



## PROTOCOLO DE MANEJO DEL CONFLICTO



# PROTOCOLO DE MANEJO DEL CONFLICTO

“Tu verdad aumentará en la medida que sepas escuchar la verdad de los otros”. **Martin Luther King**.





## PROTOCOLO DE MANEJO DEL CONFLICTO

### TABLA DE CONTENIDO

#### PRESENTACIÓN

#### 1. CONCEPTO

#### 2. HERRAMIENTAS Y MECANISMOS PARA PREVENIR EL CONFLICTO SEGÚN SU NATURALEZA

- Conflictos de objetivos o intereses
- Conflictos de juicio u opinión – conflictos cognitivos
- Conflictos normativos – conflictos de valores

#### 3. PROCESO ANTE SITUACIONES DE CONFLICTO YA IDENTIFICADAS O PRÓXIMAS A DESENCADENARSE

- Diagnóstico del conflicto
- Etapas de resolución de conflicto
  - i. Diálogo
  - ii. Negociación
  - iii. Juez de conocimiento

#### 4. ANEXOS



## PROTOCOLO DE MANEJO DEL CONFLICTO

### PRESENTACIÓN

Reconociendo que el contexto empresarial, al igual que casi todos los ambientes humanos, es susceptible de ser alterado o afectado por el conflicto, con repercusiones que pueden ser impredecibles para las partes; pero, igualmente, reconociendo que este mismo fenómeno puede convertirse en un mecanismo para recomponer y ajustar los sistemas, las empresas DAABON adoptan el siguiente protocolo; buscando un manejo eficiente, eficaz y enriquecedor de toda situación que ponga los puntos de vista de la Compañía en contraposición con los de cualquier otro actor social.

#### 1. CONCEPTO

Las empresas del Grupo DAABON<sup>1</sup> asumen como lineamiento conceptual frente al conflicto, la definición de Kenneth Thomas (1992): “Es el proceso que comienza cuando una parte percibe que la otra afecta o está próxima a afectar negativamente a algo que le concierne”.

Según su contenido, Thomas (1992) distingue los siguientes tipos de conflictos: conflicto de objetivos o intereses, conflicto de juicio u opinión- conflictos cognitivos y conflictos normativos- conflictos de valores, Frente a estos, la empresa declara, como primera opción, la PREVENCIÓN y en casos de que se detecte o identifique una situación conflictiva, la búsqueda de soluciones que permitan al mismo conflicto, convertirse en una oportunidad de mejora para las partes.

#### 2. HERRAMIENTAS Y MECANISMOS PARA PREVENIR EL CONFLICTO SEGÚN SU NATURALEZA

- **“Conflictos de objetivos o intereses:** las partes desean resultados aparentemente incompatibles o divergentes (satisfacer necesidades personales, obtener recursos escasos, etc.). La consecución de los objetivos de cada parte amenaza u obstruye el logro de los objetivos de la otra...”

Toda empresa del Grupo DAABON invertirá esfuerzos en armonizar su desarrollo con el de las comunidades vecina; entenderá que comparte su territorio con otros actores sociales y su crecimiento debe garantizar que grupos y comunidades allí presentes, se perpetúen en el tiempo en las condiciones que social y culturalmente le son ideales.

Consecuentes con lo anterior, siempre que su decisión sea crear nuevas áreas o infraestructuras productivas, La Empresa asumirá, previo a cualquier forma de adquisición o naturaleza del usufructo, los siguientes protocolos:

- Diligencia previa o *Due Dilligence*: este proceso, que consiste en investigar del bien inmueble que se pretenda adquirir, condiciones en las que se puedan encerrar causas de un posible conflicto o riesgo

---

<sup>1</sup> En adelante, para nombrarlo en conjunto “La Empresa”



## PROTOCOLO DE MANEJO DEL CONFLICTO

legal, se realizará en las siguientes dimensiones: socio-cultural, ambiental, laboral, legal y financiera. En cada una de estas esferas, siempre que se involucren actores sociales, se emplearán metodologías de carácter participativo y los pasos de la diligencia serán plenamente evidenciables.

- Consulta previa: en ningún caso, las actividades de las empresas DAABON se desarrollarán al interior de territorios de pueblos nativos (indígenas, afrocolombianos, etc.); no obstante, reconoce los derechos consuetudinarios de las comunidades con las que compartirá un espacio y esto le obliga, de manera voluntaria, a desarrollar procesos de consulta, concertación y consenso, cuando sus actividades, de una u otra forma, incidan sobre áreas o recursos en los que se identifique un uso tradicional comunitario.
- Identificación de Altos Valores de Conservación – A.V.C- : De acuerdo con la definición de la *The High Conservation Value Resource Network* “un AVC es un valor biológico, ecológico, social o cultural excepcionalmente significativo o de importancia crítica”.

La aplicación de esta metodología nos permitirá identificar las cinco (5) categorías existentes de Altos Valores de Conservación y armonizar el desarrollo empresarial con los elementos (lugares, zonas, especies...) de vital importancia para el ecosistema y para la gente presente en nuestras zonas de influencia.

- **Conflictos de juicio u opinión- conflictos cognitivos:** implica diferencias sobre temas de hecho o empíricos. Una parte percibe que la otra ha llegado a conclusiones diferentes (incorrectas) sobre lo que es verdad en un sentido empírico. Pueden denominarse *controversias*. La clave reside en cómo combinar diferente información o razonamientos de las dos partes para formar una conclusión que es más o menos rigurosa.

Para minimizar la ocurrencia de situaciones conflictivas de esta naturaleza, La Empresa ha institucionalizado las siguientes herramientas:

- Reporte de Sostenibilidad: con una periodicidad bi-anual, las empresas DAABON elaboran un reporte de sostenibilidad cuya materialidad permite a los actores sociales interesados, reconocer los siguientes aspectos:
  - Gobierno corporativo
  - Políticas
  - Unidades de producción
  - Indicadores sociales y ambientales
  - Proyectos de RSE
  - Nuevos proyectos productivos (industriales o agrícolas)
- Comités técnicos: son espacios creados por la Gerencia Agronómica de C.I. Tequendama S.A.S., con el fin de fortalecer los procesos de extensión agrícola a los proveedores de fruta y abordar temas relacionados con sus políticas y herramientas de producción orgánica y sostenible. Su naturaleza los convierte en espacios de diálogo.

-



## PROTOCOLO DE MANEJO DEL CONFLICTO

- Comités comunitarios: espacios del Departamento de Sostenibilidad, para consensuar aspectos de los proyectos que las empresas abordan en pro del mejoramiento de las condiciones sociales y ambientales de las comunidades vecinas.
- Página web: la página Web del grupo DAABON ([www.daabon.com.co](http://www.daabon.com.co)) es una herramienta que permite, además de conocer la naturaleza de las compañías, entrar en comunicación directa con el Sistema de Solicitudes, Quejas, Reclamos y Sugerencias (**S.Q.R.S.**), a través de las instancias encargadas de recibir, encausar y dar respuesta a este tipo de comunicaciones.
- **Conflictos normativos- conflictos de valores:** se centran sobre la evaluación de una parte sobre la conducta de la otra en términos de expectativas sobre cómo ésta debería comportarse. Estas expectativas pueden implicar varios tipos de estándares de lo que es una conducta apropiada: éticos, nociones de equidad, justicia, respeto a jerarquías de estatus y otras normas del sistema social, etc.
- Cada uno de los espacios anteriormente mencionados; al igual que los protocolos asumidos, son pasos previos a procesos de compra o expansión de unidades productivas.

### 3. PROCESO ANTE SITUACIONES DE CONFLICTO YA IDENTIFICADAS O PRÓXIMAS A DESENCADENARSE

Si a pesar de los mecanismos y herramientas institucionalizadas para el manejo de la queja o el reclamo, se logra percibir que persiste la molestia o la propensión negativa ante la Empresa por alguno de sus grupos de interés, el procedimiento a cumplir será el siguiente:

- **Diagnóstico del conflicto**

El Departamento de Sostenibilidad, a través del Área de Gestión Social, será la dependencia encargada de diagnosticar la naturaleza del conflicto, los intereses involucrados, el posible origen e historia de la situación que se torna conflictiva. Los resultados de este proceso se pondrán en conocimiento de la Vice-presidencia Administrativa, en cuyas manos estará la decisión de constituir el **equipo de manejo y resolución del conflicto**; del cual, siempre harán parte los Departamentos de Riesgo, Jurídico y de Sostenibilidad

- **Etapas de resolución de conflicto**

Las siguientes etapas hacen referencia a la posibilidad de que la situación escale.



## PROTOCOLO DE MANEJO DEL CONFLICTO

### i. Diálogo

Ya identificado el conflicto, el paso siguiente será el DIÁLOGO con las partes vinculadas a la situación, en cabeza del Departamento de Sostenibilidad, a través de su Área de Gestión Social, que se apoyará en el equipo que haya sido designado para el caso.

El objetivo principal de esta etapa será dar a conocer los puntos de vista que orientan el accionar de La Empresa y conocer los argumentos contrarios, con el fin de agotar la posibilidad de superar el desacuerdo por la vía del intercambio de opiniones y/o de información.

La Empresa tendrá especial cuidado en que el diálogo se realice con la mayor equidad y simetría posible; esto es, para el caso de comunidades vecinas, respetando sus sistemas de representación legal o liderazgo, en el sitio o los sitios a los cuales sea más fácil el acceso, con las herramientas de comunicación y el lenguaje compartido; lo mismo que, en el idioma o dialecto que en el grupo humano en referencia, se considere oficial.

### ii. Negociación

Entendemos la negociación como "... un procedimiento de discusión que se establece entre las partes adversas por medio de representantes oficiales y cuyo objetivo es el de llegar a un acuerdo aceptable por todos". (Hubert Touzard); éste será el paso siguiente al diálogo e involucrará directamente al Departamento Jurídico DAABON, con el apoyo de los Departamentos o Gerencias que constituyan apoyo para la comprensión y manejo de la situación.

### iii. Juez de conocimiento

En caso de llegar a esta etapa, las Empresas DAABON se sujetan a la competencia de los jueces, según la Ley colombiana

Resuelto el conflicto, los puntos de acuerdo serán aprobados por el órgano competente de la Empresa DAABON vinculada al proceso

**NOTA:** En todo caso, indistintamente de la naturaleza del conflicto, cuando la situación adversa esté generada en un hecho, que además de enfrentarse a las políticas de la Compañía, constituya una violación al contexto normativo, ésta será puesta en conocimiento de la autoridad competente y se entenderá que el caso es de manejo privativo del Estado.

Las empresas del Grupo DAABON jamás incurrirán en reemplazar al Ente estatal en su papel de administrador de justicia, pero lo pondrá en conocimiento de toda situación que constituya violación a la institucionalidad y/o al establecimiento del Estado Social de Derecho

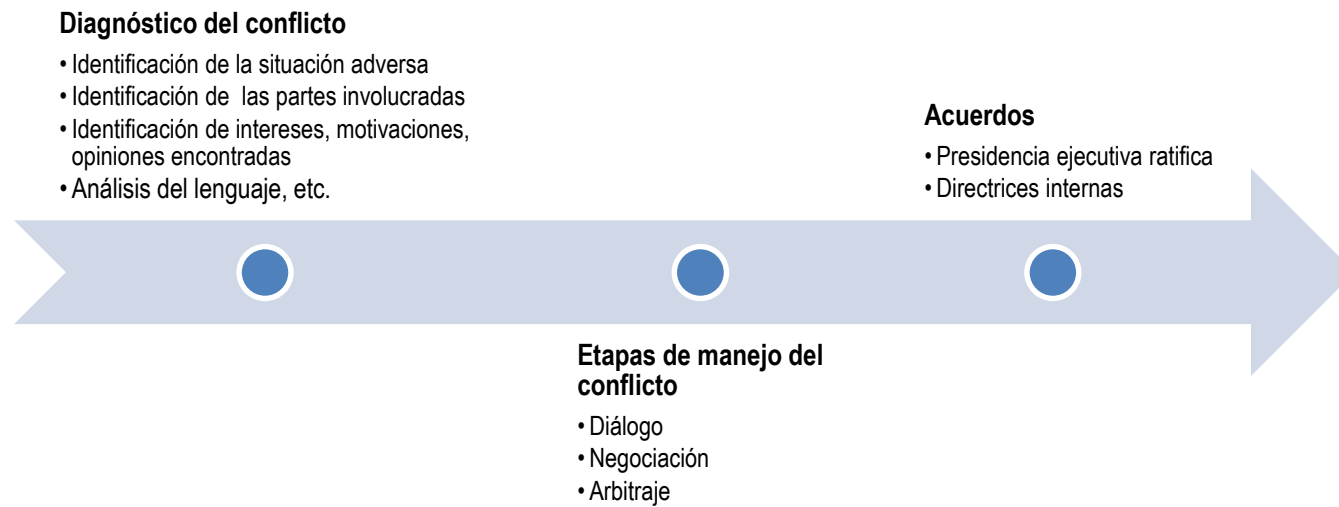


## PROTOCOLO DE MANEJO DEL CONFLICTO

### 4. ANEXOS

Diagrama 1

### ETAPAS EN EL MANEJO Y RESOLUCIÓN DEL CONFLICTO





## PROTOCOLO DE MANEJO DEL CONFLICTO

Diagrama 2

### FLUJO DE INFORMACIÓN DURANTE EL PROCESO

