

El Magdalena Medio en el centro del conflicto y de la esperanza	Título
de Roux, Francisco - Autor/a	Autor(es)
En: Controversia no. 174. (junio 1999). Bogotá : CINEP, 1999.	En:
Bogotá D.C	Lugar
Centro de Investigación y Educación Popular (CINEP)	Editorial/Editor
1999	Fecha
	Colección
Comunidades; Convivencia ciudadana; Paz; Diagnóstico; Métodos de planificación; PDPMM-Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio; Participación ciudadana; Magdalena Medio; Colombia; Barrancabermeja;	Temas
Artículo	Tipo de documento
http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/Colombia/cinep/20100917084007/ContextoelmagdalenamedioControversiaNo174.pdf	URL
Reconocimiento-No comercial-Sin obras derivadas 2.0 Genérica http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/deed.es	Licencia

Segui buscando en la Red de Bibliotecas Virtuales de CLACSO

<http://biblioteca.clacso.edu.ar>

Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO)

Conselho Latino-americano de Ciências Sociais (CLACSO)

Latin American Council of Social Sciences (CLACSO)

www.clacso.edu.ar



Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales
Conselho Latino-americano de Ciências Sociais
Latin American Council of Social Sciences



CONTEXTO







EL MAGDALENA MEDIO EN EL CENTRO DEL CONFLICTO Y DE LA ESPERANZA

FRANCISCO JOSÉ DE ROUX, S.J.

• Doctor en Economía Universidad de Paris I. Director del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. PDPMM.



El Magdalena Medio es su gente. Personas que viven cada día como todo el mundo. De ciudades medianas como Santa Rosa del Sur y pequeñas como Puerto Parra, donde se toma el tiempo para hacer las cosas, donde se va al trabajo a pie y se pasan horas enteras del atardecer conversando frente a la casa en mecedoras y asientos de madera y de plástico que invaden los andenes. Personas de Barrancabermeja, la ciudad grande, donde el ritmo marcado por las sirenas de los trabajadores del petróleo impone la rutina de una disciplina laboral, donde los buses de la refinería cruzan la mañana nueva antes de las seis, y la plaza central de mercado se aviva antes de la salida del sol. Personas del campo grande, de miles de familias campesinas que se levantan a ordeñar las dos vacas de la finca, para sacar la leche a la carretera y repasar los maizales y yucales cada día. Pescadores de la madrugada y del silencio de agua tempranera a la cintura. Viajeros de las chalupas de los ríos. Mayordomos de grandes haciendas que reúnen el ganado, lo marcan, lo vacunan, lo observan y lo preparan para el mercado. Aserradores de madera que bajan por los afluentes del Magdalena arrasando trenes de palos. Mineros de San Pedro Frío que al caer la tarde regresan como robots cubiertos de barro hasta la cabeza. Raspachines de coca que van el domingo al corregimiento cercano a gastar en cerveza y amigas parte de los 400 mil pesos de la semana.

El paisaje inmenso, el aire limpio, el río grande, la música acompañada de tambores, los ojos ilusionados de los niños y la riqueza exuberante de la naturaleza, ofrecen un espacio para soñar futuros de familias, de veredas y barrios, de pueblos. A lo largo de la carretera que atraviesa el oriente se multiplican rincones para el turismo y el mercadeo. Hay una sensación de vida que se crece, que se deja venir sola. Del otro lado, al occidente, se multiplican las quebradas y las ciénagas, un piedemonte de planicies y pequeñas colinas y luego el matorral y el monte y la montaña: estamos en la Cordillera de

San Lucas, según dicen la mina de oro más grande de América.

Todo está dado para que la vida de campesinos y obreros, de pescadores y petroleros, de comerciantes y de mujeres y de niños sea plena y con un futuro sin límites.

Pero la realidad es otra. Esta gente, que conforma el Magdalena Medio, tiene miedo. Hay incertidumbre sobre el futuro. Hay guerra, y se refleja en una Barrancabermeja de buses quemados y de columnas de humo negro subiendo de oleoductos en llamas. En las carreteras hacia las veredas aparecen cadáveres torturados y persiste la sensación de inquietud ante el riesgo incierto de una bala perdida. Comerciantes y empresarios que se preguntan qué hacer ante la presión para pagar impuestos bélicos. Familias de las comunas que se encierran a las seis de la tarde y recuerdan en el calor del cuarto estrecho otros tiempos cuando la conversación entre vecinos se alargaba en la brisa nocturna de la calle llena de historias y canciones y ritmos. Ahora los rincones populares del puerto están vacíos.

La guerra está en escalada y necesita mayores recursos. Para cada uno de los actores en conflicto es necesario ampliar el territorio controlado para no dejar flancos al enemigo, para no "dar papaya". Hay que mantener una retaguardia sólida y una vanguardia conquistadora e incorporar nueva gente. Hay muchachas y muchachos que llegan a la guerrilla buscando un lugar, un uniforme, un fusil. Jóvenes convencidos de que allí pueden hacer algo grande por la patria, como ellos y ellas la entienden. Gente lista para asimilar entrenamiento y recibir órdenes. Hay juventud desempleada que acepta un salario paramilitar. Y jefes paramilitares que están dispuestos a morir por una nación que ellos esperan próspera, sin guerrilleros, ni secuestros. Y hay los campesinos desplazados, los ganaderos secuestrados, los pobladores desaparecidos. Están los comerciantes y finqueros medios y mayores que pagan cuotas a los guerrilleros para evitar el secuestro y a los paramilitares para cuidarse de los secuestradores y de los mismos paramilitares. En los tiempos que vienen la confrontación probablemente será terrible. Se va a

definir quién mandará sobre más gente y sobre más territorio al terminar las negociaciones o al terminar los combates.

En esta guerra sin sentido el Magdalena Medio tiene una importancia central. Es el centro, norte vital del país. Base del combustible donde se refina la mayoría del petróleo. Eje de las carreteras que unen las ciudades andinas. Paso al Caribe, a Venezuela, a los valles del sur, a la ruta que unirá Caracas con el Pacífico. Tierra del oro y de la diversidad ecológica. Territorio de colonización interna. Dicen los estrategas de la guerra colombiana que quien controle a Barrancabermeja ganará el conflicto. Dicen que si Colombia va a tener un futuro donde los derechos de todos sean protegidos, ese futuro tiene que arrancar en esta región. Por eso empezó aquí el Programa que se ha llamado Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, PDPMM.

Los últimos doce meses han estado llenos de dolor en este territorio. Baste enumerar la masacre de Barrancabermeja del 16 de mayo de 1998; el éxodo de siete mil campesinos del sur de Bolívar y la cuenca del Cimitarra, entre julio y octubre; la invasión paramilitar desde los pueblos de la Loba hasta Samití, entre noviembre de 1988 y enero de 1999; la masacre de San Pablo del 8 de enero; el asesinato colectivo del puerto petrolero del 28 de febrero; el secuestro del avión de Avianca y sus pasajeros, el 12 de abril; el recrudecimiento de los combates en Pozo Azul; el asesinato de Manuel Ávila, presidente del sindicato de los trabajadores de la palma africana el 22 de abril, y el juicio y ejecución de 12 militantes del EPL, hecho por las FARC en las calles de Barranca el 2 de junio de 1999.

En medio del dolor y del miedo, de los desplazamientos y de los retornos, de los secuestros y las desapariciones hay gente que está sembrando y construyendo, gente que sueña en una región tejida entre todos. Resultado del trabajo de todos. Con discreción pero con toda objetividad puede decirse que en el Magdalena Medio hay un proceso regional nuevo y diferencial. No se trata de un movimiento político, ni cultural, ni de una novedad absoluta. Es el hecho de un grupo creciente de pobla-

dores, hombres y mujeres que, recobrando la energía de una historia de esfuerzos y organizaciones, está convocando a situarse en la realidad convulsiónada y en la textura compleja del entramado social y político para avanzar hacia la paz digna donde la vida sin exclusiones sea protegida, y hacia el desarrollo humano donde nadie quede por fuera de las oportunidades y satisfacciones que se merece como ser humano.

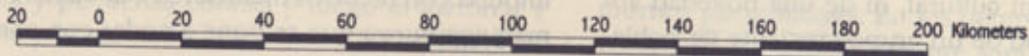
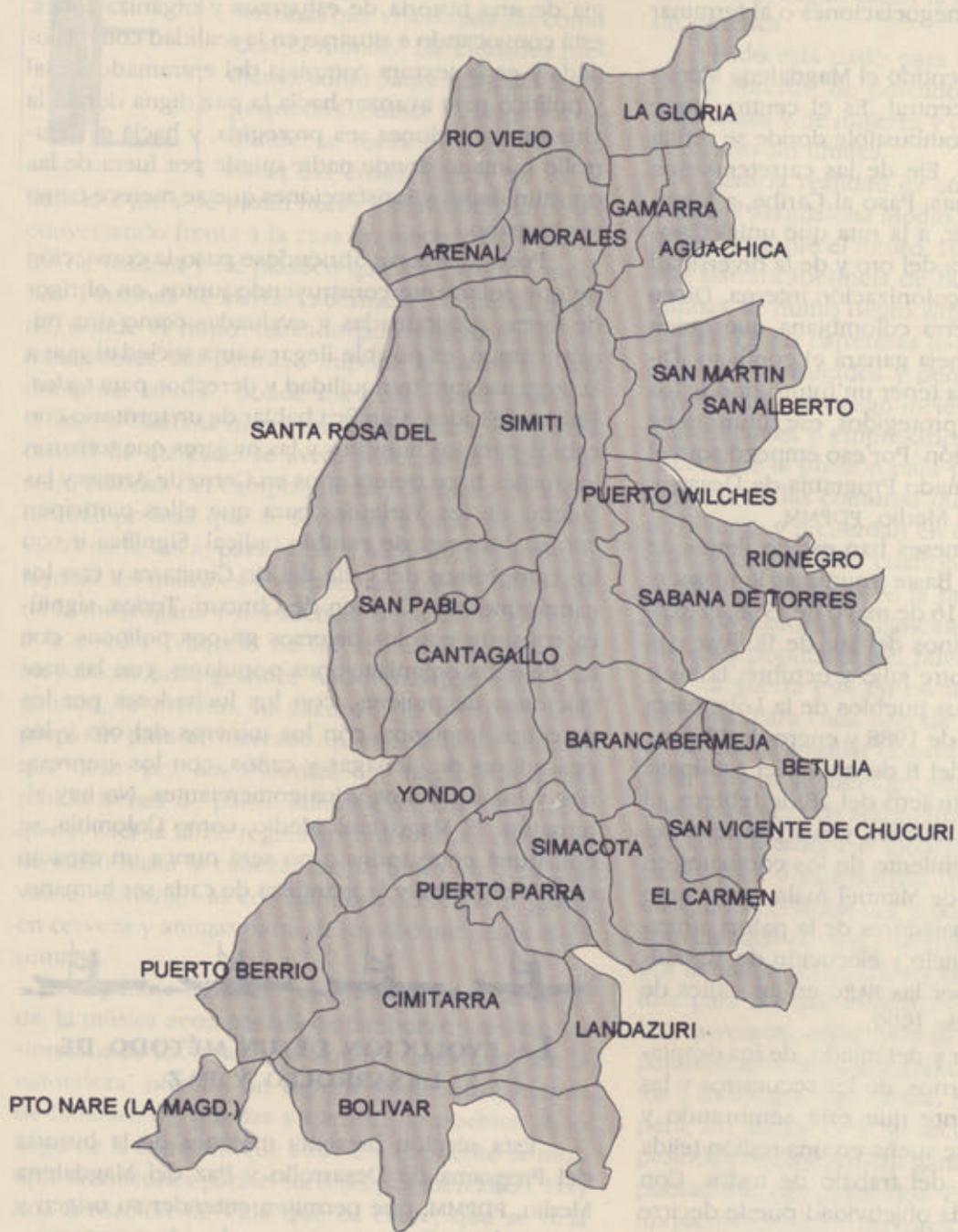
Poco a poco va abriéndose paso la convicción de que solamente construyendo juntos, en el rigor de tareas programadas y evaluadas como una misión común, es posible llegar a una sociedad que a la larga asegure tranquilidad y derechos para todos. Hablar de todos, significa hablar de un territorio con cabida para los hombres y las mujeres que tomaron los fusiles hace treinta años en Cerro de Armas y las laderas de los Yariguíes para que ellos participen con sus razones de cambio radical. Significa ir con los campesinos del valle del río Cimitarra y con los campesinos del Carmen de Chucurí. Todos, significa construir con los diversos grupos políticos, con las diversas organizaciones populares, con las asociaciones de mujeres, con los luchadores por los derechos humanos, con los mineros del oro y los pescadores de ciénagas y caños, con los empresarios y los sindicatos y los comerciantes. No hay alternativa. El Magdalena Medio, como Colombia, se construirá entre todos o no será nunca un espacio para la dignidad y la grandeza de cada ser humano.



LA EVOLUCIÓN DE UN MÉTODO DE DESARROLLO Y PAZ

Esta sección presenta mojonos de la historia del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, PDPMM, que permiten entender su origen y sus cambios. Este programa se ha ido construyendo. No arrancó como estructura acabada que se impulsa con recursos financieros a la manera de una máquina nueva que se pone a andar con combusti-

REGIÓN DEL MAGDALENA MEDIO



ble. El PDPMM es una estructura dinámica, que se construye a sí misma de manera deliberada en la que cada parte surge de las anteriores y convoca a las siguientes, entre aciertos y errores, entre prioridades que cambian según las circunstancias, entre acontecimientos que revelan la importancia de tareas que se había pasado por alto o la insignificancia de asuntos que estaban recibiendo una atención desproporcionada.

El programa se inició con el sistema institucional del Consorcio SEAP-CINEP. Se hizo un diagnóstico participativo de una región hipotética, formulada para Barrancabermeja y su entorno. Este diagnóstico puso en evidencia dinámicas que generaban pobreza y violencia. Se establecieron un objetivo y unas líneas de acción para salir al paso a esas dinámicas perversas, y una matriz de proyectos que conducidos por comunidades adelantaran trenes de desarrollo regional definidos por pactos municipales. Al constatar que los trenes y los pactos no funcionaban porque no garantizaban la participación a fondo de los pobladores y la toma de control por los mismos de su propio proceso, se cambiaron los trenes y los pactos por la propuesta municipal. Este cambio llevó a transformar el sistema institucional y se creó el actual Consorcio Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.

La propuesta municipal dio origen a los núcleos de pobladores encargados de convocar y movilizar a la gente para plantear la aspiración de la comunidad municipal. Para comenzar a avanzar hacia esa aspiración se inició la maduración de las iniciativas. En éstas las comunidades se capacitan para conducir sus propios proyectos productivos, educativos y de construcción de la paz digna. Luego se comprendió que la propuesta en sí misma era un paradigma de desarrollo que iba emergiendo en contraste con los paradigmas de oferta central o de demanda popular. Finalmente se comprendió mejor una intuición que se había visto desde el principio: la región misma era una propuesta regional de desarrollo humano y paz digna en construcción.

Los niveles de la paz

Antes de hacer una mirada al PDPMM es oportuno señalar que este esfuerzo presupone dos niveles en el intento de la paz en Colombia. El nivel macro, de los diálogos y negociaciones globales que reúne a los representantes del gobierno y a las FARC, y eventualmente a actores significativos del país en los municipios del despeje, o en la convención nacional entre el ELN y sectores de la sociedad civil; y el nivel regional o meso, que se adelanta en Urabá y el Cauca, en el Magdalena Medio y en Sucre, donde los actores con poder militar, político y social buscan acuerdos que protejan los intereses y garanticen las seguridades. El primer nivel es general, es un escenario donde la palabra y los convenios formales predominan. El segundo es concreto, y en él predominan las acciones militares, políticas y socioeconómicas, sobre gente, territorio y empresas. Los dos escenarios se alimentan y se necesitan mutuamente. La paz colombiana, hasta donde sea posible, será el resultado de la interacción de estos dos niveles.

Una definición descriptiva del PDPMM

El Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio -PDPMM- es una construcción colectiva continua de nivel meso, con actores, gente y un territorio concreto, posiblemente el más estratégico del país; una convocatoria de hombres y mujeres que quieren llegar a ser libres para trabajar por todos los derechos que se merecen como seres humanos, sin excluir a habitantes, organizaciones, instituciones o empresas de la región. Donde la economía asegure las satisfacciones básicas a todas las familias de una manera sostenible, la convivencia social y la paz en la diferencia sean posibles, y el cuidado de la naturaleza forme parte integral del disfrute sereno del convivir cotidiano.

Este proceso de construcción colectiva ciudadana, llamado PDPMM, se hace entre muchos, bajo la dirección y el entusiasmo de los pobladores de la región. Este proceso de construcción ha sido impul-

participaban más de cien pobladores de los diversos grupos sociales, estos talleres se realizaron entre noviembre de 1995 y febrero de 1996, en Puerto Berrío, Barrancabermeja, San Vicente de Chucurí, Simití, Santa Rosa, Aguachica, Sabana de Torres y Cimitarra. En ellos se analizaba la situación a partir de dos preguntas: ¿por qué una región tan rica tiene tanta gente en la pobreza? ¿por qué en una región que ama tanto la vida se producen tantos homicidios?

Al final del proceso de los talleres de diagnóstico, en marzo de 1996, se hizo en la ciénaga de San Silvestre una reunión de síntesis con hombres y mujeres de todos los municipios y de todas las posiciones políticas. Por primera vez estaban en una discusión común, discutiendo sobre la posibilidad de un proyecto hecho desde intereses distintos, personas de Arenal, Regidor y Simití con personas de El Carmen, Sabana de Torres y Puerto Berrío.

Los primeros elementos de un método

Con el inicio del diagnóstico se puso en marcha el proceso metodológico del Programa que se iría enriqueciendo y ajustando en los meses siguientes. Los elementos iniciales de esa metodología fueron:

- Hacer el análisis desde la hipótesis de una Región posible como totalidad social, económica, política y cultural.
- Unir la participación de los pobladores, sus experiencias, su información, sus apreciaciones, sus expectativas y críticas con la reflexión de los investigadores, sus conjeturas, hipótesis y teorías.
- Definir un conjunto de variables explicativas **fundamentales para encuadrar** o enmarcar el proceso del diagnóstico.

Estas variables se consideran básicas porque no dependen de otras para explicar lo que pasa y porque de las relaciones entre ellas dependen las demás variables que van apareciendo en la investi-

gación y la acción. Y se consideran explicativas porque la realidad del Magdalena Medio se comprende suficientemente gracias a las relaciones entre ellas, como un conjunto en el que cada una de las variables entra en la explicación de las demás y es explicada por las otras. Dicho conjunto establece una totalidad suficientemente clara y rigurosa que da razón de lo que está ocurriendo. Estos elementos explicativos básicos son estrictamente variables y por tanto son históricos y están en continuo cambio. Pueden incluso llegar a ser irrelevantes y requerir de la entrada de nuevas variables.

Las variables escogidas inicialmente fueron región y poblamiento, cultura, economía rural, economía urbana, petróleo, instituciones y política local, y conflicto armado. Posteriormente se agregaron las variables básicas de medio ambiente y educación. Así se muestra que la guerra en el territorio es inexplicable si no se tiene en cuenta la manera como se hizo el desarrollo rural y la expansión del latifundio y de la coca, la formación del enclave petrolero, la historia del poblamiento y la actuación de la política en las instituciones locales. Se muestra que la economía de las cabeceras municipales es inexplicable si no se tiene en cuenta los mercados agrarios, la liquidez y el empleo creados por el petróleo, las migraciones santandereana, antioqueña y costeña. Unas con otras las variables se aclaran en un entramado estructural en continuo cambio, donde las relaciones entre las partes son esenciales en la explicación.



Los resultados del diagnóstico

El diagnóstico puso en evidencia la pobreza del 70% de los pobladores en un territorio donde se generan dos mil ochocientos millones de dólares de valor agregado anual que podrían dotar a todos los hogares de la calidad de vida de un país desarrollado; y la presencia de una guerra cruel que dobla los índices de muertes violentas de Colombia y cuesta a la Región más de 15 millones de dólares al mes. Los resultados del diagnóstico explican esta realidad de pobreza y violencia mediante un conjunto de dinámicas contraproducentes o perversas que son: la economía de extracción o de enclave (del petróleo, la ganadería extensiva, la palma africana, el transporte de hidrocarburos y mercancías, entre otros). Este tipo de economía deja en la Región solamente el 21% del valor producido y por eso arrincona en la pobreza a la mayoría. La solución de los conflictos por medio de la guerra. La destrucción del medio ambiente, con 2 millones de hectáreas de bosque primario o selva virgen arrasados en veinte años. La precariedad institucional y la corrupción administrativa. La educación ajena a la realidad de la Región. Y un conjunto de actitudes sociales que llevan a formar grupos homogéneos, que se consideran la única opción válida como organización social o como partido político. El diagnóstico produjo una colección de estudios sobre el poblamiento, la cultura, el petróleo, las instituciones, la economía regional, el desarrollo agropecuario, los suelos, y las relaciones con la economía nacional. Estos trabajos se conservan como base de datos y de análisis en el Centro de Documentación del Programa en Barrancabermeja.

El objetivo del PDPMM

Frente a las dinámicas perversas o contraproducentes se planteó el objetivo del PDPMM: la vida digna con plenitud de derechos humanos de todos los pobladores de la Región mediante la convivencia ciudadana en una cultura de la paz que ponga

las bases para la construcción del espacio de lo público o construcción del hogar común, de donde nadie sea excluido; y la puesta en marcha de una economía sostenible, desarrollada y controlada por pobladores, organizaciones, campesinos y empresarios locales, que ponga la calidad de vida regional como primer objetivo de la actividad productiva regional, y por un Estado y una sociedad que forjen el capital social y natural indispensable para la convivencia y las iniciativas de las personas y los grupos.

Establecida la explicación de la pobreza y de la violencia en las dinámicas perversas y definido el objetivo general y sus dos metas de convivencia y de economía de calidad de vida digna para todos, el diagnóstico concluyó con la formulación de líneas de acción orientadas a transformar las dinámicas contraproducentes o perversas y a reorientar la actividad de los actores sociales de la Región en una dirección en la que todos, dentro de la diferencia de intereses, contribuyan al desarrollo humano, justo y pacífico y a la construcción en paz de una sociedad pluralista. Las líneas de acción escogidas fueron el desarrollo rural y urbano, la educación, la instituciones, la paz y la convivencia, el medio ambiente, la salud, y la inversión petrolera.

Los objetivos y el diagnóstico fueron discutidos con los pobladores y sometidos a ricas discusiones en el comité operativo. En éstas desempeñó papel significativo Jorge Méndez Munévar con aportes constantes, rigurosos y consistentes desde la teoría estructuralista del desarrollo económico que él había contribuido a formar en la CEPAL. La muerte llegó para Jorge cuando la principal preocupación de su vida era el PDPMM. "Ustedes tienen una tarea inmensa y muy difícil y tienen que ir hasta el final en ella por el bien de Colombia", fueron las últimas palabras que le dejó al equipo. Cuando Jorge falleció se estaba empezando el segundo semestre de 1997 y todas las personas del Programa, junto con 30 universitarios que llegaban por primera vez a hacer una pasantía de seis meses en el proceso, celebraron en la casa de convenciones de Genezareth una sentida ceremonia para despedir a Jorge.

Cuando se hizo el diagnóstico de la Región, en los orígenes del Programa, fue evidente que una de las dinámicas perversas del territorio era la educación. No solamente había grandes niveles de analfabetismo y baja retención sino que la preparación del profesorado y la infraestructura eran altamente precarias. Más grave aún, la educación formal que se daba no contribuía a crear una región de desarrollo humano controlado por los pobladores y de paz digna. Muy poco había de educación no formal, excepto los esfuerzos de la Pastoral Social de la Iglesia, de pocas ONG y de algunas organizaciones.

Años atrás el equipo de educación del CINEP había ganado reconocimiento y credibilidad en la Barrancabermeja popular. En los últimos años este mismo equipo había aumentado sus relaciones con la Región gracias al magisterio local y al de Fe y Alegría. Estos motivos llevaron a hacer de la educación una de las estrategias claves del Programa, bajo la coordinación del equipo de CINEP.

Con el correr de los meses el PDPMM iba a requerir un ajuste más fino entre las dos grandes ideas del objetivo del Programa, la economía y el espacio público. La majestad soberana de lo público no surge linealmente de una economía controlada por los propios pobladores, y tanto lo político como lo económico tienen entramados sociales y culturales que exigen conocimientos muy finos de los procesos locales para acertar en una convocatoria que lleve a la construcción colectiva.

El paso del diagnóstico al proceso

El diagnóstico, que se había hecho durante seis meses con las comunidades y las organizacio-



nes, desató en la región un proceso que no podía detenerse. El resultado menos importante fueron los 10 volúmenes de análisis y los más de cien documentos producidos por el equipo. Lo más importante fue una movilización regional que involucraba a muchos pobladores de los 29 municipios con el propósito de ir hasta el final en la transformación de su sociedad regional. A esta realidad social, que se volvió imparable, tenía que corresponder el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.

Hay que resaltar que desde un principio los participantes en el diagnóstico no iban detrás de un resultado académico. Iban detrás de comprometerse por lo menos durante una década en una transformación de las condiciones de violencia y miseria en que vivían los pobladores. Por eso, el mismo equipo del PDPMM se fue comprometiendo y fue comprometiendo a otros en lo que se estaba originando. Al terminar el diagnóstico, más de dos mil personas estaban vinculadas de diversas maneras con el proceso. El equipo de ECOPETROL que acompañó el diagnóstico, los miembros de la USO y los técnicos de Planeación Nacional que participaban en el Comité de Orientación, fueron partidarios de avanzar hacia la puesta en ejecución de las conclusiones obtenidas en el estudio.

El ejercicio del diagnóstico permitió detectar más de 300 organizaciones sociales en la Región, entre ellas medio centenar de organizaciones de

mujeres. El PDPMM empezó a articularse desde entonces con un conjunto de estos grupos particularmente significativo: la Cordinadora Regional de Derechos Humanos CREDHOS, la Organización Femenina Popular OFP, la Coordinador Popular de Barrancabermeja, las Cámaras de Comercio, el Comité Gremial, la USO regional y nacional, las asociaciones de pescadores, el Grupo Gestor del puerto petrolero, el equipo de relaciones externas de Ecopetrol, la Asociación de Campesinos de la Cuenca del Río Cimitarra, la Asociación de Frijoleros de Santa Rosa ASOCALIMA, el centro CLEBER de Simití, CORMAGDALENA, FUNDESMAG, las universidades locales INUPAZ, UCC y UIS, la brigadas de paz y la Cruz Roja Internacional, la Pastoral Social de la Diócesis y el Servicio Jesuita de Desplazados. Con el correr de los meses estas alianzas organizacionales se iban a multiplicar, suscitando exigencias de clarificación interna para el Programa por la diversidad en el origen y en las posiciones ideológicas de los diversos grupos.

Trenes subregionales

El primer paso metodológico que se intentó para llevar a la práctica los resultados del diagnóstico y poner en marcha las líneas de acción contra las dinámicas contraproducentes fue la estrategia de los trenes de desarrollo y paz. Ésta consistió en elaborar un plan para cada una de las subregiones. El plan podía sintetizarse en una matriz donde las filas eran trenes con sus locomotoras y vagones, y las columnas eran: la primera, de locomotoras que representaban a las comunidades subregionales, y las restantes, vagones de proyectos. Las subregiones correspondían a nueve espacios geográficos en los que se había dividido el territorio porque formaban totalidades culturales, políticas, económicas y medioambientales.

La estrategia de trenes fue elaborada por el equipo técnico con base en ideas de proyectos que se recogieron en las subregiones durante el diagnóstico. Las ideas de proyectos fueron seleccionadas por su correspondencia con las líneas de acción

postuladas por el diagnóstico y fueron refinadas para convertirlas en perfiles de proyectos y, en algunos casos, en estudios de factibilidad

Los pactos

Al mismo tiempo que se formulaba la estrategia de trenes el equipo del Programa decidió propiciar en las subregiones los pactos municipales. Estos pactos serían acuerdos formales, presididos por el alcalde en ceremonia solemne, donde las comunidades y organizaciones e instituciones establecían, al cabo de un año de discusión sobre las condiciones del desarrollo y la paz, un estatuto público, acordado por todos, que se iba a poner en práctica según responsables claramente definidos.

Para adelantar el proceso hacia los pactos y hacer realidad los trenes de proyectos el equipo del PDPMM constituyó en Barrancabermeja una oficina regional. Hasta junio de 1996 el Programa no había tenido una oficina propia en la Región y utilizaba la sede de la Pastoral Social de la Diócesis. Simultáneamente se constituyeron seis (6) delegaciones territoriales en las subregiones de sur del Cesar con cinco municipios (La Gloria, Gamarra, Aguachica, San Martín, San Alberto), con centro operativo en Aguachica; Sur de Bolívar con ocho municipios (Regidor, Río Viejo, Arenal, Morales, Santa Rosa del Sur, Simití, San Pablo y Cantagallo), con el centro operativo en San Pablo; Provincia de Mares con siete municipios (Bajo Simacota, Puerto Wilches, Sabana de Torres, Betulia, San Vicente de Chucurí, El Carmen de Chucurí y Bajo Rionegro), con el centro operativo en San Vicente de Chucurí; Magdalena Medio Antioqueño con cuatro municipios (Puerto Nare, Puerto Berrío, Yondó y Puerto Parra), centro operativo en Puerto Berrío; Provincia de Vélez con cuatro municipios y una localidad especial (Bolívar, El Peñón, Landázuri, Cimitarra y La India) con el centro operativo en Landázuri; y la subregión de Barrancabermeja. En la sede regional estarían además un Coordinador de Región, una secretaria de la Red de Pobladores, y el equipo de administración regional. Posteriormente, a mediados de 1998, se

iba a constituir la delegación de la Cuenca del Cimitarra, con sede en Yondó e influencia en ese municipio, además de Cantagallo y la Ciénaga del Opón.

Desde agosto de 1996, los delegados subregionales habían iniciado talleres para articular los resultados del diagnóstico con las comunidades y los proyectos existentes en los diversos municipios. Así se fueron definiendo, en reuniones llamadas mesas de trabajo, organizaciones locales que podían servir de locomotoras en las diversas subregiones y proyectos de origen municipal que podían servir de vagones de los trenes.

Simultáneamente se lanzó un programa radial de una hora semanal en las emisoras de Aguachica, Cimitarra y Radio El Sol de Barrancabermeja, el programa tuvo el nombre de "En Tren y Río".

Para julio de 1997 debían estar listos los primeros pactos y para diciembre todos los municipios de la región debían haber "pactado". Se esperaba que por esta época sería posible firmar un Pacto Regional. Para preparar esta operación de pactos se realizaron talleres en las diversas subregiones. Los pactos eran compatibles con los trenes subregionales, porque en las subregiones se hacían pactos sobre el tren de proyectos y los proyectos se concretaban en los pactos municipales.

Los trenes y el intento por preparar los pactos tuvieron como resultado un paquete de 45 proyectos clasificados por subregiones. Este fue el objeto del segundo contrato entre el Consorcio y ECOPE-TROL desde julio de 1996 hasta marzo de 1997. Una donación de cien mil dólares hecha por la Corporación Andina de Fomento le permitió al PDPMM mantener su actividad en la Región durante el período abril a junio de 1996.

El salto metodológico: la gente controla

Al evaluar esta primera forma de poner en práctica las líneas de acción – en plena ejecución del contrato que llevaría a formular proyectos en trenes se encontró que las locomotoras comunitarias y sus trenes de proyectos subregionales no se ajustaban totalmente a la realidad. Eran elaboraciones forma-

les que suponían una sociedad civil organizada y dispuesta a conducir un proceso integral de desarrollo y paz. Adicionalmente se encontró que los proyectos enganchados por los trenes no correspondían a decisiones de la gente, ni formaban un todo orgánico. En general, los trenes de proyectos eran construcciones formales, establecidas por expertos académicos y recogidas en muchos casos de planes municipales que no evidenciaban un proceso social de gente real dedicada a un proceso de desarrollo a partir de organizaciones propias y que no correspondían a ideas escogidas y maduradas por los mismos protagonistas en medio del conflicto y de las imprevisibles circunstancias locales. La distancia entre estos listados de proyectos que el PDPMM perfeccionó para hacer una selección, y las apuestas que realmente comprometían a la gente, pusieron en evidencia, entre otras cosas, la poca utilidad de los bancos de proyectos sociales utilizados en los procesos de cofinanciación, costosos para los municipios y poco operativos.

Por otra parte, se vió claro que empujar a los sectores sociales de los municipios a llegar a un pacto formal era forzar un resultado inadecuado y poner una camisa de fuerza a la libertad de construcción de los pobladores. La realidad social y política era mucho más compleja y exigía ser tratada con extremo cuidado antes de elevar el perfil de un proceso que tenía que incomodar inevitablemente a los poderes locales si no se los tenía en cuenta. El Programa tenía que cambiar la estrategia de trenes de desarrollo y abandonar la idea de pactos formales.

La propuesta

Corrían los primeros meses de 1997. La discusión dentro del equipo del PDPMM fue radical. Había que introducir cambios de fondo en el método en medio del camino y del contrato establecido con los financiadores que exigía una matriz de trenes de proyectos y un conjunto de pactos preparados. De no hacerse estos cambios, el PDPMM se separaría de los procesos reales de la gente para convertirse en un plan de técnicos y de politólogos poco conecta-

dos con un proceso vital, político, viable y sostenible. El resultado de la discusión fue la decisión de dejar seriamente en manos de los pobladores y su juego entre organizaciones la definición de su propio destino. Este destino tenía que ser algo propuesto por la misma gente y sus dinámicas sociopolíticas. Algo que ellos proponían a la sociedad mayor y al Estado, a la financiación externa o interna, y que ellos se proponían hacer con o sin la ayuda de otros porque de lo contrario sus pueblos no tenían futuro. Solo así se ponía el balón en la cancha de los que querían jugarse hasta los últimos esfuerzos por su futuro.

Este replanteamiento llevó a abandonar los trenes de proyectos subregionales y los pactos. Para sustituir las dos cosas se optó por la propuesta. La propuesta, de carácter regional, subregional o de asociación de municipios, y municipal, llegaría a tener en el PDPMM el estatus de un paradigma de desarrollo.

La propuesta municipal

La propuesta municipal fue la primer forma de propuesta que se concibió en el PDPMM y fue el fundamento del tercer contrato entre el Consorcio SEAP-CINEP y ECOPETROL. El contrato concretó resultados en un documento que recogía el proceso metodológico que se iba desarrollando y enriqueciendo semana tras semana en la Región y se adelantó desde mayo de 1997 hasta mayo de 1998.

La propuesta es una visión compartida pero siempre en proceso de enriquecimiento y por eso nunca establecida como algo definitivo en un pacto final. En ella se va expresando la aspiración de un pueblo (una comunidad municipal) sobre el conjunto de condiciones necesarias y suficientes que de llenarse asegurarían la convivencia y la superación de la pobreza de una manera sostenible y orgánica. Esta visión colectiva se elabora en diálogo de los pobladores desde intereses y preocupaciones diversas. La propuesta es así un referente futuro hacia el cual el pueblo (entendido como los pobladores del municipio y sus instituciones) se pone en

marcha y que, en los supuestos del PDPMM, tomará por lo menos diez años para llegar a ser sostenible e incluyente de todos.

El elemento participativo de la propuesta hace que la aspiración, formulada como futuro posible y como compromiso de personas, grupos e instituciones, salga de los pobladores y desde el inicio involucre a la gente en su maduración y ejecución. El elemento técnico de la propuesta retoma el método de las variables básicas del diagnóstico y establece que en cada comunidad local deben ponerse en evidencia las grandes dinámicas fundamentales o variables que articuladas entre sí en un todo orgánico en que unas se explican por las otras, aseguran un proceso sólido hacia la construcción local de la propia paz y de la realización humana para todos.

Así, la propuesta municipal de San Vicente de Chucurí es una totalidad que articula la producción de frutas tropicales con la educación campesina que recoge las tradiciones culturales y da aprestamientos a jóvenes y adultos para cultivar, transformar agroindustrialmente y mercadear los productos en que el municipio tienen ventajas competitivas, al mismo tiempo que promueve los valores de solidaridad y respeto a los derechos humanos, y proyecta la realidad institucional, la infraestructura física y los componentes de salud y nutrición que requieren estos hogares de un universo campesino articulado con la nación y el resto del mundo.

La propuesta de El Llanito (corregimiento de Barrancabermeja), es una visión global elaborada en torno a la recuperación de la ciénaga que purifica las aguas, acelera la reproducción de peces y construye un entorno de agregación de valor al pescado y de turismo ecológico; contempla la producción campesina en el entorno de la ciénaga, y busca una educación centrada de una parte en la convivencia del ser humano con la naturaleza y de otra en la protección y el crecimiento orgánico de los recursos naturales renovables en articulación con las transformaciones institucionales correspondientes. La propuesta de Puerto Wilches se hace en torno al desarrollo de un campesinado que ocupa el territorio, prevee la seguridad alimentaria y hace una

economía de acumulación en la producción de palma africana. La propuesta de San Pedro Frío se centra en la protección de la naturaleza en la Serranía de San Lucas y la producción limpia del oro y en una educación para la organización de la vida y de la economía en asociaciones de trabajo y solidaridad. Otras propuestas se articulan en torno a la educación, los derechos humanos, o la construcción de la paz.

Estas propuestas de largo plazo, conformadas por las dinámicas fundamentales que hay que activar como condiciones indispensables para que el desarrollo humano y la paz sean posibles en cada pueblo local, tienen que vehicularse con un esfuerzo consciente, desde las delegaciones subregionales y los núcleos municipales del PDPMM para que se eviten procesos de comunidades aisladas y procesos paralelos a las instituciones. La construcción de la propuesta en diálogo ha llevado a largas conversaciones entre los miembros locales de todo el Programa. Esta tarea colectiva incorporó el aporte de la reflexión venida desde el CINEP para llegar qué debe definirse como un componente metodológico dirigido a superar el aislamiento de la comunidad homogénea, formada por tradiciones familiares, étnicas, religiosas o de grupos políticos radicales, y pasar a una obra municipal y regional colectiva de carácter heterogéneo, hecha desde puntos de vista distintos, donde cada uno puede identificar sus intereses y al mismo tiempo formar parte de un todo que supera los aportes de cada grupo participante y los sostiene a todos, unidos en la tensión participativa de las diferencias.



Las propuestas municipales se articulan con los planes de desarrollo local y ordenamiento municipal e incluso, van más allá de ellos. Mantienen siempre el horizonte futuro en que se pone la aspiración de la gente: por lo menos diez años de avanzar en una misma dirección. En la inmensa precariedad del

Estado colombiano, que en muchas ocasiones deja de hacer presencia en la Región, este proceso no hace nada paralelo a las instituciones. Intenta construir entre todos la sociedad y el Estado que corresponda a los derechos y oportunidades básicas que se merecen y no tienen la mayoría de los colombianos y colombianas en el Magdalena Medio. Por eso, a principios de 1997 el Programa hace un convenio con el IICA-DRI para vigorizar en todo el territorio los Consejos Municipales de Desarrollo Rural. Posteriormente, en 1999, inicia con el Consejo Municipal del Planeación la formación de los Consejos Territoriales de Planeación y el Plan de Ordenamiento Territorial, este último en alianza con el Ministerio de Desarrollo.

Las propuestas deben ser políticamente factibles e involucrar en su negociación a los poderes sociales significativos de la localidad; y deben ser técnicamente viables, por lo tanto requieren de apoyos especializados. Las propuestas deben expresar el alma de los pueblos, de manera que convoquen y seduzcan a los hombres y mujeres de las comunidades, particularmente a los jóvenes, en la construcción del pueblo y del Magdalena Medio que ellos sueñan. Por eso deben tener un profundo contenido cultural e histórico. Por eso el PDPMM inició a principios de 1997 una recolección

paciente de la historia oral y documental de los municipios del Programa para construir un discurso basado en los orígenes, en lo que se propusieron los abuelos cuando iban fundando los caseríos a lo largo del río o entre la selva. En ese mismo año, en Señal Colombia presentó durante una semana, una serie de cinco videos donde se expresa el imaginario colectivo de los pobladores del río, de la selva, de las fincas campesinas, de los trabajadores del petróleo y de las comunidades urbanas.

Desde cuando se formuló la idea de las propuestas municipales se entendió que éstas debían ser complementadas por otras de carácter subregional, que son planteadas por comunidades de varios municipios porque se refieren a aspiraciones que solamente son alcanzables en espacios más grandes, como las propuestas en educación, paz y comunicaciones. Finalmente, poco a poco fue tomando fuerza la necesidad de colocar todas las propuestas municipales y subregionales en el horizonte de la construcción de una propuesta regional, que fuera más que el agregado de las propuestas municipales y subregionales y mucho más compleja. Esta visión regional que da consistencia y finalidad a los esfuerzos parciales de municipios y subregiones y garantiza la viabilidad de una región construida social, cultural y políticamente de manera heterogénea, capaz de incorporar las diferencias e incluir a todos sus pobladores, articulada con claridad en el contexto nacional e internacional, es hoy en día el desafío conceptual más importante del PDPMM.



LA PROPUESTA REGIONAL

Aristóteles enseñó que la causa final es la más importante de las causas porque el fin que se pretende arrastra tras de sí todo lo demás. La causa final en el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio es la formulación y puesta en marcha de manera paulatina y acumulativa de una propues-

ta regional. Esta comprensión del fin no se tuvo desde un principio en el Programa. Se fue entendiendo paulatinamente.

La expresión propuesta tiene aquí el rigor de un paradigma de desarrollo socioeconómico, político y cultural, que surge de la discusión frente a otros dos paradigmas que se han aplicado en los procesos sociales y que son el desarrollo mediante el conjunto de ofertas sectoriales del Estado central y el desarrollo como respuesta del Estado al conjunto de demandas de los pobladores.

El desarrollo como oferta y demanda

El desarrollo de oferta sectorial *central* ha sido tradicional en Colombia y se sigue aplicando a pesar del espíritu descentralizador de la Constitución de 1991. Consiste en definir los sectores de la política de inversión e intervención pública desde el centro de acuerdo con planes de cada uno de esos sectores para ofrecer a todo el país paquetes de acciones institucionales. A cada uno de los sectores corresponde un ministerio en Bogotá y secretarías en los departamentos. Y a cada ministerio y secretaría las burocracias del caso. La totalidad de los sectores es orquestada por Planeación Nacional en el Plan Nacional de Desarrollo. Así, el sector agropecuario hace su mundo en el Ministerio de Agricultura que cada cuatro años ofrece un paquete para todas las regiones. Este paquete es tomado por los campesinos y empresarios agrícolas de las diversas regiones de acuerdo con la capacidad política que tengan para atraer hacia ellos los dineros presupuestados por el Estado. Lo fundamental es que la política se ofrece desde el centro y se sella finalmente con la aprobación del Plan en el Congreso. Lo que se ofrece es lo que canalizará la política económica del Estado hacia los ciudadanos vinculados a un sector. La gente lo toma o lo deja.

Tiene participación si tiene poder y conexiones para entrar en la oferta. Así se ofrece el DRI, el Mercado de Tierras, el 20 - 80 para palma africana, etc. Este paradigma pretende elevar la eficiencia del gasto público al especializarla. Lo cierto es que la multiplica-



ción de sectores multiplica las redundancias en el aparato burocrático. En los diversos ministerios y secretarías hay programas que replican casi lo mismo que se hace en otros. El efecto predominante en el tiempo es que promueve acciones aisladas que son exitosas en unos lugares y fracasan en otras. Como los distritos de riego o las empresas comunitarias del INCORA o los diversos planes de educación o FINDETER o IDEMA. Se desarrollan o fracasan paquetes aislados pero nunca se desarrollan las regiones, ni organizaciones, ni la capacidad empresarial de sus gentes. Pocas cosas se hacen para períodos de diez a veinte años indispensables para el despegue de procesos sostenibles.

El desarrollo como respuesta del Estado a la demanda de los pobladores es un intento de solución falsa al fracaso del paradigma de oferta sectorial. Parte del supuesto de que la gente espontáneamente sabe qué es lo que necesita para salir de la pobreza y por tanto debe escucharse la demanda popular y responder con gasto público a esa demanda. La gente presenta entonces listas de mercado con todas sus pretensiones y coloca al Estado en una situación fiscal e institucional imposible. No hay el dinero para pagar lo que los ciudadanos quieren y no hay capacidad de gestión para hacerlo. Además que, toda la responsabilidad del desarrollo queda en manos del Gobierno. Los ejemplos típicos de este modelo aplicado en Colombia son los pliegos de peticiones de marchas campesinas en que se compromete el Gobierno a responder para superar la crisis. Esos pliegos nunca se cumplen. La misma Constitución del 91, en su capítulo de derechos ciudadanos, puede leerse como un listado de cosas que el Estado debe darle a los pobladores. Esta lectura hace imposible económicamente el cumplimiento de la Constitución. Lo más grave del paradigma de demanda es que vuelve irresponsables a los ciudadanos y desata las peores perversiones que

puede tener el clientelismo y el paternalismo políticos. El desarrollo de las comunidades vendrá como un *deus ex machina* de los amigos que se tenga en la Cámara, en el Senado o el Concejo.

Los elementos constitutivos de la propuesta

La propuesta se contrapone a la oferta sectorial porque los ciudadanos del pueblo y de la región no aceptan paquetes sueltos preparados y ofrecidos desde el centro sino que se proponen como objetivo un todo integrado donde se busca, por ejemplo, un tipo de agricultura que requiere un tipo de educación, que requiere un tipo de protección del medio ambiente, que requiere un tipo de mercados que requiere un tipo de infraestructura y salud, que requiere un tipo de instituciones, y así sucesivamente. La propuesta se contrapone a la demanda popular porque los proponentes se implican responsablemente en la presentación y en la ejecución de lo que se comprometen a sacar adelante y por eso se protagonizan como sujetos constructores de lo público. "Nos proponemos hacer de nuestro pueblo, Landázuri, Puerto Nare, San Pablo, Morales, esto que nosotros formula-

mos, y vamos a adecuar nuestras instituciones locales para que esto sea posible, y vamos a buscar todos los apoyos alcanzables en el Estado central y departamental y en el exterior. De todas maneras, vamos a sacar adelante esta propuesta, con o sin la ayuda de otros, porque de lo contrario este municipio y esta región se acaban, se destruyen en la guerra y en la desesperanza de los pobres".

Todavía falta mucho para que los pobladores del Magdalena Medio se pongan en esta actitud de proponerse construir la Región y los municipios que quieren y de establecer todos los pasos que han de dar para coronar lo que se proponen. Pero se está andando en esa dirección.

La causa final en el PDPMM es la formulación y puesta en marcha de manera paulatina y acumulativa de una propuesta regional.



La propuesta formula una utopía. Es un ideal que jalona el esfuerzo de los pobladores y nunca se alcanza definitivamente. Desata un proceso de concertación sin término. Es un continuo intento de concreción del sueño que tienen los pobladores sobre su territorio, sobre sus municipios y sus corregimientos y veredas en unas pocas estrategias que se complementan entre sí para asegurar en el largo plazo la superación de la pobreza de todos los hogares de manera sostenible, y levantar para todos y entre todos un hogar común, donde nadie se sienta extranjero, ni excluido, ni tenga que pedir permiso para participar con plenos derechos como uno de los artífices de lo público.

La propuesta no es un globo en un espacio vacío. Se formula continuamente en los diversos escenarios de convivencia ciudadana, reuniones de educadores y de estudiantes, grupos de iglesia, Concejo municipal, organizaciones campesinas y de trabajadores y comerciantes, empresarios e inversionistas. Allí se replantea, se enriquece, se critica, se reconstruye. Nadie en particular es el dueño de ella. No se concluye, como se cierra un pacto en la firma de un documento porque la gente nunca acaba de proponerse la región que quiere y el municipio que sueña, pero el esfuerzo de formular y reformular un ideal común mantiene la consistencia en el proceso que se va acrecentando como caudal de un río. La propuesta se convierte en el eje de los planes de desarrollo municipal y del plan de ordenamiento territorial. La propuesta es el alma de la sociedad civil que expresa las aspiraciones y los interperlanes de pueblo y es el horizonte desde donde el pueblo se articula con las instituciones para hacer funcionar el mundo de lo público. La propuesta lleva por eso la cultura y la ética de una población. Las tradiciones que constituyeron una comunidad y el deber ser que la inspira. Se trate de lo que nosotros vamos a hacer. Nadie nos va a regalar la paz y la plenitud humana que queremos en este municipio. Al contrario, fuerzas tremendas se oponen a nosotros para acabar lo que queremos hacer pero hemos tomado la decisión de caminar todo el camino dirigiéndonos en una dirección.

Por supuesto la construcción de un "nosotros" entre los pobladores es uno de los desafíos más difíciles que enfrenta el PDPMM. La propuesta es una determinación de pensar en grande. No se trata de solucionar el problema del empleo de una familia. Ni de tranquilizar la vida de una vereda. Ni de detenerse aisladamente en la educación, o separadamente en la selva destruida, ni exclusivamente en la producción de cacao o de yuca. Se trata de buscar un conjunto articulado de unas pocas estrategias mínimas e indispensables, sin las cuales no hay salida para la Región, las cuales hacen todas falta porque se necesitan mutuamente.

La propuesta se presenta en varios niveles. Hay que pensar en todo el Magdalena Medio, en todas las subregiones, en todas las asociaciones de municipios, en cada uno de los municipios. Hay que desatar procesos de propuestas en esos espacios distintos. Lo que se pretende finalmente es la totalidad de una propuesta regional que articula las diferencias municipales y subregionales y las agrupa en un todo que consolida la identidad y los intereses y aspiraciones de cada localidad, garantiza su sostenibilidad en la diferencia de intereses, da cuenta de la seguridad de cada uno de los pueblos sin que esta seguridad sea una amenaza para los demás, y logra una visión y una motivación de conjunto.

En el límite se trata de construir una nación desde las diferencias, a partir de las comunidades y grupos sociales municipales, para pasar desde allí a asociaciones de municipios y provincias, para construir desde allí regiones.

El PDPMM es un intento por poner al Magdalena Medio en esto porque se tiene la convicción de que no hay alternativa. O se avanza simultáneamente desde la propuesta municipal hasta la totalidad de la Región y desde la propuesta regional hasta la especificidad diferenciada de los municipios y subregiones, o no hay camino. Tampoco parece haber alternativa para Colombia. El Magdalena Medio quiere dar el mensaje claro de que desde las regiones hay una ruta, un objetivo, un método.

Esta propuesta no existe como algo acabado. Una de las características de las propuestas de cons-

trucción de sociedad es que nunca se acaban, siempre están en discusión. Pero su discusión tiene una historia y es necesario decir en cada momento de la historia qué es lo que en el proceso se está formulando como fin pretendido.

Las iniciativas para crear nuevos departamentos

Al pensar en una propuesta general, hay que aclarar, que, hoy por hoy, la propuesta de Región no incorpora la configuración de una unidad político administrativa nueva. El PDPMM ha sido invitado tanto en Barrancabermeja como en Aguachica a acompañar fundaciones de departamentos. El departamento del Magdalena Medio y el departamento de Caro. Las dos ciudades quieren ser capitales. Ambas están incómodas con el centralismo local que las priva de recursos y poder. Este movimiento hacia uno o más departamentos nuevos está en marcha. Pero el PDPMM no está en eso.

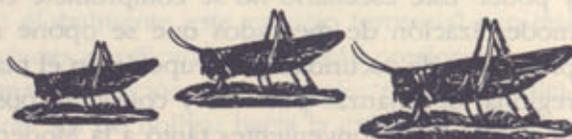
Para el Programa, antes que pensar en el gobierno de este río societal hay que pensar en la forma como se está moviendo el curso y el caudal del río. En este territorio, que la división política artificial quiso separar haciendo del Magdalena un límite y que ECOPETROL trastornó con el enclave de la refinería, hay un movimiento real de convergencias locales hacia una economía que se integra, hacia un conflicto que se generaliza y necesita desesperadamente de una solución, hacia un discurso de pertenencia colectiva que encuentra acogida entre pobladores, comunidades, organizaciones, instituciones, políticos. Todavía no sabemos qué resultado geopolítico pueda producirse de este caudal y de qué manera nueva se integrará el territorio y su sociedad a la Nación. Lo importante para el PDPMM es identificar bien el curso y el caudal del río societal, contribuir en el empuje que lleva hacia la paz digna y el desarrollo sin exclusiones y trabajar para que el Estado en su presencia regional se ajuste a lo que se está generando desde esta sociedad que emerge.

Las diversas conjeturas sobre la Región

Un elemento importante cuando se inicia la construcción colectiva de una *propuesta regional* es tener en cuenta las diversas conjeturas que existen sobre una región posible. La conjetura no es una hipótesis rigurosa, tampoco es un escenario de futuro que establece el precio que haya que pagar para llegar a la meta. La conjetura es la formulación descriptiva de una ilusión que puede incorporar imprecisiones e incluso contradicciones. En el Magdalena Medio hay por lo menos seis conjeturas de Región sobre el tapete.

La primera conjetura es la de la *Feudalización Ganadera Masiva*, que se imagina el Magdalena Medio como una inmensa sabana de ganadería extensiva, que ponga las tierras en manos de 300 o 400 grandes hacendados y haga desaparecer la finca campesina. Esta ilusión se ha querido llevar a la práctica desde finales de los años setenta y significó la migración por presión y exclusión de las tierras de miles de campesinos en la margen derecha del Magdalena.

La segunda conjetura es la de la *Modernización Vertical*, que propone conquistar el territorio desde un poder civil y militar que derrote a la guerrilla y abra las fronteras para la entrada de inversiones nacionales e internacionales dentro de parámetros de pacificación y cuidadosos controles sobre la población, y el desarrollo en grande de cultivos agroindustriales de plantación en palma africana, caucho y cacao, minería de alta tecnología y derivados del petróleo, al tiempo que se consolida la región como enlace de mercados con Venezuela y el resto del mundo. Esta ilusión tomó fuerza a mediados de los años noventa. Ha significado el desplazamiento forzado de miles de pobladores de corre-





gimientos y veredas del margen izquierdo del Magdalena. Las autodefensas y los grupos paramilitares apoyan esta propuesta que tiene realizaciones concretas en el sur de la Región, en el territorio que va desde Puerto Boyacá hasta La Dorada.

La tercera conjetura es la del *desarrollo controlado por las comunidades campesinas y populares* que incorpora a las asociaciones campesinas, a los pequeños mineros y a los pescadores, a las poblaciones desplazadas, a los habitantes de las comunas populares de Barrancabermeja, y a las organizaciones de desempleados. Se proyecta desde un grupo dirigente que busca legitimidad y gobernabilidad en las bases populares para la conducción del proceso. Territorialmente parte de las zonas donde el control de la insurgencia es mayor y busca consolidarse allí para extenderse a toda la Región. Esta aspiración cobra fuerza en el éxodo campesino de 1998 y se formula en el documento del "Plan de Desarrollo y Protección Integral de los Derechos Humanos del Magdalena Medio", entregado por la Mesa de Éxodo Campesino al Gobierno nacional en febrero de 1999.

La cuarta conjetura es la de la *Modernización Horizontal de Mercado*, que orienta el proceso desde los sectores comerciantes y medianos industriales y propone la proliferación de industria de transformación de derivados del petróleo y de agregación de valor sobre los productos agropecuarios regionales, bajo la conducción de las cámaras de comercio y de los sectores más modernos de los concejos municipales. Esta aspiración se concreta en la formulación del CIDEB, que es una alianza interinstitucional para el desarrollo empresarial de Barrancabermeja y su entorno, creada en 1998.

La quinta conjetura es la de la *preservación del statu quo*, que mantiene a los sectores políticos y militares del establecimiento al control y se aprovecha del poder público como una fuente de ingresos y poder. Este escenario no se compromete con la modernización de mercados que se opone a los problemas de oscuridad y corrupción en el manejo regional de finanzas públicas y considera posiciones radicales inconvenientes tanto a la Moderniza-

ción Vertical como a la propuesta del control comunitario del desarrollo, aunque se ve sometido a presión por los dos lados.

Finalmente, se percibe otra conjetura en la *cultura del petróleo*, que actúa sin explicitar abiertamente sus propósitos ni formalizar los modos de su comportamiento habitual pero que empuja la región en un sentido. Es un escenario de control social por una oligarquía industrial y moderna, de carácter tecnocrático, que deriva su influencia del dominio sobre el aparato productivo que genera más de las tres cuartas partes de todo el valor agregado que se produce en la Región y aprovecha las conexiones y relaciones que han hecho posible su posicionamiento en la dirigencia. A este escenario pertenecen los directivos, los ingenieros y los trabajadores de ECOPELROL.

El PDPMM parte de la existencia de estas seis conjeturas para caminar hacia la búsqueda de una propuesta mayor, construida entre todos, advirtiendo las resistencias que hay en la Región frente a esta posibilidad y las contradicciones y prevenciones que existen entre los portadores de las diversas conjeturas.

Desde la realización del diagnóstico, el PDPMM visualizó un marco general dentro del cual había que establecer el escenario viable de región que pudiera superar la destrucción de la vida humana y lograr la dignificación de un pueblo empujado hasta entonces por dinámicas económicas que excluyen de la calidad de vida y llevan a la pobreza de la mayoría y a la miseria de grupos significativos de la población.

Hoy en día, en medio del juego normal de intereses, el PDPMM ha encontrado aliados para la búsqueda de una propuesta común en la USO y en ECOPELROL, En los sectores campesinos y populares, en organizaciones sociales, en dirigentes políticos, sociales, económicos y religiosos. Igualmente ha encontrado escepticismo y críticas ante la posibilidad misma de una propuesta que incorpore las diferencias.



LOS NIVELES DE LA CONSTRUCCIÓN

El PDPMM trabaja esta propuesta regional en diversos niveles. Uno es el nivel meso que tiene dos tipos de aproximaciones: el de los estudiosos de política y economía regional que presentan hipótesis de lo que debe hacerse con el Magdalena Medio para el análisis; y el de las reuniones mensuales de las delegaciones de todas las subregiones que hace el equipo del Programa. Otro nivel es el de las propuestas municipales y subregionales de desarrollo y paz, porque la Propuesta Regional, si bien es mayor y más compleja tiene que incluir las municipales y las subregionales desde un espacio mayor de viabilidades y complementariedades entre sí y con el resto de la nación y del mundo. Otro nivel es el de las iniciativas en maduración que sirven de ensayo y error sobre lo que puede expandirse en la región. Otro finalmente es el macroeconómico y macropolítico que se aproxima a la Propuesta Regional desde los determinantes del juego político nacional y de las condiciones puestas por la globalización.

Las dificultades mayores

El obstáculo más grande que se da en la Región para llegar a una Propuesta colectiva es la tendencia al monopolio que tiene cada una de los grupos que posee una conjetura cultural política y económica y su determinación de imponer sobre los demás este punto de vista y hacerlo único en el Magdalena Medio.

Estas sensibilidades colectivas homogéneas dificultan la emergencia de la sociedad civil heterogénea capaz de gestar una región con un Estado democrático. La intransigencia en estas posiciones se originó en problemas objetivos de expulsión del campesinado, consolidación de una economía de extracción, corrupción política, secuestro y extorsión, desapariciones y desplazamientos. La intransigencia generó la guerra y la guerra a su vez ha radicalizado las posiciones y encerrado a los actores sociales en sus escenarios homogéneos como única salida aceptable que hace justicia.

Al degenerarse la guerra y extenderse la agresión a los grupos de población civil no armada la misma formulación de los diversos escenarios se ha hecho sospechosa y es vista como emblema del enemigo. Para el PDPMM uno de los desafíos más serios está en el superar las desconfianzas y sospechas entre los portadores de uno y otro escenario que actúan en contra de la construcción colectiva de una región.

Otro de los obstáculos a la construcción de región está en la definición del territorio. ¿Cuáles son los municipios que componen el Magdalena Medio, cuáles las razones para delimitar este territorio?

El PDPMM hace de la Región una de las variables básicas fundacionales para la construcción del desarrollo humano y la paz digna en esta sociedad y su territorio. Por ser variable, la región no puede acotarse definitivamente nunca, su constitución misma la hace susceptible de cambios continuos en la medida en que cambie su relación con las otras variables básicas. Pero siempre se tiene claro cuál es el espacio físico definido por el conjunto de variables básicas en interacción en un momento histórico dado. Por ser variable básica se explica por su relación con las otras variables básicas y entra en la explicación de éstas que son: el poblamiento, la educación y la cultura, la economía campesina, el desarrollo del petróleo, la red institucional y política, la economía de los pueblos, las condiciones del medio ambiente y el conflicto. Por ser variable fundacional ni ella ni las demás variables así establecidas necesitan de otras previas para explicarse y de ellas dependen las demás variables que aparecen en escena. Finalmente el conjunto mismo de variables básicas fundacionales debe revisarse continuamente.

El PDPMM ha actuado durante tres años en el territorio y las señales recibidas del caudal y del curso de los acontecimientos societales han confirmado globalmente este espacio territorial con dos salvedades significativas que están presionando hacia una ampliación del territorio: nuevos municipios del sur de Bolívar hacia la caída del Cauca en el Magdalena, y nuevos municipios del oriente an-

rioqueño o una nueva forma de relacionarse del proceso del Magdalena Medio con Antioquia.

Finalmente, la pregunta más honda que surge del PDPMM para la construcción colectiva de una región es la posibilidad de que todos los actores se pongan dentro de un conjunto de condiciones que para los participantes en el Programa son indispensables. Tales condiciones son la dignificación de toda vida humana sin exclusiones, la protección de los ríos y las ciénagas, el respeto integral a los derechos humanos, la superación de la pobreza en una economía controlada por los propios pobladores, el asentamiento del campesinado en el territorio en empresas familiares rentables, la inversión de capitales nacionales e internacionales que den prioridad a la calidad de vida de los pobladores, la construcción de una sociedad civil heterogénea y el control ciudadano sobre las administraciones municipales.



EL CAMBIO INSTITUCIONAL: UN CONSORCIO DEL MAGDALENA MEDIO

Terminado el período de diagnóstico y el proceso de posicionamiento del Programa en el territorio con los núcleos municipales, había que pasar al período de inversión en iniciativas y proyectos. La llegada de los dineros del Banco Mundial para la ejecución de iniciativas significó el arranque de esta nueva etapa. Se pasaba de un proceso de estudios y preparación participativa a un proceso en el que todo el Programa se centraba en la ejecución. Esta etapa de financiar ejecución tenía nuevas condiciones. El Consorcio que sirve de ente gestor para esta inversión y que se había comprometido a fondo durante el diagnóstico, no podía comportarse como una agencia tradicional de financiación indiscriminada de proyectos. Tenía que actuar como el ente que acompaña un proceso de desarrollo controlado por los pobladores para construir la paz en medio del conflicto. Por eso las actividades que se iban a

ejecutar en este proceso eran acciones expresamente seleccionadas en zonas de confrontación para convocar a los diversos actores a construir región. A partir del momento en que se entraba a impulsar lo escogido por los pobladores como apuestas a la paz en condiciones ineludibles de riesgo para los participantes y para las instituciones consorciadas en el organismo de gestión, era indispensable que el ente gestor ajustara su composición institucional para comprometerse a fondo en un proceso sumamente delicado, riesgoso y exigente.

Por otra parte, con la escalada de la confrontación armada en el sur de Bolívar, en Puerto Wilches y en Barrancabermeja, desde mediados de 1997 la etapa de ejecución de iniciativas iba a exigir responsabilidades nuevas a los miembros del ente gestor. Todo esto pedía que se diera una configuración distinta al Consorcio que, todavía para comienzos del 98, llevaba la gestión del proceso desde la capital de la República. La sede central del Consorcio y su representación legal debía tener su sede en Barrancabermeja, con una pequeña oficina de apoyo en Bogotá, abandonándose la casona situada junto a la plaza mayor de la capital. La dirección del Programa durante la ejecución en condiciones de riesgo institucional debería ser llevada por un consorcio de instituciones que estuvieran presentes y consagradas a la Región mediante sus técnicos o mejor, que fueran parte de la región misma. La conclusión de este proceso fue la cancelación del Consorcio SEAP - CINEP, que entró en liquidación en mayo de 1998. Planeación Nacional solicitó formalmente al director del Programa que procediera a conformar el nuevo ente institucional, basado en la Región, y que debería ejecutar los recursos provenientes del crédito externo. Se constituyó así el *Consortio de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio CDPMM*, inicialmente por el CINEP y la Diócesis de Barrancabermeja y presidido por los representantes legales de las dos instituciones, Fernán González y Monseñor Jaime Prieto. El nuevo Consorcio tiene la sede en la ciudad petrolera.

Naciones Unidas entró en el Programa a raíz de las conversaciones con el Banco Mundial y Pla-

neación Nacional para definir el organismo que recibiría, a manera de entidad fiduciaria, los fondos prestados a Colombia para esta operación. Se escogió para esta labor el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo por el interés de esta organización en participar en el proceso de paz colombiano apoyando programas como el PDPMM. Naciones Unidas, además de la administración de los recursos provenientes del BIRF, se vinculó al Programa con la donación de recursos propios en actividades simbólicas y posteriormente con el Fondo de Población. Para agilizar los procedimientos de asignación de recursos un miembro de Naciones Unidas comenzó a participar, desde finales de 1998, en las reuniones del equipo del Programa donde se definen las iniciativas y proyectos que se entra a ejecutar. Más tarde, en abril de 1999, con miras a la creciente significación del PDPMM, el director del PNUD

en Colombia, Francesco Vincenti, tomó la determinación de abrir una oficina local de Naciones Unidas en Barrancabermeja.

La alianza con el Banco Mundial ha sido enriquecedora para el PDPMM y ha significado para el Programa un reto para asegurar la autonomía del proceso conducido por la gente. El Banco ha aportado su experiencia en procesos de desarrollo sostenible y un equipo dedicado a buscar soluciones a los problemas que surgen en el proceso.

ECOPETROL, particularmente el equipo de Relaciones Externas y los ingenieros voluntarios de Barrancabermeja y el distrito de El Centro, han aportado rigor, ideas, y apoyo para asegurar consistencia institucional.

Un grupo significativo de técnicos de Planeación Nacional han contribuido a facilitar la totalidad de la operación.



Estas entidades conforman, con el CDPMM, el Comité Técnico Nacional que aprueba los planes semestrales que son ejecutados en el desarrollo del Programa.



HACIA DÓNDE AVANZA EL PDPMM

El PDPMM en todas sus actividades está referido de manera inmediata al Desarrollo Humano Sostenible, DS. Esta referencia hace del PDPMM un proceso al servicio de la dignificación de la vida humana centrado en la economía controlada por los propios pobladores. Este hecho de estar marcado en todas sus actividades por el referente de producir condiciones de vida digna y situarse con autonomía, solidaridad y libertad frente a un sistema que ha empobrecido a las mayorías y así ha limitado la participación, distingue el PDPMM de otras organizaciones que no tienen esta centralidad en la economía. Tal es el caso de instituciones de gran importancia para la Región como la Diócesis, la Pastoral Social, CREHDOS, la OFP, la Cordinadora, CINEP, etc.

La centralidad del DS no significa que esta dimensión sea más importante que la dimensión política o que la dimensión ética y espiritual o que la dimensión educativa. De hecho, el PDPMM incorpora todas esas dimensiones que son condiciones necesarias para un DS y forman parte substancial del objetivo que busca simultáneamente el Programa, la construcción del Hogar Común, HC. La centralidad del DS significa que el PDPMM aporta a la Región este énfasis que no puede ser producido por las otras entidades y sin el cual no puede superarse la pobreza, ni construir una alternativa económica seria frente a la modernización capitalista vertical y monopólica que se cierne sobre la Región, ni conseguirse la paz porque el desarrollo actual es inhumano y lleva a legítimas defensas por parte de la población.

La centralidad del DS significa que el PDPMM hace educación y hace formación organizativa y

política de cara a resultados económicos de economía humana y sostenible. Nuestros métodos educativos prueban si son buenos cuando coronan la actividad pedagógica con fincas campesinas productoras de seguridad alimentaria para la Región y de ingresos suficientes para los pobladores rurales, con empresas populares capaces de generar valor en los encadenamientos urbanos y agroindustriales y de controlar ese valor para activar la economía de las comunas. Desde ese horizonte de condiciones materiales, institucionales, culturales y medioambientales para la producción y la dignificación de la vida en sociedad, que es el desarrollo de una economía humana, deben establecerse las bases educativas, políticas, éticas, de veeduría ciudadana que necesita el PDPMM.

La centralidad en el DS significa que en el proceso de paz del país el PDPMM marca una diferencia al establecer con hechos que la paz se hace en torno a proyectos productivos de una economía para la vida, no neoliberal, vigorosa, fuerte para no dejarse excluir de la Región y para garantizar que esta Región sea ocupada por los hombres y mujeres de aquí, que saben emplear los recursos propios de este ambiente de manera productiva, humana y armónica con la naturaleza. Esto no significa que el PDPMM piense que solamente la economía humana hace paz. Significa que esta centralidad del DS marca la seriedad del aporte a la paz del PDPMM.

De esta centralidad depende que el PDPMM tenga los recursos para cumplir con la gente de la Región. Si el Programa es abundante en frutos de DS tendrá recursos para construir la alternativa económica que no puede construirse si al mismo tiempo no se da la educación adecuada, la política adecuada, la organización adecuada, la ética adecuada. Pero si no es abundante en frutos de DS no podrá contribuir ni a la educación, ni a la política, ni a la ética que quisiera ver para hacer posible esta Región en dignidad.

El PDPMM intenta unificar las teorías de Sen y de Chenery para establecer una senda de expansión del desarrollo humano sostenible. Esta senda muestra cómo, a lo largo del tiempo, si la población

de una región recibe los insumos internos y externos necesarios y suficientes va ampliando su capacidad de gestión sobre su propia economía humana y va por tanto expandiendo las condiciones materiales, culturales, institucionales y medioambientales para una vida en mayor dignidad y libertad de todos sus pobladores. Si la población no tiene los suficientes factores internos y externos, o endógenos y exógenos, la expansión de la capacidad de control hacia el desarrollo humano no puede arrancar. Si solamente se dan los factores internos y los factores exógenos son muy precarios la expansión arranca pero llega a un nivel frágil de expansión y el proceso termina en una economía autárquica, aislada, atomizada en microproyectos y poco sostenible. Si los aportes exógenos son excesivamente grandes, mayores en dinero y en inversión externa de lo que la población puede asimilar, la senda de desarrollo humano colapsa porque la sociedad queda abrumada por el exceso de recursos que no puede manejar y se revienta. La sabiduría en el manejo del proceso está en combinar estos factores internos y externos en los tiempos oportunos para mantener en ampliación la senda de expansión de la capacidad de gestión.



LINEAS DE IDENTIDAD

Para actuar responsablemente en el escenario de actores sociales y políticos de la región, el Programa ha ido formulando líneas de identidad que se van afinando en el tiempo, en las conversaciones de compañeros y compañeras de trabajo. Aquí se presentan algunas de las más importantes.

El PDPMM es un proceso regional de pobladores que luchan desde lugares diversos por la vida con dignidad de todos los hombres y mujeres del Magdalena Medio, empezando por las comunidades que tradicionalmente han sufrido la exclusión de las condiciones básicas de una existencia humana digna.

La vida de cada niño, de cada mujer y de cada hombre, valen para todos los que van en este proceso del PDPMM más que todas las empresas, todas las armas, todos los partidos y todas las organizaciones de esta región.

El Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio no es una institución. El PDPMM es un proceso regional de apoyo y acompañamiento a las comunidades, organizaciones e iniciativas regionales para la dignificación de la vida mediante la construcción de la democracia participativa y la economía sin pobreza controlada por sus propios pobladores.

El PDPMM no busca el protagonismo del proceso regional hacia este horizonte de derechos humanos y desarrollo integral que impulsan comunidades, organizaciones e instituciones. El PDPMM es en este proceso un compañero de camino, un facilitador, un aportante de recursos y conocimientos que sigue la inspiración de los pobladores organizados.

El PDPMM no es una entidad estatal ni gubernamental.

El PDPMM es un espacio para que la vida sea dignificada en los derechos humanos, culturales, políticos, económicos y ecológicos. El PDPMM no tiene construido este espacio, invita a construirlo entre todos. Este espacio es de la gente, se hace desde los pobladores organizados, no es de ninguna organización particular popular o no popular, ni de ningún partido ni religión, no es del Estado, ni del gobierno, ni de la empresa privada. Es de todos, se construye a pulso entre todos, para la vida de todos, sin sacar de entrada a nadie. Reclama de todos los participantes una actitud de apertura a trabajar en la diferencia en la perspectiva de la economía justa y la paz digna.

El PDPMM es una invitación para unir esfuerzos y creatividad en la construcción de una región en democracia y justicia dentro de una nación libre con un Estado que surja de la participación ciudadana. Para esta construcción el PDPMM utiliza recursos provenientes de diversas fuentes, siempre y cuando esas fuentes no pongan límites a la autonomía colectiva de esta sociedad de hombres y mujeres en justicia y libertad.

El PDPMM acompaña un proceso regional en el Magdalena Medio actual, donde se dan tres tipos de confrontaciones: coyunturales, contrarias (no excluyentes) y contradictorias (excluyentes). En este juego de confrontaciones el PDPMM propicia un espacio donde las confrontaciones coyunturales se arreglen en serio. Donde sea posible poner en evidencia y desenmascarar los problemas estructurales profundos no resueltos, y la gente organizada no permita que se sigan haciendo cambios superficiales para que todo siga igual. Donde las confrontaciones contradictorias que se enfrentan con las armas se transformen en confrontaciones contrarias y negociables, mediante un proceso de conversaciones, concertaciones y diálogos. En el que participan el Estado realmente existente, la sociedad civil realmente existente y las fuerzas en armas existentes. Proceso en el que debe partirse del reconocimiento del poder territorial actual pero que exige cambios de fondo a todos los que tienen poder en la región para ponerse al servicio de una región llevada por su propia sociedad civil.

En sintonía con el proceso regional hacia los derechos humanos sin exclusiones y el desarrollo integral de todos, el PDPMM intenta mantener relaciones con los actores que condicionan o determinan la garantía de la vida o la destrucción de la vida, la cultura, la política y la economía. En esas relaciones el PDPMM encuentra las contradicciones coyunturales, contrarias y contradictorias que se dan en la región. El PDPMM se juega allí, en el seno de esas contradicciones, para que las confrontaciones coyunturales no se resuelvan en engaños, las contradictorias no se resuelvan en la guerra sin fin, y las contrarias no se queden a medio camino sin que se hagan los cambios estructurales ineludibles.

La tensión que pone el PDPMM en transformar las confrontaciones contradictorias e incompatibles en confrontaciones contrarias y negociables es una manifestación dinámica de la opción del PDPMM por un proceso de paz digna en la Región. Es además una manifestación de que el PDPMM no impulsa la guerra, ni la alimenta, ni la busca.

El PDPMM es un proceso de desarrollo y paz con dos objetivos que se determinan mutuamente: el desarrollo humano sostenible, participativo y justo para todo el mundo; y la construcción de una cultura de la civilidad, o de un espacio compartido de lo público, donde los derechos y deberes se garantizan y se exigen, desde el manejo democrático de intereses contrapuestos en una sociedad pluralista. Esta determinación de los objetivos define líneas de acción, iniciativas y proyectos de dos dinámicas que se entrelazan y construyen simultáneamente en el Programa: la economía y la política. Estas dos dinámicas significan la conservación y ampliación de la vida digna y sin exclusiones, en el presente y en el futuro; y la construcción de las condiciones públicas que protegen y dignifican esa vida en sociedad.

El PDPMM intenta contribuir a la formación de una sociedad civil regional. Esta intención se manifiesta en la expresión "el Magdalena Medio se construye entre todos o se acaba". Se trata de una sociedad civil heterogénea e incluyente, que ha de crecer en medio del conflicto entre grupos armados que se disputan el control sobre la gente y el territorio. Esta construcción solo puede hacerse con los actores sociales locales. Estos tienen en común la tendencia a pensarse a sí mismos como grupos homogéneos y totalidades aisladas y la pretensión de llegar a ser verdaderos monopolios en economía, en política, en poder militar, o en poder territorial, social y cultural. Desde allí, desde la transformación de estos actores reales para que se arriesguen a una construcción colectiva, el PDPMM contribuye a que se siembren y crezcan los gérmenes culturales de una sociedad civil heterogénea, tolerante y abierta a la discusión y el diálogo; que sea la que dé gestación a un desarrollo humano y de paz digna.

El PDPMM es un programa regional. El PDPMM intenta sembrar las semillas que evolucionen hacia una Región de sociedad integrada. Para esto lanza una propuesta de territorio flexible cuyos límites son parte de la concertación ciudadana, porque la variable Región, formada por el binomio sociedad-territorio, es una de las variables explicativas estruc-

turales del PDPMM, que junto con las otras variables explicativas (economía campesina y urbana, instituciones y política, conflicto, cultura y educación petróleo, medio ambiente) hacen inteligible y determinan el logro de una sociedad, en paz y desarrollo orgánico, en una Región integrada a una nación y al mundo.

El PDPMM es un universo de relaciones y de alianzas. El Programa interactúa simultáneamente con sujetos sociales que están en diversos niveles. El Programa para garantizar su viabilidad hace alianzas con esos diversos sujetos. Sin esas alianzas no es posible conseguir resultados estratégicos. Por eso se llaman alianzas estratégicas.

Todos los sujetos sociales que hacen alianzas con el Programa tienen intereses propios, distintos de los del Programa. El programa avanza en un *velero de Nietzsche*¹ para llegar al puerto querido, impulsándose con los vientos que empujan alianzas en diversas direcciones, y tratando de aprovechar las energías de esos vientos de la manera más eficiente para alcanzar una meta bien determinada: una sociedad sin excluidos, de vida digna para todos, empezando por la de aquellos que tradicionalmente ha sido desvalorizada, disminuida y amenazada.

El PDPMM es un proceso de aprendizaje. El Programa no sabe, está aprendiendo. No tiene una respuesta global que pudiera dar de una vez. Va encontrando respuestas parciales y todas las respuestas parciales que va encontrando son incompletas. Son respuestas en proceso que hay que ajustar, cambiar o replantear cuando aparecen otras respuestas parciales que explican mejor y aclaran mejor el camino. Esto vale en todos los campos: no se tiene la respuesta global ni en política, ni en economía, ni en nada. Lo que sí hay es esta posición no negociable sobre la grandeza de la vida de cada ser humano y la determinación de avanzar hacia una sociedad inclu-

yente y heterogénea capaz de conducirse y garantizarse a sí misma el desarrollo sostenible.

El PDPMM tiene una posición ética. Con unos principios generales, utópicos, que tienen la característica de fines o de valores morales buscados en sí mismos y desinteresadamente. Ejemplos son la vida humana. La dignidad de la persona. La economía subordinada a la realización de todas las personas. La sociedad no excluyente. La protección del medio ambiente. A la base de estos principios generales el PDPMM pone los elementos centrales de la experiencia cristiana de la búsqueda de Dios personal y en comunidad. A esos principios generales se añaden otros concretos, tomados de la experiencia y orientadores de la acción. Ejemplo de ellos son: La convocatoria a todos los actores. La construcción entre diferentes. El empoderamiento de los sujetos locales en sus comunidades y organizaciones. La inmunidad de la sociedad civil. La seriedad en la palabra y en los acuerdos.

El PDPMM tiene grandes riesgos. El programa se desarrolla en un ambiente polarizado. Donde predomina el miedo y la desconfianza. Donde la comunicación con los opositores en la guerra es vista como traición. Donde las partes en el conflicto armado no solamente matan a los actores armados del otro bando sino también a los "sapos" y a los amigos de esos actores. Donde los celos políticos hacia cualquiera que tenga ascendencia sobre los pobladores pueden generar señalamientos que se transforman en persecuciones letales. En ese contexto el PDPMM tiene que desarrollar una metodología de avance en medio de la incertidumbre, la sospecha, la desinformación, la tergiversación de las informaciones, las susceptibilidades políticas, la complejidad y el miedo.

• • • • •

1 El Contrato se hace para la operación del Programa mismo durante la Tercera etapa que va del 7 de mayo de 1997 al 7 de mayo de 1998. Como contraparte a la financiación de la operación, el Consorcio se compromete a entregar a Ecopetrol un conjunto de resultados que ayudan a vigorizar la operación, evidencian que se está avanzando hacia los objetivos aceptados por las partes y entregan a la Empresa elementos metodológicos del proceso. Estos resultados son una monografía, un centro de documentación y un conjunto de talleres para el personal de la Empresa para entrenamiento en la metodología del PDPMM.