

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIA POLÍTICA**

**COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y EL DESARROLLO DE EXPERIENCIAS PILOTO
DE GESTIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES A NIVEL
TERRITORIAL EN GUATEMALA DESDE LA INSTITUCIONALIDAD ESTATAL**

TESIS

Presentada al Consejo Directivo

de la

Escuela de Ciencia Política

de la

Universidad de San Carlos de Guatemala

Por

HERBERT DAVID DE JESÚS ORTEGA PINTO

Previo a conferírsele el grado académico de

LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES

y el título profesional de

INTERNACIONALISTA

Guatemala, marzo 2016

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIA POLÍTICA

RECTOR MAGNÍFICO

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

SECRETARIO GENERAL

Dr. Carlos Enrique Camey Rodas

CONSEJO DIRECTIVO DE LA ESCUELA DE CIENCIA POLITICA

DIRECTOR: Dr. Marcio Palacios Aragón
VOCAL I: Lic. Henry Dennys Mira Sandoval
VOCAL II: Licda. Carmen Olivia Álvarez Bobadilla
VOCAL III: Licda. Ana Margarita Castillo Chacón
VOCAL IV: Br. María Fernanda Santizo Carvajal
VOCAL V: Br. José Pablo Menchú Jiménez
SECRETARIO: Lic. Marvin Norberto Morán Corzo

TRIBUNAL QUE PRACTICO EL EXAMEN GENERAL DE CONOCIMIENTOS

COORDINADORA: Lic. Martha Elena Salguero Valenzuela
EXAMINADOR: Lic. Melvin Armindo Valdez González
EXAMINADOR: Lic. Samuel Alfredo Monzón García
EXAMINADOR: Lic. Claudio Porras
EXAMINADOR: Dr. Luis Alberto Padilla

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PÚBLICO DE TESIS

DIRECTOR: Dr. Marcio Palacios Aragón
SECRETARIO: Lic. Marvin Norberto Morán Corzo
EXAMINADOR: Lic. Rubén Corado Cartagena
EXAMINADOR: Lic. Secil Oswaldo de León
COORDINADORA: Licda. Ingrid Adriana Rivera Barillas

Nota: Únicamente el autor es responsable de las doctrinas sustentadas en la tesis. (Artículo 74 del Reglamento de Evaluación y Promoción de estudiantes de la Escuela de Ciencia Política)

ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA: Guatemala, catorce de marzo de dos mil dieciséis.-----

Con vista en los dictámenes que anteceden, autorizo la impresión del trabajo de Tesis del (de la) estudiante, se autoriza la impresión de la Tesis titulada: "COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y EL DESARROLLO DE EXPERIENCIAS PILOTO DE GESTIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES A NIVEL TERRITORIAL EN GUATEMALA DESDE LA INSTITUCIONALIDAD ESTATAL", presentada por el (la) estudiante HERBERT DAVID DE JESÚS ORTEGA PINTO Carnet No. 8411875.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Dr. Marcio Palacios Aragón
Director Escuela de Ciencia Política

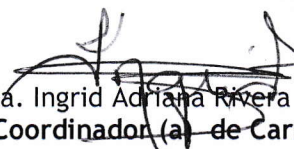


Se envía el expediente
c.c.: Archivo
10/javt

ACTA DE DEFENSA DE TESIS

En la ciudad de Guatemala, el día catorce de marzo de dos mil dieciséis se efectuó el proceso de verificar la incorporación de observaciones hechas por el Tribunal Examinador, conformado por: Lic. Rubén Corado Cartagena, Lic. Secil Oswaldo de León y Licda. Ingrid Adriana Elizabeth Rivera Barillas, Coordinador (a) de la Carrera de Relaciones Internacionales, el trabajo de tesis: **“COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y EL DESARROLLO DE EXPERIENCIAS PILOTO DE GESTIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES A NIVEL TERRITORIAL EN GUATEMALA DESDE LA INSTITUCIONALIDAD ESTATAL”**. Presentado por el (la) estudiante **HERBERT DAVID DE JESÚS ORTEGA PINTO** Carnet No. **8411875**, razón por la que se da por **APROBADO** para que continúe con su trámite.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Licda. Ingrid Adriana Rivera Barillas
Coordinador (a) de Carrera

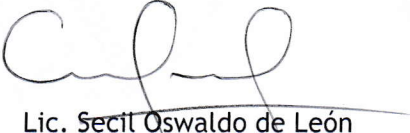


c.c.: Archivo
9/ javt

ACTA DE DEFENSA DE TESIS

En la ciudad de Guatemala, el seis de agosto del año dos mil quince, se realizó la defensa de tesis presentada por el (la) estudiante **HERBERT DAVID DE JESÚS ORTEGA PINTO** Carnet No. **8411875**, para optar al grado de Licenciado (a) en **RELACIONES INTERNACIONALES** titulada: **“COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y EL DESARROLLO DE EXPERIENCIAS PILOTO DE GESTIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES A NIVEL TERRITORIAL EN GUATEMALA DESDE LA INSTITUCIONALIDAD ESTATAL”** ante el Tribunal Examinador integrado por: Lic. Rubén Corado Cartagena, Lic. Secil Oswaldo de León y Licda. Ingrid Adriana Elizabeth Rivera Barillas, Coordinador (a) de la Carrera de Relaciones Internacionales. Los infrascritos miembros del Tribunal Examinador desarrollaron dicha evaluación y consideraron que para su aprobación deben incorporarse algunas correcciones a la misma.


Lic. Rubén Corado Cartagena
Examinador


Lic. Secil Oswaldo de León
Examinador


Licda. Ingrid Adriana Rivera Barillas
Coordinador(a) de Carrera

c.c.: Archivo
8b /jvt



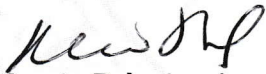
ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Guatemala, veinticuatro de julio del año dos mil quince.-----

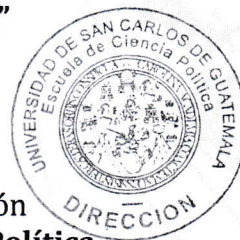
ASUNTO: El (la) estudiante **HERBERT DAVID DE JESÚS ORTEGA PINTO** carnet no. **8411875** continúa trámite para la realización de su Tesis.

Habiéndose emitido el dictamen correspondiente por parte del (la) Lic. Rodolfo Torres Martínez en su calidad de Asesor (a), pase al Coordinador (a) de la Carrera de Relaciones Internacionales para que proceda a conformar el Tribunal Examinador que escuchará y evaluará la defensa de tesis, según Artículo Setenta (70) del Normativo de Evaluación y Promoción de Estudiantes de la Escuela de Ciencia Política.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Dr. Marcio Palacios Aragón
Director Escuela de Ciencia Política



Se envía el expediente
c.c.: Archivo
deur/7

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencia Política

Guatemala, 23 de julio de 2015

Lic.
Marcio Palacios
Director Escuela de Ciencia Política

Estimado Licenciado:

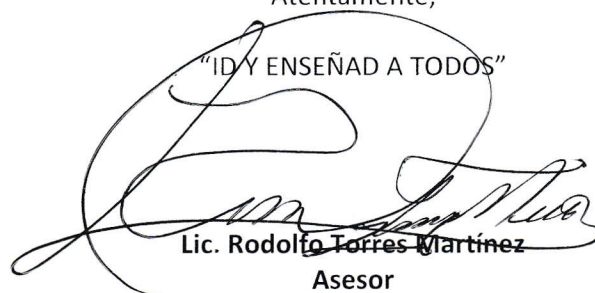
En cumplimiento a la resolución dictada por esa dirección, por medio de la cual se me designó como asesor del trabajo de Tesis titulado: **Cooperación internacional y el desarrollo de experiencias piloto de gestión y transformación de conflictos sociales a nivel territorial en Guatemala desde la institucionalidad estatal**", elaborado por el estudiante **Herbert David de Jesús Ortega Pinto, Carnet No. 84-11875**, emito el siguiente dictamen: el trabajo que presenta el estudiante fue sujeto de un cuidadoso análisis de mi parte, habiendo discutido con el ponente los aspectos más relevantes del mismo, efectuando las modificaciones que fueron necesarias.

Considero que el alumno ha realizado un buen trabajo de investigación en el campo de las relaciones internacionales específicamente en cuanto a la orientación estratégica de la cooperación internacional en su apoyo a procesos de transformación de conflictos sociales a nivel territorial y a través de organismos multilaterales como lo es la Organización de las Naciones Unidas y su Programa para el desarrollo, PNUD. Dicho trabajo constituye también un aporte a estudiantes, investigadores sociales y funcionariado estatal toda vez que sistematiza experiencias que podrían replicarse en otras regiones nacionales y que involucren a otros países.

Por tanto, me permito manifestarle que el trabajo presentado por el estudiante Ortega Pinto reúne los requisitos reglamentarios para ser aceptado como Tesis de Grado.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Lic. Rodolfo Torres Martínez

Asesor

Colegiado Activo 359

ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Guatemala, veintitrés de julio de dos mil quince -----

ASUNTO: El (la) estudiante **HERBERT DAVID DE JESÚS ORTEGA PINTO**, carnet no. **8411875** continúa trámite para la realización de su Tesis.

Habiéndose emitido el dictamen correspondiente por parte del (de la) Coordinador (a) de Carrera correspondiente, pase al Asesor (a) de Tesis, Lic. Rodolfo Torres Martínez que brinde la asesoría correspondiente y emita dictamen.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Dr. Marcio Palacios Aragón
Director Escuela de Ciencia Política



Se envía el expediente
c.c.: Archivo
6/deur



Guatemala, 23 de julio de 2015

Doctor (a):
Marcio Palacios Aragón
Director(a)
Escuela de Ciencia Política
Universidad de San Carlos de Guatemala

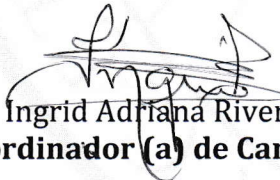
Respetable Licenciado Palacios

Me permito informarle que para desarrollar la tesis titulada **“COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y EL DESARROLLO DE EXPERIENCIAS PILOTO DE GESTIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES A NIVEL TERRITORIAL EN GUATEMALA DESDE LA INSTITUCIONALIDAD ESTATAL”** Presentado por el (la) estudiante **HERBERT DAVID DE JESÚS ORTEGA PINTO, carnet no. 8411875** puede autorizarse como Asesor al (la) Lic. Rodolfo Torres Martínez.

Cordialmente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”




Licda. Ingrid Adriana Rivera Barillas
Coordinador (a) de Carrera

Se envía expediente
c.c.: Archivo
5/deur

ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Guatemala, veintitrés de julio de dos mil quince -----

ASUNTO: El (la) estudiante **HERBERT DAVID DE JESÚS ORTEGA PINTO**, Carnet No. **8411875** continúa trámite para la realización de su Tesis.

Habiéndose emitido el dictamen correspondiente por parte del (de la) Coordinador (a) del Área de Metodología, pase al (la) Coordinador (a) de Carrera correspondiente, para que emita visto bueno sobre la propuesta de Asesor.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Dr. Marcio Palacios Aragón
Director Escuela de Ciencia Política



Se envía el expediente
c.c.: Archivo
4/ deur

Guatemala, 23 de julio de 2015

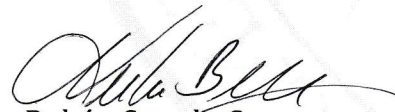
Doctor (a):
Marcio Palacios Aragón
Director(a)
Escuela de Ciencia Política
Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Doctor Palacios:

Me permito informarle que tuve a la vista el diseño de tesis titulado: **“COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y EL DESARROLLO DE EXPERIENCIAS PILOTO DE GESTIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES A NIVEL TERRITORIAL EN GUATEMALA DESDE LA INSTITUCIONALIDAD ESTATAL** “Presentado por el (la) estudiante **HERBERT DAVID DE JESÚS ORTEGA PINTO, No. 8411875**, quien realizó las correcciones solicitadas y por lo tanto, mi dictamen es favorable para que se apruebe dicho diseño y se proceda a realizar la investigación.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Lic. Rubén Corado Cartagena
Coordinador del Área de Metodología



Se envía el expediente
c.c.: Archivo
deur/3

ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Guatemala, veintitrés de julio de dos mil quince.-----

ASUNTO: El (la) estudiante **HERBERT DAVID DE JESÚS ORTEGA PINTO**, carnet No. **8411875** continúa trámite para la realización de su Tesis.

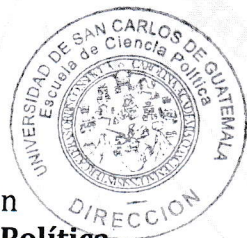
Habiéndose aceptado el tema de tesis propuesto, por parte del (de la) Coordinador (a) de Carrera pase al (a la) Coordinador (a) del Área de Metodología, para que se sirva emitir dictamen correspondiente sobre el diseño de tesis.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Dr. Marcio Palacios Aragón
Director Escuela de Ciencia Política



Se envía expediente
c.c.: Archivo
2/ deur.



ECP
ESCUELA DE CIENCIA POLÍTICA

Guatemala, 23 de julio de 2015

Doctor (a)
Marcio Palacios Aragón
Director(a)
Escuela de Ciencia Política
Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Doctor Palacios:

Me permito informarle que el tema de tesis: **“COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y EL DESARROLLO DE EXPERIENCIAS PILOTO DE GESTIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES A NIVEL TERRITORIAL EN GUATEMALA DESDE LA INSTITUCIONALIDAD ESTATAL”**. Propuesto por el (la) estudiante **HERBERT DAVID DE JESÚS ORTEGA PINTO, Carnet No.8411875** puede autorizarse, dado que el mismo cumple con las exigencias mínimas de los contenidos de la carrera.

Cordialmente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Licda. Ingrid Adriana Rivera Barillas
Coordinador (a) de Carrera



c.c.: Archivo
deur/1

ESCUELA DE CIENCIA POLÍTICA UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA
CIUDAD UNIVERSITARIA, ZONA 12, EDIFICIO M-5
TELÉFONOS: 2418 - 8701, 2418 - 8702 Y 2418 - 8703
[HTTP://CIENCIAPOLITICA.USAC.EDU.GT](http://CIENCIAPOLITICA.USAC.EDU.GT)

ACTO QUE DEDICO

- A mi papá: José Luis Ortega Morataya (+) (“mi Papa”), quien siempre tuvo la visión y la misión de apoyarme para lograr mis objetivos y que aún en las mayores dificultades siempre estuvo para darme su amor y su incondicional y total respaldo ¡Te cumplí, papa...!
- A mi mamá: Rosalinda Pinto de Ortega (Mama Rosa), mujer virtuosa del trabajo, la fe, la fidelidad, la administración financiera y del más grande amor de madre. ¡Te cumplí, mama!
- A mis 6 hermanas: Dorita, Fita, Glanna, Mirla, Dina y Darling porque la mayoría del tiempo fueron mi sostén anímico y financiero para culminar mi carrera y por su solidaridad y amor inigualables.
- A mi esposa: Nadeen Dalila Rehbach Monroy, por su amor e incondicional apoyo y por hacer palabra viva la expresión “ayuda idónea”. Quiero envejecer feliz contigo, cuidando a nuestros hijos y a nosotros mismos.
- A mis hijos: Alejandro José y Adriana Rosdalí, por ser el núcleo de mi fuerza y razón de vivir y por mantenerme viva la esperanza que podemos ser mejores cada día
- A mis sobrinos, sobrinas: A todos y todas como mis primeros hijos y con el amor de siempre.
- A un profesional especial: Dr. Luis Alberto Padilla, guatemalteco, profesional de las Relaciones Internacionales y la Investigación para la Paz, gracias a quien me inicié en el campo del Diálogo y la Transformación de Conflictos. ¡Gracias!
- A unos amigos y amigas muy especiales: Roberto Menéndez (Argentina), Philip Thomas (USA), Carlos Fredy Ochoa (Totonicapán), Jorge Ruano (Chimaltenango), José Luis Flores (Chiquimula), Humberto González (Chiquimula), Raúl González (Chiquimula), Luis Alfonso Aguirre (Chiquimula), Juan Antonio de León (Carchá), Nelly Morales (Usulután), Marcio Palacios (Morazán), Catalina Soberanis (Cd. Guatemala), Ana Medina (Cd. Guatemala), Víctor Ayala (El Júcaro), Hermel Rodríguez (Panamá) Víctor Caballero (Panamá), Jesús Gómez (Quiché), Jorge Mario Oroxón (Quetzaltenango), Rebeca Sánchez (Cd. Guatemala) y Alejandro Aguirre Navas (Colombia).

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	1
Aspectos Teórico - Metodológicos	
1.1 Justificación	1
1.2 Objetivos	2
1.3 Marco Teórico	2
1.4 Eje Metodológico	7
CAPITULO II	9
Marco histórico contextual	
2.1 Antecedentes de la cooperación internacional en Guatemala	9
2.2 ¿Qué es la cooperación internacional para el desarrollo	10
2.3 Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo	10
2.4 Objetivos de Desarrollo del Milenio, ODM	11
2.5 Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, AECID	12
2.6 Relación entre Cooperación internacional y enfoque de Transformación de conflictos en Guatemala.	12
2.7 Antecedentes inmediatos de la institucionalidad estatal de atención a la conflictividad social	13
CAPÍTULO III	23
Marco conceptual de la conflictividad social en Guatemala	
3.1 Conflictividad social	23
3.2 Conflicto social	23
3.3 La progresión del conflicto social	25
3.4 Crisis	30
3.5 Resolución de conflictos	31
3.6 Gestión de conflictos	32
3.7 Transformación de conflictos	32
3.8 Prevención de conflictos	35
3.9 Diálogo	36
3.10 Principios dialógicos	37
3.11 Sistema y Subsistema	38
3.12 Su aplicación en la región de Polochic	39
CAPÍTULO IV	43
Estrategia de intervención estatal para la atención y transformación de la conflictividad social en el Valle del Polochic	

4.1 Premisas de partida	43
4.2 Eje 1: Construcción participativa de Plan de Desarrollo Integral a nivel territorial	44
a) Contexto regional del Valle del Polochic	44
b) Preparación de la acción colaborativa interinstitucional	48
c) Planificación conjunta	49
d) Comisión Técnica Interinstitucional	50
e) Plan de Acción Inmediata	51
f) Acuerdo con Gobernador y Alcaldes para aprobación y respaldo del proceso	52
g) Convocatoria a los talleres para diagnóstico y construcción del PDI	53
h) Desarrollo de los talleres para diagnóstico y construcción del PDI	54
4.3 Eje 2: Creación y fortalecimiento de Instancias Interinstitucionales y multisectoriales para la atención de conflictos sociales en la región	55
a. Premisas de partida	55
b. Fases de intervención	57
1. Fase 1: Diagnóstico de los espacios existentes de atención a conflictos e identificación de necesidades de fortalecimiento	58
2. Fase 2: Plan de fortalecimiento de espacios de atención a conflictos	60
a) Co-definición del Plan y su proceso de ejecución	60
b) Asistencia Técnica para la atención de conflictos	62
c) Facilitación de intercambio de experiencias	64
d) Diseño y facilitación de proceso de capacitación	66
3. Fase 3: Creación e institucionalización de espacios de atención a conflictos cuando son necesarios	68
a) ¿Por qué la necesidad de un espacio nuevo de atención a conflictos en la sub región?	68
b) Construcción de consenso para la creación de una Comisión Agraria Regional para el Polochic	69
c) Respaldo de los Alcaldes y sus Corporaciones	70

d) Organización y conformación para su funcionamiento	70
e) Elaboración del Plan Operativo Anual	71
f) Institucionalización del espacio en el Consejo Departamental de Desarrollo de Alta Verapaz	72
g) Principales resultados	73
c. Lecciones aprendidas	73
4.4 La Cooperación Internacional y las claves para la Acción Colaborativa en el Fortalecimiento de Instancias Interinstitucionales de Atención a Conflictos Sociales en el Valle del Polochic	75
CONCLUSIONES	83
BIBLIOGRAFÍA	87
ANEXOS	93
ÍNDICE DE GRÁFICAS	95
ÍNDICE DE TABLAS	96

INTRODUCCIÓN

La conflictividad social en Guatemala ha sido generada por múltiples causas de orden estructural que entrañan desequilibrios sociales no superados en el devenir histórico. Dichas causas generan demandas sociales que, al no ser atendidas adecuada y oportunamente, se constituyen en conflictos que requieren atención especial y comprometida de todos los actores sociales directamente involucrados. En tal sentido, tan importante es fortalecer mecanismos de atención a conflictos sociales como el abordaje estratégico de las causas estructurales de los mismos, lo cual a su vez, es trabajar en la prevención (estructural) de sus escaladas violentas. Dicho en otros términos, es trabajando por el desarrollo como se transforman las causas estructurales que generan conflictos.

Al reflexionar sobre las particularidades de la conflictividad social en Guatemala y los conflictos que la hacen manifiesta a nivel de regiones y, o territorios la historia es dramática, con regiones donde la mayoría de la población es pobre y extremadamente pobre, mayoritariamente indígenas y en donde el Estado no ha sido capaz de establecerse con propiedad y responsabilidad. En consecuencia, el Estado constituye uno de los factores generadores de dicha conflictividad tanto por lo que hace como por lo que deja de hacer. En las entrañas de estas regiones la subsistencia en condiciones sumamente precarias ha sido difícil para la mayoría de sus pobladores y en donde las mujeres y niños son la población más vulnerable.

Es a nivel de región y territorio donde se encuentran también contrastes entre poblaciones pobres y extremadamente pobres asentadas en territorios con diversidad y riqueza de recursos naturales y cuyo uso y, o aprovechamiento significa actualmente uno de los principales ámbitos de conflictividad social, incluso, expresándose en contradicciones entre visiones y modelos de desarrollo con base en el acceso, uso y manejo de los recursos naturales.

Desde la institucionalidad estatal, la tendencia histórica ha sido de respuestas más de carácter reactivo y de corto plazo que preventivo y estratégicas, es decir, más a atender los efectos o expresiones extremas en que se manifiestan los conflictos que a superar las causas que los generan, todo ello, en aras de mantener la gobernabilidad inmediata. Y en una sociedad como la guatemalteca, con desequilibrios sociales profundamente arraigados en el tiempo respuestas de este tipo apenas y tienen éxito para la contención del conflicto pero no para desencadenar procesos de auténtica transformación.

Esta tendencia (reactiva y no preventiva del Estado) ha fortalecido la percepción en otros actores sociales que para resolver demandas sociales estas deben tener el perfil de conflicto social (real o aparente) y expresarse con tal nivel de presión en donde la violencia o la amenaza de su utilización es la única forma en que se pueden obligar compromisos con posibilidades de generar procesos de cambio.

Por supuesto, aún con dicha tendencia histórica, también es posible reconocer algunas iniciativas y esfuerzos que apuntan hacia el abordaje y transformación de toda esa multicausalidad estructural. No obstante, una debilidad de estas iniciativas ha sido que no responden a una política pública de Estado para la prevención y transformación sistémica de la conflictividad social sino, en la mayoría de los casos, a iniciativas aisladas y, o poco sostenidas en el tiempo.

En consecuencia, conviene promover, fomentar y articular la interacción sistémica, dialógica y solidaria entre delegados/as de las diversas instituciones con responsabilidad en la atención de la conflictividad y sus conflictos con actores clave de otros sectores sociales directa e indirectamente involucrados, incluyendo al sector privado. Necesario es también que en las respuestas institucionales se reconozca el valor estratégico de organizar y fortalecer las capacidades institucionales a nivel regional, territorial, departamental y municipal bajo la premisa que allí, donde primero se hacen manifiestos los conflictos sociales, allí está la primera ventana de oportunidad para desencadenar un proceso de atención hacia su transformación.

Lo anterior es necesario aún con un historial en donde la toma de decisiones ha sido centralizada, casi exclusivamente en el Presidente de la República y en la Ciudad Capital. Eso ha significado que las demandas de actores sociales busquen exponerse y tener su caja de resonancia en la misma Ciudad Capital. En la medida que se descentralice la toma de decisiones y se respalde (políticamente y con los recursos necesarios) a los delegados institucionales en las regiones y territorios, en esa medida también se avanzará en la contención de las escaladas violentas y en la reducción de amenazas a la gobernabilidad democrática. Lo anterior, se combina con el reconocimiento por todos los actores sociales empezando por las mismas instituciones estatales que la complejidad que muestran los conflictos sociales supera la capacidad de respuesta de una sola institución y ha quedado en evidencia también que sin el involucramiento responsable de todas las partes directamente vinculadas a los conflictos en procesos genuinos de diálogo y concertación será poco probable soluciones de fondo y sostenibles en el tiempo.

Con esta tesis se deja planteada una propuesta de modelo de marco conceptual y estratégico para atención de la conflictividad social desde la perspectiva estatal. Dicha propuesta parte de la tesis que los resultados pueden ser mejores y más sostenibles si se delimita la respuesta y atención estatal a nivel de territorios, es decir, con un enfoque territorial y, a la vez, sistémico.

Para poder ser explícitos al respecto se presenta este trabajo de tesis ordenado por capítulos y en donde el primero está dedicado a explicar los aspectos metodológicos que guían su desarrollo, tal el caso de las razones de por qué se estima necesario su realización, sus objetivos y un breve marco teórico. La razón de brevedad es porque en el tercer capítulo se desarrolla con mucho más detalle los conceptos y enfoques teórico metodológicos que hacen parte fundamental de esta propuesta de modelo conceptual para la comprensión de la conflictividad social y sus conflictos específicos.

En los últimos años se desarrolló en Guatemala y desde la acción gubernamental una experiencia piloto de atención integral de la conflictividad social a nivel de una región o territorio tal como sucedió en el Valle del Polochic y la presente investigación pretende sustentar la necesidad y conveniencia de estudiar a fondo esta experiencia y sistematizarla al punto de contar con una explicitación de sus objetivos, desarrollo metodológico y resultados, todo ello, con el gran propósito de contar con un modelo de marco conceptual y estratégico para la gestión y transformación de conflictos sociales a nivel territorial en Guatemala desde la institucionalidad estatal, que incluya las reflexiones y lecciones aprendidas de una cooperación internacional constructiva y con sensibilidad política y cultural.

Pero antes de hablar de esta propuesta, se desarrolla un segundo capítulo para ubicar el marco histórico y contextual en el cual se inserta la investigación. Allí se verán los antecedentes más inmediatos de la cooperación internacional para el desarrollo, qué comprende ésta y un perfil de dos actores estratégicos para Guatemala en los últimos años, a decir, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD y la Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo, AECID. Se presentan también los antecedentes sobre el accionar gubernamental en la atención de conflictos en la región del Polochic en particular con el propósito de ubicar al lector en el contexto para una mejor aproximación y comprensión del modelo propuesto y su aplicación en el terreno.

En el cuarto capítulo, se expone la estrategia de intervención estatal para la atención de la conflictividad social y sus conflictos específicos en la región por medio de dos Ejes principales: la construcción participativa de un plan de desarrollo integral propio de la región, como la ruta más apropiada para planificar y ejecutar el desarrollo para la atención de las necesidades básicas de la población aprovechando las propiedades y potenciales de la misma región y, como segundo Eje, creación y fortalecimiento de instancias multisectoriales de atención a conflictos sociales a través del diálogo propias de y para la región. Como podrá evidenciar el lector, el desarrollo de este y los demás capítulos tiene como hilo conductor la sistematización de la experiencia generada por el investigador en la

ejecución de un proyecto piloto en el Valle del Polochic como consultor principal del Sistema Nacional de Diálogo, SND. Y el propósito de dicha sistematización es aportar un modelo que pueda ser considerado para la atención de la conflictividad y sus conflictos en otras regiones de Guatemala u otros países de la región con los problemas estructurales e históricos similares.

Termina el presente trabajo de tesis con algunas conclusiones, con la lista de referencias bibliográficas que nutrieron el desarrollo del mismo, con anexos e índice de tablas y gráficas.

CAPÍTULO I

Aspectos Teórico - Metodológicos

1.1 Justificación

Es necesario desarrollar y replicar experiencias con niveles aceptables de efectividad de parte del Estado para abordar y resolver la conflictividad social y sus conflictos específicos con el fin de que el Estado y la Sociedad en su conjunto cuenten insumos sistematizados y opinados para un mejor hacer en el cumplimiento de su mandato constitucional de promover y garantizar el “bien común”. Asimismo, es valioso analizar el rol de la Cooperación internacional apoyando estratégicamente estas experiencias y avanzando en su debido propósito de “ayudar sin hacer daño” (Anderson 1999). De allí el valor de poner al alcance y consideración de todos los actores sociales y de la misma cooperación internacional un modelo de marco conceptual y estratégico para la gestión y transformación de conflictos sociales a nivel territorial en Guatemala desde la institucionalidad estatal.

Si bien se trata de un tema propio de un Estado en particular y sus estructuras y dinámicas sociales conflictuadas en el tiempo, se inserta en el campo de estudio de las relaciones internacionales al analizar el papel que juega la cooperación internacional a través de organismos multilaterales como la Organización de las Naciones Unidas y su Programa para el Desarrollo (PNUD) y a través también de la cooperación bilateral como es el caso de la Agencia Española para la Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID).

Se espera que esta tesis, sea útil también para la gestión y transformación de conflictos sociales no solo en otras regiones de Guatemala sino también en territorios y regiones trilaterales tal el caso de los municipios que confluyen en la Cuenca del Río Lempa. Región en la cual las fronteras no han impedido el desarrollo de problemáticas comunes, cercanías culturales e idiosincráticas y potenciales de desarrollo como territorio.

1.2 Objetivos

General:

Aportar al campo del estudio y entendimiento de la conflictividad y sus conflictos sociales específicos elementos teóricos y metodológicos para su transformación desde la perspectiva estatal y de la cooperación internacional.

Específicos:

1. Poner a disposición de la institucionalidad estatal y de otros actores sociales un modelo de marco conceptual y metodológico para atender la conflictividad social en Guatemala a nivel territorial.
2. Aportar insumos de reflexión y pautas programáticas para la orientación de la cooperación internacional para el desarrollo de procesos sostenibles de transformación de la conflictividad social a nivel territorial en Guatemala y otros países con condiciones estructurales similares.
3. Sistematizar la experiencia piloto de atención estatal a la conflictividad social en el Valle del Polochic para la identificación de líneas de acción que deberían ser parte de políticas públicas de diálogo a implementar con el apoyo de la cooperación internacional.

1.3 Marco Teórico:

El presente trabajo de tesis está referido principalmente al estudio y sistematización de una experiencia piloto de atención a la conflictividad social y sus conflictos específicos a nivel territorial y el papel de la cooperación internacional en el desarrollo de la misma. Para ello, se tiene como punto de partida el reconocimiento del “conflicto” como fenómeno social e inherente a las relaciones humanas, con el poder de generar cambios ya sean positivos o negativos en las partes y en sus relaciones. Por tanto, se ocupa del “conflicto social” como concepto, lo cual no significa negar la existencia e importancia de conflictos personales o, más bien,

intra-personales. Por el contrario, su existencia e importancia es tal que en muchas ocasiones es en la dimensión de lo interno de las personas donde se encuentran las causas de una situación conflictiva a nivel interpersonal o las razones mismas de posicionamientos e intransigencias que se tornan grupales.

Christopher Mitchell nos dice que **conflicto** “*es una relación entre dos o más partes (individuos o grupos) que tienen o consideran que tienen objetivos incompatibles*” (Michell, Christopher, 1981). Para el caso del **conflicto social** partimos de su entendimiento como una situación inherente a las relaciones humanas y que “*consiste en una lucha expresada entre, por lo menos, dos partes interdependientes que perciben metas incompatibles, escasez de recursos e interferencia de la otra parte para la consecución de sus metas u objetivos*” (Hocker y Wilmot, 1991). Como tal, encierra una doble dimensión: peligro y oportunidad. Dependerá de cómo entendamos y abordemos el conflicto el tipo de resultados que obtengamos del mismo.

Según Johan Galtung, el conflicto social es generado por tres factores: “*las deficiencias de las estructuras, de las culturas y de los actores. Las primeras por no atender las necesidades básicas de la población, las segundas por justificar la violencia, y los terceros por ser incapaces de aproximarse sin enfrenamiento a los conflictos*” (Galtun, 2000). Lo negativo no es el conflicto, sino los modos violentos o pasivos empleados para tratar de resolverlos. Es, por tanto, la manera de resolver el conflicto lo que puede desencadenar su agravamiento o escalada, “*puede haber conflictos sin violencia, aunque no violencia sin conflicto*” (Fisas, 1998).

Sobre la base del entendimiento anterior acerca del conflicto social, es pertinente ahora explicitar la construcción teórico conceptual que en sociedades como la guatemalteca se ha desarrollado sobre “conflictividad social”, referida principalmente no como la mera suma de los conflictos específicos en un determinado ámbito (agrario, socio ambiental, laboral, etc.), sino más bien como la suma de actores, sus relaciones y las estructuras que los causan. Así, “la conflictividad, o las conflictividades, son una resultante histórica que deviene a partir

de situaciones complejas, de conflictos multidimensionales y multi-causales que, al correr de los años, no logran resolverse en sus raíces más profundas y, por consiguiente, éstas se arraigaron; atraviesan o tienen ingredientes (como causa y efecto) que con el tiempo se dinamizan, interceptan y realimentan mutuamente.” (Sarti y Aguilar, 2006).

Por lo tanto, la incapacidad de un Estado de proveer condiciones mínimas para satisfacer las necesidades de la población, tiene injerencia directa sobre la conflictividad. Al respecto, pareciera haber una relación entre pobreza y conflicto, ya que según un estudio del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo de 2005 indica que “el 80% de los 20 países más pobres del mundo han sufrido una guerra de importancia en los últimos 15 años. En promedio, los países que salen de la guerra hacen frente a una probabilidad del 44% de recaer en los primeros cinco años de paz. Incluso con rápidos progresos después de la paz, puede llevar toda una generación o más, sólo para retornar a los niveles de vida anteriores a la guerra.

Si bien en Guatemala después de la firma de los Acuerdos de Paz en 1996 no volvió a lanzarse un solo disparo en nombre de un nuevo conflicto armado interno, muchos conflictos sociales han eclosionado y los efectos violentos de más de treinta y seis años de conflicto armado se expresan como un factor contribuyente con los niveles de violencia e inseguridad ciudadana que vive el país actualmente. La discriminación, el acceso desigual a los recursos y la falta de respeto por la identidad cultural, entre otros quebrantamientos de los derechos humanos, forman parte de un elemento común en los conflictos sociales que se viven a través del globo y particularmente en Guatemala (PNUD, 2006).

Según el estudio citado anteriormente, las estructuras desiguales y las limitaciones a requerimientos básicos de vida como luz, agua, salud, tierra entre otros, hacen que la conflictividad sea más grande y que su abordaje sea más complicado. Entendida de esa manera, puede deducirse que la conflictividad se reduce, en cierta medida, a través de la atención y solución de estas necesidades no atendidas. Otro factor importante que menciona el estudio es la recuperación de un país luego de

una guerra, ya que pueden pasar años para reinstalar las estructuras dañadas o para generar nuevas que permitan un desarrollo equitativo (PNUD, 2006).

En Guatemala, las conflictividades principales son la agraria, la socio ambiental (uso manejo de los recursos naturales) y la que se desarrolla como parte de la inseguridad ciudadana. La conflictividad agraria viene a ser como un subsistema social que en Guatemala involucra a amplios sectores de población, alimentado por la interacción de factores sociales, económicos, políticos y culturales que por las particularidades de la historia agraria guatemalteca, mantienen una alta susceptibilidad de generar tensiones locales y a otros niveles, a veces desembocando en violencia”(FLACSO, 2003). El tipo de conflictos que suele generar son conflictos agrarios que se enfocan en los problemas de certeza jurídica, acceso, uso, tenencia, regularización, disputa de derechos y deuda adquirida ante el Fondo de Tierras u otras entidades financieras en las que la garantía sea la tierra. Es importante señalar también que con la ejecución del programa de registro e información catastral surgirán y, o se manifestarán conflictos que han estado latentes y demandará su abordaje colaborativo.

Siempre sobre la base de lo que se define operativamente como conflictividad social, entendemos la **conflictividad socio ambiental** como un subsistema social que involucra a amplios sectores de población y su interacción directa e indirecta con los recursos naturales, se manifiesta principalmente a través de disputas relacionadas con la concentración y limitación en el uso de los recursos naturales (el acceso o uso del agua, bosques, explotación minera, construcción de hidroeléctricas, uso de tierras ubicadas en áreas protegidas, etc.).

Expresiones más recientes de esta conflictividad lo constituyen conflictos relacionados a la siembra de nuevos cultivos como la palma africana y, para el caso del Valle del Polochic, con el cultivo de la caña de azúcar. En este tipo de escenario, los conflictos socio ambientales suelen poner en contacto a los extremos de la escala social: las empresas globalizadas y los grupos pobres, fuerzas que en un contexto de debilidad relativa del Estado para el cumplimiento de su papel regulador

y de protección del bien común, generan algunas veces, formas extremas de polarización social, política y cultural. En Guatemala este ámbito es el que más protagonismo ha alcanzado en los últimos años.

En Guatemala, como en algunos otros países de la región, un conflicto socio ambiental fácilmente puede significar el encuentro de cosmovisiones ambientales y de vida. Por un lado, el medio ambiente es visto como un recurso económico, o sistema de recursos naturales; y por otro lado, el medio ambiente se hace equivaler a “espacios o escenarios de vida”. El problema radica en que el encuentro entre estas dos perspectivas suele darse bajo un contexto o lógica de dominación (Quintana Ramírez, 2008).

Recuérdese que la forma en que se entiende un conflicto (y la conflictividad) determina como se aborda el mismo por sus Actores o Partes directamente involucrados. En ese sentido, se han desarrollado conceptos, enfoques y, o planteamientos teóricos y metodológicos para solucionar conflictos.

“Resolución de conflictos” ha sido el enfoque de más difusión y producción bibliográfica y el que ha sido base para el desarrollo de otros conceptos y enfoques en décadas más recientes ya sea cuestionándolo y, o reconociendo su utilidad complementado con otros aportes. Básicamente, este enfoque nos lleva a comprender el conflicto como una situación que debe superarse a través de su conclusión o terminación. Exhorta a abordar los conflictos, no evadirlos, hasta resolver sus “incompatibilidades básicas” (Wallensteen, Peter, 1990) principalmente a través de la negociación directa o asistida por “terceras partes” sobre dichas incompatibilidades básicas.

“Gestión de conflictos” vino a ser una variante al enfoque de “resolución” en la comprensión del conflicto y su abordaje. Este enfoque, plantea que, más que pensar en su eliminación, lo cual puede resultar sumamente difícil y prolongado para determinados conflictos, es necesario reconocerlos como situaciones sociales inherentes a las relaciones humanas y que se trata más bien de aprender a manejarlos para reducir o contener sus alcances destructivos (escaladas) y, más

bien, aprovechar su energía para el logro de algunos cambios positivos posibles en el tiempo (Ortega, 2009).

“Transformación de conflictos” es el enfoque para la comprensión de los conflictos y su abordaje, cuyo desarrollo más intenso se dio a partir de los años 80s con las reflexiones y producciones bibliográficas del estadounidense Juan Pablo Lederach, académico, docente universitario y asesor internacional en construcción de paz que, apoyado en el reconocimiento del conflicto como inherente a las relaciones humanas y motor de cambios, plantea que transformación de conflictos debe entenderse como la acción de *“visualizar y responder...al flujo y reflujo del conflicto social como oportunidades de vida...para crear procesos de cambio constructivo...que reduzcan la violencia, incrementan la justicia en la interacción directa y en las estructuras sociales, y respondan a los problemas reales en las relaciones humanas.”* (Lederach, 2003). Nos plantea también que, ineludiblemente, un conflicto produce cambios en cuatro ámbitos: en las personas o partes, en sus relaciones, en las estructuras donde operan dichas personas y en los patrones culturales en los que se mueven. De acuerdo a este enfoque, se debe trabajar con el contenido del conflicto y también en la relación entre las Partes.

Hasta aquí, se han expuesto las principales corrientes teóricas para el abordaje de conflictos sociales que nos orientarán en la sistematización y consolidación de un modelo de marco conceptual para entender y abordar los conflictos a nivel territorial, procede ahora la precisión conceptual de la cooperación internacional como un factor estratégicamente incidente para el buen desarrollo de dicho marco conceptual y de intervención estratégica. Dicha precisión se desarrolla como parte del siguiente Capítulo incluyendo en el mismo una breve revisión sobre sus orientaciones en los últimos años en Guatemala que permita ubicarse conceptual, histórica y contextualmente.

1.4 Eje metodológico

Para alcanzar los objetivos propuestos y responder al dilema planteado como guía del presente trabajo de tesis se sigue como método de investigación el empírico-

analítico y analítico bibliográfico y documental. Fue de esta manera pues se tendrá como eje la descripción, análisis y sistematización de la experiencia generada en los últimos tres años como consultor del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD en apoyo al Sistema Nacional de Diálogo, para la ejecución de proyecto piloto de atención a la conflictividad social en el Valle del Polochic. Esto, se complementa con la revisión para su análisis y orientación conceptual de bibliografía y otros documentos que sobre los conflictos, el diálogo y la transformación de conflictos se han producido en los últimos años.

El eje metodológico aplicado queda inserto en el marco orientador de la Investigación para la Paz como paradigma de las Relaciones Internacionales, pues ambas ciencias encuentran su más intrínseca relación al superar el enfoque tradicional “estatocéntrico” como objeto de estudio y trascender hacia el ser humano y sus expresiones organizadas como parte de una sociedad mundial y en donde más importante que las relaciones de poder y de confrontación exclusivamente entre Estados es avanzar hacia relaciones de cooperación a todo nivel (Del Arenal, 1990).

Es precisamente de la Investigación para la Paz que surgen las bases para el desarrollo de los enfoques de atención a conflictos, tal el caso de la “resolución”, la “gestión” y la “transformación” de los mismos.

CAPITULO II

Marco histórico contextual

2.1 Antecedentes de la cooperación internacional en Guatemala

A lo largo de su historia Guatemala ha sido beneficiaria de ayuda internacional ya sea bilateral o a través de organismos multilaterales. Pero quizá el período más significativo lo constituyó el comprendido entre los años 1996 y 2006 marcado por el apoyo al proceso de pacificación y la implementación de los Acuerdos de Paz. Para ejecutar la agenda y acciones definidas en ella, la cooperación se comprometió entre fondos reembolsables y no reembolsables a destinar una ayuda “lo suficientemente necesario” para coadyuvar al cumplimiento de los acuerdos (Morales, 2007).

Antes de este período la cooperación fue de menor envergadura. Por ejemplo, con el terremoto de 1976 el Gobierno recibió la ayuda humanitaria de muchos países de la región y fuera de ella. A finales de los ochenta y principios de los noventa la cooperación pública y privada estuvo orientada al fortalecimiento de la institucionalidad democrática incipiente y a la asistencia y acompañamiento a la población desarraigada víctima del conflicto armado interno (Morales, 2007). Con el inicio de las negociaciones de paz y los primeros años de su ejecución la cooperación no solo se amplió sino también se diversificó en cuanto a sus contrapartes, es decir, ya no solo bilateral o multilateral sino también a Organizaciones no gubernamentales conocidas como ONGS.

Nuevos desastres naturales generaron el apoyo y solidaridad internacional (el huracán “Mitch” y la tormenta “Stan”). No obstante, también se experimentó una reducción de dicha cooperación ya entrados en el siglo veintiuno debido a pocos avances en el cumplimiento de los Acuerdos de Paz, muestras de corrupción y nuevas priorizaciones hacia otras regiones del mundo para la cooperación internacional.

En ese contexto, del 6 al 8 de septiembre del 2000 se lleva a cabo en la sede de Naciones Unidas en Nueva York la Cumbre del Milenio que definió los Objetivos de

Desarrollo del Milenio y colocó a Guatemala como uno de los países más necesitados de apoyo para superar graves problemas estructurales y en donde la cooperación internacional para el desarrollo es fundamental.

2.2 ¿Qué es la Cooperación internacional para el desarrollo?

“La Cooperación Internacional para el Desarrollo, comprende el conjunto de acciones realizadas por actores públicos y privados entre países de diferente nivel de renta, con el propósito de promover el progreso económico y social, de modo que sea más equilibrado y resulte sostenible” (CUCID, 2015). Esta aproximación a una definición de cooperación internacional para el desarrollo conduce a dos conceptos básicos para comprender su alcance: Desarrollo Humano: comprendido como proceso de ampliación de las oportunidades de las personas, que no trata de alcanzar únicamente un mayor crecimiento económico, sino de potenciar todos aquellos aspectos que incrementen las capacidades y libertades humanas tales como Derechos Humanos, fortalecimiento institucional, salud, acceso al conocimiento, etc. (CUCID, 2015). El segundo concepto es Desarrollo Sostenible: entendido como la satisfacción de las necesidades humanas del presente y requiere una concepción acorde con recursos naturales que son finitos y en cuya preservación deben comprometerse el conjunto de las sociedades (CUCID, 2015).

2.3 Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD

La definición y sus conceptos fundamentales han orientado para comprender la cooperación internacional en su “deber ser”, es decir como la comprensión más legítima e idónea para promover la paz y la justicia social con base en el desarrollo humano. Es nuestra opinión que el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD constituye la concreción en su accionar de esta aspiración y, en consecuencia, ha sido el Ente rector y administrador de buena parte del aporte de la cooperación internacional para el desarrollo. En esa línea se explica el apoyo la Agencia Española para la Cooperación Internacional al Desarrollo, AECID brindó a Guatemala para desarrollar un proyecto piloto de atención a la conflictividad social a nivel territorial y desde la perspectiva estatal y con fondos administrados a través del PNUD.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) fue creado en 1965 por la Asamblea General para coadyuvar al desarrollo de los países del Sur, se estableció como la fuente multilateral mundial más importante de subsidios para el desarrollo humano sostenible, para erradicar la pobreza, regenerar y proteger el medio ambiente, crear empleos y favorecer la participación de la mujer, así como constituirse en una institución para fomentar la cooperación técnica e intercambio de experiencias, con el propósito de apoyar el desarrollo humano, social y económico de los países y promover el aprovechamiento de sus propias capacidades (ONU, ABC de las Naciones Unidas, 1995).

A petición de los gobiernos y dentro de sus propias esferas de actuación, el PNUD presta asistencia en el fomento de capacidades para el buen gobierno, la participación popular, el desarrollo de los sectores público y privado y el crecimiento en las condiciones de equidad, subrayando que los planes y prioridades nacionales constituyen el único marco de referencia viable para la programación nacional de las actividades operacionales para el desarrollo dentro del Sistema de las Naciones Unidas (Internet: www.undp.org).

2.4 Objetivos de Desarrollo del Milenio, ODM

En el año 2000 se realiza la denominada Cumbre del Milenio generando con ello “La Declaración del Milenio” suscrita por 189 países Estados miembros de la ONU. En ella, los Estados reafirman su convicción en la Organización y su Carta de fundación en búsqueda de un mundo más pacífico, más próspero y más justo. Para plasmar en acciones este compromiso, la Declaración del Milenio se codificó en una serie de objetivos, conocidos como los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), que son 8 y cuentan con metas e indicadores específicos y medibles. Su propósito es luchar más firmemente contra la insuficiencia de ingresos, el hambre generalizada, la desigualdad de género, la falta de educación, el deterioro del medio ambiente y la falta de atención médica y agua potable para todas y todos (Internet: www.undp.org).

2.5 Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo, AECID

En consecuencia de lo anterior, en el 2007 se estableció un Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (F-ODM) como parte de un convenio entre el Gobierno de España y el Sistema de Naciones Unidas y como un mecanismo de cooperación internacional con la misión de impulsar y acelerar el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) en todo el mundo, prestando para ello apoyo a gobiernos nacionales, autoridades locales y organizaciones ciudadanas en sus iniciativas para luchar contra la pobreza y la desigualdad.

En el marco de este convenio, la Agencia Española para la Cooperación Internacional para el Desarrollo, AECID se constituyó en el órgano de gestión de la política española de cooperación internacional para el desarrollo. Esta fue creada el 11 de noviembre de 1988 como una Entidad de Derecho Público adscrita al Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación a través de la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECIPI). Su propósito es la lucha contra la pobreza, mediante el fomento, la gestión y la ejecución de políticas públicas de cooperación internacional para el desarrollo dirigida tanto a la lucha contra la pobreza como a conseguir un progreso humano sostenible en los países en desarrollo (Pérez-Soba, 1997).

2.6 Relación entre Cooperación internacional y enfoque de transformación de conflictos en Guatemala.

Desde mediados de los noventa, se ha observado la incorporación del enfoque de transformación de conflictos en las líneas de la cooperación internacional en Guatemala, tanto bilateral como la que se da a través de organismos multilaterales. El Programa OEA-PROPAZ: Desarrollo de Recursos para la Construcción de la Paz, fue una iniciativa de la Organización de los Estados Americanos, OEA en Guatemala y en respuesta a la solicitud gubernamental de apoyo en su proceso de construcción de la paz. Dicho programa tuvo la asesoría de Juan Pablo Lederach, pionero en el desarrollo de este enfoque y quien contribuyó a la definición de los Ejes programáticos y sus Líneas de acción sobre la base de lo que orienta este enfoque para la comprensión y respuesta estratégica de los conflictos sociales.

Otra muestra de esta relación lo constituye la Cooperación Técnica Alemana quienes han mantenido su apoyo bilateral y a través de contrapartes diversas a procesos de reconciliación y transformación de conflictos. Más recientemente, esta relación se expresa en su programa de cooperación bilateral para Guatemala denominado: Fomento de la Seguridad Ciudadana Integral y Transformación de Conflictos FOSIT (SEGEPLAN, Noviembre 2014).

Para el caso de la Unión Europea, UE son varios los programas y proyectos que han apoyado en Guatemala y que tienen el enfoque de transformación de conflictos como uno de sus puntos de partida tanto en el plano bilateral como a través de ONG (AGN, 2015). Y en el caso del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, se observa una relación intrínseca con el enfoque de transformación de conflictos desde hace muchos años. Así se confirma con la ejecución del llamado *“Programa Conjunto (PC): Consolidando la Paz en Guatemala mediante la prevención de la violencia y gestión del conflicto”*, que buscó responder a la necesidad del fortalecimiento del Estado, incluyendo el aspecto de seguridad y conflictividad sobre la base de un sistema integrado y coherente para el abordaje de la violencia y la conflictividad que azota a la mayoría de la población guatemalteca. Independientemente de las valoraciones que puedan hacerse sobre sus resultados, es una muestra de la relación de apoyo y el enfoque de transformación de conflictos (Fondo PNUD-España, 2010).

2.7 Antecedentes inmediatos de la institucionalidad estatal de atención a la conflictividad social

Actualmente, la mayoría de conflictos sociales de gran envergadura tienen sus primeras manifestaciones en regiones o territorios fuera de la Ciudad Capital, es conveniente por tanto fortalecer las capacidades de abordaje dialógico, preventivo y transformador precisamente allí, en donde se originan.

Desde el 2009, el Gobierno de Guatemala propuso la conformación de un equipo de personas para darle vida a lo que denominó Sistema Nacional de Diálogo –SND- integrado por funcionarios/as con la responsabilidad de establecer condiciones para

desarrollar procesos de diálogo para atender y resolver aquellos conflictos sociales de alto impacto y, o que pusieran en vilo la gobernabilidad democrática. Actualmente y según Acuerdo Gubernativo No. 125-2014 cuenta con una Comisión Presidencial de Diálogo –CPD- que lo preside e integrada por Ministro de Finanzas Públicas, Ministro de Gobernación, Ministro de Energía y Minas, Ministro de Ambiente y Recursos Naturales, Secretario de Asuntos Agrarios, Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia y Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia. Es presidida por quien designe el Presidente de la República y que se apoya en un Equipo de Trabajo como su ente operativo para la facilitación de los procesos de atención de la conflictividad social y los diferentes conflictos que surgen en el día a día (Acuerdo Gubernativo, 125-2014).

Ni la CPD ni este Equipo se establece para sustituir actores o funciones propias de la institucionalidad estatal. Más bien, busca que a través de la articulación de esfuerzos la propia institucionalidad pública funcione adecuadamente en la atención de los conflictos sociales. En algunos casos, la CPD y su Equipo cumple un papel de facilitador y mediador, en otros, de observador, acompañante, pero sobre todo su papel fundamental es canalizar los conflictos en forma oportuna y adecuada, de tal manera que no lleguen a los niveles de crisis.

Anterior a este esfuerzo se tiene la experiencia generada del 2000 al 2004 con la denominada Unidad Presidencial para la Resolución de Conflictos, UPRECO. Fue integrada por la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia, SCEP, Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia, SEGEPLAN, Comisión Presidencial para los Derechos Humanos de la Presidencia de la República, COPREDEH, Secretaría de Asuntos Agrarios, SAA, Secretaría de la Paz, SEPAZ y Secretaría de Análisis Estratégico, SAE (Acuerdo Gubernativo 32-2003). Consistía en un espacio de reunión de las cabezas de cada institución para tomar decisiones sobre la respuesta a determinados conflictos y el seguimiento respectivo a nivel de sus delegados institucionales.

En 2008, con el Gobierno de Álvaro Colom se establece la Comisión de Relaciones Interinstitucionales de Desarrollo Democrático (Acuerdo Gubernativo 86-2008) integrada por SCEP, SEGEPLAN, COPRE, ONSEC, INFOM y Otras. Su existencia y accionar no tuvo mayor trascendencia en la atención de conflictos de alto impacto y se continuó con la tendencia a dar respuestas desarticuladas entre las instituciones. Quizá su mayor importancia consistió en respaldar la idea y necesidad de establecer una Comisión Presidencial del Sistema Nacional de Diálogo Permanente (Acuerdo Gubernativo 84-2009), la cual queda establecida en el 2009 e integrada por Fernando Fuentes, Arnoldo Noriega, Catalina Soberanis y Jesús Godínez. Esta Comisión contaba con un equipo técnico de apoyo en la atención y seguimiento a los conflictos atendidos. Uno de los procesos de diálogo más significativos que llevó adelante fue el de la Mesa de Negociación para la reparación de daños y perjuicios causados a Comunidades por la construcción del embalse sobre el Río Chixoy.

Con el Gobierno de Otto Pérez Molina se nombre a Miguel Ángel Balcárcel como Asesor Presidencial Responsable del Sistema Nacional de Diálogo y se emite el Acuerdo Gubernativo No. 116-2013 que crea la Comisión Presidencial del Sistema Nacional de Diálogo (se eliminó la palabra “Permanente”) y se redefine su integración con las siguientes instituciones: Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia, SCEP, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de la República, SEGEPLAN, Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en materia de Derechos Humanos, COPREDEH, Secretaría de Asuntos Agrarios, SAA, y Ministerio de Finanzas Públicas, MINFIN.

Para el 2014, nuevos Acuerdos Gubernativos (Acuerdos Gubernativos No. 125-2014 y No. 164-2014) ampliaron la conformación y alcances de la Comisión Presidencial de Diálogo quedando integrada de la siguiente manera: Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia, SCEP, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de la República, SEGEPLAN, Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en materia de Derechos Humanos, COPREDEH, Secretaría de Asuntos Agrarios, SAA, Ministerio de

Gobernación, MINGOB, Ministerio de Finanzas Públicas, MINFIN, Ministerio de Energía y Minas, MEM y Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, MARN.

Los objetivos establecidos fueron:

Coordinar con las diversas instituciones de gobierno, la viabilidad de un acercamiento político y social con los diversos sectores de la sociedad, territorios, comunidades y pueblos indígenas a fin de contribuir a prevenir, gestionar y transformar la conflictividad social

Coordinar y articular acciones para la prevención, gestión y transformación de la conflictividad social y el seguimiento de los acuerdos alcanzados entre las partes en conflicto,

Atender y proponer soluciones a los problemas nacionales y asuntos que por su naturaleza y magnitud demanden mayores esfuerzos por parte del Organismo Ejecutivo.

Convocar, articular, coordinar, orientar, acompañar, facilitar, moderar, conciliar, mediar, concertar, con la institucionalidad pública y demás actores involucrados.

Estas adaptaciones político institucionales pusieron más a tono el marco legal y aspiracional de la institucionalidad gubernamental hacia una respuesta articulada, complementaria e integral en la atención de la conflictividad social y sus conflictos específicos, sobre todo de aquellos que demandan procesos serios, responsables y sostenibles en el tiempo para transformar realidades estructurales de larga data, al menos a nivel focalizado territorial y, o regionalmente.

No obstante lo anterior, esta disposición jurídico administrativa podría no ser suficiente y sucumbir en el intento de no reconocerse la necesidad de promover en la institucionalidad involucrada y en todos sus niveles una nueva forma de leer y comprender la conflictividad y, en consecuencia, de abordar la misma hasta su

transformación. No basta con una decisión emanada del más alto nivel, requiere la comprensión y apropiación de todos aquellos delegados gubernamentales y estatales que constituyen la primera línea de respuesta a la conflictividad y sus conflictos específicos allí donde primero se hacen manifiestos.

Para el caso que ocupa en este trabajo de tesis esta comprensión y visión estaba presente y en esa dirección de echaron a andar las primeras etapas del proyecto piloto en el Valle del Polochic para la atención de la conflictividad social en el Valle del Polochic. Por lo mismo, conviene ahora exponer sobre las razones que hicieron del Polochic como región una prioridad de atención a la conflictividad.

Como Valle del Polochic se denomina una región en el norte del territorio guatemalteco que comprende los Municipios de Tactic, Tamahú, Senahú, Tukurú, Santa Catalina La Tinta y Panzós en Alta Verapaz más El Estor y Livingston en Izabal y Purulhá en Baja Verapaz. Se trata de un valle de tierras fértiles irrigadas por el río Polochic que desemboca en el Lago de Izabal, delimitado por la Sierra de Santa Cruz al norte y la “Reserva de la Biosfera Sierra de las Minas” al sur.

Tabla No. 1
Municipios que conforman la región del Valle del Polochic

Departamento	Municipio
Alta Verapaz	1. Tactic
	2. Tamahú
	3. Tukurú
	4. Panzós
	5. Senahú
	6. La Tinta
Baja Verapaz	7. Purulhá
Izabal	8. El Estor
	9. Livingston



Fuente: Elaboración propia

Los municipios enlistados hacen parte de esta región sobre la base que sugiere la cuenca del río Polochic tanto en su nacimiento desde Purulhá y Tactic como en su desembocadura en Livingston y el valle que le es adyacente. Ha sido SEGEPLAN quien lo ha oficializado de esta manera en su Propuesta de Plan de Desarrollo Integral para el Polochic, (SEGEPLAN 2014).

Tabla No. 2

Estimación de la población total por municipio para el año 2013. INE.

Departamento	Municipio	Población estimada 2013	% mujeres	% hombres
Alta Verapaz	Tactic	36,162 hab.	52.08	47.92
	Tamahú	20,778 hab.	49.63	50.37
	Tucurú	42,643 hab.	49.70	50.30
	Panzós	60,843 hab.	49.60	50.40
	Senahú	67,201 hab.	49.90	50.10
	La Tinta	38,602 hab.	50.49	49.51
Baja Verapaz	Purulhá	53,045 hab.	50.76	49.24
Izabal	El Estor	75,885 hab.	49.95	50.05
	Livingston	64,460 hab.	51.12	48.88
Totales:	9 municipios	453,342 hab.	50.34	49.66

Fuente: SINIT-SEGEPLAN 2013.

Como podrá observarse en la tabla la población se divide casi en la misma proporción entre hombres (49.66%) y mujeres ((50.34%) en cada uno de los 9 municipios siendo El Estor el más poblado con 75,885 habitantes seguido por Senahú con 67,201 habitantes y Livingston con 64,460. El de menor población es Tamahú con 20,778 habitantes.

Tabla No. 3
Composición étnica de la población de la región de Polochic

Departamento	Municipio	% Q'eqchi'	% Poqomchi'	% No Indígena	% Otras
Alta Verapaz	Tactic	11	73	13	3
	Tamahú	27	73	0.2	-
	Tucurú	87	10	3	-
	Panzós	98	-	2	-
	Senahú	99	-	1	-
	La Tinta	81	16	3	-
Baja Verapaz	Purulhá	51	38	7	3
Izabal	El Estor	91	-	9	-
	Livingston	48	-	42	9
	Promedio	66	23	9	2

Fuente: Elaboración propia con base en SINIT-SEGEPLAN 2013.

Su población total se estima para el 2016 cercana a los quinientos mil habitantes de los cuales el 66% son indígenas Maya-Q'eqchi', y el resto se divide entre población Maya –Poq'omchi' (23%), Garífuna y ladina (11%) (INE, 2013).

Después de tres siglos del dominio español, se acrecentó la distribución de grandes extensiones de tierra en pocos propietarios. Posterior a la Independencia se dan las adjudicaciones de Gobiernos Militares quienes reparten tierras a sus simpatizantes por servicios prestados (milicianos, familias extranjeras, compañías internacionales etc.). Y fue con el inicio del gobierno liberal en 1871 que se realizó la adjudicación de grandes extensiones de tierra en la zona del Polochic con orientación hacia el cultivo del café y la creación de grandes haciendas o fincas promoviendo la concentración de personas al servicio de los propietarios de dichas fincas.

Desde 1871 hasta 1883, los gobiernos liberales declararon las tierras de las Verapaces como “baldías” y las adjudicaron a nuevos terratenientes. Durante ese período, las tierras de las comunidades Q’eqchi’ pasaron a manos de los inmigrantes alemanes que establecieron fincas de café. Estas fincas concentraron a los Q’eqchi’ despojados –y en sucesivo “sin tierra”-, como mozos, colonos o siervos, pagándoles por su trabajo con alimentos y “derechos de usufructo” sobre porciones de tierra. (Hurtado, 2008). Situación que perduró hasta la década de los sesenta en el siglo veinte.

Para inicios del siglo veintiuno la atención e intereses de agro empresarios son dirigidos hacia la región sobre la base de su alta fertilidad, bajos precios (comparado con tierras en Petén y en la Costa Sur) y relativa facilidad de acceso. Ese es el caso de empresas como el ingenio azucarero Chawil Utz’aj (Buena Caña, en el idioma Q’eqchi’) y la palmera Naturaceites.

En ese contexto y en una dinámica de ocupaciones, desalojos y reocupaciones es que se producen manifestaciones extremas de la conflictividad social en la región. La primera de ellas en mayo de 1978 con la muerte cincuenta y tres personas — entre hombres, mujeres y niños—, y cuarenta y siete heridos luego que una masiva protesta de los campesinos del municipio demandando tierras terminara en hechos de violencia extrema desarrollada por el Ejército (Sanford, 2010).

Un segundo momento de manifestación extrema de la conflictividad en la región se dio en el marco de la crisis provocada por la caída del precio internacional del café en 2001-2002 y con muestras aún fehacientes del colonato como forma relevante de las relaciones socio-laborales en el agro. El IV Censo Agropecuario, en 2004, continuaba dando cuenta de 6,937 fincas con tal tipo de relaciones a nivel nacional, sobre una superficie de 24,935 manzanas (poco más de 389 caballerías). Para entonces, el departamento de Alta Verapaz concentraba para ese año 399 fincas en colonato, equivalentes al 42% de éstas a nivel nacional. (Hurtado Paz, 2008).

La crisis en los precios del café provocó la desatención y casi abandono de muchas fincas dedicadas a dicho cultivo y la incertidumbre de muchos trabajadores (aún llamados “mozos colonos”) en cuanto a la continuidad del trabajo y, en el peor de los casos, en cuanto a la posesión de la tierra que habitaban. Esto produjo la ocupación de alrededor de 55 fincas en la región en el 2005 (SAA, 2012) y con ello nuevos escalamientos de la conflictividad en la región.

Más recientemente, en marzo del 2011 se produce el desalojo de más de 760 familias que mantenían ocupadas 14 fincas en el Valle del Polochic. Lo acontecido dio lugar a que el hecho fuese conocido por la Comisión Interamericana de Derechos Humanos y que dichas familias fueran amparadas con Medidas Cautelares en cuanto a su asistencia alimentaria, en seguridad y albergue mientras se resolvía en definitiva la situación jurídica de la tierra de la que fueron desalojados.. Luego, como compromiso político asumido por el Gobierno de Otto Pérez Molina ante los dirigentes de la llamada “Marcha Campesina” de marzo de 2012. Se designó al SND, a la SEGEPLAN, COPREDEH y a la SAA como las entidades responsables de conducir un proceso interinstitucional para la atención de la conflictividad social en el Valle del Polochic incluyendo el cumplimiento de las Medidas Cautelares (Bastos, Santiago 2014).

Tal y como ya se ha explicado, este trabajo constituye la sistematización de la experiencia con sus respectivos aprendizajes desarrollada como consultor principal del Sistema Nacional de Diálogo, SND para la región del Valle del Polochic como un plan piloto de atención a la conflictividad social. Vale decir que para la ejecución de este proyecto fue fundamental la decisión a nivel presidencial y el debido seguimiento por parte de las máximas autoridades de tres entidades gubernamentales: SEGEPLAN, Secretaría de Asuntos Agrarios, SAA y el SND.

CAPÍTULO III

Marco conceptual de la conflictividad social en Guatemala

3.1 Conflictividad social:

Sobre la base de lo anterior, es pertinente explicar que se comprenderá por conflicto social y por conflictividad social. A priori, esta diferenciación y caracterización es necesaria para superar alguna confusión que al respecto ha surgido en el ámbito académico, social y gubernamental/estatal.

Muchas veces, se hace referencia a conflictividad como la cantidad (si alta o baja) de conflictos en una región, territorio o país o como la intensificación de los mismos (su escalada). De esa cuenta, suele interpretarse que hay conflictividad si los conflictos han aumentado y ha disminuido ésta si cada vez aparecen menos conflictos. Para efectos de este estudio y siguiendo lo planteado por Carlos Sarti e Isabel Aguilar, por conflictividad entenderemos *“la acumulación de conflictos sociales, sus actores, sus relaciones y las estructuras que los causan. Son una resultante histórica que deviene de situaciones complejas, de conflictos multidimensionales y multi causales que, al correr de los años, no logran resolverse en sus raíces más profundas y, por consiguiente, éstas se arraigaron, atraviesan o tienen ingredientes que con el tiempo se dinamizan, se interceptan y realimentan”* (Sarti 2006).

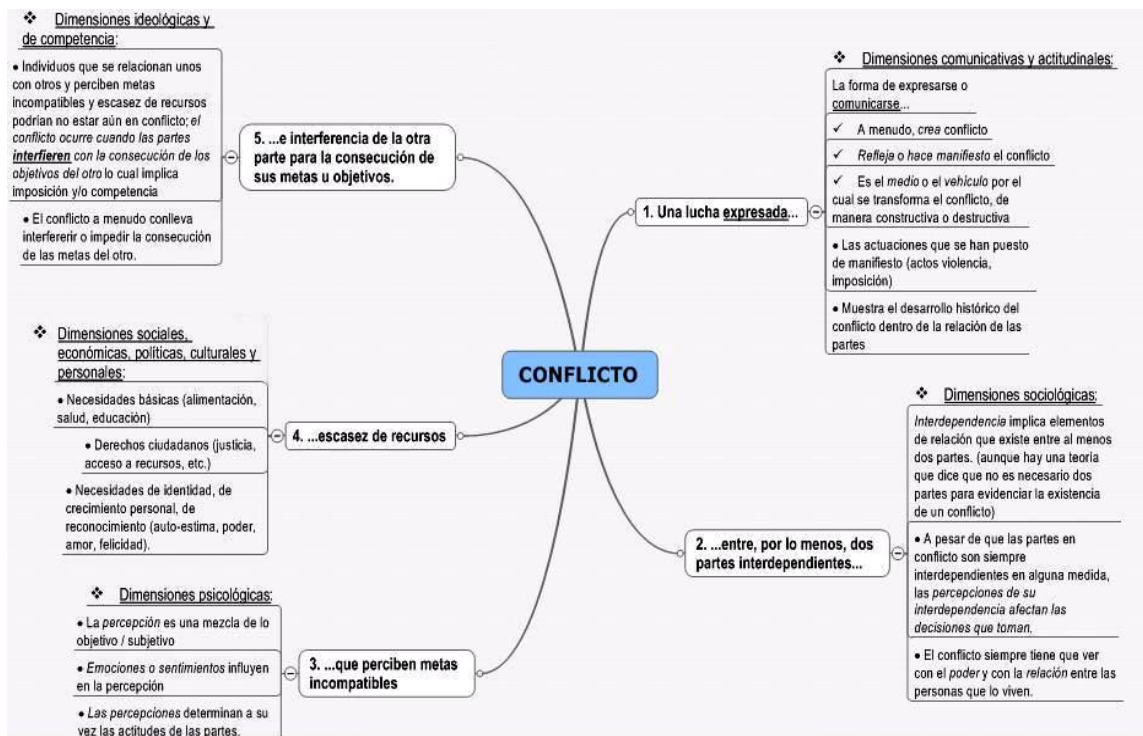
3.2 Conflicto social:

Por su parte, los conflictos sociales vienen a ser la manifestación específica de dicha conflictividad y podrían comprenderse conceptualmente como la *“lucha expresada entre por lo menos dos partes interdependientes que perciben metas incompatibles, escasez de recursos e interferencia mutua para alcanzar sus metas u objetivos”* (Hocker y Wilmot. 1991). Una ventaja comparativa de este concepto en relación a muchos otros es que incluye aspectos y dimensiones subyacentes en la mayoría de conflictos que ayudan a comprender el mismo en cuanto a sus más probables alcances y expresiones. Véase el desglose de este concepto:

Gráfica 1

Definición de Conflicto:

“lucha expresada entre por lo menos dos partes interdependientes que perciben metas incompatibles, escasez de recursos e interferencia mutua para alcanzar sus metas u objetivos”



Fuente: Documentos didácticos de OEA-PROPAZ 1997

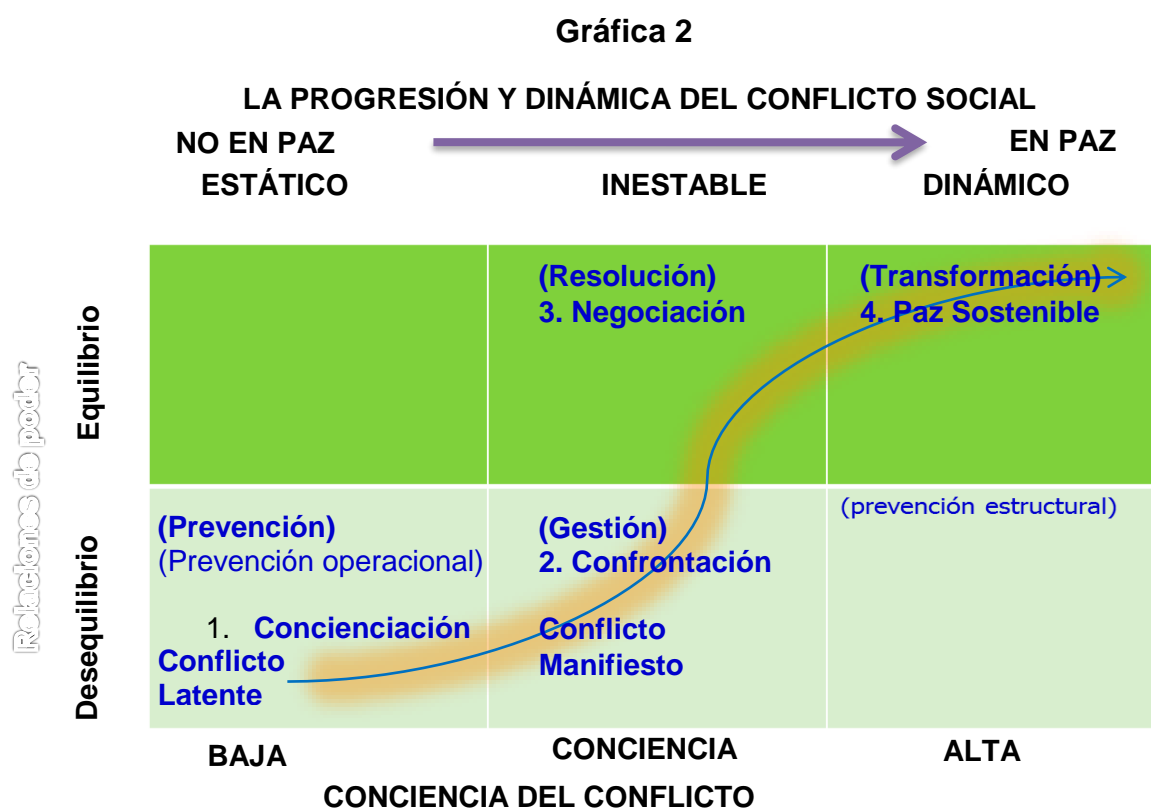
Comprendido de esta manera, un conflicto no surge fuera de un contexto y una relación y se puede caracterizar como una situación social inherente a las relaciones humanas. Allí donde hay una relación subsiste el potencial de conflicto como también el potencial de la cooperación. Dependerá de cómo las partes de esa relación abordan la situación surgida el llevar el conflicto hasta una situación de crisis o hacia la cooperación.

Para poder transformar el conflicto es necesario cambiar la mirada que se tiene sobre él. Es decir, reconocer el conflicto no solo en su dimensión de peligro hacia posibilidades de violencia, imposición y daños, sino también en su dimensión de oportunidad, oportunidad para la cooperación, acuerdos mutuamente satisfactorios y el bienestar común. Un conflicto social desarrolla una dinámica

que lo lleva a evolucionar o transitar de una etapa a otra tal y como nos le explica Adam Curle¹.

3.3 La Progresión del Conflicto Social (Lederach, 1987):

Un conflicto social es una situación o fenómeno social inherente a las relaciones humanas, que experimenta cambios y etapas que demandan acciones particulares para su abordaje. Adam Curle elaboró una tabla para describir la progresión del conflicto social por etapas y que puede ser una herramienta orientadora para entender la dinámica que experimentan conflictos sociales en Guatemala. A continuación, se presenta dicha tabla con algunas adaptaciones que nos ayuden a su comprensión y uso como guía de análisis:



Fuente: Tabla de Adam Curle en Lederach 1987

¹ Académico británico y adscrito a la religión Cuáquera, pionero en el establecimiento de los estudios de paz como disciplina académica (1950) y uno de los fundadores del Centro de Estudios de Paz, No-Violencia y Derechos Humanos (1991).

Para explicitar la anterior Gráfica de Adam Curle, se parte de reconocer que todo conflicto social es determinado por las relaciones de poder entre las partes que lo experimentan ya sea de forma directa y, o indirecta. Estas relaciones pueden ser de equilibrio o de desequilibrio. De hecho, muchas veces un conflicto surge cuando en una relación entre partes la parte con mayores factores de poder a su favor hace uso de los mismos para satisfacer sus intereses a costa de los intereses de la otra parte. Una situación así se ubica en el cuadrante inferior izquierdo, con el conflicto en una etapa de LATENCIA, caracterizada por una baja conciencia sobre el conflicto (escaso conocimiento sobre el conflicto que experimentan), con una relación en desequilibrio y con la necesidad de generar cambios. Intervenir en este momento significa buscar la realización de acciones que generen cambios necesarios (al menos la toma de conciencia por las partes directamente involucradas) que lleven el conflicto a su siguiente etapa (MANIFIESTO) y evitando o previniendo el desarrollo de crisis y escaladas violentas. Estas acciones se denominan de “Prevención”.

En los conflictos asimétricos (con desequilibrios de poder entre las partes), la raíz del conflicto no se ubica necesariamente en un particular interés que pueda estar generando contraposición entre las partes, sino que indica que el problema se encuentra localizado precisamente en las características de cada uno y la relación que establecen. La resolución de conflictos en su enfoque tradicional está principalmente circunscrita a los conflictos simétricos. En aquellos de tipo asimétrico, la estructura está determinada de tal forma que quien tiene más poder (“top-dog”) siempre gana y el que tiene menos poder (“under-dog”) siempre pierde. Por esto, la única forma de resolver este tipo de conflicto es cambiando las estructuras, lo que no resulta, obviamente, del mayor interés de quienes tienen más poder. En consecuencia, no puede existir un resultado de mutua satisfacción (gana-gana) por compromiso bilateral, lo que indica, en la mayoría de los casos, la necesaria intervención de una o más terceras partes quienes como principal estrategia es aunar esfuerzos con los de menos poder para que pueda incidir para un acuerdo mutuamente satisfactorio.

Desde otro punto de vista, incluso los conflictos asimétricos representan un alto costo para ambas partes (es opresivo ser opresor aunque no tanto como ser oprimido). Resulta un costo mantener un standard de opresión constante para impedir cambios al “status quo”. Es aquí donde entra en juego el rol de la tercera parte, que debe colaborar para la transformación, confrontando incluso al “top-dog” (al que tiene más poder) y su estructura de dominación. El reto es grande: debe transformar relaciones no pacíficas y no equilibradas en pacíficas, dinámicas y, aunque sea temporal y relativamente, equilibradas.

En el pasaje entre el dinamismo no pacífico al dinamismo pacífico en las relaciones entre las partes puede existir un período en el cual el conflicto ya manifiesto se expresa con mayor intensidad, luego de que la parte que tiene menos poder (“under-dog”) toma conciencia (luego de un proceso de concientización o educación) de la relación de desigualdad y de la situación opresiva en la que se pueden encontrar. Los “under-dog” se organizan y articulan sus carencias frente a los “top-dog” (confrontación). En este momento puede comenzar una negociación en la que ambos se encuentran en un estadio relativo de equilibrio (negociación), para generar finalmente condiciones donde sea posible reestructurar la relación en forma más equitativa en relación a las causas del conflicto. Sin embargo, durante la negociación, los top-dog pueden negarse a entrar en un plano de igualdad de condiciones con los under-dog, por lo que el conflicto se tornará cada vez más violento.

En este sentido, existen diversas tácticas para acercarse al conflicto sin usar la coerción violenta:

1. Táctica “gandhiana”: 'speaking truth to power', buscando influenciar y persuadir a quienes ostentan la condición de poder.
2. Otras: movilización popular, aumento de la solidaridad, haciendo demostraciones protestas y otras medidas de presión con demandas de cambio. En apoyo a quien tiene menos poder.

3. Buscar aumentar la preocupación respecto a un futuro conflicto a terceras partes que apoyan a los top-dog, disminuyendo así su apoyo y, por ende, la posición de poder de los top-dog (ej. Sudáfrica y el apartheid. Guatemala y El Salvador y el establecimiento de negociaciones de paz estratégicas). Una estructura de poder desequilibrada se sostiene sobre ciertos pilares fundamentales, por eso la opción puede ser cortar algunos de ellos para hacerla colapsar o bajar a una situación de negociación.
4. Otra alternativa es fomentar o aumentar el poder de los under-dog (empoderarlos) ya sea con educación, recursos, apoyo organizacional, etc.

De cualquier modo, sea por la intervención de otros actores y, o por la dinámica propia del conflicto, éste arribará a la siguiente etapa: MANIFIESTO (cuadrante inferior de en medio). Es pasar de lo inminente a lo totalmente presente, la confrontación abierta, la cual puede ser violenta o no violenta. Lo que se haya hecho o no en la etapa anterior incidirá significativamente en cómo será la confrontación. De hecho y para conflictos sociales de larga data, muchas veces la confrontación conlleva acciones violentas de diverso tipo; y cuando la violencia es parte de la confrontación (crisis), es difícil desarrollar métodos alternos de resolución, paradójicamente, es cuando más hay que trabajar en los mismos generando condiciones para parar la violencia, reducir los efectos destructivos e iniciar la aplicación de dichos métodos. Lo que se haga durante esta etapa del conflicto suele ser denominado como “Gestión” del conflicto o, sobre todo en situaciones de mucha escalada: “manejo de crisis”.

De esta etapa (de confrontación), ya sea por efecto del desgaste de las partes en su esfuerzo por imponer sus propias soluciones o sea como resultado de la incidencia de terceras partes en la búsqueda de gestión del conflicto, se arriba a una tercera etapa (ya sea por la fuerza de los costos y daños sufridos o por la pura voluntad y cambio de objetivos) en donde es posible hablar de resolver el conflicto a través de vías alternas al unilateralismo y a la violencia. La negociación puede ser asumida entonces como un mecanismo para soluciones satisfactorias y sostenibles en el tiempo.

Esta etapa podría denominarse de “Resolución” y en la tabla de Adam Curle se ubica en el cuadrante superior de en medio. Esta tercera etapa se caracteriza por la inestabilidad en cuanto a los términos en que las partes han venido planteando sus posiciones e intereses y en cuanto a los enfoques del presente y de las proyecciones futuras. En el mejor de los casos, se trata de encontrar formas de resolver el presente pensando y proyectado sobre cómo será el futuro en la relación de las partes. Para arribar a esta etapa, una condición básica es el equilibrio de poder entre las partes aunque sea relativo y temporal. Es decir, ambas partes están en la capacidad de al menos bloquear a la otra la obtención de sus intereses y que es posible y a un menor costo encontrar una solución al conflicto a través de la negociación. Si una parte cree que puede satisfacer sus intereses sin negociar difícilmente negociará como estrategia auténtica sino probablemente solo como táctica para ganar tiempo o mayores ventajas.

La cuarta etapa es la que se describe en el cuadrante de la esquina superior derecha y corresponde a las transformaciones o cambios concretos que se han generado como producto de las etapas anteriores. Será esta etapa la que muestre como se ha pasado del conflicto a la cooperación e independientemente de que se adquiera, o no, una nueva relación de poder entre las partes, si de equilibrio o desequilibrio, las causas de fondo primarias estarán transformadas. Se denomina a esta etapa de “Paz Sostenible”, lo cual no significa que nunca volverán a aparecer conflictos pero si la certeza que se contará con mejores recursos (actitudes, aptitudes, mecanismos, institucionalidad, etc.) para resolverlos de forma satisfactoria para todas las partes.

Un conflicto social está referido a situaciones que involucran a actores sociales diversos como grupos organizados, comunidades, entes privados y, en la mayoría de ocasiones al Estado mismo. Y el rol de este último puede ser protagónico de distintas maneras: a) cuando participa directamente en el conflicto –por acción u omisión–; b) cuando participa como un tercero en un conflicto entre otros actores sociales y en donde existe un interés colectivo en

juego; c) cuando el conflicto se manifiesta en el espacio público (Lumerman, 2011).

3.4 Crisis:

Para efectos del desarrollo de este trabajo de tesis es precisamente el rol del Estado el que más nos interesa pues es el que orientará el análisis y las propuestas para un abordaje transformador de la conflictividad social y sus conflictos específicos a nivel territorial. Y cuando las respuestas unilaterales a los conflictos sociales, no inclusivas de los intereses de todas las partes directamente involucradas son lo más frecuentes históricamente hablando, en muchas ocasiones generan una escalada del conflicto, arribando con ello a niveles extremos que podríamos denominar como crisis y caracterizar éstas como situaciones inesperadas total o parcialmente que alteran la normalidad de las relaciones entre sus actores (sociales, políticos, etc.), que pasan a ser del dominio público y representan una amenaza para la estabilidad política, económica y social ya sea municipal, departamental, regional y, o nacional.

La etapa de crisis de un conflicto social suele presentarse cuando sus actores directamente involucrados no son capaces de canalizar y resolver sus intereses y demandas en el marco de la regularidad institucional (Constitución, legislación vigente, mandatos institucionales). Por lo regular es un actor/parte del conflicto quien genera una acción que prontamente acelera una reacción y una presión hacia el o los actor(es)/contraparte(s) orientada a conseguir un resultado favorable.

Esta acción y reacción puede fácilmente tener efectos que salgan del control de los actores/partes y provocar graves daños y perjuicios materiales, inmateriales y simbólicos en un entorno (colectivo) mayor, capaz de provocar la movilización de las coaliciones en pugna. Por ende, si bien dichas acciones pueden generar en las partes una percepción de equilibrio dinámico en las relaciones de poder y avanzar hacia una decisión obligada para una salida negociada, pueden también

significar costos diversos (humanos, económicos, políticos y sociales, etc.) que podrían no justificar la acción y, o reacción de una u otra parte.

Los conceptos hasta ahora desarrollados ayudan a una lectura y comprensión de la conflictividad social y sus conflictos específicos, sus etapas y su evolución en el marco de relaciones de poder. Procede ahora desarrollar los conceptos, enfoques y, o corrientes que se han generado para la atención de dichos conflictos. Para ello, se partirá de lo que al respecto ha planteado Juan Pablo Lederach* quien explica la diferencia existente entre conceptos y los enfoques que evocan en el abordaje de los conflictos y su evolución en el tiempo. Así:

3.5 Resolución de conflictos:

La resolución era un concepto temprano y todavía dominante que describía el campo de estudio más académico y su aplicación práctica desde los años cincuenta del siglo XX. El concepto indica la necesidad de comprender cómo evoluciona y termina el conflicto. Estimula el desarrollo de estrategias y habilidades para manejar los volátiles –y demasiado a menudo destructivos– resultados del conflicto. Frecuentemente, este enfoque promueve sutilmente – y conceptualmente – la impresión que el conflicto es una situación fuera de la normalidad de las relaciones y, por tanto, situación no deseable que debe superarse, es decir, eliminando el conflicto.

Según este enfoque, en cualquier etapa en que se encuentre un conflicto pueden tomarse decisiones específicas y las expresiones del conflicto pueden terminar. Pero si la relación continúa, el conflicto permanece. Si no se ha dado un cambio que aumente los niveles de justicia debido a que las causas estructurales del conflicto continúan sin ser afectadas, entonces la reducción

* **John Paul Lederach:** (7 de abril 1955). Profesor y académico estadounidense (Indiana, Estados Unidos de América). Profesor de Construcción de la Paz Internacional en la Universidad de Notre Dame, Indiana y al mismo tiempo Académico distinguido en la Universidad Menonita del Este. Ha escrito extensamente sobre la transformación de conflictos y mediación. Tiene un doctorado en sociología de la Universidad de Colorado. En 1994 se convirtió en el director fundador del Centro para la Justicia y la Construcción de la Paz en la Universidad Menonita del Este.

o eliminación de la expresión abierta del conflicto puede ser un ejercicio de cooptación. Por esto, el concepto de “resolución” puede que no describa adecuadamente la naturaleza permanente del conflicto en el flujo y reflujo de la relación a través del tiempo, ni que describa su utilidad en la construcción de la paz.

3.6 Gestión de conflictos:

Es un concepto que surge a finales de los años setentas en el lenguaje de practicantes y algunos académicos del mundo occidental y apuntaba hacia la idea de que el conflicto sigue ciertos patrones predecibles y dinámicas que podrían ser comprendidas y reguladas. Como al construir un puente sobre un río revuelto, o embalsarlo para producir electricidad, se puede canalizar la energía del conflicto hacia resultados productivos. Gestión a Manejo de conflictos son términos que responden a la evolución del concepto como parte del esfuerzo por tomar en cuenta la naturaleza y el papel del conflicto en las relaciones sociales. Se empezó a reconocer como parte natural de las relaciones humanas y que debía ser gerenciado.

La gerencia como concepto reconocía que el conflicto no se resolvía en el sentido de deshacerse de él, más bien, el énfasis se ponía en afectar sus componentes y consecuencias destructivas. No obstante, la experiencia demuestra que no siempre es posible gerenciar la acción e interacción humanas del mismo modo que se puede gerenciar las cosas en el mundo físico.

Es un concepto que reconoce que el conflicto no puede resolverse en el sentido de librarse de él, y que pone el acento en limitar las consecuencias destructivas del conflicto. Es un concepto que no recoge el sentido amplio de pacificación, y se limita a los aspectos técnicos y prácticos del esfuerzo.

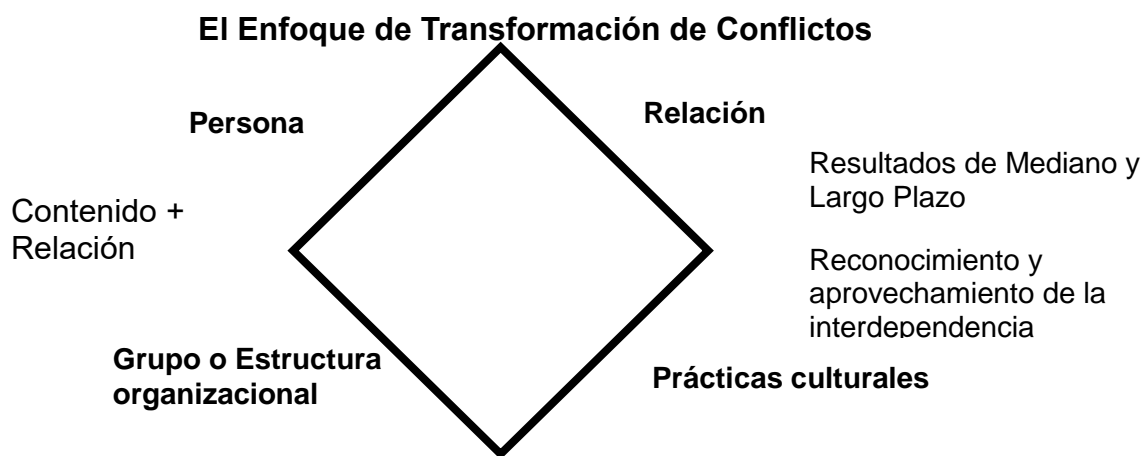
3.7 Transformación de Conflictos (Lederach, 2003)

Consiste en una forma de visualizar y responder al ir y venir de los conflictos sociales como situaciones sociales inherentes a las relaciones humanas y como

oportunidades que da la vida para crear procesos de cambio constructivo que reduzcan la violencia e incrementen la justicia en la interacción directa y en las estructuras sociales. Subraya el valor y debido aprovechamiento de la interdependencia entre las partes directamente involucradas en los conflictos para abonar a la sostenibilidad de las soluciones o acuerdos alcanzados.

Como enfoque, la transformación de conflictos sugiere identificar los hechos que hacen manifiesto el conflicto y buscar la lógica que subyace en los mismos hasta encontrar su núcleo de generación u origen en el devenir histórico que explica mejor su aparición. En tal sentido, la transformación busca describir/"diagnosticar" cómo estos hechos se insertan en un patrón más amplio de los procesos sociales, de las relaciones humanas y de sus instituciones y estructuras. Cuatro son los ámbitos o niveles donde se debe hacer esta investigación porque es allí precisamente donde se debe trabajar para el cambio social: a nivel de la cultura, de las estructuras, de las relaciones y de las personas o partes.

Gráfica 3



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Lederach 1996.

Desde la perspectiva de un Estado y su Gobierno y en consecuencia sus políticas públicas, se debe reconocer que, tan importante es atender los temas urgentes o inmediatos como trabajar por transformar los patrones generales de

interacción y de la problemática estructural sobre la que opera. Investigar y analizar sobre lo que ha pasado ayudará a mejor comprender el presente (capacidad de DESCRIBIR el problema) y entonces pensar en el futuro, cómo se quiere que sea ese futuro inmediato y mediano y que es lo que se tiene que hacer para incidir positiva y significativamente en ese futuro deseado (PRESCRIBIR).

La estrategia diseñada para abordar el conflicto (prescripción) y producto de un buen análisis del mismo (descripción), deberá establecer al corto plazo los mecanismos y capacidades para atender a los problemas inmediatos: atender las crisis, generar negociaciones in situ durante una movilización o bloqueo, reducir la violencia y, de ser posible, eliminarla. Como accionar inmediato se debe atender aquellos hechos que fácilmente lleva a otras personas y sectores a creer que dicho hecho es “el conflicto” y cuya solución debe ser inmediata. Es aquí donde calza la figura de “el bombero”, se moviliza con urgencia para apagar el fuego y delimitar lo más posible el alcance de los daños. El enfoque de transformación establece un accionar estratégico en el sentido de ir más allá del “fuego” e ir a sus causas, las cuales suelen encontrarse en la historia de la relación. Significa entonces un proceso de más largo aliento que el tiempo que conlleva atender la crisis, meses o años incluso.

Como parte de dicho proceso se pueden comenzar a visualizar estrategias más amplias, orientadas a generar las capacidades en los actores claves para dar respuesta a las crisis emergentes (resolver) y a afrontar los conflictos específicos de manera constructiva antes que escalen por causas no atendidas de manera oportuna (prevención). Pero también es necesario orientar esas capacidades al diseño de cambios estructurales y sostenidos (transformación). En sintonía con este enfoque desarrollado por Juan Pablo Lederach citamos también lo expresado por William Ury*: *“Contener si es necesario, y resolver si es posible; lo mejor es prevenir”* (Ury, W, 2000).

* Profesor, académico y autor estadounidense. Coautor con Roger Fisher del Libro: “Como obtener el sí” (Getting to yes). Cofundador de la Escuela de Negociación de Harvard.

La propuesta teórica de William Ury para la transformación democrática de los conflictos sociales se presenta con un enfoque complementario. El teórico propone tres modos o formas para abordar el conflicto y canalizar su impulso hacia procesos de transformación democrática sobre el momento o fase que atraviesa la situación conflictiva. En ese sentido, la forma o “modo de prevención” se activa al momento en que el conflicto se encuentra en estado latente o en una etapa preliminar, que hemos denominado situación de problema social. El segundo modo (o forma), “la resolución”, se despliega cuando el conflicto ya se encuentra manifiesto como controversia pública; y por último, “la contención” se ejecuta si la escalada lleva un conflicto abierto a una situación de crisis o violencia (Ury, W, 2000).

3.8 Prevención de Conflictos

Se comprende prevención de la conflictividad social y sus conflictos como el conjunto de acciones emprendidas a corto, mediano y largo plazo con el fin de evitar la emergencia de un conflicto entre partes y con la violencia como su componente principal o, en caso de manifestarse ésta, impedir su escalada hasta una situación de violencia abierta o su reparación. La posibilidad de conflicto es inherente a las relaciones humanas y a la sociedad en su conjunto, por ello, el Estado debe avanzar hacia el fortalecimiento su regularidad institucional para atenderlos y canalizarlos hacia la satisfacción de las demandas sociales que los sustentan sin necesidad alguna de la violencia.

La acción preventiva, entonces, se dirige esencialmente a evitar y, o contener la escalada hacia un conflicto violento, es decir, prevenir el uso o amenaza de uso de la violencia como método de solución de conflictos. En consecuencia, es responsabilidad de la institucionalidad estatal prevenir la violencia en el actuar de las partes directamente involucradas en un conflicto como también contenerla cuando ya es manifiesta. En ese sentido, la prevención se clasificará en “operativa” y “estructural

La prevención operativa se refiere a los esfuerzos, de corto plazo, en los que se emplean herramientas políticas, sociales, económicas, policiales o militares, para anticiparse a una violencia incipiente o que se está intensificando. Es decir, todas aquellas acciones que, en el marco de la legalidad y el respeto a los derechos humanos, reduzcan y, o eliminen los efectos y alcances de la violencia como recurso de las partes en un conflicto y, a la vez, contribuyan a generar condiciones para el desarrollo de mecanismos y procesos para su transformación.

La prevención estructural, por su parte, se refiere a las acciones encaminadas a abordar lo que se conoce como “raíces” del conflicto (por medio de herramientas de desarrollo y económicas). Significa la acción consciente, responsable, planificada y sostenible del Estado para transformar las causas estructurales de los conflictos sociales, principalmente a través del desarrollo.

La prevención de la conflictividad y los conflictos sociales demanda del Estado un abordaje sistémico, no solo en cuanto a la forma en que se expresa (conflictos) sino también en cuanto a sus causas más profundas (conflictividad). Significa atender los conflictos no como fenómenos puntuales y, o aislados, sino reconociéndolos como situaciones sociales con causas diversas y un desarrollo en el tiempo que, la mayoría de las veces, son producto de estructuras que no han permitido solventar demandas sociales explícitas.

3.9 Diálogo:

Antes de hablar del diálogo, conviene recordar el contexto socio-económico y cultural que se ha venido desarrollando históricamente en Guatemala, caracterizado por grandes desequilibrios sociales, debilidad de la institucional estatal y sistémica, concentración del poder político y económico en sectores tradicionales y relaciones culturales asimétricas. Este contexto ha generado conflictividad estructural cuyo abordaje responsable hacia su transformación demanda el involucramiento de todos los actores clave, es decir, no solo la

institucionalidad estatal sino también otros actores sociales incluyendo al sector privado.

Este mismo contexto ha dado lugar a estructuras y súper estructuras que hacen difícil generar y, o avanzar hacia la institucionalización del diálogo como mecanismo de resolución y transformación de conflictos. En tal sentido, es prioritario subrayar la importancia estratégica del diálogo como valor, como objetivo y como metodología. De hecho, en el presente trabajo de tesis, se plantea el mismo como uno de los ejes fundamentales.

En consecuencia y como parte de este marco conceptual propuesto, entenderemos el diálogo como: *“un proceso de genuina interacción mediante el cual los seres humanos se escuchan unos a otros con tal profundidad y respeto que cambian mediante lo que aprenden. Cada uno de los participantes en un diálogo realiza un esfuerzo serio para incorporar las preocupaciones de los otros a su propio panorama, aun y cuando persista el desacuerdo. Ninguno de los participantes renuncia a su identidad, pero cada uno reconoce, en gran medida, la validez de las reivindicaciones humanas de los demás y en consecuencia actúa en forma diferente hacia los otros”* (Saunders, 1999).

3.10 Principios dialógicos (ACDI, IDEA, OEA, PNUD, 2006)

Cualquier método o mecanismo implementado para la atención y transformación de conflictos puede desarrollarse sobre la base de principios dialógicos. Ya se trate de un proceso de diálogo de acercamiento, una negociación o un proceso de mediación, la esencia del diálogo puede estar presente si los actores partes así lo quieren (actitud) y si así lo pueden (aptitud) hacer. Los principios dialógicos son como una especie de código de conducta para los actores y con una calidad de interacción que pueda resultar efectiva en la generación de cambios positivos en múltiples situaciones.

Los principios dialógicos rectores son: **la inclusión** que se refiere a garantizar la participación de todos aquellos que son parte directamente involucrada de una

situación conflictiva, ya que son ellos mismos los que deben encontrar y, o construir la solución. **la apropiación compartida:** se relaciona con el compromiso que los participantes adquieren con el proceso al creer verdaderamente en él; es decir, los actores consideran que es un diálogo significativo y genuino en el que vale la pena participar. **La actitud de aprendizaje:** tiene que ver con escuchar con apertura y reflexionar sobre lo que los otros dicen y piensan, respetando sus ideas. Se trata de escuchar para aprender de la situación social en cuestión. **La humanidad:** está relacionada con la empatía (estar dispuestos a ponerse en el lugar del otro) y la autenticidad (expresar lo que realmente uno es y piensa). **La confidencialidad:** se refiere a que todos respetan la confianza construida en el diálogo y por lo tanto no utilizarán inadecuadamente lo que allí sucede con el afán de sacar ventaja particular a costa de los otros. **La sostenibilidad** de los resultados: consiste en la búsqueda de soluciones sostenibles, que duren. En este sentido, el diálogo se diferencia de aquellas acciones inmediatas y que son necesarias en ciertas ocasiones para detener la violencia. El diálogo busca la transformación de las relaciones y pretende cambios profundos. **La buena fe:** se refiere a que el diálogo no debe incluir intenciones ni agendas ocultas y los participantes deben compartir con honradez sus conocimientos y ser pacientes, flexibles y tolerantes.

En un contexto como el guatemalteco, pertinente será incorporar como principio dialógico **la sensibilidad cultural**, comprendida como la actitud responsable para con las formas propias de interacción colaborativa en el marco de la diversidad cultural (Sistema Nacional de Diálogo, SND. 2014).

3.11 Sistema y Subsistema:

Un sistema es un “conjunto de elementos (o componentes) recíprocamente relacionados para alcanzar un fin”. Puede tratarse de estructuras conceptuales y, o concretas que reciben (entradas) datos, energía o materia del ambiente y proveen (salidas) información, energía o materia.”. Su característica más importante es que “...puede reaccionar como un todo al recibir un estímulo dirigido a cualquiera de sus partes.” (SND. 2014).

Desde la perspectiva de sistemas, es necesario definir los límites o fronteras del sistema o subsistema que se estudia y, o que se quiere dinamizar, pues es de esta manera como se define lo que se encuentra dentro y fuera del sistema. También define directamente cuáles son las entradas y salidas del sistema. Sin poder identificar con exactitud los límites del sistema conceptual, es muy difícil analizarlo. Fundamental es la comprensión de las interrelaciones entre sus componentes o partes que son de suma importancia y el objetivo primordial de un enfoque sistémico (SND. 2014).

A veces se pueden considerar los componentes como subsistemas del sistema entero. En ese caso se considera un subsistema como un componente del sistema entero que podría funcionar como un sistema solo, si no fuera parte del sistema entero. Por ejemplo: la Comisión Agraria Regional para atención de la conflictividad agraria del Polochic, CARP, integrada por instituciones gubernamentales que operan en la región es un sub sistema regional que, a la vez, es parte de un sistema mayor como puede ser la Comisión Agraria Departamental, CAD y esta a su vez, parte de un Sistema Nacional de Diálogo expresado en la Comisión Presidencial de Diálogo (Acuerdo Gubernativo No. 125-2014).

3. 12 Su aplicación en la región del Polochic

Aplicando estos conceptos y caracterizaciones en el análisis y comprensión de la conflictividad social en la sub región del Polochic, es posible subrayar los siguientes elementos que orientan su abordaje estratégico:

- Desde el inicio de la vida independiente de Guatemala en esta región ha contenido los niveles más altos de conflictividad social generados por condiciones de pobreza y pobreza extrema, en donde el Estado ha tenido una muy precaria presencia y, por mucho tiempo, siendo también un generador de conflictos derivado de estrategias de décadas pasadas y de acciones inadecuadas en favor de ciertos sectores y, o personas, en

particular, en el aprovechamiento de los recursos naturales de la zona. Esto constituye conflictividad social que demanda un abordaje estratégico con base en la atención de las necesidades básicas de la población. La Política Nacional de Desarrollo Rural Integral (incluyendo las políticas sectoriales que le son intrínsecas) en general y el Plan de Desarrollo Integral para la región en particular y su correspondiente ejecución responsable son acciones que aportan a la atención de esa conflictividad social.

- Dicha conflictividad se ha expresado (hecho manifiesto) históricamente a través de conflictos sociales principalmente relacionados a la tierra y el uso de los recursos naturales tales como las demandas por acceso a la tierra (incluyendo ocupaciones y desalojos). Manifiesta también a través de conflictos por la alteración o defensa del hábitat como consecuencia de minería extractiva o de construcción de hidroeléctricas y, o usos industriales y expansivos para monocultivos, etc. Conflictos sociales también por demandas insatisfechas de infraestructura para el desarrollo (educación, salud, empleo, carreteras, etc.).

Estos conflictos requieren de un abordaje responsable a través de mecanismos que operen tanto a nivel central como a nivel subregional y local y con el diálogo como mecanismo de resolución o transformación de los mismos. Identificar, crear y fortalecer espacios y mecanismos interinstitucionales y multisectoriales en la sub región que atiendan dichos conflictos viene a la respuesta estratégica desde la institucionalidad estatal. Pues no se trata tanto de que no haya conflictos sino de abordarlos estratégicamente de forma articulada, coordinada, dialógica y sistémicamente.

- Por décadas se ha observado la ausencia de una cultura de diálogo y de resolución negociada de conflictos, tanto en las instituciones estatales como en la ciudadanía en general. Más bien, se observa una tendencia reactiva y no preventiva en el abordaje de los conflictos sociales y, por tanto,

frecuentemente estos conflictos se hacen manifiestos a través de medidas de presión que fácilmente generan crisis y con la violencia como uno de sus componentes centrales. Todo ello derivado de una cultura postconflicto armado interno, en donde las salidas negociadas son difíciles de instalar.

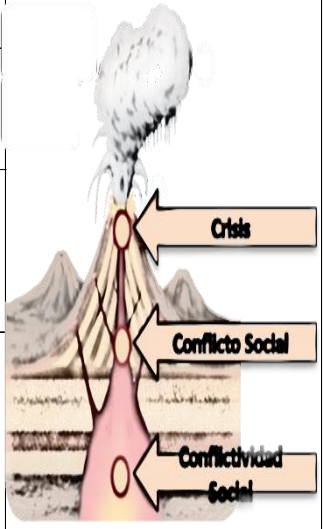
- Ante esto, y mientras no se transformen las estructuras históricas de conflictividad social, es responsabilidad de las instituciones estatales abordar los conflictos sociales y sus crisis en aras de la gobernabilidad democrática y, a la vez, abordar la multicausalidad de la conflictividad social con un enfoque preventivo y de transformación, lo cual, en esencia, es generar las condiciones para coadyuvar el desarrollo a la región.
- Conveniente será también que en el reconocimiento de las particularidades de una región o territorio, tanto por su conflictividad como por sus potencialidades de desarrollo, se formulen y desarrollen políticas regionales de diálogo para la gestión de la conflictividad social que constituyan el marco orientador para organizar la respuesta interinstitucional para la transformación de las raíces más profundas de la conflictividad social, sus conflictos específicos y las crisis que generan.
- Si se toma la figura de un volcán (ver Gráfica No. 4) como ejemplo se puede ilustrar la conflictividad social como el magma, es decir, aquello que es subyacente, subterráneo, desarrollado en el devenir histórico y estructural, que no siempre está a la vista y que no se ha abordado a fondo desde sus primeros momentos. Mientras que los conflictos sociales vienen a ser como el cono del volcán, es decir, aquello que es manifiesto, que suelen abordarse pero no siempre de manera adecuada, dialógica y en aras de la mutua satisfacción de todas las partes directamente involucradas en el conflicto. Las crisis que suelen generar los conflictos pueden asemejarse a las erupciones del volcán.

Para el caso del Polochic los desalojos violentos de marzo del 2011 es ejemplo de la crisis por conflictos sociales no atendidos adecuadamente, empezando por quienes son sus partes directamente involucradas. La entrega de alimentos a las familias amparadas por la CIDH, la compra de fincas para entregarles tierra a las primeras familias y el plan de traslado de las mismas, junto a un plan de acción inmediata para reorientar y priorizar programas y proyectos de la institucionalidad en la región, constituyen ejemplo de la respuesta inmediata que debe darse a la crisis generada.

- La manera como se entiende y explica una situación y su contexto determina significativamente como se busca transformar. A continuación y sobre la base de los conceptos ya expuestos en los párrafos anteriores, se presenta una tabla que sintetiza el abordaje estratégico de la conflictividad social y agraria en la región desde la institucionalidad estatal y en interacción colaborativa con otros actores sociales clave.

Gráfica 4
Analogía entre Conflictividad social, conflictos sociales y Crisis con Volcán

Abordaje Estratégico:		Conflictividad social
Institucionalidad estatal: (accionando de forma sistémica, dialógica, preventiva y transformadora)	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad alimentaria y física, • Entrega de tierras • Plan de acción inmediata • Protocolos y demás procedimientos legales y de respeto a los derechos humanos 	<p>Crisis: Ocupaciones, Desalojos, Bloqueos, Etc.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Creación y, o fortalecimientos de Instancias y mecanismos interinstitucionales y multisectoriales de atención a conflictos sociales y sus crisis por medio del diálogo y la acción colaborativa. 	<p>Conflictos Sociales: Por tenencia, regularización y uso de la tierra y demás recursos naturales</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción participativa de Plan de Desarrollo Integral para la región en el marco de la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral y su Plan Operativo. • Formulación participativa y validación de política pública de diálogo para gestión de la conflictividad social en la región • Estrategia de comunicación social para la promoción del diálogo como valor, objetivo y metodología en la transformación de conflictos sociales 	<p>Conflictividad social: Altos índices de pobreza y pobreza extrema, muy escasa presencia del Estado, "ley de más fuerte"</p>



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

Estrategia de intervención para la atención y transformación de la conflictividad social en el Polochic 2012 - 2014

4.1 Premisas de partida

Orientados por el marco conceptual desarrollado en el Capítulo anterior y su aplicación para la comprensión de la conflictividad social en el valle del Polochic, se determina la necesidad y responsabilidad desde la perspectiva del Estado por atender no solo los conflictos sociales específicos que surgen en una coyuntura y, o período de gobierno determinado, sino también sus raíces más profundas y multidimensionales desarrolladas en el devenir histórico, es decir, atender también la conflictividad social subyacente que los genera.

Los conflictos son la manifestación específica de esa conflictividad social y, en muchas ocasiones, expresados a través de hechos extremos con la violencia como su ingrediente principal y a lo que se denomina crisis. En consecuencia, la mayoría de conflictos sociales conllevan demandas sociales por necesidades básicas insatisfechas por el Estado ya sea por acción o por omisión en el cumplimiento de sus atribuciones fundamentales. En tal sentido, viene a ser imposible la transformación de la conflictividad social y sus conflictos si no se planifica atender dichas necesidades básicas a través del desarrollo. De allí que el presente trabajo de tesis plantea que un primer eje para la transformar la conflictividad la planificación del desarrollo a nivel de la región o territorio que se haya delimitado según el enfoque territorial aplicado y del cual también se exponía en el capítulo anterior.

Este eje de planificación del desarrollo sería inoperante si para su ejecución parte de los enfoques y rutas tradicionales en la planificación del desarrollo, es decir, como responsabilidad casi exclusiva de la Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia de la República, SEGEPLAN, sin dejar de reconocer con ello que dicha institución tiene la rectoría en la

conducción de procesos de construcción de los planes de desarrollo a todo nivel.

Un segundo eje es la creación y fortalecimiento de espacios e instancias interinstitucionales y multisectoriales dedicadas a la atención de conflictos sociales específicos y que tienen el diálogo como metodología principal. Más efectivo resulta atender los conflictos lo más cercano posible al área o entorno donde se hacen manifiesto y, por ende, atenderlo por las personas que mejor conocimiento tienen del mismo, de sus actores principales y de la historia de sus relaciones. En el apartado correspondiente, explicaremos con más detalle las ventajas de fortalecer estos espacios como primer anillo de atención a dichos conflictos.

Como ya se ha explicado en la Introducción de este trabajo y en su Capítulo I, el propósito que guía es proveer de un modelo de marco conceptual y de intervención estratégica para la transformación de la conflictividad y sus conflictos sociales específicos desde un nivel territorial. Y que para ello se toma como orientación la teoría y enfoque de transformación de conflictos y de la experiencia generada a través de un proyecto piloto generado desde la acción gubernamental en la región del Valle del Polochic.

En consecuencia, los siguientes apartados para explicación de los Ejes Estratégicos partirán de una descripción de lo realizado como parte de este plan piloto y las correspondientes valoraciones proyectadas hacia una propuesta de modelo a tomar en cuenta en otras regiones del país.

4.2 Eje 1: Construcción participativa de Plan de Desarrollo Integral a nivel territorial

a) Contexto regional del Valle del Polochic

En Guatemala la conflictividad social en general y la agraria en particular constituye uno de los problemas más añejos y políticamente más sensibles cuyo abordaje fue postergado durante mucho tiempo. No fue sino con los

Acuerdos de Paz como se avanza significativamente en la creación de institucionalidad gubernamental que buscaría por medio del dialogo y la negociación soluciones pacíficas y concertadas a los conflictos específicos que ésta genera.

Entretanto, en el caso particular de la conflictividad social en el valle del Polochic, la historia es dramática, es una zona donde la mayoría de la población es pobre y extremadamente pobre, perteneciente principalmente a la etnia Q'eqchí, y en donde la escasa presencia del Estado ha sido uno de los factores generadores de dicha conflictividad. La subsistencia en condiciones sumamente precarias ha sido un acto heroico para la mayoría de sus pobladores.

La pobreza general rural en la Subregión del Polochic pasó del 71.7% en el año 1994 al 86.7% en el año 2002 y al 85.2 en el 2011 con lo cual hubo un aumento promedio del 15% del 29.9% en 19 años (SEGEPLAN-SINIT, 2013).

Tabla No. 4
Incremento de la pobreza general rural en el Polochic en %

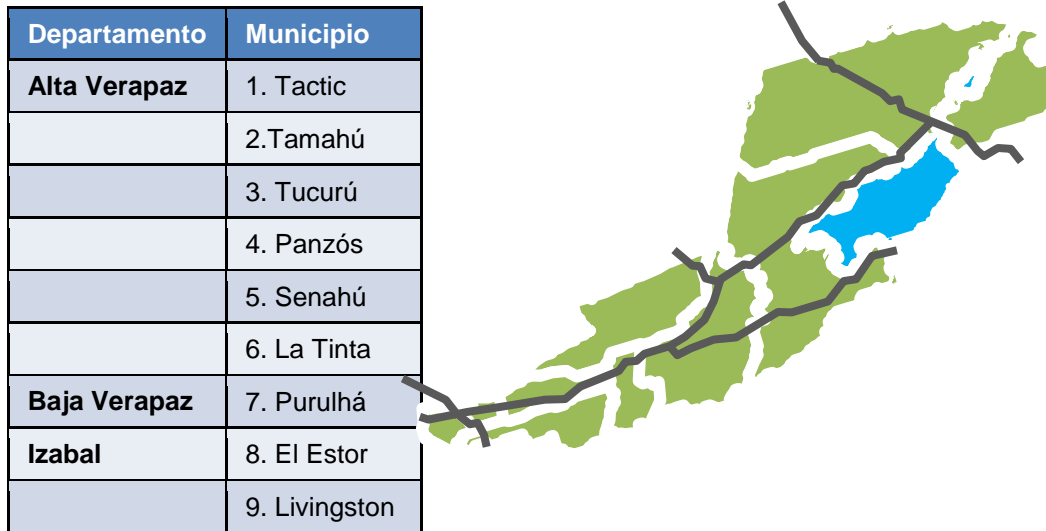
Municipio	1994	2002	2011
Tactic	72.0	76.4	39.7
Tamahú	81.0	92.4	84.0
Tucurú	83.8	94.6	94.7
Senahú	86.3	94.5	85.9
Sta Catalina La Tinta	s/d	90.0	96.4
Panzós	83.8	92.8	96.8
El Estor	19.5	77.5	82.4
Livingston	66.9	69.0	90.1
Purulhá	80.2	93.1	96.5
POLOCHIC	71.7	86.7	85.2

Fuente: SINIT-SEGEPLAN en Plan de Desarrollo Integral de la Subregión del Polochic 2014

Administrativamente, la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de la República, SEGEPLAN, delimita la Subregión del Polochic a aquella constituida por los municipios de Tamahú, Tucurú, Senahú, Santa

Catalina la Tinta y Panzós del departamento de Alta Verapaz; El Estor y Livingston del departamento de Izabal y Purulhá del departamento de Baja Verapaz. El eje que estructura el territorio lo constituye el Río Polochic y la carretera 7-E que corre en paralelo a la cuenca del río.

Gráfica No. 5
Municipios que conforman la región del Valle del Polochic



Fuente: Elaboración propia.

Históricamente la Subregión se ha caracterizado por una alta conflictividad producto de problemas estructurales de larga data relacionados directamente con la demanda de tierras y el uso de los recursos naturales. En los últimos años, las ocupaciones de tierra por parte de campesinos, los desalojos y re-ocupaciones y la reconcentración de tierras por parte de empresas dedicadas a los monocultivos ha generado conflictos sociales expresados en términos de crisis.

En consecuencia y como un punto de inflexión en el actuar gubernamental en la sub región fue el desalojo de 14 comunidades de fincas reclamadas en su mayoría por el ingenio azucarero Chabil Utzaj, jurisdicción de Panzós y ejecutado en marzo 2011.

Tabla No. 5

Nombre de las 14 Comunidades desalojadas

Miralvalle	El Recuerdo	El Rodeo	El Cacao
La Tinaja	San Pablo	Quinich	Agua Caliente
Sauce Sur	La Isla	Ocho de Agosto	Paraná
Santa Rosita	San Miguelito		

Fuente: Elaboración propia (2015)

Resultaron afectadas alrededor de 769 familias. Estos hechos y sus implicaciones posteriores fueron expuestos ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, entidad del Sistema Interamericano de Derechos Humanos que, en junio del mismo año, dictó “Medidas Cautelares” al Estado de Guatemala en amparo a estas familias.

Otro hecho significativo que determina esta estrategia de atención a la conflictividad social en el valle del Polochic lo constituye la “Marcha Campesina de marzo de 2012*” pues como respuesta de Gobierno a sus peticiones se estableció un “compromiso político” del Presidente de la República en cuanto a cumplir con las medidas cautelares y en atender la conflictividad social en la sub región abordando su multicausalidad histórico estructural, es decir, impulsando el desarrollo con base en la atención de sus necesidades básicas incluyendo dotarles de tierra en propiedad.

En este contexto y en la búsqueda de atender el “compromiso político” del Gobierno de la República, varias instituciones gubernamentales iniciaron un proceso de diálogo y articulación para diseñar y ejecutar una estrategia de atención y transformación de la conflictividad social en la región del Valle del Polochic. Para ello, fue necesario construir un marco conceptual que orientara la comprensión de la problemática y, en consecuencia, que orientara también

* Marcha campesina encabezada por Comité de Unidad Campesina, CUC y apoyado por otras organizaciones nacionales e internacionales con presencia en el país, que partió de Cobán, Alta Verapaz y arribó a Cd. Capital para planear el Presidente de la República una lista de demandas relacionadas a la tierra. Allí se incluyó la atención inmediata a las Medidas Cautelares dictadas por la CIDH para las familias desalojadas en el Polochic.

la estrategia de atención. El primer eje de esta estrategia de atención fue el de la construcción participativa de un Plan de Desarrollo Integral para el Polochic, PDI.

b) Preparación de la acción colaborativa interinstitucional

Tal y como ya se ha explicado, este trabajo constituye la sistematización de la experiencia con sus respectivos aprendizajes desarrollada como consultor principal del Sistema Nacional de Diálogo, SND para la región del Valle del Polochic como un plan piloto de atención a la conflictividad social. Vale decir que para la ejecución de este proyecto fue fundamental la decisión a nivel presidencial y el debido seguimiento por parte de las máximas autoridades de tres entidades gubernamentales: SEGEPLAN, Secretaría de Asuntos Agrarios, SAA y el SND. Dicho proyecto contó con el apoyo financiero de la Agencia Española de Cooperación Internacional, AECID a través del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD.

En el Capítulo anterior quedó expuesto como se comprende la conflictividad en la sub región en cuanto a que hay una conflictividad social arraigada y complejizada en el tiempo cuya expresión más cruda son necesidades básica históricamente desatendidas y que, por lo mismo e ineludiblemente, generan conflictos sociales con la violencia como su ingrediente principal en el comportamiento de las partes directamente involucradas. Abordar oportuna y adecuadamente dichos conflictos requiere de una institucionalidad articulada y coordinada que canalice las demandas sociales a través del diálogo y promueva resultados concretos.

Mientras tanto, atender la conflictividad social que genera dichos conflictos requiere de un abordaje a fondo de la problemática y las potencialidades de la región a modo de organizar y construir un plan de desarrollo cuya ejecución venga a transformar las condiciones de vida de la población en dicha región. Es decir, será el desarrollo de la población la mejor forma de prevenir y, o transformar la conflictividad y, o sus conflictos violentos.

Esta lectura y comprensión fue compartida con los delegados de SEGEPLAN y SAA como punto de partida para iniciar el proceso de construcción del PDI y puso en alto relieve la conveniencia que dicho proceso garantizara un mínimo de participación de actores clave de y en la región, no solo para contar con sus insumos y aportes en la construcción del plan sino también para abrir posibilidades de apropiación del mismo por parte de dichos actores, promoviendo con ello un mayor compromiso para su ejecución sostenible en el tiempo.

Desde un primer momento, la interacción dialógica entre los equipos de las tres instituciones y el representante contribuyó a consolidar esta visión sustantiva del plan y sobre los requisitos básicos de su proceso de construcción para el debido aprovechamiento y sostenibilidad. Políticamente oportuno fue también, el mantener informado a las cabezas institucionales acerca de la programación de actividades y sus resultados pues su participación en determinado momento ayudó a superar algunas dificultades de operativización de acciones, sobre todo cuando se trabaja de espacios más amplios de participación de otras instituciones.

c) Planificación conjunta

Como ya se ha expresado arriba, correspondió a SEGEPLAN la conducción sustantiva y metodológica del proceso de construcción del Plan de Desarrollo Integral para la Región del Valle del Polochic, PDI y su propuesta contenía dos momentos principales: 1) la identificación de las principales dinámicas territoriales actuales (diagnóstico) y 2) la definición de la visión, ejes y metas de desarrollo futuros que vendrían a formar parte del Plan de Desarrollo Integral. Fue precisamente de su propuesta que se acordó entre las tres instituciones delimitar la región a nueve Municipios: seis de Alta Verapaz, dos de Izabal y uno de Baja Verapaz (ver Gráfica No. 5) y en donde el “eje estructurador” de las dinámicas socioeconómicas del territorio, lo constituye el

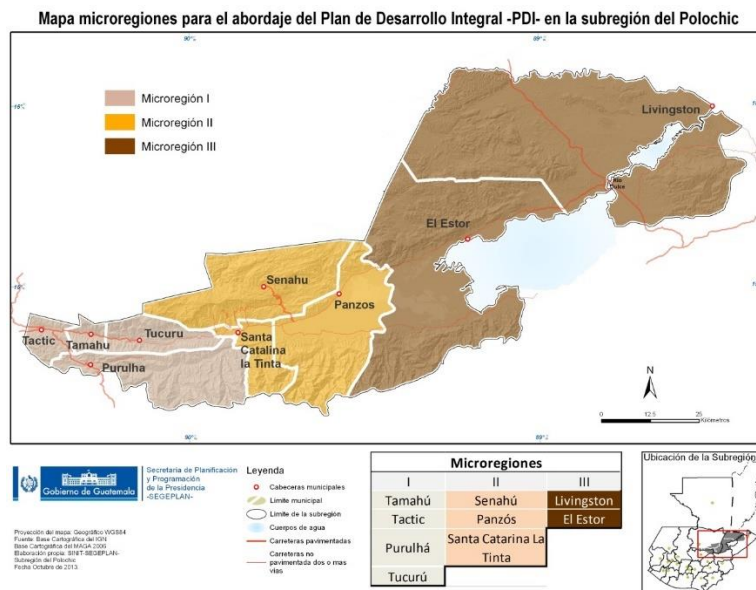
río Polochic y su cuenca en el nororiente del país, cuyo recorrido atraviesa los departamentos de Baja Verapaz, Alta Verapaz e Izabal.

d) Comisión Técnica Interinstitucional

El proceso inició en el segundo semestre del 2012 con varias actividades bajo la coordinación de SEGEPLAN que contaron, igualmente, con el acompañamiento de ambas instituciones, tanto a nivel central en la ciudad capital, como en la Subregión del Polochic, con el objeto de iniciar un proceso de generación de condiciones, entre otras, la conformación de la Comisión Técnica Interinstitucional a nivel central. Esta Comisión, reunida al menos en ocho ocasiones, constituyó un espacio de socialización y revisión conjunta de cada actividad principal realizada, tanto de manera individual por cada institución como las desarrolladas en conjunto.

En el marco de esta Comisión y con la orientación de SEGEPLAN se organizó el proceso de campo en tres Micro regiones: Micro región I: municipios de Tamahú, Tactic, Purulhá y Tukurú. Micro región II: municipios de Senahú, Panzós y Santa Catalina La Tinta. Micro región III: municipios de El Estor y Livingston.

Gráfica No 6



Fuente: SEGEPLAN

e) Plan de Acción Inmediata

El SND tenía como una de sus responsabilidades la de trabajar por el cumplimiento de las Medidas Cautelares dictadas por la CIDH y en función de ello, se estableció una Comisión Interinstitucional para priorizar acciones y revisar su avance. En el marco de esta Comisión se tuvieron dos reuniones con el resto de instituciones para presentar los avances en el Proceso del PDI y en el fortalecimiento y, o creación de instancias subregionales de atención a conflictos.

Fue precisamente en ese espacio (Comisión) interinstitucional a nivel central que se planificó y realizó un taller para la elaboración de un Plan de Acción Inmediata de la Subregión del Polochic (PAI). Fue convocado conjuntamente por SEGEPLAN, SND y SAA y su objetivo principal fue conocer lo que cada institución tenía ya planificado realizar en la región como parte de su planificación y presupuesto anual y en ejecución. El equipo de SEGEPLAN y facilitadores del SND recogieron la información de cada institución para luego consolidarla y registrarla como el ya referido PAI. Se exhortó a las instituciones presentes a comprometerse con la ejecución de lo ya presupuestado como una forma de dar respuesta inmediata y en el marco de lo posible a las necesidades básicas y urgentes del núcleo poblacional de la región, es decir, los Municipios de Panzós, La Tinta y El Estor. Esto último debido a que en estos Municipios se concentra la mayor cantidad de población, allí se suscitaron los hechos más extremos de la conflictividad y allí se concentra también la mayor parte de familias amparadas por las Medidas Cautelares de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos.

La experiencia en su ejecución no fue satisfactoria, no obstante, queda la iniciativa como una acción urgente e inmediata de la respuesta gubernamental a las condiciones precarias en que viven núcleos poblacionales en las regiones donde se decida replicar la experiencia.

f) Acuerdo para apropiación y respaldo del proceso con autoridades departamentales y municipales

En conjunto, se concertaron reuniones iniciales con los Gobernadores y la Unidad Técnica Departamental, UTD de Alta Verapaz e Izabal para informar sobre la naturaleza y alcances del proceso de construcción del PDI y de cómo la institucionalidad representada en cada departamento debía incorporarse sistémicamente al proceso como una oportunidad para plasmar de viva voz los principales hitos problemáticos en la región y sobre las líneas estratégicas a seguir dentro de un plan para el desarrollo del territorio teniendo el diálogo como eje de construcción.

El SND, se hizo parte de la delegación que visitó a cada Gobernador subrayando la importancia de desarrollar un proceso altamente participativo. Además, y como parte de la ejecución de la Fase 1 para el fortalecimiento y creación de espacios y mecanismos para la atención de conflictos sociales, responsabilidad rectora del SND dentro del proyecto, se fue presentando en cada de los espacios preexistentes en la región sobre la comprensión de la conflictividad y la necesidad de un proceso participativo para contar con un plan de desarrollo construido con insumos de actores clave que se mueven directamente en la región. Así se hizo en la llamada entonces Mesa Interinstitucional de Panzós y La Tinta (más usualmente Comisión Agraria Municipal), en la Mesa Multisectorial de El Estor, en la Mesa Interinstitucional para la Conflictividad Agraria de Izabal (MICAÍ) y en la Comisión Multisectorial para la Conflictividad de Tierras (CM-Tierras).

Se realizaron reuniones con los Alcaldes de los nueve Municipios y encargados de las Direcciones Municipales de Presupuesto, DMP con el propósito de informar y de coordinar el desarrollo de las actividades próximas para la elaboración del Diagnóstico y del propio PDI. De nuevo, se aprovechan las reuniones con Alcaldes para exponer y explicitar la estrategia de creación y fortalecimiento de instancias o mesas de atención de conflictos y su

necesario apoyo pues contribuyen a la gobernabilidad municipal y departamental.

De particular importancia fue la participación activa de la mayoría de Alcaldes durante el proceso de construcción del PDI, pues de además de sus insumos, se reactivó el interés por la MAMPOLIZA. Entidad que vendría a ser el ente que se apropiaría del proceso y le daría sostenibilidad y operatividad al PDI como la herramienta orientadora y promotora de las inversiones público y privadas en la Subregión.

g) Convocatoria a los talleres para diagnóstico y construcción del PDI

Con las primeras visitas a Gobernadores y Alcaldes de la región se anunció la realización de los primeros tres talleres micro regionales. Al estar a más próximos a su realización, SEGEPLAN hizo la convocatoria a través de las Unidades Técnicas Departamentales, UTD y de los Alcaldes Municipales de cada Micro Región. Esto garantizaba la convocatoria de la mayoría de delegados estatales, o al menos la certeza de que habían sido informados e invitados.

En las regiones existirán actores clave que se resistirán a participar en procesos como el que se describe debido a razones diversas. Esta estrategia de construcción participativa del Plan de Desarrollo Integral, deberá incluir las acciones y esfuerzos necesarios para lograr la mayor participación de todos aquellos actores considerados clave a partir de su conocimiento y experiencia en la región. En concreto, se deberá realizar una labor de sensibilización sobre la importancia que actores sociales (de la empresa privada, organizaciones sociales y gubernamentales) vean el PDI y su proceso de construcción como una excelente oportunidad para identificar las problemáticas de fondo en la región y dar insumos desde su experiencia y formación para las líneas estratégicas para transformar dichas problemáticas.

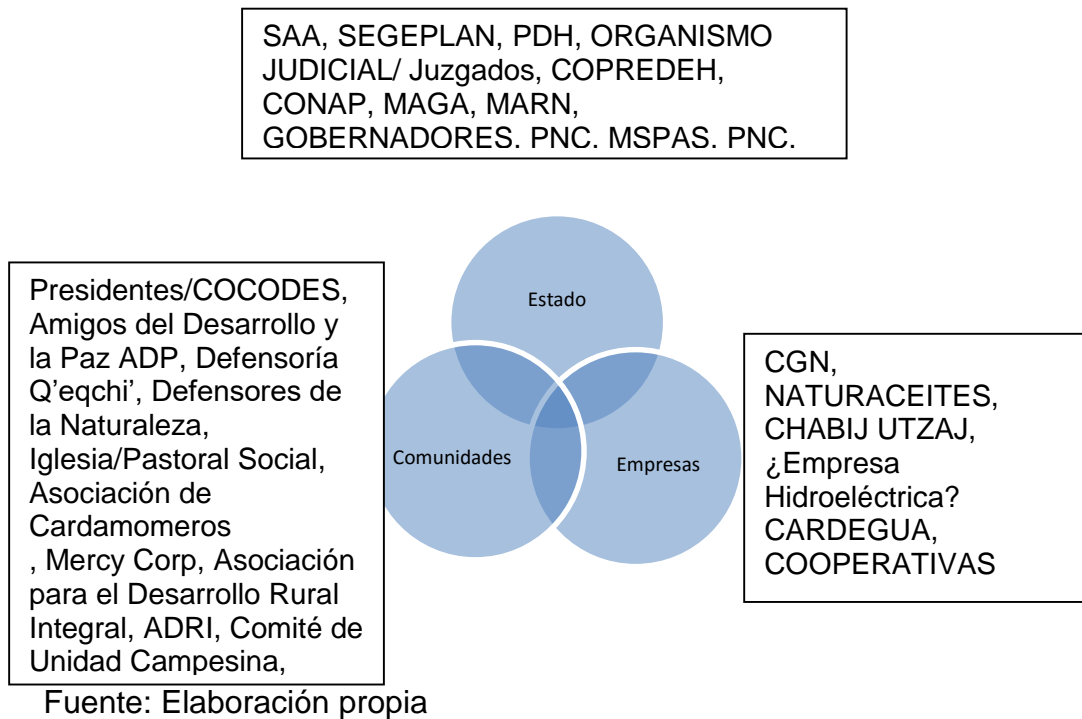
Fue precisamente en esas visitas a los espacios multisectoriales donde se introdujo la figura del volcán como un recurso para ilustrar la importancia

estratégica de trabajar con los conflictos manifiestos (el cono del volcán) y el manejo de sus crisis (la erupción del volcán) y, necesariamente, trabajar también con lo subyacente, lo que no se ve y que se ha desarrollado y complejizado en el tiempo (el magma del volcán) acumulándose como demandas insatisfechas que surgen intempestivamente generando los conflictos sociales y, muchas veces, con la violencia como expresión extrema. Sobre esa base de presentación y comprensión, se subrayaba lo valioso de que participaran en el proceso de construcción del PDI pues con su debida ejecución sería la respuesta más adecuada para transformar el magma o conflictividad social.

h) Desarrollo de los talleres para diagnóstico y construcción del PDI

Fueron 6 talleres, tres iniciales dedicados a la actualización del diagnóstico de la subregión, a la definición de la visión de desarrollo integral de la Subregión para el Plan de Desarrollo Integral y para definir el objetivo, ejes y metas de desarrollo para dicho Plan. Involucraron a actores locales de diversa procedencia sectorial. Los siguientes tres tuvieron como objetivo compartir una versión preliminar del Diagnóstico actualizado de la región y del Objetivo, Ejes y Metas de desarrollo del PDI en su versión final. Asimismo, se avanzó en la identificación participativa de proyectos priorizados en la región. Se contó con la participación de 118 actores locales, todos representantes de entidades públicas, sociedad civil y privadas con presencia en la Subregión del Polochic.

Gráfica No. 7 Actores por Sector



4.3 Eje 2: Creación y fortalecimiento de Instancias interinstitucionales y multisectoriales para la atención de conflictos sociales en la región

a) Premisas de partida:

El marco conceptual y su aplicación a la comprensión de la conflictividad en la región nos lleva a identificar las siguientes premisas y puntos de partida para la intervención estratégica:

- En un primer gran nivel de clasificación de Actores con los cuales promover la interacción dialógica lo constituyen el Estado y todas sus instituciones con presencia en la región incluyendo Alcaldes y Corporaciones Municipales, las Empresas Privadas invirtiendo en la región y a las Comunidades (población organizada o no).

- Históricamente, la relación entre estos Actores no ha sido del todo contribuyente para la atención de las necesidades básicas de la población y para la gobernabilidad democrática. Por tanto, es necesario trabajar, desde la responsabilidad y funciones que competen al Estado, en el establecimiento de mejores relaciones que se retroalimentan en los siguientes términos:

Gráfica No. 8
Acciones para la relación entre macro sectores



Fuente: Elaboración propia

- Para bien contribuir a la generación de procesos de cambio o transformación de esas relaciones y que redunde en mejores condiciones para abordar conflictos específicos y avanzar en la transformación de la conflictividad social es necesario identificar y reconocer iniciativas, espacios y, o mecanismos de interacción interinstitucional y multisectorial que ya existen y funcionan en la región para la atención de conflictos. De allí se deberá partir para determinar, en conjunto con actores clave en la región, sobre lo que se requiere fortalecer y lo que se requiere crear.
- Los recursos estatales son escasos y deben optimizarse. Si la responsabilidad en el cumplimiento de sus responsabilidades como trabajador estatal en la atención de conflictos sociales no es una actitud generalizada en las instituciones, los escasos recursos disponibles para dicho cumplimiento hacen del abordaje de conflictos hasta su

transformación una labor cuesta arriba. Por tanto, parte del esfuerzo en dichos espacios estará orientado a levantar el ánimo y creatividad del funcionariado estatal para avanzar hacia más y, o mejores resultados. Y esto será menos arduo si se fomenta el actuar coordinado, articulado y solidario entre las diversas instituciones y también entre niveles dentro de cada institución.

- La conflictividad social requiere de respuestas interinstitucionales y multisectoriales que serán más efectivas si son producto de la transparencia y colaboración entre instituciones y sectores.

b) Fases de Intervención:

Las premisas anteriores conducen a ejecutar la estrategia de intervención a través de fases. Si bien se presentan de forma lineal, esto no obstó para que las mismas no se traslaparan en el tiempo y, o se combinaran y complementaran.

Algunas actividades se ejecutaron en función de productos específicos cuya responsabilidad le es propia al Equipo del Sistema Nacional de diálogo, SND y otras como parte del trabajo conjunto con otras instituciones de Gobierno con responsabilidad en la región, tal el caso de SEGEPLAN y el proceso de construcción del Plan de Desarrollo Integral y el caso de la SAA y sus iniciativas y procesos de atención a conflictos agrarios en la región.

A continuación, un cuadro con la descripción de las mismas y las metas concretas de cada una con sus actividades principales a desarrollar inicialmente desde el accionar y responsabilidad del equipo del Sistema Nacional de Diálogo (SND, 2013):

1. Fase 1: Diagnóstico de los espacios de atención a conflictos existentes e identificación de necesidades de fortalecimiento

De entrada, se refiere a instancias y, o mecanismos (como Comisiones, Mesas o espacios) interinstitucionales y multisectoriales dedicados a la atención de la conflictividad y sus conflictos. Es obvio que en lo individual, sobre todo hablando de instituciones gubernamentales, se tiene un mandato constitucional para cumplir determinadas funciones hacia la atención de las demandas sociales y la situación conflictiva que frecuentemente generan y, muchas veces, por la acción u omisión de estas mismas instituciones.

En tal sentido, el diagnóstico realizado, se orientó hacia la identificación, descripción y análisis de la situación presente de instancias o espacios preexistentes en la región. Con premeditación, la labor exploratoria buscó desde el inicio identificar y poner en alto relieve aquellos aspectos, factores, momentos o acciones que mejores resultados le hayan significado a dichas instancias o espacios, es decir, aplicando el “enfoque apreciativo”(Factor Humá, 2011). Seguidamente, y guiados por principios y objetivos dialógicos, se indagaron ideas/opiniones de sus integrantes clave acerca de cómo fortalecer (cómo tener más y mejor de) aquello que funciona.

En términos del modelo de marco conceptual y estratégico que se quiere aportar, esta primera fase consiste en un acercamiento a la realidad con la finalidad de conocer los contextos, las condiciones y las circunstancias que definen la situación de los espacios o instancias en el presente y poder explicar así, qué es lo que funciona y por qué. Lo anterior, con vistas a fortalecer y darle sostenibilidad a aquello que en el propio lugar de los hechos ha sido funcional y efectivo.

En la sub región del Polochic, cuatro fueron los espacios principales identificados: la Mesa Multisectorial para la Conflictividad Agraria en

El Estor, la Mesa Interinstitucional para la Conflictividad Agraria en Izabal, la Coordinadora Multisectorial para la Conflictividad de Tierras de Alta Verapaz y la Mesa Interinstitucional de Panzós y La Tinta (también autodenominados Comisiones Agrarias Municipales).

En términos más específicos, la ejecución de esta fase significó las actividades principales siguientes:

1. Visitas/Reuniones para el desarrollo de entrevistas dialógicas de acercamiento y generación de confianza con delegados gubernamentales, de la sociedad civil y de la iniciativa privada y, a la vez, para la obtención de información sobre lo que hacen a nivel individual/institucional y como parte de otros espacios en el abordaje de la conflictividad y sus conflictos específicos.
2. Identificación de necesidades de apoyo en capacitación y, o formación, acompañamiento, asistencia técnica, etc. para el abordaje colaborativo y transformador de la conflictividad social y sus conflictos específicos.
3. Visitas conjunta con SEGEPLAN a los CODEDES y COMUDES de los Departamentos y Municipios del territorio de intervención para informar, transparentar y complementar lo que se hará y sus resultados y productos con lo que ya se hace y funciona desde su propio quehacer a su respectivo nivel tanto en el trabajo por el desarrollo subregional como en la atención de los conflictos sociales.
4. Mapeo y priorización de Actores clave en la región ya sea por su responsabilidad en la generación y desarrollo de la conflictividad y sus conflictos específicos como en su aporte estratégico para la prevención, la gestión y, o la transformación de los mismos.
5. Identificación y diagnóstico de instancias, mesas o espacios interinstitucionales y, o multisectoriales de atención a conflictos que ya existen en la región y sus necesidades de fortalecimiento.

6. Análisis de documentos que informen sobre instancias, mecanismos, políticas, proyectos, etc. implementados en la región para el abordaje de la conflictividad y sus resultados. Dicho análisis cotejado con los insumos obtenidos en las visitas de acercamiento y generación de confianza.
7. Participación colaborativa en iniciativas puntuales o con periodicidad que se generen en la región para el análisis y abordaje de la conflictividad. Asimismo, en instancias creadas para la atención de casos. Todo ello, con vistas a generar confianza e interacción colaborativa con base en hechos/acciones y no solo en palabras/declaraciones.
8. Participación colaborativa con SEGEPLAN en el diseño metodológico, convocatoria y desarrollo de los talleres propios del procesos de diálogo para la construcción participativa del Plan de Desarrollo Integral.
9. Identificación de necesidad de creación de espacios o instancias de atención a conflictos sociales y elaboración de plan de acción para la creación y, o fortalecimiento de Unidades de Atención a Conflictos.

2. Fase 2: Plan de fortalecimiento de espacios de atención a conflictos

a) Co-definición del Plan y su proceso de ejecución

Desde que se definió e inició la ejecución de la intervención estratégica del proyecto en la subregión se previó el fortalecimiento de las instancias de atención a conflictos ya existentes en la región. No obstante, y en apego a los principios propios del diálogo y la transformación de conflictos y adoptados por el SND de “no sustitución de actores” y la “no imposición de modelos” o recetas, el plan de fortalecimiento desarrollado fue enriquecido y consensuado en sus ejes principales con integrantes de dichas instancias, a decir: la Mesa

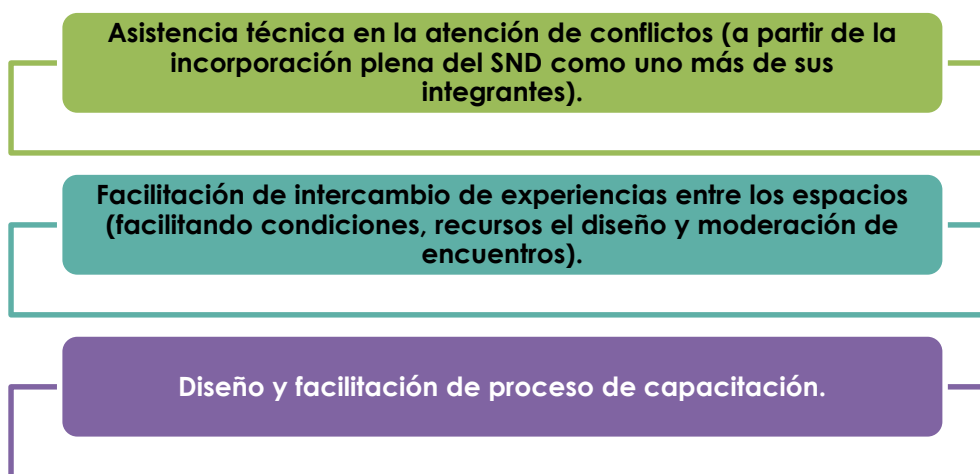
Multisectorial para la Conflictividad Agraria de El Estor (Mesa de El Estor) y la Mesa Interinstitucional para la Conflictividad Agraria de Izabal (MICAL) en Izabal, y la Mesa Interinstitucional de Panzós y La Tinta en Alta Verapaz, también autodenominadas Comisiones Agrarias Municipales de Panzós y La Tinta.

Es importante subrayar que este consenso fue posible como efecto del mínimo de confianza e interacción dialógica generado por el equipo del SND dentro de cada instancia, participando colaborativamente en sus reuniones de trabajo habituales y en la ejecución de sus actividades regulares en la atención a conflictos, es decir, el SND se integró a la dinámica cotidiana de dichos espacios.

En consecuencia, y como aporte directo del proyecto y la dinámica del SND, fue posible la definición de los Líneas de fortalecimiento siguientes:

Gráfica No. 9

Líneas de Fortalecimiento



Fuente: Elaboración propia

b) Asistencia técnica para la atención de conflictos

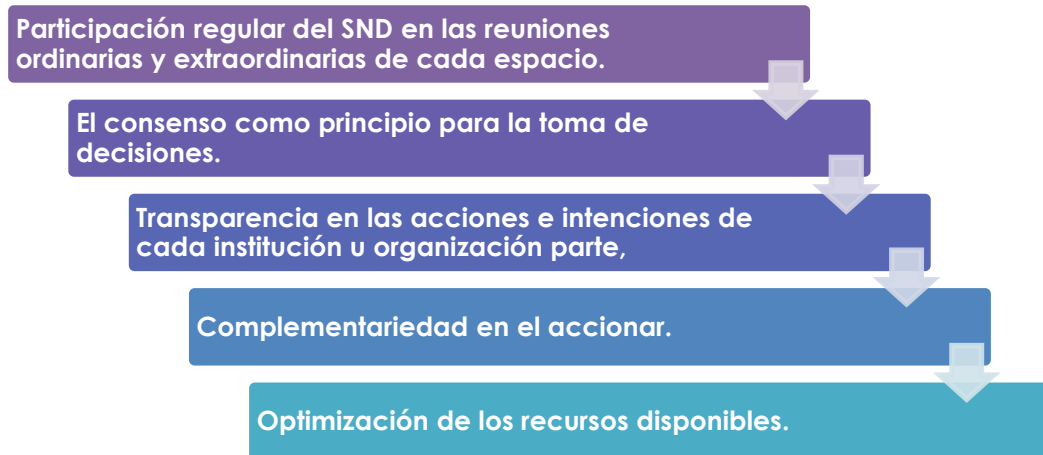
La ejecución de esta Línea de apoyo significó la participación periódica del representante de la Oficina del SND para la subregión en las reuniones de la Mesa de El Estor y la Mesa Interinstitucional de Panzós y La Tinta como espacios priorizados y, eventualmente, también en la MICAI (en Puerto Barrios) y la Coordinadora Multisectorial para la Conflictividad de Tierras en Alta Verapaz, CM-Tierras (en Cobán). Desde las primeras visitas y presentación de la estrategia de apoyo, se les ofreció y puso a disposición la posibilidad de contribuir con asistencia técnica, capacitación, facilitación, y coordinación y articulación multinivel entre el nivel regional y el nivel central a través del Asesor Presidencial, Responsable del SND.

Lo mismo se hizo con la Mesa de El Estor y la Mesa de Alto Nivel constituida en apoyo a la primera para analizar y generar opciones de certeza jurídica a comunidades asentadas en zona de amortiguamiento de la Reserva de Biósfera Sierra de Las Minas (RBSM). Para el caso de la Mesa Interinstitucional de Panzós y La Tinta y lo que posteriormente vino a constituirse como Comisión Agraria Regional del Polochic, CARP, se interactuó entre estos espacios y la “Mesa de Diálogo” que para consensuar el Plan de Traslado de las familias amparadas por CIDH entre instituciones de gobierno y organizaciones y dirigencias de movimientos sociales acompañantes de las comunidades, se constituyó en y desde Ciudad Capital.

La asistencia técnica acordada se desarrolló sobre la base de las siguientes pautas acordadas explícita e implícitamente con integrantes clave de los espacios priorizados:

Gráfica No. 10

Pautas orientadoras de la Asistencia Técnica



Fuente: Elaboración propia

La asistencia técnica consistió en apoyar a integrantes del espacio con el **uso y aplicación de enfoques conceptuales** para el entendimiento del actuar interinstitucional como uno sistémico (coordinado, articulado, complementario y solidario) y hacia la transformación de conflictos, entendido este como la necesidad de abordar el contenido de los conflictos y también la relación entre las partes, lo que significa abordar las causas más profundas que, muchas veces, se encuentran en la historia misma de la relación entre sus partes. El diálogo como valor, como objetivo y como metodología fue también un enfoque aplicado y reflexionado con cada espacio y en el marco de la interacción con otros actores involucrados.

Es importante explicitar que este apoyo no partió de la ausencia de enfoques guía y/o del uso de herramientas apropiadas de análisis de conflictos en el quehacer de los espacios priorizados sino, más bien, de la revisión y fortalecimiento de lo que ya se tenía y hacía para complementarlo con los aportes desde el SND. Esto fue posible por la disposición de recursos desde el SND combinado con la experiencia y formación del consultor responsable del proyecto.

La asistencia técnica también se orientó hacia la **facilitación de reuniones** y temas específicos dentro de los espacios priorizados con las correspondientes recapitulaciones e identificación de acuerdos y consensos tanto entre los integrantes del espacio como en su interacción dialógica con otros actores/parte de conflictos y, o relacionados con los mismo.

Este Línea de fortalecimiento contribuyó, junto con la Línea de Capacitación, al fomento en los integrantes/delegados gubernamentales de una visión y conceptualización sobre sí mismo como parte (sus instituciones y ellos) de un subsistema o sistema regional interinstitucional de respuesta a la conflictividad social, corresponsables todos de la coordinación, la articulación y la complementariedad.

c) Facilitación de intercambio de experiencias entre espacios existentes

Esta actividad principal, surgió de la experiencia que se generaba desde la Mesa de El Estor con el proceso de regularización de tierras en áreas protegidas de la Reserva de Biósfera Sierra de las Minas, RBSM. Allí ya había concluido el proceso de levantamiento catastral y se constató la presencia de comunidades dentro de la misma que, incluso, habitaba la zona mucho antes de la declaratoria de área protegida (al menos ese es el caso de la mayoría de comunidades). El SND se incorporó en junio 2013 cuando este proceso de regularización se decidió elevarlo a la consideración de una mesa de “Alto Nivel” integrada por las mismas instituciones parte de la Mesa de El Estor.

Para marzo del 2014, se contaba ya con cinco comunidades con certeza jurídica y con títulos de propiedad entregados en acto formal por el Presidente de la República y bajo la figura de “comunidades

indígenas”. Este proceso y sus resultados llamaron la atención de muchos sectores, particular y especialmente a integrantes de la Mesa Interinstitucional de Panzós y La Tinta y a la aún incipiente Comisión Agraria Regional del Polochic, CARP. De allí que quedó plasmado como parte del primer Plan Operativo Anual de la CARP y como una de sus actividades principales, un encuentro entre espacios de la región para el intercambio de experiencias acerca del levantamiento catastral en áreas protegidas, la identificación de comunidades, su investigación histórica, y estrategias para su regularización y demás manejo.

Dentro de la CARP, se solicitó al SND la responsabilidad de diseñar, auspiciar y co- facilitar el encuentro para el intercambio de experiencias. Dicha actividad se volvía estratégica para dicho espacio y para la Mesa Interinstitucional de Panzós y La Tinta pues según la programación del Programa de Registro e Información Catastral, RIC, procedía a continuación el levantamiento catastral de la RBSM en jurisdicción de La Tinta y Panzós y el actuar desde ese primer momento, era una forma responsable que significaba trabajar preventivamente.

En consecuencia, el SND inició la preparación del diseño del encuentro a través de reuniones específicas con actores clave de los espacios en jurisdicción de Alta Verapaz y aquellos en jurisdicción de Izabal, particularmente en El Estor. Al contar con una primera propuesta para su desarrollo, se programó dentro de la reunión ordinaria de la CARP en marzo de 2014, la presentación de la propuesta para su aprobación, incluyendo la fecha de realización, misma que se concertó con integrantes de la Mesa de El Estor para el 13 y 14 de mayo del presente año, en El Estor, Izabal.

A partir de este intercambio de experiencias y con lecciones aprendidas identificadas, para la CARP y para la Mesa Interinstitucional (o llamada también Comisiones Agrarias Municipales –CAM-) el tema de levantamiento catastral pasó a ser trascendental y apuntaló la realización de otras actividades ya previstas en el POA de la CARP y generó la necesidad de otras actividades no previstas del todo.

d) Diseño y facilitación de proceso de capacitación

Esta actividad constituyó la tercera Línea de Fortalecimiento de los espacios priorizados en la región. Como parte de la intervención estratégica diseñada se preveía la definición en conjunto con actores clave de estos espacios de un proceso de capacitación para el fortalecimiento de conocimientos habilidades y uso de herramientas propios del diálogo y el abordaje transformador de los conflictos, específicamente.

Vale decir, que desde un primer momento se evidenció buena actitud, experiencia y habilidades específicas de varios de los y las integrantes de los espacios priorizados. De hecho, resultados positivos podían identificarse en la atención a conflictos en sus respectivos municipios. Fue esta una razón importante para no desarrollar desde los primeros meses de la intervención el diseño formal de una capacitación. Mientras tanto, se avanzaba en las otras Líneas de fortalecimiento, los cuales a la vez, arrojaron insumos hacia una capacitación de acuerdo a las necesidades más inmediatas de cada uno de los espacios. La ejecución de dicha Línea, llevó consigo los siguientes pasos:

i. Co-diseño del Proceso de Capacitación

Los resultados de las actividades propias de la primera fase (diagnóstico y mapeo de actores, asistencia técnica e intercambio de experiencias, etc.) permitieron una identificación

preliminar sobre los temas a asuntos a fortalecer como parte de un proceso de capacitación. No obstante, se optó por desarrollar un sub proceso de construcción conjunta del diseño de capacitación decidiendo en consenso sobre los siguientes puntos: temas, número de participantes, quienes más además de los integrantes de cada espacio, cuántos talleres, de cuanta duración cada uno, lugar de realización, convocatoria, logística, entre otros.

Esta labor de construcción de consenso significó reuniones específicas con cada espacio priorizado, además de conversaciones directas con los Gobernadores de Alta Verapaz e Izabal a modo que la convocatoria se hiciera no solo como SND sino desde el más alto nivel en cada Departamento. Como resultado final, se acordó un plan de capacitación. Para más detalles de dicho plan véase Anexo 1.

ii. Convocatoria

Luego de contar con el consenso sobre el plan de capacitación y el aval político institucional de los Gobernadores de los dos departamentos, se programó su ejecución a través de dos procesos: uno dirigido a la Mesa de El Estor (espacio priorizado) y la MICAI, a realizarse en Puerto Barrios, Izabal; y otro dirigido a la creada CARP (espacio priorizado), las Comisiones Agrarias Municipales de Panzós y La Tinta y otras instituciones.

Al ampliar la participación a otras instituciones, se estimó muy conveniente que la Convocatoria se hiciera en conjunto entre el SND y el Gobernador Departamental. Este aspecto, abonó en el compromiso de los y las delegadas institucionales para con el proceso y la regularidad de su asistencia. Este mismo hecho, generó la conveniencia de entregar constancias de participación

firmadas por los Gobernadores y el Asesor Presidencial Responsable del SND para lograr un mayor compromiso e impacto.

iii. Facilitación de los talleres

Los talleres de capacitación según el plan consensuado, estuvieron a cargo del consultor responsable del proyecto por parte del SND y de la Unidad de Formación y Capacitación del SND. La combinación de estos dos elementos del SND aportó la pericia en diseño y facilitación de los temas y la experiencia de dirigir estos esfuerzos a instituciones gubernamentales en distintas regiones del país, lo que ha permitido la producción de materiales didácticos que fueron proporcionados también durante estos talleres.

La metodología aplicada en la facilitación fue la propia para la educación de adultos, altamente participativa y muy cercana a su radio de acción. En consecuencia, y tratándose de personas con amplia trayectoria en la atención de conflictos, se generó la participación activa y una aplicación casi inmediata de la mayoría de conceptos, herramientas y técnicas desde la perspectiva del SND.

3. Fase 3: Creación e institucionalización de espacios de atención a conflictos, cuando es necesario

a) Por qué la necesidad de un espacio nuevo de atención a conflictos

Con la elaboración del Diagnóstico sobre espacios de atención a conflictos en la región y la identificación de sus principales necesidades de fortalecimiento (SND. 2013), se hizo evidente la necesidad de contar con espacios de articulación entre el nivel municipal y el nivel departamental para el abordaje de la conflictividad

agraria en la región del Valle del Polochic. De acuerdo con los resultados, ya existía una Comisión Agraria Departamental (CAD) integrada por instituciones gubernamentales vinculadas a la conflictividad agraria; ya existían también Comisiones Agrarias Municipales (CAM) en los Municipios de Panzós y La Tinta que, a veces, se fusionan como Mesa Interinstitucional para la atención de conflictos agrarios. No obstante, algunos conflictos y su grado de complejidad desbordan el nivel municipal y hacen necesario respuestas desde un nivel político institucional más alto, es decir, el departamental, e incluso, a nivel central de las instituciones.

Lo anterior cobró más fuerza cuando se reconoció que la mayoría de conflictos sociales y agrarios en particular, tienen causas estructurales que se han arraigado con el paso del tiempo por no haberse resuelto oportunamente. Por tanto, se requiere de respuestas más integrales y sostenibles para avanzar hacia la transformación de dichas causas. Esto es, contar con un nivel de análisis y diseño de estrategias para leer, comprender, interpretar y abordar la conflictividad social y no solo los conflictos específicos que genera.

b) Construcción de Consenso para la creación de una Comisión Agraria Regional para el Polochic

Las reflexiones anteriores, producto de los análisis realizados dentro de la Mesa Interinstitucional de Panzós y La Tinta, motivó a las instituciones que la integran en interacción dialógica con algunas ONG, a plantear la necesidad de contar con un espacio estratégico de nivel intermedio que apoye la atención de conflictos agrarios específicos y, a la vez, promueva estrategias para transformar la conflictividad agraria en la región desde una perspectiva estatal, es decir, su multicausalidad estructural e histórica.

Alimentó esta necesidad identificada, la cercanía del levantamiento catastral en la RBSM en jurisdicción de Panzós y La Tinta y la posibilidad que surgieran muchos conflictos derivados de que en la zona existen muchas comunidades asentadas y con mala información acerca de los objetivos y propósito del catastro. Se trató entonces de desarrollar una labor no solo de atención a conflictos manifiestos, sino también para la prevención de escaladas violentas de los mismos.

Como producto del diálogo con los integrantes gubernamentales y no gubernamentales de los espacios ya existentes en la sub región, identificó y consensuó sobre la conveniencia de crear un espacio nuevo en Alta Verapaz.

c) Respaldo de las Alcaldes y sus Corporaciones

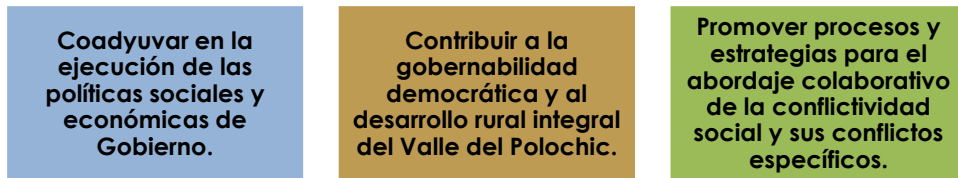
La iniciativa fue consensuada al interior de la Mesa Interinstitucional, y planteada a los Alcaldes Municipales de la región (Panzós, La Tinta, Tucurú y Senahú) para su respaldo, pues fueron los primeros en reconocer la complejidad de los conflictos agrarios en la región y el riesgo para la gobernabilidad municipal. Particularmente, el Alcalde de Panzós fue quien más apoyo brindó tanto con su participación frecuente en el espacio, como en su promoción ante el CODEDE y la Gobernación Departamental.

d) Organización y Conformación para su funcionamiento

Como objetivos estratégicos se plantearon los siguientes:

Gráfica No. 11

Objetivos de la Comisión Agraria Regional del Polochic



Fuente: Acta No. 08-09-2014 del CODEDEAV

Para su mejor funcionamiento, las reuniones las establecieron en consenso para cada mes y extraordinarias cuando así lo requiriera su Consejo Coordinador. Este último, se propuso y creó como una instancia núcleo dentro de la Comisión para presidir las reuniones y dar seguimiento a los acuerdos resultantes. Las instituciones integrantes son Comisión Presidencial para la Coordinación de la Política del Ejecutivo en materia de Derechos Humanos, COPREDEH, Fondo de Tierras, Sistema Nacional de Diálogo, SND, Programa de Registro e Información Catastral, RIC, Consejo Nacional de Áreas Protegidas, CONAP y Secretaría de Asuntos Agrarios, SAA quien lleva la Secretaría Ejecutiva.

Completan su lista de integrantes las siguientes entidades: Municipalidad de La Tinta, Municipalidad de Panzós, Defensoría Q'eqchi'/AEDPI, Fundación Defensores de la Naturaleza, Asociación para el Desarrollo Integral (ADRI), Mercy Corps. entre otras que se suman eventualmente y según sea el tema en cuestión.

e) Elaboración del Plan Operativo Anual

El espacio como tal, empezó a funcionar con mayor regularidad a partir de enero de 2014, y una de sus primeras acciones fue la construcción de un Plan Operativo para su funcionamiento. En el mismo, quedaron definidos cinco componentes de actividades:

Gráfica No. 12

Cinco Componentes de la CAR-P



Fuente: Elaboración propia

Cada actividad principal por componente, está designada a la o las instituciones responsables de su ejecución, y el fortalecimiento organizacional quedó a cargo del SND. Por su relevancia, la CARP se constituyó en uno de los espacios priorizados para su fortalecimiento conforme a la estrategia del SND ya explicada, que incluye asistencia técnica, intercambio de experiencias y capacitación.

f) Institucionalización del espacio en el CODEDEAV

Desde que inició su accionar como espacio multisectorial, los miembros de la CARP manifestaron su compromiso y voluntad a nivel individual, por lo que se hizo necesario emprender acciones hacia su reconocimiento dentro de espacios constitucionales de participación como lo son los Consejos Departamentales de Desarrollo (CODEDES). Para lograrlo, se presentó la iniciativa al Gobernador

Departamental con vistas a abrir un espacio dentro de la agenda del CODEDE, para su aprobación dentro del mismo.

Así, en septiembre de 2014 la CARP fue presentada al CODEDE de Alta Verapaz como instancia regional interinstitucional, y avalada por el pleno a través del punto resolutivo del 26 de noviembre de 2014.(Acta No. 08-09-2014 de CODEDEAV) Con este acto se avanzó significativamente hacia su institucionalización y se dio vigencia a su Consejo Coordinador.

g) Principales resultados

La CARP contribuyó significativamente con varios procesos y desde su nivel de operaciones obteniendo los siguientes resultados a nivel de la sub región:

Gráfica No. 13

Principales resultados de la CAR-P en el 2014

1) Ciento cuarenta familias trasladadas a dos fincas adquiridas para tal efecto y con certeza jurídica.

2) Más de 300 líderes comunitarios de la RBSM (en Panzós y La Tinta) informados y sensibilizados acerca del catastro y sus beneficios.

3) Nivel departamental (CAD) y municipal (CAM) articulados para el abordaje y seguimiento de conflictos relacionados a la tierra.

Fuente: Elaboración propia

c) Lecciones aprendidas

- A la estrategia general para el desarrollo de un proceso social le es sumamente contribuyente la definición y ejecución de una estrategia

específica “de entrada” hacia la generación de condiciones que faciliten las actividades principales del proceso. Dicha estrategia, debería tener como objetivos específicos generar un mínimo de credibilidad en actores clave hacia lo que se les propondría como proceso y sus resultados. La planificación conjunta con SEGEPLAN y SAA previó algunas actividades de arranque (visitas a Gobernadores y Alcaldes) que, de cierto modo atendían el aprendizaje que aquí se destaca. No obstante, fue la dinámica en el campo desarrollada a partir de los relacionamientos del SND con actores individuales y con los espacios multisectoriales donde interactúan lo que permitió una promoción más avanzada de las actividades propias de la construcción del PDI y su propósito de transformación de las causas de la conflictividad social, al menos con algunos actores clave que conocen la problemática sub regional y las necesidades de cambio.

Esta labor no fue del todo prevista al inicio pero en la práctica significó, al menos, el beneficio de la duda de esos actores clave en cuanto a lo que podría lograrse con el proceso. En concreto, la participación en los talleres fue de mayor cantidad y calidad derivada de la incentivación que se hizo desde los espacios dedicados a la atención de conflictos sociales.

- Es recomendable no retrasar demasiado tiempo la devolución de resultados, sobre todo cuando se ofreció hacerlo desde el principio. Su principal efecto negativo es que la expectativa generada al arranque y con vistas a lograr mayor cantidad y calidad de participación se vuelva en una decepción y un deterioro de la confianza generada en el proceso. La presentación pública del Plan de Desarrollo Integral se postergó por varios meses y actores clave de los espacios e instancias de atención a conflictos en la región que participaron activamente en los talleres de construcción del mismo han demandado conocer la versión final del mismo y sobre sus posibilidades de ejecución.

- La co-definición. Aún con la experiencia y formación en el equipo a cargo de impulsar y ejecutar el proceso de capacitación, es sumamente valioso consensuar lo más posible con las instituciones, personas o espacios donde interactúa la población meta, los ejes principales del proceso de capacitación y la programación de los talleres. Esto abona en el compromiso y seguimiento a los resultados parciales y finales de dicho proceso.
- Fortalecimiento integral e incluyente. Es importante que cada actividad en general y del proceso de capacitación en particular, aporte al fortalecimiento de las autoridades departamentales y municipales y de la institucionalidad en general del o los departamentos de la región o territorio pues en la medida que se fortalezca el primer anillo de respuesta al conflicto, allí donde surge, en esa medida se contribuye a la gobernabilidad.
- Transformación de una visión casuística hacia una visión sistémica. Una forma de promover el actuar sistémico (articulado, coordinado, solidario y corresponsable) es destacando el beneficio que genera el trabajo conjunto entre instituciones y, en consecuencia, animar a acciones más de avanzada.

4.4 La Cooperación Internacional y las claves para la Acción Colaborativa en el Fortalecimiento de Instancias Interinstitucionales de Atención a Conflictos Sociales en el Valle del Polochic

La Cooperación Internacional al Desarrollo ha sido desde el origen mismo de las Relaciones Internacionales como ciencia uno de sus campos de estudio más abordado aun tratándose de su expresión más tradicional como lo es la cooperación bilateral entre Estados y, o entre Organismos multilaterales y un Estado en particular. Esto se explica fácilmente cuando se revisa las históricas relaciones asimétricas entre Estados marcadas por estructuras de

relaciones internacionales de dependencia e interdependencia. Por lo mismo, confrontación y cooperación, desconfianza y confianza han sido dinámicas muy presentes en la relación entre actores estatales y de otro tipo.

En los últimos veinticinco años la cooperación internacional en Guatemala ha estado enmarcada en su mayor y más significativa expresión en el denominado Grupo de Donantes G13. Surgió como un intento de coordinación entre países, agencias bilaterales y multilaterales, conformada por los nueve países que han destinado más recursos de cooperación a Guatemala, siendo ellos:

Tabla No. 6
Como está conformado el G13

Países	Organismos multilaterales	Bancos
Canadá, Alemania, Italia, Japón, Países Bajos, Noruega, España, Suecia, Estados Unidos	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Unión Europea (UE) y la Organización de los Estados Americanos (OEA)	Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial (BM), Fondo Monetario Internacional (FMI)

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Mux 2011

Fue creado con la firma de la Declaración de Estocolmo, en el año 1999, luego del paso del Huracán Mitch (Mux 2011).

El G13 coordina sus esfuerzos en tres niveles y con una relación intrínseca: el político, el técnico/político, el técnico sectorial o temático y el marco político sobre el cual se apoya tiene su origen no sólo en la Declaración de Estocolmo, sino también en los Acuerdos de Paz y otros instrumentos internacionales, entre ellos y de significativa importancia, la Declaración del Milenio, producto de la Cumbre del Milenio celebrada en Nueva York, Estados Unidos en Septiembre del 2000 y los llamados Objetivos de Desarrollo del Milenio ODM:

Tabla No. 7
Los Ocho Objetivos del Milenio

Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre
Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal
Objetivo 3: Promover la igualdad entre los sexos y el empoderamiento de la mujer
Objetivo 4: Reducir la mortalidad de los niños menores de 5 años
Objetivo 5: Mejorar la salud materna
Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, la malaria y otras enfermedades
Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente
Objetivo 8: Fomentar una alianza mundial para el desarrollo

Fuente: Declaración de la Cumbre del Milenio, New York, 09-09-2000

Uno de los principios para alcanzar la eficacia de la ayuda, es la alineación de la cooperación internacional al liderazgo de los países receptores. La alineación se alcanza inicialmente por la voluntad expresa de los países receptores y socios por establecer una asociación estratégica, cuyos resultados se ven patentizados en las maneras de gestionar la cooperación internacional, así como en los temas y sectores en la agenda de los donantes. En Guatemala, desde su fundación, el G13 ha venido ejercitando el diálogo político con el Gobierno de Guatemala y en los últimos años la cooperación empezó a organizarse en función sectorial para apoyar la planificación de las políticas públicas de Guatemala.

Es precisamente en este marco que se da la concreción de un proyecto de cooperación internacional para el abordaje y transformación de la conflictividad social a nivel territorial como es el caso sujeto de estudio en la presente tesis.

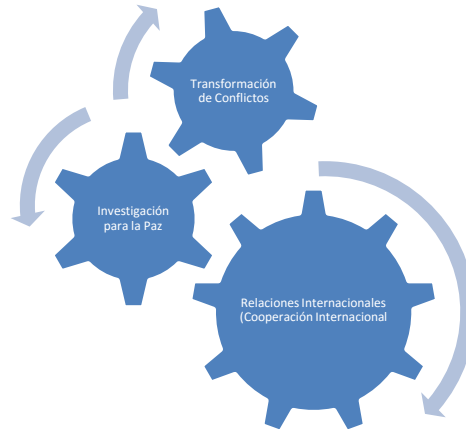
Se trata de un proyecto formulado por el Gobierno de Guatemala para responder a la conflictividad social en el Valle del Polochic. Es decir, la cooperación internacional respondiendo a una necesidad de abordaje responsable y

verdaderamente transformador (al menos como aspiración genuina) de la conflictividad social dentro de un Estado receptor.

Esta relación de campos: Cooperación Internacional y Transformación de Conflictos al interior de un Estado, es posible comprenderla mejor si se reflexiona acerca de los principios y demás bases teórico conceptuales de la Investigación para la Paz como un Paradigma propio de las Relaciones Internacionales (Del Arenal 1990). Este paradigma estrecha su vínculo con el ámbito de las relaciones internacionales cuando esta última trasciende al Estado y sus relaciones de poder como sujeto principal de las mismas y pone a la sociedad mundial y sus diversos niveles de relaciones como centro de su atención y a la cooperación como la mejor vía para arribar a mayores niveles de equidad y sostenibilidad de acuerdos.

La investigación para la paz plantea que la paz no es solo la ausencia de conflictos sino también la existencia de condiciones básicas para el desarrollo humano. Eso implica entonces promover la cooperación entre Actores internacionales e internos a los países. Por su parte, el enfoque de Transformación de Conflictos surge y se alimenta del paradigma de la Investigación para la Paz (Lederach 1996 y Galtung 2000) como corriente de las Relaciones Internacionales y se muestra útil para la comprensión y análisis de la conflictividad y sus conflictos específicos a nivel internacional y a lo interno de un país. Esta convergencia se dio en la ejecución del proyecto en el Valle del Polochic y es la relación y aporte que estimamos resulta para el campo de las Relaciones Internacionales:

Gráfica No. 13
Vínculo Relaciones Internacionales, Investigación para la Paz y
Transformación de Conflictos



Fuente: Elaboración propia

En la ejecución del Proyecto la dinámica observada y sustentada fue de cooperación y confianza entre el Programa de un Organismo de cooperación multilateral como lo es el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, la Agencia Española para la Cooperación Internacional al Desarrollo, AECID y un Estado/Gobierno en particular como lo es Guatemala. Dicha dinámica entre los tres Actores respondió a los principios de armonización, alineación, apropiación, gestión por resultados y mutua responsabilidad (Declaración de París. 2005)

El Proyecto presentado por el Gobierno de Guatemala se denominó: “Sistema nacional de Diálogo aplicado a la planificación territorial como herramienta para prevenir la conflictividad en la región del Valle del Polochic” y tuvo como gran propósito: atender la conflictividad en el Valle del Polochic y canalizar las demandas, principalmente de al menos 300 familias de las amparadas por Medidas Cautelares de la CIDH mediante la aplicación de una política para gestionar, resolver y prevenir la conflictividad social, así como fortalecer los espacios para la discusión y formulación de un plan de desarrollo sub-regional

del Valle del Polochic, para lo que se apoyará en un sistema interinstitucional para atender la conflictividad social.

La Agencia Española para la Cooperación Internacional al Desarrollo, AECID decidió apoyar financieramente el proyecto con fondos administrados por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, El monto total aprobado fue de Cuatrocientos ochenta y cinco mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 485,000) ejecutado en un período de dos años (SND. 2012).

Por parte del Gobierno de Guatemala, la responsabilidad en la conducción y ejecución del proyecto estuvo a cargo del Sistema Nacional de Diálogo, SND y la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, SEGEPLAN y el apoyo de la Secretaría de Asuntos Agrarios, SAA para el trabajo de campo.

Desde el arranque de su ejecución, la interacción colaborativa entre las instituciones del Gobierno el PNUD y la AECID, respondió a los principios de “no imposición de modelos”, lo cual era equivalente también al no condicionamiento de la cooperación a factores políticos o temáticos desde los intereses de las entidades cooperantes. La interacción colaborativa significó también las reuniones y talleres periódicos para el análisis y constatación de avances entre delegados de los cooperantes y de las instituciones de Gobierno responsables. El accionar pertinente de delegados del PNUD y de la AECID, significó monitoreo y acompañamientos oportunos y sugerencias contextualizadas con sentido de oportunidad y sensibilidad cultural.

La conflictividad social en el Valle del Polochic continúa e incluso pareciera agravarse en algunos aspectos, no obstante, algunos conflictos sociales fueron resueltos a satisfacción de las partes, se cuenta con un Plan de Desarrollo Integral para la región que tiene el respaldo de la Mancomunidad de Municipios del Polochic e Izabal, MANPOLIZA y construido de forma participativa en la

misma región, existen también espacios intersectoriales fortalecidos y, o creados para atender los conflictos sociales y se cuenta con delegados de Gobierno capacitados y sensibilizados acerca del necesario actuar sistémico y dialógico entre las instituciones de gobierno para poder desarrollar procesos auténticos de transformación de conflictos.

Todo lo anterior podría desaprovecharse si continúa la dinámica histórica que acompaña los cambios de Gobierno cada cuatro años, es decir, la salida de delegados estatales y la llegada de nuevos y con la creencia que todo lo anterior podría ser malo por el solo hecho que eran acciones del Gobierno anterior. No necesariamente será así con el futuro Gobierno, y es de esperar que el proceso participativo llevado a cabo para el logro de los productos arriba enunciados contribuya a la sostenibilidad de los mismos.

CONCLUSIONES

Desarrollar una política pública de diálogo para la atención de la conflictividad social y sus conflictos específicos que respalde políticamente y con los recursos básicos necesarios a nivel de sus delegados institucionales en las regiones y departamentos. Con ello se contribuirá a desencadenar procesos de atención y prevención de escaladas violentas en el mismo lugar donde surgen los conflictos aprovechando el conocimiento que se tiene del mismo por quienes operan desde allí. Contribuirá también a desconcentrar la toma de decisiones y avanzar hacia una cultura más dialógica y de responsabilidad. Tómese en cuenta que los delegados departamentales y regionales viven el día a día de los conflictos y establecen vínculos directos e indirectos con diversidad de actores. Estos delegados, respaldados políticamente y con los recursos necesarios, pueden llevar a cabo una labor más efectiva en la atención inmediata a los conflictos y el seguimiento que demanden.

En una relación muy intrínseca con la conclusión anterior tomar como punto de partida de una política pública de diálogo el reconocimiento de lo que ya existe y funciona en cada región y fortalecerlo. Los operadores en el área se sentirán más identificados con los procesos si la actitud a nivel de altos funcionarios es de reconocimiento a lo que ellos ya hacen para resolver conflictos. Por supuesto, se trata de mejorar sus posibilidades para mejores resultados lo cual será más viable y sostenible sobre la base del reconocimiento y la construcción conjunta de los procesos de fortalecimiento.

Incorporar como parte de las recomendaciones y exhortaciones para los Gobernadores departamentales la organización, conducción y total respaldo a las instancias interinstitucionales y multisectoriales que puedan crearse para la atención de conflictos. Es decir, promover y apoyarse en las instituciones que busquen coordinarse, articularse y complementarse en la atención pertinente de los conflictos. En otros términos, eso es apalancar su actuar sistémico.

Promover la institucionalización de estas instancias o espacios en los CODEDES y COMUDES lo cual, entre otras cosas, contribuirá a una mayor disposición de los delegados departamentales y favorecerá el que dependan menos de decisiones no comprensivas de la importancia de estos espacios por parte de jefes inmediatos.

Tanto para la fase de diagnóstico como para la de elaboración de planes de desarrollo regionales, promover decididamente la participación activa de delegados departamentales, autoridades locales y demás actores sociales propios de la región incluyendo representantes en la zona de movimientos sociales, ONG y de la iniciativa privada.

La experiencia de la cooperación internacional en sociedades con conflicto armado interno y, o en etapa de post conflicto armado interno como lo es el caso de Guatemala no ha sido del todo exitosa en cuanto a su propósito de asistir a gobiernos y población en su proceso de reconstrucción. La experiencia piloto objeto de estudio de este trabajo de tesis partió de principios que promueven una intervención constructiva, es decir, “sin hacer daño”, promoviendo la participación y el empoderamiento de actores sociales y espacios de interacción colaborativa a nivel regional. Esto contribuye a la sostenibilidad de los procesos desencadenados a través de la responsabilidad compartida, el respeto, la transparencia y la articulación sistémica y complementaria en la atención de la conflictividad social. Por tanto, será importante que la cooperación internacional avance en la apropiación de los principios y pautas que deja la experiencia del proyecto apoyado para atención de la conflictividad social en el Valle del Polochic.

Es valioso resaltar dichos principios por el efecto positivo y de compromiso que evocaron en actores gubernamentales a todo nivel, tal el caso de: 1) la no imposición de modelos o recetas de atención a conflictos extraños a la región o territorio sino, más bien, partir de lo que ya existe y funciona y fortalecerlo y, 2) la no sustitución de actores, entendida como el respeto a los roles, funciones y trayectoria de actores gubernamentales y de otros sectores en sus acciones y relaciones para la atención de conflictos en la región; más bien, su buscó sumar en

cantidad (presencia regular en el territorio y sus dinámicas de atención de conflictos) y en calidad (aportando asistencia técnica, intermediación con niveles centrales del Gobierno y fortalecimiento de capacidades. En todo momento, el diálogo y sus principios fueron el eje de interacción a lo interno de los espacios inter y multisectoriales. Por ello, este actuar y sus principios fueron estratégicos para el logro de resultados como tener instancias de atención a conflictos en la región fortalecidas. Y estratégico también para tomar en cuenta al querer replicar toda o parte de esta experiencia en otras regiones del país y, o fuera de él.

Ciertamente, la conflictividad social en Guatemala es de tal complejidad y arraigo en el tiempo que muchos de los esfuerzos hasta ahora realizados se quedan cortos con todo y los aspectos positivos que quedan como lecciones y pautas. Los dos años en que se ejecutó este proyecto piloto (2013 a 2014), permitieron solo algunos resultados concretos en cuanto a la transformación de conflictos sociales específicos y a trazar una ruta consensuada entre actores clave del Estado y otros sectores para el desarrollo integral de la región. Su principal aporte, por tanto, ha sido el contar con un Plan de Desarrollo Integral para la región construido de forma participativa, y contar con instancias o mesas interinstitucionales y multisectoriales de atención a conflictos sociales fortalecidas. Esto último, incluye la creación e institucionalización en el Consejo de Desarrollo Departamental de Desarrollo de Alta Verapaz de una instancia nueva: la Comisión Agraria Regional del Polochic, CARP.

El respaldo y compromiso entre las instituciones debe evidenciarse ante la población meta de las actividades principales, eso contribuye a la percepción de seriedad e importancia para con el proceso. Si bien la ejecución y conducción técnica del proceso de construcción del Plan tenía la rectoría de SEGEPLAN y sobre la base de lo conversado en las reuniones de la Comisión técnica, el hecho que representantes de SND y SAA hayan participado activamente en cada uno de los 6 talleres micro regionales (tanto en la apertura de cada uno como en facilitaciones específicas) contribuyó a la percepción positiva de los participantes reconocida en esta lección aprendida.

Fue de significativa importancia la disposición que tuvo el equipo del Sistema Nacional de Diálogo, SND para atender las demandas de participar de actividades ya programadas por las y los integrantes de los espacios, facilitando encuentros multisectoriales con la metodología de “Café Diálogo o Café Mundial”, diseñando y capacitando en temas específicos para talleres con determinados sectores en la región, intermediando desde la incidencia directa del Asesor Presidencial y Responsable del SND, etc., puesto que se posicionó públicamente en la subregión como ente rector del diálogo. Esto contribuye en parte con uno de los objetivos institucionales que refiere a la institucionalización y consolidación del SND en el marco de los pactos de gobierno que le compete, además de ser el producto No. 63 de las metas presidenciales presentadas oficialmente en octubre de 2013.

El proceso de capacitación desarrollado para el fortalecimiento de capacidades de los actores clave en el territorio puede considerarse como un modelo para la prevención de la conflictividad social, puesto que como experiencia deja aportes en cuanto a los principios que el trabajo corresponsable desde el Estado implica, la negociación inclusiva que debe hacerse del proceso y la manera de realizar las convocatorias con el mayor respaldo político institucional posible.

Por último, subrayamos la reflexión y pautas que nos deja la convergencia entre Relaciones Internacionales y la cooperación internacional para el desarrollo, el paradigma de la Investigación para la Paz y el enfoque de Transformación de Conflictos, pues tómesese en cuenta que se trata ir más al fondo de los problemas que afectan a conglomerados humanos sin negar su expresión organizativa a través de Estados/Gobiernos con el fin de abonar a la comprensión y análisis de las situaciones que los tienen en conflicto y promover colaborativa y transparentemente relaciones de cooperación que lleven a trascender los conflictos.

Creemos que esta relación puede seguirse explorando y sistematizando para aportar a la búsqueda y encuentro de soluciones sostenibles a los grandes problemas que enfrentan poblaciones, países y regiones enteras.

BIBLIOGRAFÍA

1. ACIDI, IDEA, OEA, PNUD. (2006): *Diálogo Democrático Un Manual para Practicantes*.
2. Acuerdo Gubernativo No. 125-2014, (marzo, 2014): Comisión Presidencial de Diálogo. Guatemala
3. Agencia Guatemalteca de Noticias, (2015): “*Unión Europea brindará apoyo al TSE durante proceso electoral en Guatemala*”
<http://www.agn.com.gt/>
4. Bastos, Santiago y Quimi de León (2014): “Dinámica de Despojo y Resistencia en Guatemala. Comunidades, Estado y empresas”. Editorial Serviprensa. Guatemala.
5. Centro Universitario de Cooperación Internacional para el Desarrollo, CUCID, 2015: “*Cooperación Internacional*”. Las Palmas de Gran Canaria, España: <http://www.cucid.ulpgc.es/2cooperaciondesarrollo.htm>
6. Consejo Departamental de Desarrollo de Alta Verapaz, CODEDEAV. (2014): “Acta No. 08-09-2014. Cobán, AV, 26 de septiembre de 2014.
7. Del Arenal, Celestino. (1990): “Introducción a las Relaciones Internacionales”. Editorial Tecnos. Madrid, España
8. Fisas, Vincen. (1998): “Cultura de Paz y Gestión de Conflictos”. Icaria Editorial. UNESCO Barcelona, España.
9. Fundación Factor Humá, (2011): “*Unidad de Conocimiento – La Indagaciónpreciativa*”. París, Francia.
http://www.factorhuma.org/attachments_secure/article/9166/indagacio_a_preciativa_cast.pdf

10. Fondo PNUD-España para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (2011): “*Programa Conjunto (PC) Ventana de Construcción de la Paz “Consolidando la Paz en Guatemala mediante la Prevención de la Violencia y Gestión del Conflicto”*”. Guatemala
11. Galtung, Johan. (2000): “*Conflict transformation by peaceful means (The transcend method)*”. United Nations Management Training Programme. United Nations. En: http://www.transcend.org/pctrcluj2004/TRANSCEND_manual.pdf.
12. Hurtado Paz, Laura. (2008).”Dinámicas agrarias y reproducción campesina en la Globalización: el caso de Alta Verapaz”, 1970-2007. F&G Editores. Guatemala.
13. Informe de Identificación y Verificación de Daños y Perjuicios aprobado por Delegación de Gobierno y de COCAHICH (Coordinadora de Comunidades Afectadas por la Construcción de Hidroeléctrica sobre el Río Chixoy) en noviembre, 2009 y Plan de Reparación de abril 2010.
14. Joyce L. Hocker y William W. Wilmot (1991): “*Interpersonal Conflict*”. Third Edition. Wm. C. Brown Publishers, USA.
15. Lederach, John Paul. (1987): “*Construyendo la Paz: reconciliación sostenible en sociedades divididas*”. Copia distribuida por Instituto de Paz de los Estados Unidos. Washington, D.C.
16. Lederach, Juan Pablo. (1997): “*Enredos, Pleitos y Problemas. Una guía práctica para ayudar a resolver conflictos*”. Guatemala: Ediciones Clara – Semilla.
17. Lederach, John Paul. (1996) “*Preparing for Peace, Conflict Transformation Across Culture*”. Syracuse University Press,

18. Lombardo, Pía. (2004): "*Nuevas tendencias y herramientas en el análisis de las ciencias sociales*". Artículo elaborado dentro del Proyecto de Investigación No. 12-02/6-2, "Prevención, Manejo y Resolución de Conflictos Internacionales Contemporáneos: de la Teoría a la Práctica", Departamento de Investigación y Desarrollo, Universidad de Chile, 2003-2004.
19. Lumerman, Pablo. (2011). con la asistencia de Elohim Monard: "Transformación democrática: una propuesta para el abordaje de los conflictos sociales" Perú.
20. Mitchell, Christopher. (1994): "*El Proceso y las Fases de la Mediación*". Documento No. 4. San Sebastián, España. Editorial Gernika
21. Moore, Christopher. (1994): "*Negociación y Mediación*". Documento No. 5, San Sebastián, España: Editorial Granica.
22. Moore, Christopher. (1986) "*El Proceso de Mediación. Métodos prácticos para la resolución de conflictos*". San Sebastián, España: Editorial Granica.
23. Morales López, Henry. (2007): "*¿Por qué tanta frustración? La cooperación internacional en la década de la Agenda de la Paz en Guatemala*". Guatemala: Editorial de Ciencias Sociales.
24. Mux Caná, Delfina, Natascha Mordhorst, Pamela Arzú. (2011): "La Cooperación Internacional en Guatemala: Actores, Estructuras y Experiencias del G13". Secretaría Permanente del Grupo de Coordinación de la Cooperación. Guatemala.
25. OEA, PNUD e IDEA INTERNACIONAL (2012). "*Guía Práctica de Diálogo Democrático*".

26. Ortega Pinto, Herbert D. (1996) *“La Teoría del Conflicto y la Resolución de Conflictos”*. Costa Rica. Universidad para la Paz: Programa Cultura de Paz y Democracia en América Central. Serie Textos Básicos, # 8.
27. Ortega Pinto, Herbert D. (1995): *“Guía para el Análisis y Mediación en la Resolución de Conflictos”*. Guatemala: IRIPAZ.
28. Pérez-Soba, Ignacio, Diez del Corral. (1997) *“La Juventud española y la cooperación para el desarrollo”*. Consejo de la Juventud de España. Madrid, España.
29. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. (2006) *“La Pobreza, el Conflicto y la Inseguridad: Un círculo vicioso”*. Guatemala. Publicación por el día internacional de los Derechos Humanos 10 de diciembre, 2006.
30. Quintana Ramírez, Ana Patricia. El conflicto socio ambiental y estrategias de manejo. Sin fecha. Citada en *“Prevenir y transformar: conflictividad social en los departamentos de Huehuetenango, Alta Verapaz y Quiché. Programa de Apoyo al Proceso de Paz y Conciliación Nacional”*. (2008) Programa de Apoyo al Proceso de Paz y Conciliación Nacional en Guatemala, PCON-GTZ. Editorial Magna Terra.
31. Rodríguez Olivas, Gerardo. (2000): *“Fundamentos de los sistemas alternativos de resolución de conflictos. En Mediación y Género”*. Managua, Nicaragua: Primera Edición. Proyecto de Promoción de Políticas de Género/GTZ.
32. Sarti Castañeda, Carlos A., Aguilar Umaña, Isabel. (2006) *“La conflictividad guatemalteca y su abordaje constructivo”*. Guatemala: Fundación Propaz.

33. Secretaría de Asuntos Agrarios. (2012): Informe Interno “Diagnóstico Socio-Político Valle del Polochic”. Guatemala.
34. Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia – SEGEPLAN-: (2014) “*Plan de Desarrollo Integral de la Sub Región del Polochic*”. Guatemala: Serviprensa.
35. Secretaría General de Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-: (2014): “*Guatemala y Alemania dialogan sobre cooperación bilateral para el desarrollo*”. Alemania: página oficial de SEGEPLAN <http://www.segeplan.gob.gt/>
36. SEGEPLAN-SINIT, (2013). “Censo INE 1994, Censo INE 2002 y ENCOVI 2011.
37. Sistema Nacional de Diálogo, SND. (2013): “Diagnóstico de los espacios existentes de atención a conflictos en la sub región del Valle del Polochic e identificación de necesidades de fortalecimiento”. Producto No. 3 Proyecto PNUD, AECID. Guatemala
38. Sistema Nacional de Diálogo, SND. (2012): “Sistema nacional de Diálogo aplicado a la planificación territorial como herramienta para prevenir la conflictividad en la región del Valle del Polochic”. Documento del SND. Guatemala.
39. Sistema Nacional de Diálogo, SND (2013) “Mapeo de Actores y Fases de Intervención para Abordaje de Conflictividad Social en Valle del Polochic”. Documento Interno del SND. Guatemala.
40. Sistema Nacional de Diálogo, SND (2014): “*Marco Conceptual del SND*”. Documento interno.

41. SANFORD, V. (2009). La Masacre de Panzós: etnicidad, tierra y violencia en Guatemala. Guatemala: F&G Editores. Guatemala.
42. Ury, Brett and Goldberg, (1993): "*Getting Disputes Resolved*".
43. Ury, William. (2000). "Alcanzar la paz" Buenos Aires, Argentina. Paidós

ANEXOS:

PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES EN ALTA VERAPAZ E IZABAL PARA EL ANÁLISIS y TRANSFORMACIÓN DE CONFLICTOS, DIÁLOGO y MANEJO DE CRISIS

Objetivos

General:

- Fortalecer a delegados departamentales de la institucionalidad estatal y otros actores, en sus capacidades para el análisis y transformación de conflictos, el diálogo, el manejo de crisis y el accionar sistémico (coherente, articulado, coordinado y preventivo).

Específicos:

- Presentar el marco conceptual del SND para la comprensión y abordaje estratégico de la conflictividad social, sus conflictos y las crisis que generan.
- Presentar y practicar el uso de herramientas de análisis de conflictos, sus etapas y los intereses de las personas o grupos involucrados.
- Practicar técnicas y habilidades específicas para el desarrollo del diálogo (político, social e intercultural) y de una comunicación constructiva en el abordaje de conflictos sociales.
- Analizar y practicar mecanismos específicos para la transformación de conflictos (Negociación, Construcción de Consensos y Mediación).
- Compartir visiones, pautas y experiencias en y para el manejo de crisis derivadas de los conflictos sociales.

Agenda

Agosto (dos días)	Septiembre (dos días)	Octubre (dos días)
<p>1. Apertura institucional: 1.1. Sistema Nacional de Diálogo 1.2. Gobernador Departamental</p> <p>2. Presentaciones personales y presentación de objetivos y metodología</p> <p>3. Marco conceptual del SND para la comprensión de la conflictividad social y su abordaje estratégico</p> <p>4. Conflictividad social en el Polochic y su abordaje estratégico.</p> <p>5. El enfoque de transformación de conflictos y la evolución de los términos: resolución, manejo, transformación</p> <p>6. La escalada del conflicto: una transformación destructiva</p> <p>7. La violencia como expresión extrema de un conflicto social</p> <p>8. Los tipos de violencia y la No Violencia en la transformación de conflictos</p>	<p>9. Recapitulación de lo visto en el taller anterior</p> <p>10. Herramientas para el análisis de conflictos: 10.1. El Triángulo de Satisfacción 10.2. Tabla de Análisis y Preparación</p> <p>11. Diferentes lógicas y narrativas sobre una misma situación conflictiva: una introducción al diálogo</p> <p>12. Capacidades esenciales para el diálogo político, social, ambiental e intercultural.</p> <p>13. Patrones de conducta presentes en una situación conflictiva</p> <p>14. Relación entre Comunicación y Generación de Confianza</p> <p>15. Habilidades clave para el desarrollo de una comunicación constructiva</p>	<p>16. Recapitulación de los dos talleres anteriores</p> <p>17. Condiciones mínimas para el desarrollo de una negociación</p> <p>18. La Negociación: 18.1. Dos formas de negociar 18.2. Los pasos de la negociación</p> <p>19. Principios y pasos para la construcción de consensos</p> <p>20. El Proceso general de Mediación</p> <p>21. Manejo de Crisis: 21.1. Algunas pautas, 21.2. Una práctica</p> <p>21. Evaluación y cierre de proceso</p>

INDICE DE GRÁFICAS

No. de Gráfica	Tema:	Página
Gráfica No. 1	Definición de Conflicto	24
Gráfica No. 2	La Progresión y Dinámica del Conflicto Social	25
Gráfica No. 3	El Enfoque de Transformación de Conflictos	33
Gráfica No. 4	Abordaje estratégico de la Conflictividad Social en el Polochic	42
Gráfica No. 5	Municipios que conforman la región del Polochic	46
Gráfica No. 6	Micro regiones para construcción del PDI	50
Gráfica No. 7	Actores por Sector en el Valle del Polochic	55
Gráfica No. 8	Acciones para la relación entre sectores	56
Gráfica No. 9	Líneas de fortalecimiento	61
Gráfica No. 10	Pautas orientadoras para la Asistencia Técnica	63
Gráfica No. 11	Objetivos de la Comisión Agraria Regional, CAR-P	71
Gráfica No. 12	Componentes de la CAR-P	72
Gráfica No. 13	Vínculo entre Relaciones Internacionales, Investigación para la Paz y Transformación de Conflictos	73

INDICE DE TABLAS

No. de Tabla	Tema	Página
Tabla No. 1	Municipios que conforman región del Polochic	17
Tabla No. 2	Estimación de la población total por Municipio	18
Tabla No. 3	Composición étnica de la población de la región	19
Tabla No. 4	Incremento de la pobreza general rural en el Polochic	45
Tabla No. 5	Nombre de las 14 comunidades desalojadas	47
Tabla No. 6	Como está conformado el G13	76
Tabla No. 7	Los Ocho Objetivos del Milenio	77