y asertiva a través de los círculos de la palabra en donde todos sus miembros, autoridades, mayores, jóvenes y vecinos estén informados de la situación de cierre del proyecto y/o salida de la empresa de la comunidad.

La empresa debe desarrollar a lo largo del proyecto una estrategia de comunicación aterrizada en el programa de información y participación comunitaria (PIPC). En esta etapa del proyecto, es fundamental que esta estrategia tenga un funcionamiento efectivo para que la empresa **comunique** a las comunidades **lo más pronto posible** la

**necesidad de cierre y salida** del territorio. Esta comunicación debe ser culturalmente adecuada tanto en lenguaje como en los medios utilizados. Se recomienda que la comunicación entre empresa y comunidad sea personal y no solo virtual; es decir, que se no se dé exclusivamente a través de redes sociales o plataformas de mensajería instantánea como WhatsApp, correo electrónico, entre otros.

Los **medios o mecanismos utilizados deben ser concertados con la comunidad**, al igual que el tiempo que permanecerán disponibles una vez se haya retirado el proyecto. Por ejemplo, pueden acordar que habrá una oficina y/o una persona de contacto con las comunidades por un tiempo específico después de la partida de la empresa del territorio. El objetivo es que la comunidad tenga la oportunidad de tener un contacto para presentar dudas o situaciones que eventualmente se generen después de la retirada del territorio.



### **Llamado especial**

En el caso que el proyecto no se realice es importante: 1) agradecer por haber permitido la entrada al territorio; 2) presentar un comunicado oficial de la empresa explicando el motivo; y 3) socializar la información del comunicado de manera presencial y brindar más detalle del porqué no se hizo.

Todo ello es fundamental para dar **manejo a expectativas** creadas en las comunidades. Otras acciones pueden ser requeridas de acuerdo con las características particulares de las comunidades; por ejemplo, se puede requerir ceremonias, rituales, encuentros adicionales y actas, entre otros. Este debe ser un **ejercicio personalizado y de escucha activa** entre las partes. También es muy importante que la empresa **informe oportunamente cuando hay una cesión** de la licencia ambiental o **cambio del titular** del proyecto.

Los rituales de cierre son importantes para dar finalización al encuentro entre las partes. Cada comunidad indígena puede tener expresiones diferentes de dichos rituales; por ello, deben acordarse con la comunidad. Estos rituales también responderán al tiempo que la empresa permaneció en territorio y las características del vínculo entre empresa y comunidad. La compensación de cierre se acordará entre las dos partes.

**2. Evalúe el cumplimiento de todos los acuerdos realizados:** Para las empresas y las comunidades es muy importante que, al momento del cierre, se haya dado cumplimiento a todos los acuerdos pactados durante la consulta previa y a otros que puedan haberse dado durante el periodo en el que la empresa estuvo en el territorio.

Por este motivo, es necesario hacer seguimiento a las medidas de manejo sociales y ambientales descritas en el Plan de Manejo Ambiental (PMA), a los compromisos consignados en el documento de acuerdos de consulta previa o en el cualquier otro documento, y determinar si hace falta tomar acciones que le permitan a la empresa alcanzar esos acuerdos pactados. Una vez hecha esta evaluación y adoptadas las medidas necesarias, es importante generar un informe que contenga los resultados de este seguimiento y que sea aprobado por ambas partes (empresa y comunidad).

El ejercicio de seguimiento y evaluación debe realizarse a lo largo de toda la relación entre empresa y comunidad; sin embargo, en esta etapa cobra especial relevancia. También debe contar con la participación activa de la comunidad y **procurar la presencia de las instituciones garantes de los derechos humanos** (Ministerio del Interior, Ministerio Público, Gobernación y Alcaldías). Así mismo, con representantes de las instituciones ambientales (ANLA y CorpoGuajira) que garanticen el cumplimiento de la mitigación de los impactos ambientales.

Las posibilidades de nuevos acuerdos durante el periodo de cierre pueden emerger. Estas son consecuencias de eventualidades ambientales o socioculturales no previstas a lo largo del proyecto en el territorio que deben ser evaluadas por las partes y a las que se les debe dar el debido seguimiento, atención y cumplimiento según se considere, en un lapso prudente estipulado en común acuerdo entre las partes (comunidad y empresa).

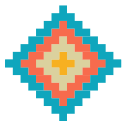
**3. Evalúe el trabajo conjunto realizado:** Al momento de la salida, es necesario valorar los resultados y las lecciones aprendidas de los **procesos adelantados por la empresa para fortalecer las formas de economía tradicional** y las **capacidades de la comunidad** para que, llegado el momento de la salida de la empresa, la comunidad pueda mantener por sí misma condiciones de vida digna y bienestar.

La evaluación de estos esfuerzos debe contar con la participación de la comunidad y con la de otros actores (entidades públicas, ONG, academia), en caso de que estos hayan tomado parte en esas acciones de fortalecimiento. Esto permite **evaluar de una manera integral** los programas para que cada una de las partes involucradas

pueda dar a conocer su punto de vista e identificar los aspectos en los que se podrían incorporar cambios para que los resultados de sus acciones sean sostenibles una vez la empresa salga del territorio.

**4. Acuerde actividades de desmantelamiento:** La empresa puede decidir de manera unilateral salir del territorio. Sin embargo, es importante que la **salida** sea **planeada** y que no se dé de manera abrupta o repentina. Hacerlo de esta forma podría implicar que queden asuntos en materia social o ambiental sin resolver y/o que se realicen acciones para el desmantelamiento de la infraestructura de la empresa sin tener un diálogo con la comunidad frente a temas como la contratación de mano de obra para el desarrollo de estas actividades de retiro, la restauración del suelo o el manejo de los residuos, entre otros. Las actividades para el desmantelamiento de la infraestructura deben ser concertadas con la comunidad **y estar alineadas con el seguimiento de los acuerdos** mencionados en el punto dos.

Por su parte, las autoridades de la comunidad, líderes y asesores deben hacer acompañamiento y mantener a la comunidad informada, a través de asambleas y círculos de la palabra, acerca de los acuerdos a los que se haya llegado con la empresa para que esta realice los procedimientos necesarios relacionados con el retiro de la infraestructura de su proyecto.



#### *Particularidades para tener en cuenta en la cultura wayuu*

- ◇ Los acuerdos de salida pueden estar basados en el principio wayuu del **O'onowaa (trashumancia)**. Este principio describe que, una vez dados los acuerdos para que una persona o grupo humano habite por cierto tiempo un territorio, los grupos trashumantes se establecen en el lugar que les fue otorgado o autorizado a utilizar por los dueños ancestrales. Cuando se procede a hacer la salida del territorio y su correspondiente entrega a los dueños, debe procurarse, en la medida de lo posible, limpiar la zona de asentamiento y dejar todo el espacio en las condiciones en las que se recibió.
- ◇ Entender los nuevos lazos. La **“supütia” (suputia)**, que significa símbolo de los nuevos lazos debe aplicarse cuando la empresa se va a retirar del territorio que le fue autorizado utilizar, para que su salida esté de acuerdo con los principios culturales y espirituales del pueblo wayuu y no se dé de una manera poco cordial o inapropiada. La empresa, como la parte trashumante, debe hacer entrega de un presente como símbolo de agradecimiento a la comunidad por la



## Bibliografía

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2021). *Guía de conceptos clave para el trabajo con pueblos indígenas*. Disponible en: <https://publications.iadb.org/es/guia-de-conceptos-clave-para-el-trabajo-con-pueblos-indigenas>

Bill, Freedman (s.f). *Estresores ambientales*. Disponible en: [https://espanol.libretexts.org/Ingenieria/Ingenier%C3%ADa\\_Ambiental\\_\(Sustentabilidad\\_y\\_Conservaci%C3%B3n\)/Libro%3A\\_Ciencias\\_Ambientales\\_\(Freedman\)/05%3A\\_Parte\\_V\\_-\\_Da%C3%B1os\\_ambientales/15%3A\\_Estresores\\_Ambientales](https://espanol.libretexts.org/Ingenieria/Ingenier%C3%ADa_Ambiental_(Sustentabilidad_y_Conservaci%C3%B3n)/Libro%3A_Ciencias_Ambientales_(Freedman)/05%3A_Parte_V_-_Da%C3%B1os_ambientales/15%3A_Estresores_Ambientales)

Bustos, M. (2019). El soft law como fuente del derecho administrativo colombiano. *Prolegómenos*, 22(44), 35-48. Disponible en: <https://doi.org/10.18359/prole.3432>

Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2009). *Derechos de los Pueblos Indígenas y Tribales sobre sus tierras ancestrales y recursos naturales*. Disponible en: <http://cidh.org/countryrep/tierrasindigenas2009/cap.v-vi.htm>

Corporación Financiera Internacional (CFI). (2007). *Relaciones con la comunidad y otros actores sociales: Manual de prácticas recomendadas para las empresas que hacen negocios en mercados emergentes*. Disponible en: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/750671468762321696/pdf/399160SPANISH01rEngagement01PUBLIC1.pdf>

Corte Constitucional de Colombia. Sala octava de revisión. Sentencia T-010/15 (M.P. Martha Victoria Sáchica Méndez; enero 16 de 2015).

Corte Constitucional. Sentencia SU-383 de 2003. Disponible en: <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2003/SU383-03.htm>

Corte Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (2023). *Instrumentos internacionales*. Disponible en: <https://www.corteidh.or.cr/instrumentos.cfm>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2018). *Censo Nacional de Población y Vivienda CNPV 2018*. Disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/grupos-etnicos/informacion-tecnica>

Martínez, Betty. (2019) *La Guajira: santuario del bosque seco tropical en Colombia*. Disponible en: <https://www.tuuputchika.com/2019/03/05/la-guajira-santuario-del-bosque-seco-tropical-en-colombia/>

Ministerio de Cultura (2014-2018). *Caracterizaciones de los pueblos indígenas de Colombia*. Disponible en: <https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/Poblaciones/PUEBLO%20WAY%C3%9AU.pdf>

OCDE. (2018). *Guía de la OCDE de diligencia debida para la participación significativa de las partes interesadas del sector extractivo*. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264264267-es>

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH). *¿Qué son los derechos humanos?* Disponible en: <https://www.ohchr.org/es/what-are-human-rights>

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH). (2012). *La Responsabilidad de las Empresas de Respetar los Derechos Humanos. Guía para la Interpretación*, págs. 6,7,9, 36. Disponible en: [http://acnudh.org/wp-content/uploads/2013/08/HR.PUB\\_12.2\\_sp.pdf](http://acnudh.org/wp-content/uploads/2013/08/HR.PUB_12.2_sp.pdf)

Ojeda, G. (2009). *Sistema normativo wayuu*. Disponible en: <https://ich.unesco.org/es/RL/el-sistema-normativo-de-los-wayuus-aplicado-por-el-ptchipi-palabrero-00435>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). *Entendiendo el Convenio sobre pueblos indígenas y tribales, 1989 (num. 169)*. Herramienta para jueces y operadores del derecho. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms\\_757967.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_757967.pdf)

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). *Nota Técnica. Perspectiva empresarial sobre la consulta previa del C169 en América Latina. Colombia*. pág. 3. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---act\\_emp/documents/publication/wcms\\_821376.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_821376.pdf)

Polo, N. (2018). *Sistema normativo Wayúu: módulo intercultural (línea de investigación indigenista)*. Disponible en: <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1083/Sistema%20normativo%20Way%C3%BAu.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Procuraduría General de la Nación y Red Colombia Verde (2019). *Caracterización pueblos indígenas wayuu, gente de arena, sol y viento*. Disponible en: <https://www.procuraduria.gov.co/portal/media/docs/CaracterizacionWayuunaiki.pdf>

Toro, B. (2023). “La mirada de la Nación a los wayuu todavía hoy es puramente colonial”: Weildler Guerra. *Contexto*. Disponible en: <https://contexto.media.com/la-mirada-de-la-nacion-a-los-wayuu-todavia-hoy-es-puramente-colonial-weildler-guerra/>



Esta Guía fue realizada en el marco de encuentros y de diálogo presenciales entre los actores participantes. Se recomienda tomar como **línea de referencia** ya que desde la experiencia de las partes tiene la intención de contribuir al beneficio en el relacionamiento de las empresas y las comunidades indígenas en el territorio colombiano.



**MÁS  
PAÍS**



**Guía orientadora para el**  
**relacionamiento**  
**entre comunidades**  
**indígenas y empresas**