



Serie de análisis regionales de conflictividad
y potenciales de paz

Conclusiones de los análisis de conflictividad y
recomendaciones para el trabajo de la
Cooperación Alemana en Bolivia

gtz



Programa de Apoyo
a la Gestión Pública
Descentralizada y Lucha
contra la Pobreza-PADEP

Serie de análisis regionales de
conflictividad y potenciales de paz

Cuaderno 6
Conclusiones de los análisis de conflictividad y
recomendaciones para el trabajo de la
Cooperación Alemana en Bolivia

La Paz, Bolivia, diciembre de 2010

Serie de análisis regionales de conflictividad y potenciales de paz
Cuaderno 6:
Conclusiones de los análisis de conflictividad y recomendaciones
para el trabajo de la Cooperación Alemana en Bolivia

Programa de Apoyo a la Gestión Pública Descentralizada
y Lucha contra la Pobreza de la Cooperación Técnica Alemana
(PADEP/GTZ)

Componente 3: Transformación Constructiva de Conflictos

Fernando Aramayo
Mirna Cuentas
Claudia Stengel

Con el apoyo de:
Manuela Leonhardt

Depósito Legal.: 8-1-617-09

Responsable y apoyo en edición y revisión:
Silvia Campos Villanueva
Comunicación PADEP/GTZ

Responsable de diagramación:
Imaginación a.c.

Esta publicación cuenta con el financiamiento de:



Berghof Peace Support



La Paz, diciembre de 2010



Berghof Peace Support



TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	7
PRESENTACIÓN	12
INTRODUCCIÓN A LA SERIE Y RECONOCIMIENTOS	13
INTRODUCCIÓN AL CUADERNO 6	15
i. Antecedentes	15
ii. Objetivos	15
iii. Resultados del estudio	16
iv. Estructura de la serie de documentos	16
v. Marco metodológico	16
vi. Selección de las regiones de estudio	17
vii. Análisis del contexto nacional	17
viii. Alcance del análisis	17
ix. Agradecimientos	18
x. Conceptos claves para el entendimiento del documento	18
1. CONCLUSIONES DE LOS ANÁLISIS DE CONFLICTIVIDAD	21
1.1. Resumen del análisis de conflictos a nivel nacional	21
1.2. Resumen de los análisis regionales	21
1.3. Patrones comunes de los contextos regionales	26
1.4. Verificación de la validez de las hipótesis de entrada	27
2. RECOMENDACIONES PARA EL TRABAJO DE LA COOPERACIÓN ALEMANA EN BOLIVIA	33
2.1. Ventajas comparativas de la Cooperación Alemana en función a los factores constitutivos de la conflictividad	33
2.2. Recomendaciones para un trabajo que “no hace daño”, sino que “hace bien”	34
2.3. Recomendaciones para un trabajo temático y regional con Sensibilidad al Conflicto	36
2.4. Un reto pendiente: Alineamiento vs. Do no Harm	40
2.5. Experiencias del uso de los resultados de los análisis como respuesta a los desafíos del contexto	41
ANEXOS	
COOPERACIÓN ALEMANA EN BOLIVIA	45
SOBRE LOS COLABORADORES	49

Listado de tablas, figuras y matrices

Cuadro 1: Estructura de la Serie de Análisis	16
Matriz 1: Recomendaciones regionales y temáticos: Norte de Potosí	36
Matriz 2: Recomendaciones regionales y temáticos: Chaco	37
Matriz 3: Recomendaciones regionales y temáticos: Sucre/ Chuquisaca	37
Matriz 4: Recomendaciones regionales y temáticos: Tarija	38

RESUMEN

Resumen ejecutivo del Cuaderno 6

Conclusiones de los análisis de conflictividad y recomendaciones para el trabajo de la Cooperación Alemana en Bolivia de la Serie: Análisis Regionales de Conflictividad y Potenciales de Paz.

Introducción

Desde el año 2006, la Cooperación Alemana (CA), en el marco de los mandatos del *Übersektoralen Konzept zur Krisenprävention, Konfliktbearbeitung und Friedensförderung in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit*¹ (ÜSK) lleva a cabo una revisión de las orientaciones de su trabajo en Bolivia para incorporar en sus programas la gestión de conflictos y el enfoque de sensibilidad al conflicto. Para apoyar este proceso, se llevó a cabo una serie de estudios de conflictividad en las principales regiones donde la CA desarrolla su labor, con el objetivo de generar mayor conocimiento que sirva como base de reflexión para el análisis del contexto conflictivo existente en esas regiones.

Las reflexiones desarrolladas en este Cuaderno 6 de la “Serie: Análisis Regionales de Conflictividad y Potenciales de Paz” tienen como resultado conclusiones sobre los contextos analizados y recomendaciones para el trabajo de la Cooperación Alemana (CA) en Bolivia, relacionando los resultados de los análisis con el trabajo de la CA, formulando pautas y preguntas de reflexión sobre cómo tratar el tema conflicto, cómo transversalizar la sensibilidad al conflicto y dónde se podría apoyar de forma concreta al desarrollo de la paz.

Conclusiones de los análisis de conflictividad

Se constata que actualmente Bolivia se encuentra en un complejo proceso de transición política y social que se expresa en la politización de los espacios y actores públicos y de la sociedad civil, la regionalización de la política, la polarización política de los actores reflejada a nivel regional y temático, la etnificación de la política y de los asuntos públicos, la judicialización de la política y la politización de la justicia. Además, la emergencia de visiones contrapuestas respecto a desarrollo, sociedad y ciudadanía, economía y política provocan el estancamiento de los procesos de desarrollo muchas veces instrumentalizados por las dinámicas políticas. Esta conflictividad no apunta claramente a un cambio estructural sino, más bien, se pierde en esfuerzos de los actores de inversión de la pirámide de poder; nacional y subnacional.

En este plano de análisis, se identifican varios *patrones del contexto* que deben ser tomados en cuenta en el desarrollo de actividades para la construcción de la paz evitando que obstaculicen el proceso.

- *Ausencia de espacios, capacidades y voluntad para “conflictuar bien”*: La gestión de la conflictividad no necesariamente se orienta a la búsqueda de su transformación constructiva y, en algunos casos, puede más bien instrumentalizarse a favor de la contienda política y social. Se pone de manifiesto que prima una mirada política; en el sentido del cálculo político que orienta a cuál es la estrategia a seguir para inclinar la balanza a favor propio o en contra del otro. Existen pocos espacios que buscan construir nuevas formas de interrelación y convivencia que permitirían afirmar que se está buscando “conflictuar bien”, o sea, buscando cambios estructurales. Se puede constatar que, sobre todo, se busca la ocupación de los lugares más altos en la pirámide del poder. Se identifica, por tanto, la necesidad de generar espacios de encuentro y diálogo y la capacitación en métodos alternativos para la gestión y transformación de conflictos.
- *Desgaste de espacios de diálogo y negociación*: Bolivia cuenta con una larga memoria de diversos procesos de paz, los cuales han tenido poca incidencia en la resolución o gestión constructiva de la conflictividad, o han derivado en efectos no deseados como la deslegitimación y desempoderamiento de los posibles mecanismos alternativos de la gestión de conflictos. Existe un desgaste de espacios de diálogo y negociación utilizados más bien como formas de

¹ Concepto trans-sectorial de la cooperación alemana para la prevención de crisis, la transformación de conflictos y la promoción de la paz

distracción y cuyos resultados, carentes de sentido de obligatoriedad para las partes, han creado un descontento casi general sobre los efectos, impacto y relevancia de los mismos. Urge la construcción de mecanismos vinculantes, en los cuales los actores velen por el cumplimiento de los acuerdos construidos.

- *Polarización identitaria y etnificación del espacio político:* Se visibiliza la etnificación de la política en Bolivia. La identidad es utilizada como forma y contenido de la contienda política y social al ser un referente central de la polarización en su sentido explicativo de la situación de carencia material socio-económica, marginación política y exclusión social. Antes considerada una variable de análisis, ahora es una categoría política que permite diseñar, en torno a ella, todo el Estado.
- *Actores sin voz:* Se destacó la presencia de actores sin voz, pero afectados por la conflictividad, cuya inclusión en los procesos de paz podría generar una salida de estos impases bilaterales. Para no aportar a esta “trampa” es necesario contar con un mapeo de los actores ampliando su espectro a aquellos actores presentes en los procesos de diálogo y negociación más allá de sus niveles de participación o no y diferenciándolos de los políticamente visibles.
- *Significados diferentes:* El momento actual replantea la comprensión de muchos conceptos y categorías socio-políticas como identidad, plurinacional e, incluso, los términos indígena, originario y/o campesino podrían ser determinantes en la estructuración normativa, funcional y territorial del Estado. Se puede evidenciar un proceso necesario de construcción de significados compartidos que haga referencia incluso a la necesidad de reconstruir para resarcir. Existe la necesidad de poner sobre la mesa los temas más relevantes y negociar una comprensión armónica.
- *Relación entre conflictividad regional y nacional:* La conflictividad regional repercute en la nacional ampliando y complejizando las agendas políticas con temáticas sectoriales y locales, en muchos casos de reivindicación histórica pero también con un alto sentido de oportunismo para el (re)posicionamiento de liderazgos en decadencia o emergencia, según sea el caso.
- *Alianzas entre actores de conflicto nacionales y regionales:* La construcción de alianzas con actores locales, sobre todo sociales sindicales e indígenas, desde el gobierno nacional y con el actor social cívico desde el nivel departamental y municipal, en muchos sentidos dan contenido a las estrategias de polarización y logran en diferentes momentos trasladar territorialmente el conflicto desde el nivel central hacia las regiones.
- *Actores heterogéneos y asociaciones coyunturales:* El conflicto en el país no está instalado desde una perspectiva ideológica sino, más bien, pragmática en el sentido de ser parte integrante del bloque victorioso que controle el poder, sus mecanismos y naturalmente su expresión institucional. Las alianzas construidas, en la mayoría de los casos, han sido funcionales al momento o coyuntura del conflicto, lo cual las ha hecho poco sostenibles. Los grupos asociados a los diferentes actores en contienda, al no tener un enemigo mayor, retornan a su realidad marcada por las pugnas internas y el hecho de que el Estado no necesariamente satisface a unos sin afectar los intereses del otro.

Recomendaciones para el trabajo de la Cooperación Alemana en Bolivia

Recomendaciones generales

Para orientar a nivel general el trabajo de la Cooperación Alemana se formulan las siguientes recomendaciones:

Sensibilidad al conflicto:

- La llegada a múltiples niveles y actores puede volverse ventaja o desventaja para un trabajo sensible al conflicto en función a la coordinación o no del trabajo de Áreas Focales y regiones. La claridad de las posiciones e intereses de aquellos permite prever posibles afectaciones entre las diferentes medidas como, también, definir mejor los actores que deberían estar involucrados de forma primaria y/o secundaria.
- Para poder aprovechar mejor las sinergias entre los programas se ofrecería realizar un mapeo de actores contrapartes y la interrelación existente entre ellos en base a los estudios presentes, a nivel de agencias/ Áreas Focales/ regiones/ país.
- La consideración de que los temas en este momento están politizados a través de los actores respectivos, enfatiza la necesidad de combinar la experticia técnica/ temática de los asesores de la Cooperación Alemana con un análisis político y la aplicación continua de un monitoreo del contexto y los posibles impactos no deseados.
- La irradiación e impacto del tema de autonomías y la conflictividad relacionada con todos los ámbitos de la gestión pública así como también, con las Áreas de agua y saneamiento, y desarrollo agropecuario, requiere una reflexión común entre todas las Áreas Focales y el análisis de posibles colaboraciones entre ellos.
- La percepción difusa sobre los diferentes derechos y deberes, tanto a nivel de los Derechos Humanos como de los nuevos derechos y deberes que otorga la Nueva Constitución Política del Estado (NCPE)², tanto al Estado como a la sociedad, son

2 Cuando se habla de la Nueva Constitución Política del Estado (NCPE) se trata de la que fue aprobada por Referéndum el 2009, fruto de la Asamblea Constituyente realizada en Sucre el 2006 y 2007. En los otros Cuadernos de la Serie puede aparecer como NCPE, actual Constitución Política del Estado o simplemente CPE (Constitución Política del Estado).

fuente de reclamos y hasta de enfrentamientos violentos. Esto demuestra la necesidad de un trabajo de información y socialización para generar un entendimiento común y compartido de las bases de la organización societal.

Desarrollo de la paz:

- A través de las entradas multi-nivel y multi-actor de la Cooperación Alemana se vislumbran nuevas posibles oportunidades para una incidencia activa en los procesos de desarrollo de paz. Sin embargo, esto requiere compromiso y mandato, porque no se trata de un resultado o incidencia no intencionado ni previsto de otros procesos; debe estar planteado de forma explícita. El trabajo multi-nivel y multi-actor permitiría, por ejemplo, generar procesos de diálogo plural desde las mismas bases hasta los niveles más altos de decisión política, siempre y cuando se consiga generar las sinergias necesarias entre los programas para poder aprovechar esta ventaja comparativa.
- El tema que a nivel nacional y regional es percibido como fuente importante para la conflictividad dominando e, incluso, determinando los escenarios a futuro, es el de las "Autonomías", que recibe directamente diferentes aportes y asesoría técnica a través de medidas bajo el paraguas del Área Focal Estado y Democracia. Sin embargo, las acciones desarrolladas por las Áreas Focales de Agua y Saneamiento y Desarrollo Agropecuario Sostenible interactúan con temas determinados por los cambios y conflictos en el marco autonómico. Se podría recurrir a la entrada técnica para el desarrollo de la paz entre diferentes actores y niveles, generando intervenciones adicionales o la ampliación específica de medidas ya existentes aprovechando la irradiación del tema a todas las áreas de trabajo de la Cooperación Alemana e incidiendo desde diferentes entradas en el contexto conflictivo.

Recomendaciones regionales

Las recomendaciones específicas para un trabajo sensible al conflicto en las regiones son:

Norte de Potosí

El Norte de Potosí se caracteriza por la etnificación de la política y el vaciamiento de las estructuras formales a través de estructuras paralelas, a lo que se suma el faccionalismo dentro de la gestión pública y la desatención a las necesidades básicas de la población. Para evitar la profundización de este faccionalismo, se recomienda a la Cooperación Alemana fortalecer la red de instituciones (ONGs, Fundaciones, Cooperación) que trabajan sobre las diferentes necesidades y temas de desarrollo y analizar la creación de sinergias para enfocar la atención en los temas y no necesariamente en los actores.

En cuanto a la falta de información y las interpretaciones diversas del tema de autonomías, se sugiere a la Cooperación Alemana realizar un trabajo informativo (podría ser a través de una plataforma interinstitucional) enfocándose en el abanico de temas en juego, coordinando entre las Áreas Focales Estado y Democracia; Agua y Saneamiento y Desarrollo Agropecuario. El concepto de paz en la región muchas veces es entendido como freno al cambio y, en ese sentido, encuentra oposiciones internas. La actitud combativa, e incluso beligerante de los actores, requiere intervenciones que busquen la sensibilización, frente a otras opciones, para generar cambios y pensar de forma participativa cuál es la visión regional de paz y cuáles sus necesidades inherentes.

Chaco

El Chaco boliviano, considerando su pertenencia a tres de los departamentos identificados como opositores al gobierno nacional del MAS (Santa Cruz, Tarija y Chuquisaca), se percibe como enclave a ganar o perder con alto valor simbólico en la contienda política. La conflictividad de la región está determinada por la difícil relación entre los diferentes grupos asentados en la misma, la competencia por recursos naturales y los diferentes efectos relacionados con la actividad hidrocarbúrica.

El trabajo de la Cooperación Alemana en el Chaco se desarrolla en un contexto con un tejido social deteriorado. Por eso, la CA debe analizar como ajustar sus intervenciones para evitar profundizar las grietas y brechas existentes y lograr que el conjunto de sus medidas sea aprovechada para generar sinergias y visibilizar su compromiso con el tema y no con un actor específico u otro. Se recomienda realizar un mapeo de actores, considerando además a las contrapartes de las intervenciones de la CA, y diseñar e implementar medidas que fortalezcan a los diferentes actores en su apertura y capacidad de entrar en procesos dialógicos en el marco de la gestión pública. El trabajo en temas fuertemente politizados (p.ej. tierra, autonomías) debe contener un componente de diálogo.

Sucre-Chuquisaca

La conflictividad en el departamento de Chuquisaca/Sucre está profundamente anclada en elementos simbólicos que en el pasado reciente se han manifestado a través de conflictos violentos, polarizando a la población del departamento y repercutiendo a nivel nacional. Para realizar un trabajo sensible al conflicto, la Cooperación Alemana debe tomar en cuenta la alta sensibilidad de los actores frente a lo que para ellos se ha convertido en actos con un alto contenido y significancia simbólica. La gran trascendencia de las heridas (materiales y simbólicas) debe encontrar un eco en el trabajo que se hace a nivel de la reforma del sistema judicial, apoyando de manera concreta a un diálogo que tematice estos sentimientos y que no marque el final sino el inicio de procesos posteriores. Todo el trabajo de la Cooperación Alemana, asimismo, debe contener estrategias explícitas de comunicación, considerando la sensibilidad y la memoria social de los actores. Además, se sugiere analizar el potencial de abrir plataformas de encuentro e intercambio entre actores (p.ej. de la gestión pública) de diferentes bandos confrontados.

Tarija

El departamento de Tarija ha experimentado una marcada conflictividad entre los diferentes actores, adscritos ideológicamente a la línea del gobierno central del MAS o a los bloques opositores a éste, y se encuentra en un permanente empate tanto a nivel político electoral como fáctico en las calles. El desarrollo de paz requiere espacios de encuentro entre los actores que, en la actualidad, se miran con desconfianza y desde lejos. De esta forma, un primer paso para la Cooperación Alemana sería la generación de espacios de encuentro con el objetivo de construir significados positivos comunes, que permitan después traducirse en iniciativas concretas, por ejemplo en el ámbito de la gestión pública. Para que la Cooperación Alemana asegure la sensibilidad de sus medidas al conflicto, se recomienda realizar un mapeo de sus intervenciones en función al equilibrio político de los beneficiarios. Además, se sugiere poner mayor énfasis en intervenciones que generen estructuras de comunicación entre los diferentes niveles y entidades de la gestión pública.

LISTADO DE ABREVIATURAS

AMDECH	Asociación de Municipios de Chuquisaca
AsD	Acción sin Daño
CA	Cooperación Alemana
DED	Servicio Alemán de Cooperación Social Técnica
DNH	Do no Harm
GRuS	Grupo de Socios para el Desarrollo de la Cooperación internacional en Bolivia
GTZ	Cooperación Técnica Alemana
MAS	Movimiento al Socialismo
NDP	Necesidades de Paz
PADEP/GTZ	Programa de Apoyo a la Gestión Pública Descentralizada y Lucha contra la Pobreza de la GTZ
PCA	Peace and Conflict Assessment
PROAGRO/ GTZ	Programa de Desarrollo Agropecuario Sostenible de la GTZ
PROAPAC/ GTZ	Programa de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario en Pequeñas y Medianas Ciudades de la GTZ
RPP	Reflecting on Peace Practice / Reflexiones sobre Prácticas de Paz
SaC	Sensibilidad al Conflicto

PRESENTACIÓN

La Cooperación Técnica Alemana ha hecho propio el desafío de trabajar en el ámbito temático de la gestión constructiva de conflictos atendiendo la demanda de un proceso histórico como el que vive Bolivia, cuya trascendencia propone encarar tal reto asumiendo la seriedad de los fundamentos históricos definidos por el momento actual.

La cooperación al desarrollo, orientada en principios básicos para el fortalecimiento de la democracia y el estado de derecho, impulsa acciones destinadas a lograr impactos positivos en el desarrollo; buenas intenciones que necesita asumir. En muchas ocasiones y sin desearlo, esas mismas acciones pueden tener efectos no buscados sobre la conflictividad asociada a un proceso de transformación del Estado.

A esa reflexión corresponden los estudios presentados a continuación que proponen una lectura de la situación de conflictividad en las áreas de trabajo de la Cooperación Técnica Alemana, y, partir de ella, plantean profundizar el análisis y asumir con mayor decisión la necesidad de una acción con sensibilidad al conflicto.

Los estudios desarrollados se enmarcan en un análisis del proceso actual de transición hacia un nuevo modelo de democracia que supone su fortaleza en la mayor participación de la población en la gestión pública, en todos los niveles gubernativos, así como en la acción legislativa y judicial. Cambios de esa naturaleza predicen el tensionamiento de viejas estructuras y conllevan un conflicto natural de intereses cuya gestión puede hacer de éste un proceso histórico de cambio hacia mejores formas de acción pública o, en su defecto, de frustración sobre la posibilidad de un Estado con mejores respuestas a las necesidades y demandas de la sociedad en su conjunto.

Por tanto, las reflexiones desarrolladas en los cuadernos de análisis regionales de la conflictividad y potenciales de paz pueden constituirse en un insumo conceptual y metodológico pero, sobre todo, informativo en el momento actual de definición de la nueva institucionalidad, de su funcionamiento y de su relación con la sociedad.

Esperamos que nuestra reflexión interna aporte a la discusión sobre esta temática y sea asumida como una visión entre muchas aunque con el sincero afán de contribuir de manera propositiva y constructiva al proceso actual. Al mismo tiempo, hacemos visible nuestro compromiso con los valores democráticos que consideramos relevantes y vigentes.

La Paz, diciembre de 2010

DR. DIETER KATTERMANN
COORDINADOR DEL PROGRAMA DE APOYO A LA GESTIÓN PÚBLICA DESCENTRALIZADA
Y LUCHA CONTRA LA POBREZA DE LA COOPERACIÓN TÉCNICA ALEMANA (PADEP/GTZ)

INTRODUCCIÓN A LA SERIE Y RECONOCIMIENTOS

El presente documento, propone una aproximación metodológica novedosa a los análisis de la conflictividad, a partir de conceptos, métodos y herramientas que permiten una valoración sustantiva, pero sobre todo, operativa de los desafíos que el proceso de transformación de Estado, y la conflictividad asociada al mismo, imponen al trabajo de la Cooperación Técnica Alemana, lo cual no limita, naturalmente, la posibilidad de hacer de su contenido un insumo relevante a la reflexión y trabajo de otras agencias de cooperación o instituciones inmersas en los asuntos referidos a la gobernabilidad y la gobernanza, o de manera específica a la gestión de conflictos y el desarrollo de la paz.

Los resultados de los procesos electorales de diciembre 2009 y abril 2010, definieron un escenario que aparentaba ser diferente al que tuvieron en su desarrollo los análisis presentados, sobre todo, en sentido de la reconfiguración del sistema político que parecía ralentizar un proceso hegemónico político, pero que al presente se evidencia no fue sino una expresión clara de la polarización social y política que aún vive el país, a veces en silencio y otras con ánimo de permearse al tiempo actual. Ese resultado, leído desde las regiones analizadas propone aun mayores elementos para asumir como desafíos relevantes y pertinentes los que las Necesidades de Paz en los estudios han identificado.

Es evidente que todo proceso de reconfiguración societal atraviesa por la construcción de nuevos significados comunes, más aún cuando las bases constitutivas del Estado y el modo de gobernar el mismo, son parte de ese cambio sustancial y sustantivo. Esa transición, supone naturalmente una conflictividad asociada a la materialización de las expectativas de diferentes actores en los contenidos del nuevo Estado y su funcionamiento, y, por tanto hacen fundamental asumir la dinamicidad del conflicto y de la conflictividad, proponiendo desafíos cada vez más contundentes a quienes asumimos la convicción de hacer de los conflictos espacios de productividad de la política y no entender esta como la continuación de la guerra.

Estas reflexiones deberían permitir ver desde una perspectiva actual los análisis que se presentan en los cuadernos de la serie, que de manera clara describen que en el tránsito, hacia lo que muchos intelectuales bolivianos han denominado como la tercera república, existen y existirán procesos de funcionamiento del Estado, sus instituciones y su sociedad, que se debaten entre el Estado de derecho y otro de hecho; la conflictividad naturalmente está presente en ese espacio y su aporte en su articulación y finalmente convivencia y, según corresponda, conjunción, será determinante en los tiempos futuros que tocan vivir.

La elaboración de los estudios, nacional y regionales, de conflictividad y potenciales de paz han sido logrados gracias al gran trabajo del equipo de consultores que tuvieron a su cargo la recopilación de información in situ y la traducción de la misma en documentos analíticos que fueron base sustancial para el trabajo posterior del equipo del PADEP/GTZ. A esos equipos va nuestro mayor agradecimiento por el compromiso demostrado pero sobre todo por haber realizado el esfuerzo honesto de apartarse de su cotidianidad y cercanía, incluso emocional, con los procesos y además haber tenido la grandeza de trabajar de manera conjunta con pares que no siempre comulgaron con sus ideas, visiones y reflexiones. Esos equipos estuvieron conformados, en el Norte de Potosí por Mirko Cáceres y Frany Gómez, en Sucre por Silvia Campos, Franz Flores y Paul Montellano y en Tarija por Jaime Gumiel y José Félix Gutiérrez.

El equipo de la Cooperación Técnica Alemana GTZ, a través del Programa de Apoyo a la Gestión Pública Descentralizada y Lucha Contra la Pobreza PADEP, y el Consorcio COMO- Berghof-GOPA, que tuvo a su cargo la elaboración de los documentos que se presentan a continuación, estuvo conformado por: Barbara Unger, Fernando Aramayo, Mirna Cuentas y Claudia Stengel, cuya multidisciplinariedad permitió un proceso reflexivo de gran valía y en muchos casos representativo de las diferentes visiones con las cuales se puede abordar un trabajo de la naturaleza del que se presenta a continuación. Es importante destacar de manera particular el trabajo de Claudia Stengel en su labor de facilitadora de la consolidación de los trabajos, el entusiasmo y compromiso asumido para concretar la presente publicación expreso y represento, sin duda, la convicción personal y colectiva de la valía de este aporte.

Corresponde también reconocer la importante contribución de Manuela Leonhardt, cuyo rol ha sido el de participar en la elaboración de los documentos desde su mirada experta incidiendo de manera sustancial en la estructura y contenidos de los estudios y permitir que estos trasciendan analítica y reflexivamente en sus aportes conceptuales, metodológicos e instrumentales.

Finalmente, es importante agradecer la confianza depositada por el equipo de conducción de PADEP/GTZ a la cabeza de su Coordinador, Dieter Kattermann y conformado por los coordinadores de componentes, Jorge Rivera, Christian Olk, Mario González y Filemón Iriarte, por sus valiosos aportes así como por el hecho de haber incorporado en su gestión y toma de decisiones los insumos brindados desde los estudios y las reflexiones. También se agradece a la Unidad de Comunicación por la revisión de los textos.

Como siempre, la memoria buena pero corta, deja en las sombras a otros profesionales que aportaron de manera esencial a este trabajo y que luego pierden visibilidad en las fases finales, a todos ellos y ellas se extiende el agradecimiento del equipo del Componente por su contribución a la concreción de los contenidos que son entregados en la presente publicación.

La Paz, diciembre 2010

Fernando Aramayo Carrasco
COORDINADOR DEL COMPONENTE
“TRANSFORMACIÓN CONSTRUCTIVA DE CONFLICTOS”
COMO – BERGHOF – GOPA
PADEP/GTZ

INTRODUCCIÓN AL CUADERNO 6

Este documento forma el **Cuaderno 6** de la “Serie: Análisis regionales de conflictividad y potenciales de paz”, cuyo objetivo es **identificar opciones para un trabajo sensible al conflicto** en las regiones en las cuales trabaja la Cooperación Alemana en Bolivia.

- Como este cuaderno puede leerse independientemente de los otros 5 de la Serie, el lector encontrará en esta introducción **la justificación, los objetivos del estudio y el marco metodológico que han servido** de marco para formular las conclusiones.
- En el **capítulo 1** se exponen las **conclusiones analíticas** mediante la **verificación de las hipótesis de entrada** que orientaron el trabajo. También se **identifican patrones comunes** del contexto.
- El **segundo capítulo** formula **preguntas de reflexión y recomendaciones** para el trabajo concreto tanto de la Cooperación Alemana en general, como de las Áreas Focales y las regiones en particular, para emprender un trabajo con sensibilidad al conflicto y/o incidencia en la construcción de paz.
- En el **Anexo** se encuentra una descripción del **trabajo de la Cooperación Alemana** en Bolivia.

i. Antecedentes

El contexto bélico y conflictivo, un elemento determinante de la realidad de una gran parte de los países donde la Cooperación Alemana desarrolla su trabajo, llevó al Ministerio Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) a la formulación, en 2005, de un “Concepto Trans-sectorial para la prevención de crisis, la transformación de conflictos y la promoción de la paz” (ÜSK³ por sus siglas en alemán). El ÜSK tiene dos objetivos principales: la integración del enfoque “Acción sin Daño”, como transversal, y la intención de incidir positivamente en la construcción de paz para mejorar el trabajo de la Cooperación Alemana.

En enero de 2006, el Programa de Apoyo a la Gestión Pública Descentralizada y Lucha contra la Pobreza (PADEP) de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ), en el marco de la labor del Área Focal Estado y Democracia, realizó un relevamiento de información sobre el trabajo que realiza en Bolivia en los temas de alerta temprana y prevención de conflictos. El resultado fue la constitución de un equipo técnico especializado en asesoramiento para la “gestión constructiva de conflictos y cultura de paz” en el Componente 4 “Gestión constructiva de conflictos” que, desde 2007, es ejecutado por el consorcio COMO-Berghof-GOPA.

El equipo del Componente 4 se formó con especialistas en investigación y metodología, transformación de conflictos, diálogo, gestión pública y educación para la paz. Desde entonces, este equipo trabaja en tres líneas de acción con el mandato de asesorar a las contrapartes del programa en todo el territorio nacional y, en particular, en las regiones de Norte Potosí y Tarija. La primera línea de acción asesora las contrapartes en el monitoreo del contexto conflictivo y la transformación de conflictos sociales en el ámbito de la gestión pública. La segunda línea de acción propicia la incorporación del enfoque de cultura de paz en la gestión educativa y en la formación de maestras y maestros. La tercera línea de acción ofrece asesoramiento interno al PADEP/GTZ y a los diferentes programas de la CA, para la implementación de los mandatos del ÜSK.

ii. Objetivos

La “Serie: Análisis regionales de conflictividad y potenciales de paz” tiene como objetivo general constituirse en una **base** para la **integración del enfoque de sensibilidad al conflicto** en las intervenciones de la Cooperación Alemana, y apoyar la identificación de posibles opciones para el **desarrollo de la paz**.

Los objetivos específicos de su elaboración fueron:

- Orientar las acciones de la Cooperación Alemana en las distintas regiones del país.

3 *Übersektorales Konzept zur Krisenprävention, Konfliktbearbeitung und Friedensförderung in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit*, BMZ, 2005

- Analizar el contexto para la aplicación del “Instrumento Acción sin Daño”⁴ de la Cooperación Alemana.
- Apoyar a los pasos 1 de los instrumentos “Do no Harm” y “Peace and Conflict Assessment”.
- Generar conocimientos que se constituyan en base de reflexión sobre el contexto conflictivo en el cual trabajan agencias de cooperación internacional.
- Generar conocimiento aplicable que permita encauzar acciones concretas en la Cooperación Alemana para implementar un trabajo con sensibilidad al conflicto.

iii. Resultados del estudio

Hasta el momento, los borradores de los análisis regionales han servido como base de reflexión para la aplicación del “Instrumento Acción sin Daño” de la Cooperación Alemana, y para la implementación de la metodología *Do no Harm/* Acción sin Daño como proceso interagencial en el Norte de Potosí.

Además, estos análisis se han aplicado en los procesos de planificación estratégica del PADEP/GTZ y en los de planificación conjunta de la Cooperación Alemana. Han servido, también, como base de intercambio con otras agencias de cooperación.

Actualmente, sobre la base de los estudios elaborados se prevé el desarrollo de procesos temáticos de reflexión en torno a la Acción sin Daño, así como la generación de intercambios interinstitucionales sobre el tema.

iv. Estructura de la serie de documentos

La “Serie: Análisis regionales de conflictividad y potenciales de paz” se estructura en seis cuadernos. Para su elaboración se partió de un análisis en torno al trabajo del *Área Focal* “Estado y Democracia”, poniendo énfasis en la dimensión político institucional de la conflictividad.

En función a los contextos regionales específicos, se integraron temas relacionados con el trabajo de las Áreas Focales “Agua y Saneamiento” y “Desarrollo Agropecuario Sostenible” ya que se interrelacionan con las líneas de conflictividad políticas identificadas.

Los cuadernos de la Serie están estructurados de la siguiente manera:

Cuadro 1
Estructura de la Serie de Análisis

Cuaderno 1: Marco Metodológico e introducción al contexto nacional	Cuaderno 2: Análisis regional de conflictividad y potenciales de paz de la región del Norte de Potosí	Cuaderno 3: Análisis regional de conflictividad y potenciales de paz de la región del Chaco	Cuaderno 4: Análisis regional de conflictividad y potenciales de paz del departamento de Chuquisaca	Cuaderno 5: Análisis regional de conflictividad y potenciales de paz del departamento de Tarija	Cuaderno 6: Conclusiones de los análisis de conflictividad y recomendaciones para el trabajo de la Cooperación Alemana en Bolivia
--	---	---	--	--	--

v. Marco metodológico

Se escogieron cuatro marcos metodológicos para orientar los análisis regionales de conflictividad y potenciales de paz:

- La **tipología de conflictos** propuesta por Óscar del Álamo, de la Universidad de Catalunya, que identifica los factores constituyentes de la conflictividad en, al menos, tres tipos: conflictos de transición política, conflictos de desarrollo y conflictos de identidad.
- La **Acción Sin Daño** (*Do No Harm*), instrumento que permite identificar las externalidades positivas y negativas, no deseadas, de una intervención en un contexto de conflicto, y, asimismo, desarrollar opciones de adaptación.
- Peace and Conflict Assessment** (PCA), enfoque que incorporado a la planificación estratégica de las intervenciones de la Cooperación Alemana ayuda a identificar los cambios necesarios o “Necesidades de Paz” para alcanzar un desarrollo equitativo, inclusivo y sostenible, y la orientación de las medidas en su cumplimiento.

⁴ El Instrumento Acción sin Daño (Instrumento AsD) de la Cooperación Alemana es una herramienta interna para reportar el impacto y la afectación de los programas y medidas de la Cooperación Alemana en y por la conflictividad al BMZ. Se basa en la lógica del “Do no Harm”. Para sus aplicaciones pilotos en el programa PADEP/GTZ se utilizaron, como base de reflexión, los borradores de los análisis regionales.

La integración de los „lentes de análisis“ propuestos por las metodologías *Do No Harm* y PCA, y su traducción en acciones concretas, aporta al mejor ajuste de programas y proyectos de la Cooperación Alemana en Bolivia.

- (iv) El **análisis sistémico**, método que busca visibilizar las interrelaciones entre los diferentes factores, actores y patrones intervinientes en un contexto conflictivo. Esta visibilización satisface las necesidades que tiene la CA de contar con reflexiones que apoyen la toma de decisiones estratégicas.

vi. Selección de las regiones de estudio

Se realizaron análisis empíricos de conflictividad de los departamentos de Chuquisaca y Tarija (ciudades de Sucre y Tarija) y de las regiones Chaco y Norte de Potosí. La selección de las regiones respondió a dos criterios:

- a) Son regiones con manifestaciones emblemáticas de conflictividad.
- b) Son regiones focales de intervención de la Cooperación Alemana.

Considerando los escenarios polarizados, el levantamiento de información y la elaboración de los análisis fueron realizados por equipos de dos consultores, con residencia en la misma región, pero con una orientación ideológica opuesta. La adopción de esta metodología, además de enriquecer los análisis con visiones diferentes, contribuyó al objetivo de construir puentes de diálogo entre personas del ámbito académico con visiones ideológicas diferentes. La información primaria fue recopilada mediante entrevistas individuales y “círculos plurales de diálogo”, entendidos como espacios de reflexión multi-actor, donde se conjuncionaron diversos actores de la sociedad civil y representantes de las instituciones regionales.

vii. Análisis del contexto nacional

El análisis nacional de conflictividad propone entender los procesos desde una lectura cíclica (de acumulación histórica) en la cual cada ciclo se construye a partir de la convergencia —en diferentes intensidades— de factores de transición política, desarrollo económico e identidades culturales.

El desarrollo de cada factor implica una conflictividad específica que suele manifestarse, con mayor notoriedad, en los momentos de cambio de ciclo de acumulación histórica. Desde esa perspectiva, el momento actual muestra que Bolivia se encuentra en un proceso de transición política y social complejo, expresado en la politización de los espacios y actores públicos y de la sociedad civil; la regionalización de la política; la polarización política de las propuestas regionales y temáticas; la etnificación de la política y de los asuntos públicos; la judicialización de la política; las visiones contrapuestas respecto a desarrollo, sociedad, ciudadanía, economía y política; el estancamiento de los procesos de desarrollo interferidos por las dinámicas políticas y una conflictividad que, desde su gestión, no apunta necesariamente a permitir un cambio estructural, sino que se aboca principalmente en esfuerzos de inversión de la pirámide de poder nacional y subnacional.

La conflictividad nacional irrumpe en las regiones ampliando la polarización y la multiplicación de espacios para el desarrollo de la contienda política. Las agendas regionales han sido, en muchos casos, instrumentalizadas por esa conflictividad nacional y, en consecuencia, han sufrido distorsiones en su contenido, que frustran la posibilidad de resolver reivindicaciones históricas.

viii. Alcance del análisis

Los análisis fueron realizados con información primaria y secundaria obtenida por los consultores provenientes de las regiones. Aunque se buscó equilibrar las percepciones personales de los consultores mediante un trabajo en equipos de pares con descripciones políticamente opuestas no siempre se pudo garantizar una visión equilibrada en el texto.

Los fondos dedicados a este trabajo, en la mayoría de los casos, no permitieron realizar viajes a las distintas provincias de los cuatro departamentos y regiones del estudio. Por ello, podría asumirse, con cierta veracidad, que en la mayoría de los análisis prevalece una visión urbano-capitalina.

El proceso de recopilación de información primaria fue dificultado no sólo por los constantes cambios en las agendas de los entrevistados por compromisos institucionales y personales, sino, también, por su reserva para hablar de temas y situaciones conflictivas, en los cuales ellos mismos fueron, en algunos casos, actores centrales.

Se buscó aplicar el principio de “no hacer daño” no sólo como enfoque, sino como principio para la elaboración de los análisis. Partiendo de ese compromiso ético, se desistió, en algunos casos, de entrevistas enteras o se eliminaron determinadas preguntas aun a riesgo de no poder acceder a fuentes de información primaria.

Los análisis se realizaron en mayo de 2009 y aunque algunas constataciones puedan estar desactualizadas, éstos no pierden su vigencia ya que las **Necesidades de Paz** parten de una perspectiva estructural y no coyuntural. Las actualizaciones que se realizan buscan generar, sobre la base de los documentos de análisis regionales, datos para la planificación y el monitoreo de las intervenciones concretas de la Cooperación Alemana.

Los análisis fueron elaborados con la esperanza de que sirvan para reflexiones y discusiones y ayuden a responder a las preguntas y dudas que los mismos han generado. Se trata, así, de aportar a la comprensión integral del contexto de las regiones y del país.

ix. Agradecimientos

La elaboración de la serie de análisis no hubiera sido posible sin el apoyo conceptual de Barbara Unger (*Berghof for Peace Support*), la revisión minuciosa de Manuela Leonhardt⁵, el apoyo logístico de Consuelo Luna, las días y noches de reflexión interna con el equipo del Componente 3⁶ de PADEP/GTZ, los aportes de Aline Hirsland en la edición final del presente documento y de todos los diferentes actores en las regiones que dedicaron tiempo e ideas a las respuestas que fueron, luego, una base para los estudios.

x. Conceptos claves para el entendimiento del documento

A continuación se explicitan dos conceptos considerados relevantes para la comprensión de las conclusiones que se desprendieron de los estudios.

Sensibilidad al conflicto

Se entiende Sensibilidad al Conflicto (SaC)⁷ como:

- Conocer el contexto.
- Conocer la interacción de las medidas con el contexto, considerando temas, contrapartes, regiones de intervención (de la Cooperación Alemana), los procesos de trabajo – p.ej. asesoría técnica - ¿para quién? transferencia de recursos – ¿a quién? -, mensajes implícitos, interrelación entre programas (de la cooperación) y otros.
- Actuar acorde con estas reflexiones y cuando haya la oportunidad, aportar a la transformación constructiva de los conflictos de manera directa (construcción de paz) o indirecta.

Aportar a la construcción de paz

En la construcción de paz se inscriben todas las medidas que tienen como objetivo aportar al *peace-making, peace-building o peace-keeping*. No necesariamente tienen que ser medidas que intervengan de forma directa en los conflictos, en tanto puedan al unísono buscar el desarrollo económico, justicia social, proyectos de infraestructura u otros. Para clasificarlas como medidas que actúan en la lógica de la construcción de paz deben ser planificadas, ejecutadas y monitoreadas tanto en su implementación como en su impacto en la construcción de paz.

5 Manuela Leonhardt es una experta reconocida, a nivel internacional, para el tema de análisis de conflictividad. Fue parte del equipo que elaboró el documento marco PCA de la GTZ y es autora de numerosos estudios sobre la conflictividad a nivel internacional

6 El inicial Componente 4 “Gestión Constructiva de Conflictos” ahora en el año 2010, el Componente 3 “Transformación Constructiva de Conflictos”.

7 International Alert, Resource Pack for Conflict Transformation, London: March 2003.

Capítulo N° 1

Conclusiones de los análisis de conflictividad

- *Resumen del análisis nacional*
- *Resumen de los análisis regionales*
- *Patrones comunes de los contextos regionales*
- *Verificación de la validez de las hipótesis de entrada*

1. CONCLUSIONES DE LOS ANÁLISIS DE CONFLICTIVIDAD

La elaboración de los análisis de conflictividad y potenciales de paz a nivel regional buscó entender la conflictividad tanto en sus elementos como en sus dinámicas. A continuación se presentan en forma **resumida los resultados del análisis nacional y de los análisis regionales**, para luego proponer reflexiones sobre los **elementos comunes y diferentes** entre estos y, también, la evaluación de la **pertinencia de las hipótesis de entrada** que acompañaron el proceso.

1.1. Resumen del análisis de conflictos a nivel nacional

El análisis nacional de conflictividad, propone entender los procesos desde una lectura cíclica (de acumulación histórica), en la cual, cada ciclo se constituye a partir de la convergencia – en diferentes intensidades - de factores de transición política, desarrollo económico y culturales e identitarios. Los desarrollos (entendidos también como improntas paradigmáticas) de cada factor están acompañados por una conflictividad específica que suele manifestarse con mayor notoriedad en los momentos de cambio de ciclo de acumulación histórica o sea de paradigma constitutivo⁸.

Desde esa mirada, el momento actual demuestra que Bolivia se encuentra en un proceso de transición política y social compleja, expresada en:

- Politización de los espacios y actores públicos y de la sociedad civil.
- Regionalización de la política.
- Polarización política de los actores, reflejada a nivel regional y temático.
- Etnificación de la política y de los asuntos públicos.
- Judicialización de la política.
- Visiones contrapuestas respecto a desarrollo, sociedad y ciudadanía, economía y política.
- Estancamiento de procesos de desarrollo instrumentalizados por las dinámicas políticas.
- Conflictividad que no parece apuntar claramente a un cambio estructural, sino más bien se estanca en esfuerzos dispersos de inversión de la pirámide de poder; nacional y subnacional.

La definición, sobre si el momento actual del proceso debe identificarse como inicio de un nuevo ciclo de acumulación histórica o como su expresión final, no puede realizarse en tanto haya aún mucha incertidumbre sobre la materialización de la agenda constitucional claramente subalternizada por la agenda política.

En las regiones, la conflictividad nacional irrumpe en la búsqueda de espacios de expresión y de ampliación de cobertura de esa polarización y de desarrollo de la contienda política. Las agendas regionales han sido, en muchos casos, instrumentalizadas por esa conflictividad nacional y, en consecuencia, han llegado a sufrir distorsiones en cuanto su contenido lo cual implicó, en algunas ocasiones, la frustración ante la imposibilidad de resolver agendas históricas de los actores.

La conflictividad nacional ha definido los contenidos de cambio en la naturaleza de los conflictos más que la dinámica regional, y ello supone cierta centralidad que todavía inclina los mayores contenidos de la agenda pública hacia la transición política. En el caso de las regiones, será más bien la conflictividad relacionada con los asuntos públicos la que podrá incidir (de abajo hacia arriba) en la agenda nacional.

1.2. Resumen de los análisis regionales

En el caso de los estudios regionales, a diferencia del nacional, se proponen además de los **resúmenes** un conjunto de **“Necesidades de Paz”**, en un acápite formulado de forma sintética, como orientación estratégica para la Cooperación Alemana. No se debe perder de vista que las Necesidades de Paz son el factor según el cual se debe evaluar la relevancia de programas de la CA existentes o en planificación.

8 Ver también Cuaderno 1, Capítulo 3.

Norte de Potosí

La conflictividad identificada en la región del Norte de Potosí se caracteriza por la importancia del factor étnico-identitario en todos los espacios. Este juega como determinante de acceso al poder y a los recursos así como un mecanismo y forma de transacción de las líneas de conflicto identificadas. En ellas, el común denominador son las relaciones entre población originaria, campesina, minera y urbana.

Para el Norte de Potosí se identificaron los siguientes **factores constantes**, sobre los cuales se desarrolla la conflictividad:

- Necesidades básicas insatisfechas.
- Diferentes percepciones sobre los derechos de uso y control de los recursos naturales.
- Existencia de diferentes visiones de desarrollo y desconocimiento/rechazo mutuo entre actores.
- Déficit de diálogo intercultural.
- Politización de los espacios de gestión pública.
- Pre-eminencia del actor social sobre el institucional – gubernamental.

Factores detonantes, en este contexto regional son:

- Disputa por el poder político.
- Disputa por la representatividad entre los actores emergentes en la región.
- El acceso a la tierra y el control de los recursos naturales; éstos determinados por la pertenencia étnica, la demanda de mayor extensión para los originarios en detrimento de quienes no lo son, se interrelacionan con la fuerte presencia y dependencia de terceros actores como las ONGs o la cooperación internacional.
- La falta de interés del nivel nacional para operativizar los temas de la agenda nacional y sectorial en la región; lo cual explica en parte que la polarización regional no sea necesariamente funcional a la generada a nivel nacional.
- La alta organizatividad de la sociedad civil.

Las **particularidades** que se identificaron para la región en comparación con las otras son las siguientes:

- La homogeneidad étnica, bajo la cual se lee la realidad de la región ensombrece la pugna interna de supremacía entre las formas y mecanismos de organización como sucede entre los sindicatos y las organizaciones originarias. La convivencia entre esas diferentes instancias ha evidenciado sus primeras diversidades en el escenario de la construcción de la autonomía, traducidas también en la estructuración del Estado.
- La fuerte presencia de organizaciones sociales, genera un sentido particular del funcionamiento institucional gubernamental al estar éste supeditado a los mandatos de sus bases sociales de manera no siempre positiva; por tanto, esa institucionalidad en muchos sentidos es funcional a las pugnas internas de poder.
- La minería parece definir la identidad productiva, más bien simbólica, por el pasado de la región, y no logra que el Gobierno central asuma “en los hechos” la implementación de políticas nacionales que diversifiquen esa identidad, construyan una matriz de desarrollo con alternativas sectoriales o que permitan un salto cualitativo productivo en del sector en la región.
- La gestión pública intercultural en esta región tiene un sentido y, por tanto, una interpretación distinta al común de las otras regiones, ya que no sólo supone una articulación de los diferentes contenidos de la gestión pública tradicional con los desafíos de la actual, si no la incorporación de mecanismos de representación, formas de ejercicio del control social, formas de participación social, relacionamiento intergubernamental y, en definitiva, todo lo que implica la convivencia con otras entidades territoriales autónomas y con patrones culturales diferentes.

En el resumen de las **Necesidades de Paz** regionales para Norte de Potosí se propone:

Para transformar la conflictividad en el Norte de Potosí a mediano y largo plazo, se proponen cambios en las áreas de gobernanza, legislación y gestión de conflictos. En el área de gobernanza, se requiere una institucionalidad pública legítima y efectiva, que sirva como canal de expresión y de diálogo para la manifestación de las demandas de los diferentes actores, y contribuya efectivamente a la satisfacción de las necesidades básicas de la población. Eso implica que la gestión pública, especialmente las agendas municipales, estén enfocadas en el desarrollo integral de la región y no en necesidades políticas individuales. Además,

es importante la desetnificación del espacio público a partir de una reinterpretación inclusiva del concepto de interculturalidad, con el propósito de satisfacer las demandas básicas de los actores independientemente de su pertenencia identitaria.

En cuanto a conflictos relacionados con el uso y control de los recursos naturales y el tema de autonomías, se requiere una legislación consensuada que delimite claramente las responsabilidades y derechos de cada actor.

Para asistir técnicamente en un manejo más constructivo de los varios conflictos en la región, se necesitan más espacios de consenso y actores conectores, que además gocen de la aceptación de todos los actores en conflicto.

Chaco

La región del Chaco boliviano abarca territorios pertenecientes a los departamentos de Chuquisaca, Tarija y Santa Cruz, identificados actualmente (2009) como departamentos opositores al gobierno nacional del MAS. A partir de esto se percibe a la región como un enclave a ganar o perder con un alto valor simbólico en la contienda política. La conflictividad de la región está determinada por la difícil relación entre los diferentes grupos asentados en ella, la competencia por conseguir mayor cantidad de recursos y los diferentes aspectos relacionados con la actividad hidrocarburífera y sus efectos.

El análisis de conflictividad y potenciales de paz en la región identificó los siguientes **factores constantes** sobre los cuales se desarrolla la conflictividad en el Chaco:

- La competencia por el acceso a la tenencia de la tierra de parte de varios actores.
- El solapamiento entre concesiones petroleras y espacios territoriales indígenas y de comunidades campesinas.
- La profundización del agrietamiento del tejido social entre los diferentes actores que interactúan en la región del Chaco.
- La situación de pobreza y la ausencia de un plan integrador regional.
- La dependencia de las ciudades capitales departamentales de los recursos generados en la región.

Como **factores detonantes** se han identificado la dependencia de los acontecimientos políticos y cambios legales a nivel nacional, así como la injerencia en la política local de actores con intereses más allá de los intereses y actores regionales. La disputa por el acceso a los recursos naturales y la repartición de las rentas respectivas se han convertido en factores incitadores en el escenario conflictivo.

Las **particularidades** que se identificaron para la región en comparación con las otras son las siguientes:

- La minoría indígena originaria campesina, con características culturales diferentes a la población indígena originaria campesina andina, ha sido instrumentalizada en el proceso de pugna política en torno a las relaciones de servidumbre que caracterizan la condición social laboral, principalmente de los guaraníes, instrumentalización que ha derivado en la pugna por la tierra-bandera gubernamental para reivindicar los derechos de los pueblos indígenas.
- La intersección de los tres departamentos, sobre la cual se encuentra el Chaco, se ha convertido en un escenario continuo de conflictividad, reflejo de los conflictos entre el nivel nacional y los departamentos identificados como opositores al gobernante MAS. La imposibilidad, en algunos casos, de lograr victorias políticas en las ciudades capitales ha alentado el desplazamiento de la contienda hacia las regiones, particularmente al Chaco, de manera que la polarización social en esta región es, en un sentido coyuntural, ajeno a la agenda propiamente chaqueña. La pugna por los recursos naturales y, en particular, por los recursos provenientes de la explotación hidrocarburífera, fuente del poderío económico del bloque opositor para el control de entidades gubernamentales en los departamentos del Chaco, se ha convertido en el motivo central de la pugna con el nivel central, traducido en el potenciamiento de la agenda de conformación del décimo departamento, demanda ahora sometida a la construcción de la autonomía regional como una forma de sifonar al departamento de Tarija.

Las **Necesidades de Paz** regionales del Chaco en resumen, son las siguientes:

En el área de desarrollo económico regional, se necesita la despolitización del tema del uso de los recursos naturales y la construcción de espacios de diálogo sobre temas de interés común. Adicionalmente, se requiere una mejor coordinación entre los actores responsables del desarrollo regional en torno a una visión regional compartida. Para renovar el tejido social y promover la agenda regional es importante una gestión pública inclusiva e eficiente, que cuente con procedimientos institucionalizados de recepción de las demandas de todos los actores y las articule con las posibilidades de la gestión pública. Además, se necesita establecer relaciones con instituciones que sirvan de puente (conectoras) entre las autoridades y los actores de la sociedad civil. Finalmente, la recomposición del tejido social chaqueño requiere procesos de encuentro y diálogo apoyados por actores

conectores de la sociedad civil, que permitan la reflexión sobre un proyecto regional de desarrollo del Chaco y el valor de una actuación colaborativa. Como se puede advertir, la transformación sostenible de la conflictividad en el Chaco requiere cambios en las áreas de desarrollo económico, gestión pública y manejo de conflictos.

Sucre - Chuquisaca

La conflictividad identificada para el Departamento de Chuquisaca/Sucre demuestra estar profundamente anclada en elementos simbólicos que en el pasado se han manifestado a través de conflictos violentos, polarizando a la población del departamento y repercutiendo a nivel nacional, no sólo en sentido de lo político sino de lo social desde lo racial.

En función al análisis de conflictividad, se prevé que los **factores constantes** sobre los cuales se desarrolla la conflictividad son:

- Un imaginario colectivo dominante que culpa al Gobierno nacional del retraso de la región y que siente frustración respecto la insuficiencia de algunos liderazgos locales que mostraron debilidad en el momento en que pudieron lograr la atención de su agenda histórica.
- Heridas simbólicas (y fácticas) en ambos bandos en conflicto por los sucesos de noviembre 2007 y mayo 2008, que generan un rechazo al "Otro" obstaculizando de forma sustancial el diálogo,
- Situación de pobreza y falta de visión de desarrollo integral para el departamento.

Demuestra que los **factores detonantes** en el caso de Sucre/Chuquisaca se juegan, sobre todo, en la esfera simbólica, a través de argumentaciones arraigadas en la restitución de dignidades y el sentimiento de ausencia de justicia, En este mismo sentido, Sucre se ha vuelto escenario para la lucha de intereses que trascienden las demandas regionales.

Las **particularidades** que se identificaron para la región en comparación con las otras, son las siguientes:

- La marginación económica y política de la región apartada del eje troncal, y objeto de preocupación de los actores locales, significó la apuesta –en diferentes momentos de conflicto– por articularse a la agenda opositora por la reivindicación de la demanda conceptual e histórica de "Capitalía Plena" entendida no sólo como sede de gobierno como la oportunidad de una agenda de desarrollo. Los demandantes perdieron el "momentum" y con ello instalaron en amplios sectores de la población una profunda frustración.
- La polarización social étnica traducida en la ruptura del tejido social ha generado tales niveles de enfrentamiento y confrontación que, incluso, se ha rescatado del pasado una memoria señorial-conservadora poniéndola en vigencia frente a la reivindicación descolonizadora; ahí se instala un conflicto complejo y se expresa la necesidad de un proceso de reconciliación entre estas dos visiones y la construcción casi cotidiana de paz, de manera que se reestablezcan relaciones, códigos y, sobre todo, significados que unan a la sociedad y a los grupos "étnicos" que la conforman.

Las **Necesidades de Paz** regionales propuestas a raíz de esto se resumen de la siguiente forma:

Para la transformación constructiva de la conflictividad en Sucre y el departamento de Chuquisaca se identifica la necesidad de cambios en las áreas de gestión de conflictos, reconciliación y desarrollo regional. Se necesitan actores con capacidades de conectores que puedan facilitar una gestión constructiva de conflictos. Los medios de comunicación deben desarrollar un código regional para la paz y sensibilizarse en cuanto a su rol en una escalada de conflictos. Un mejor manejo de conflictos se debe apoyar en la justicia y el resarcimiento para los excesos de ambos lados, devolviendo así la dignidad a todos los actores afectados por los acontecimientos. La diferencia económica entre Sucre, como capital de departamento y las provincias, debe ser superada con la construcción e implementación de una visión regional de desarrollo integral en procesos altamente participativos, y en la transparentación de la inversión y la gestión pública.

Tarija

El departamento de Tarija ha experimentado una marcada conflictividad entre los diferentes actores, adscritos ideológicamente a la línea del gobierno central del MAS o a los bloques opositores a él, encontrándose en un permanente empate tanto a nivel político electoral como fáctico en las calles.

En función al análisis de conflictividad, se prevé que los **factores constantes** sobre los cuales se desarrolla la conflictividad son:

- Polarización urbano – rural en función a la interpelación a la concentración de la inversión pública y las obras en el área urbano del Municipio de Cercado.

9 En sentido más bien simbólico.

- Percepción de la distribución de los recursos provenientes de la explotación hidrocarburífera, y la pugna sobre quién asume la decisión de dónde y cómo se invierten.
- Constituirse en el espacio simbólico de la contienda política y material en el proceso de la instauración de la autonomía regional.
- Emergencia de un discurso identitario de polarización social.

Los **factores detonantes** en el contexto tarijeño se enmarcan en estructuras de exclusión, centralismo y pobreza que han crecido históricamente y las cuales, en la actualidad, están encauzando la emergencia de nuevos mecanismos de intermediación como la consolidación de actores de la sociedad civil e interlocutores políticos. Asimismo, la generación de institucionalidades paralelas, demandas de autonomía en los distintos niveles, el intento de acaparar la mayor cantidad posible de recursos públicos y el empoderamiento de discursos identitarios tanto regionales (lo tarijeño, lo chapaco) como étnicos (lo indígena) muchas veces excluyentes.

El fuerte interés de ganar o defender la región del adversario político empodera a los respectivos actores locales en la búsqueda de sus objetivos, haciéndolos a la vez dependientes de las “movidas” políticas a nivel nacional. Ello dificulta la relación entre los diferentes niveles de la gestión pública debido a la polarización política de los diferentes actores y entre las áreas urbana y rural.

Las **particularidades** que se identificaron para la región en comparación con las otras son las siguientes:

- El sifonamiento de la autonomía departamental que se supone vendrá con la implementación de la autonomía regional, parece ser el tema que hace de Tarija no sólo el primer departamento que podrá experimentar la autonomía regional si no que deberá negociar la viabilidad estatutaria de su propia autonomía de manera que la conflictividad no distorsione este proceso definiendo escenarios de ingobernabilidad para la gestión prefectural como para la regional.
- La polarización urbano-rural ha supuesto el regreso a algunos patrones de exclusión que ponen límites no sólo materiales si no sobre todo “simbólicos” al tipo de relacionamiento que se ejercita entre los actores de la ciudad y el campo. En los hechos, la cotidianeidad de ese relacionamiento ha hecho que la polarización tenga más que ver con el inmigrante (norteño) que con el campesino tarijeño. Esto parece ser resultado de la impronta nacional en la agenda departamental, que ha buscado una alianza natural dados los códigos andinos que perviven en esos inmigrantes. Su traducción en muchos casos ha sido el paralelismo representativo organizacional que pugna el espacio social de interlocutoría.
- En el sistema político, Tarija, aparentemente es un reducto de la denominada “Media Luna¹⁰” y por tanto la victoria política en esa región para el oficialismo gubernamental reviste relevancia política estratégica y táctica, sobre todo enfocada en una construcción hegemónica para el tipo de democracia que propone la NCPE.

Las **Necesidades de Paz** identificadas para la región de Tarija en resumen son:

Para transformar la situación de conflicto al mediano y largo plazo se proponen cambios en las áreas de gestión pública y gestión de conflictos. Para superar la polarización política y social, se requieren espacios de encuentro y el liderazgo de actores conectores que puedan articular a los diferentes actores en conflicto. Espacios de encuentro pueden incluir, escenarios de concertación de autoridades electas, instancias de coordinación entre alcaldes y plataformas de intercambio y coordinación entre los propios actores conectores. Eso debe conducir a identificar una agenda común de actividades de desarrollo. La participación e interacción en la gestión pública puede permitir el desarrollo de nuevas relaciones, que apunten a la regeneración del tejido social. Para ello se requiere un contacto permanente e inclusivo entre las autoridades de Tarija y de la provincia Gran Chaco, con los representantes campesinos e indígenas, en el entendido de lograr una mayor conciencia de la necesidad de concertar y de eliminar los mensajes agresivos.

En cuanto a la autonomía departamental, se deben realizar plataformas con una amplia participación social para la revisión de los Estatutos Autonómicos así como encuentros entre representantes políticos departamentales, provinciales, municipales y sociales, para analizar y concertar aspectos relacionados con las distintas autonomías. La cooperación internacional debe tomar en cuenta la actitud positiva de la población, en Tarija, en favor de sus servicios contribuyendo a la construcción de espacios de diálogo, concertación, en la perspectiva de generar nuevas actitudes y valores orientados a la resolución de conflictos.

1.3. Patrones comunes de los contextos regionales

Los análisis – regionales y nacional – han permitido identificar diferentes patrones del contexto que deben ser tomados en

10 Frente opositor al Gobierno nacional conformado por los tres departamentos del Oriente: Santa Cruz, Beni y Pando, con el apoyo de Tarija y, ocasionalmente, de Cochabamba y Chuquisaca (Sucre).

cuenta para el desarrollo de actividades para la construcción de la paz y la implementación de programas de la cooperación en general sensibles al conflicto. Se trata de evitar que los patrones de contexto se conviertan para las actividades de paz en trampas del contexto.

Como inherentes a todos los contextos se identificaron:

Ausencia de espacios, capacidades y voluntad para “conflictuar bien”

En todas las regiones analizadas se identificó, como una Necesidad de Paz, la generación de espacios de encuentro y diálogo y la capacitación en métodos alternativos para la gestión y transformación de conflictos, dada la situación actual en la cual prevalece una actitud de “aniquilación” del otro. Existen pocos espacios que buscan construir nuevas formas de interrelación y convivencia y que, en su caso, permitirían decir que se busca “conflictuar bien” o transformar los conflictos, para lograr un cambio de las estructuras de poder en función a la construcción de un nuevo pacto social.

Oposiciones internas a negociar acuerdos y/o encauzar procesos de paz - Etnificación del espacio político y del espacio público

La etnificación de la política en Bolivia, a diferencia de lo que sucede en otros contextos, se visibiliza no necesariamente por las pugnas al interior de grupos ideológicamente homogéneos, si no en un marco totalmente heterogéneo en todos los sentidos porque de darse el intento de usar el componente étnico como factor diferencial al interior de los actores los propagadores de estas estrategias serían automáticamente excluidas junto a sus proponentes.

La identidad es utilizada como forma y contenido de la contienda política y social, como un elemento central de la polarización en el sentido explicativo de la situación de carencia material socio-económica, marginación política y exclusión social; contenidos presentes en la emisión discursiva, sobre todo gubernamental, y reproducidos por los actores sociales. La trascendencia de lo étnico, como categoría política, redefine los elementos constitutivos de la estructuración normativa y organizacional del Estado y su carácter intercultural aún no definido, lo que explica muchos de los conflictos.

Decepción mutua

Bolivia cuenta con una larga memoria de diversos procesos de paz, los cuales han tenido poca incidencia en la resolución o gestión constructiva de la conflictividad, ya que más bien han derivado en efectos no deseados como la deslegitimación y desempoderamiento de los posibles mecanismos alternativos de la gestión de conflictos como son precisamente los procesos de diálogo y negociación.

La decepción mutua se refiere, en los estudios regionales, al desgaste de espacios de diálogo y negociación utilizados más bien como formas de distracción y cuyos resultados, poco vinculantes para las partes, han dibujado un descontento casi general sobre sus resultados y su relevancia. Varios han sido los procesos de suma cero que han llevado a pensar que la única forma de viabilizar los proyectos políticos de los actores en confrontación pasa por la “eliminación del enemigo” en lugar de la “negociación con el adversario”.

Urge construir mecanismos que podrían transformar estos procesos confiables a través de ejercicios concretos en los cuales actores y/o instituciones podrían - de forma vinculante - velar por el cumplimiento de los acuerdos construidos.

Limites del bilateralismo

En todas las regiones estudiadas fue notoria la presencia de actores sin voz, pero afectados por la conflictividad, cuya inclusión en los procesos de paz podría generar una salida de estos “pases bilaterales”. Para no aportar a esta argucia es necesario contar con un mapeo de actores que amplíe su espectro a los actores presentes en los procesos de diálogo, y la negociación más allá de sus niveles de participación o no diferenciándolos de los sólo políticamente visibles.

Significados diferentes

El momento actual ha replanteado claramente la comprensión de muchos conceptos e incluso momentos importantes o hitos en la consolidación del Estado y su sociedad. En las regiones se puede evidenciar un proceso necesario de construcción de significados compartidos que refiere, incluso, la necesidad de reconstruir para resarcir. La evidencia de visiones diferentes de desarrollo, de constitución del Estado y de sociedad, es prueba clara de ello y asume la necesidad de poner sobre la mesa, los temas más relevantes y negociar una comprensión al menos armónica de los derroteros en cada ámbito¹¹.

11 Las nuevas categorías políticas como identidad, plurinacional e incluso los términos indígena originario campesino proponen ese desafío, y podrán ser determinantes en la estructuración normativa, funcional y territorial del Estado.

1.4. Verificación de la validez de las hipótesis de entrada

Se hace necesario recordar las hipótesis de entrada para dar consistencia al tránsito del presente documento desde ese punto inicial hasta los hallazgos que recoge este capítulo. En ese sentido, las **hipótesis de entrada** serán desarrolladas **contrastándolas con los hallazgos particulares y comunes, resultantes de los estudios**.

- La conflictividad nacional se refleja a través de diferentes expresiones en el nivel regional dibujando escenarios casi impuestos a esos espacios territoriales.

Es evidente que la conflictividad nacional ha trasladado el ámbito territorial de los conflictos a las regiones toda vez que en ellas existen agendas con contenidos de fácil alineamiento a los temas de la contienda; esto ha sido también parte de las estrategias de la oposición política. Así, pues, tanto el Chaco, como Tarija y Sucre (capital urbana) han sido espacios explícitos de la contienda política y, sobre todo, terreno abonado para la polarización social. De hecho, se ha recurrido al sentimiento de postergación que marca las relaciones entre ciudades capitales y al centralismo nacional así como entre éstas y sus ámbitos rurales – con diferentes intensidades y contenidos – sobre todo referidos a las carencias socio-económicas, diferencias culturales, posibilidad de movilidad social y otros que han significado un manejo complejo y a la vez muy hábil de símbolos nacionales y regionales/ locales (bandera versus wiphala, castellano versus lenguas de los pueblos y naciones indígenas).

La incrustación de la polarización y el conflicto en esos espacios, ha sido materializada de manera determinante a través de medios de comunicación como vehículos de denuncia, propaganda, generación de opinión o de distorsión y negación. Si bien es una afirmación terminante no es ajena a los conflictos analizados y supone entender que en la contienda política se echó mano a todos y a cualquier recurso relevante.

- Los actores de la conflictividad del nivel nacional están generando alianzas con actores regionales para constituir escenarios que permitan fortalecer su propio escenario conflictivo al generar imagen del conflicto nacional en las regiones.

Al igual que en el caso anterior, si bien la pugna se inscribió en la búsqueda de control del poder nacional o, al menos, en la definición de un nuevo escenario de negociación del poder regional y su relación con el poder nacional, lo cierto es que los estudios explicitan el hecho de que la construcción de alianzas con actores locales, sobre todo sociales sindicales e indígenas desde el gobierno central y con el actor social cívico desde el nivel departamental y municipal (en algunos casos), dieron contenido, en muchos sentidos, a las estrategias de polarización; y lograron, en diferentes momentos, involucrar a actores visibles a nivel nacional para trasladar el conflicto territorialmente desde el nivel central hacia Santa Cruz y, luego, hacia las regiones como el Chaco y Sucre.

Esta estrategia permitió, en algunos momentos, hacer ejercicio de un aparente equilibrio de fuerzas que, en los hechos, desgastó de manera casi traumática el tejido social que aún muestra heridas y la necesidad de procesos de reconciliación local, regional y nacional. Instalar el racismo como característica de una sociedad y la subalternidad de grupos poblacionales de clase media mestiza sobre la población indígena (sucesos de mayo de 2008), constituyó la mayor y más profunda expresión de una deplorable estrategia que funcionalizó todo a favor de la derrota del enemigo sin desconocer que los hechos de humillación en Sucre (2008) quedarán en la memoria como uno de los momentos más deplorables e injustificables en cualquier escenario de confrontación política.

- Los actores percibidos como polarizados no son actores homogéneos y sus contradicciones internas suponen asociaciones coyunturales.

Es evidente que la conflictividad en el país y la habilidad que se tiene para alinear expectativas, demandas y necesidades con las agendas de los actores mayores en contienda, no hace sino relativizar contradicciones internas. Lo anterior, no señala sino el hecho de que las alianzas construidas, en la mayoría de los casos, han sido funcionales al momento o coyuntura del conflicto y, por tanto, transaccionales lo que las ha hecho poco sostenibles y, en sentido ideológico, desnaturalizadas.

No obstante, resulta importante destacar que el conflicto en el país no está instalado desde una perspectiva ideológica si no más bien pragmática, en el sentido de ser parte del bloque victorioso que controla el poder, sus mecanismos y naturalmente su expresión institucional. Éste es, tal vez, el freno mayor para hablar de la instalación de un proceso hegemónico desde una identificación ideológica antes que desde una practicidad lo cual evidencia que se apoya a quien promete mejores condiciones de vida para el grupo.

Culminada la escalada o su momento de crisis, luego de los momentos de conflicto, los grupos asociados a los diferentes actores en contienda, al no tener un “enemigo mayor” al frente, retornan a su realidad que, en casi todos los casos, está marcada

por las pugnas internas y el hecho de que el Estado no necesariamente satisface a unos sin afectar los intereses del otro. Es en ese momento, en el cual las contradicciones de los otrora aliados imponen conflictos entre ellos y pueden llegar a definir sus posiciones frente al mismo tema que los fusionaba y que ahora puede enfrentarlos ubicándolos en diferentes bandos.

- La polarización se desarrolla y está promovida en torno adscripciones ideológicas como también a factores identitarios.

La variable identidad ha sido determinante para los conflictos y la conflictividad. Ésta, que era antes una variable de análisis o de indagación, ahora es una categoría política y como tal no sólo resulta útil como vehículo para la contienda política, en su sentido reivindicativo y de resarcimiento, social y político, si no que permite diseñar todo el Estado en torno a esa categoría que, además, incluye a la mayor parte de la población que encuentra una nueva explicación a su postergación y que busca respuestas a su demanda de mejores condiciones vida.

Con mucha claridad ha permitido además instalar algunos componentes ideológicos que definen un nuevo modelo de Estado en alternancia al anterior fallido conducido por una élite que –al menos desde la emisión discursiva– tiene patrones culturales y étnicos que la hacen claramente identificable y ligada al pasado y a la postergación. El nuevo modelo de Estado, por tanto, procura dar respuestas a esas carencias materiales y, ahora, también espirituales quitando del camino todo aquello que deba erradicarse para permitir el nacimiento de lo nuevo, en sentido de creencia y vivencia.

El sentimiento común de quienes no se sienten ahora parte de este algo “nuevo” naturalmente los obliga a tomar partido por simple descarte: *“acá no me quieren, allá por lo menos parece que me representan”* y asumen con elevada incertidumbre los resultados de la contienda al sentirse ausentes del control del poder actual o del poder futuro y por tanto posibles “víctimas” de cualquier vencedor.

- La conflictividad regional repercute en la nacional, complejizando las agendas políticas con temáticas sectoriales de reivindicación histórica y con un alto sentido de oportunismo para el (re)posicionamiento de liderazgos en decadencia o emergencia, según sea el caso.

La impronta del caudillismo en la contienda ya no democrática sino en la disputa del poder por el poder, define en el elemento central de esa especie de efecto ascensor de abajo hacia arriba. La emisión discursiva que no siempre va acompañada de acciones en consecuencia, si bien es el patrón común al conflicto nacional, tiene características diferentes en lo regional; la vivencia de los discursos y la búsqueda continúa de su materialización marca tal vez la mayor de las diferencias entre ambos niveles territoriales de expresión de la conflictividad.

Desde la región se espera que la asociación con uno de los actores signifique rédito para su actoría y la posibilidad de satisfacer contenidos históricos y reivindicativos de la agenda regional, sobre todo si lo que se pelea es la (re)conformación del Estado desde sus bases más profundas. La consecuencia de ello es que, si bien la intención en un primer momento era instalar contenidos desde lo nacional en la agenda regional que haga de esos ámbitos territoriales los espacios de confrontación, en un segundo momento, esa intención tuvo como respuesta la devolución –en la transacción– de los contenidos de la agenda regional y el compromiso de apoyo a cambio de conseguir respuestas a la misma.

Con certeza, en ese escenario, quienes conocen de mejor manera el juego político (antiguos líderes políticos y sociales) han tenido un escenario óptimo para relanzar sus liderazgos recurriendo a la memoria de sus pueblos y apelando a sus viejas victorias o, al menos, a su participación en momentos cruciales. Sobre todo considerando que se trata de un momento en el cual la confianza es un recurso escaso y, por tanto, permite posicionar o reposicionar liderazgos que en otras situaciones tal vez hubieran estado ausentes, en decadencia o en cesantía definitiva.

- La gestión del conflicto y de la conflictividad no necesariamente se orienta en la búsqueda de su transformación constructiva y, en algunos casos, puede más bien instrumentalizarse a favor de la contienda política y social.

Si hay algo que resulta casi una obviedad es que la gestión de los conflictos tuvo como enfoque de abordaje, en la mayoría de los casos o, al menos en los más relevantes, la mirada primero política; en sentido del cálculo político, de qué estrategia seguir para lograr inclinar la balanza a favor propio o en contra del otro.

Si bien esto puede resultar obvio – como se dijo – no deja de ser relevante para conocer la forma en la cual los actores con poder de decisión perciben la realidad. Este punto parece demandar algo más de análisis que los anteriores porque propone una interrogante ¿Es posible hablar de convivencia pacífica o de transformación constructiva de conflictos, cuando algunos actores decisores y representativos ven el conflicto sólo como una oportunidad política de vencer al enemigo y no como el motor real del cambio? O puede proponerse al conflicto en sentido positivo como espacio de productividad de la política.

La respuesta a esa interrogante induce a analizar cuán marcada ha dejado a la sociedad la conflictividad y los conflictos que se han vivido en el último tiempo, y si han sido suficientes para demandar nuevos liderazgos con contenidos no sólo orientados a la simple pugna por el poder, si no orientados a buscar legitimidad en función al tipo de respuestas que dan a los problemas sociales, políticos y económicos.

La cotidianeidad de las regiones, está marcada por la gestión pública por lo que es relevante analizar la importancia de evitar una mirada sólo política a un tema que redefine la forma en la cual se conecta el Estado con la sociedad, y a las formas en las cuales ésta se organiza para constituirse en actor corresponsable de las acciones orientadas a su desarrollo y no aparecer sólo como instrumento de la contienda. Tal vez esta suficiencia conlleve a prever un cambio en la naturaleza de los conflictos posteriores o simplemente los profundice hasta el punto en el cual se genere una verdadera solvencia para demandar un cambio en esos liderazgos, su ejercicio y sobre todo sus formas de involucramiento de la sociedad y sus organizaciones.

* * *

La complejidad del contexto tanto regional como nacional, esbozado en este segundo capítulo, convoca tanto a los *practitioners* de transformación de conflictos y construcción de paz, como a los actores que buscan apoyar al desarrollo integral del país a hacer un alto en su trabajo para entrar en reflexiones conjuntas, visibilizando los diferentes factores que desde el punto político, económico y cultural influyen en el panorama, entendiendo la diversidad de entradas que ofrece y requiere el contexto, resumido en las Necesidades de Paz, para aportar a una transformación constructiva de la conflictividad y el desarrollo integral de la sociedad.

Capítulo N° 2

Recomendaciones para el trabajo de la Cooperación Alemana en Bolivia

- *Ventajas comparativas de la CA*
- *Recomendaciones para un trabajo que "no hace daño", sino que "hace bien"*
- *Recomendaciones para un trabajo temático y regional con sensibilidad al conflicto*
- *Un reto pendiente: Alineamiento vs. Do no Harm*
- *El uso de los resultados de los análisis como respuesta a los desafíos del contexto*

2. RECOMENDACIONES PARA EL TRABAJO DE LA COOPERACIÓN ALEMANA EN BOLIVIA

Las recomendaciones fueron elaboradas tomando en cuenta la interrelación de los resultados de los análisis regionales con el trabajo de la Cooperación Alemana¹². Identifican las **ventajas comparativas** de la CA para el trabajo en el contexto, **posibles entradas** para un trabajo con **sensibilidad al conflicto** o aporte al **desarrollo de la paz** a nivel general y de las regiones. Sin embargo, la aplicación de estas conclusiones requiere el compromiso del Equipo País, de las Áreas Focales y Equipos Regionales para reflexionar su trabajo en el marco de la información proporcionada e integrar la sensibilidad al conflicto en el trabajo operativo a nivel local, regional y nacional.

2.1. Ventajas comparativas de la Cooperación Alemana en función a los factores constitutivos de la conflictividad

Los conflictos de **transición política** están en su mayoría relacionados con los cambios que se prevén en función a la implementación de los diferentes sistemas autonómicos, para lo cual la Cooperación Alemana cuenta con una amplia experticia desarrollada en el tema desde su asesoría técnica a los procesos de descentralización. Esta última debería conectarse también al trabajo en los temas relacionados con recursos naturales, que al parecer tendrían la cualidad de convertirse en detonantes de una alta conflictividad en función al acceso y control de los mismos y, a su vez, está el nuevo ordenamiento territorial. Se recomienda, por tanto, una mayor reflexión conjunta entre las Áreas Focales.

Otro tema recurrente en este tipo de conflictos de transición política es la polarización, la cual va muy interrelacionada con los conflictos de identidad y el sifonamiento de los niveles de poder formal a través de otros niveles, que tienen como fuente de legitimidad no necesariamente la normativa legal vigente si no otro tipo de bases tales como los usos y costumbres. Existe una interrelación entre los conflictos de transición política y de identidad, lo cual implica un reto mayor para el trabajo de la Cooperación Alemana que requiere el desarrollo de capacidades explícitas, donde se busca, por ejemplo, transversalizar el enfoque de identidades e interculturalidad.

El tema de **desarrollo** cuenta con una amplia experticia en la Cooperación Alemana a través de un trabajo con la gestión pública y el sector privado. Debido a la conflictividad identificada en los cambios de los patrones de acumulación, como la redefinición de muchos campos legales que afectan al sector económico, se desarrollan mayores conflictos vinculados a estos temas. Por tanto, las medidas que son implementadas con un enfoque en el desarrollo deben ser releídas bajo el enfoque de sensibilidad al conflicto. En función al conocimiento, la experiencia y experticia se debería reflexionar en la perspectiva de ampliar las capacidades en el tema para incidir directamente en la conflictividad prevista.

La conflictividad relacionada con la **identidad**, resume temas que requieren ser tomados en cuenta en la reflexión previa a la planificación y evaluación de las intervenciones de la CA, en función a que muchas veces son producto de procesos histórico-estructurales. Tomando en cuenta que en Bolivia la Cooperación Alemana no ha desarrollado un perfil específico para un trabajo sobre identidades, las memorias y los traumas colectivos y temas relacionados, se sugiere, más bien, un trabajo sensible al ámbito de las identidades y la conflictividad respectiva, pero no buscando incidencia concreta en el tema.

12 En el anexo se encuentra una descripción del trabajo de la Cooperación Alemana en Bolivia por Áreas Focales y Regiones.

2.2. Recomendaciones para un trabajo que “no hace daño”, sino que “hace bien”

Para orientar a nivel general el trabajo de la Cooperación Alemana hacia un accionar con **Sensibilidad al Conflicto** y que aporte al **desarrollo de la paz**, se formulan primero **recomendaciones generales** que después son **especificadas** para cada **región**.

Recomendaciones generales

Sensibilidad al conflicto:

- La llegada a múltiples niveles y actores, puede volverse ventaja o desventaja para un trabajo sensible al conflicto en función a la coordinación o no del trabajo a nivel de Áreas Focales y regiones. La claridad de las posiciones e intereses de éstos permite prever posibles afectaciones entre las diferentes medidas, como también definir mejor los actores que deberían estar involucrados de forma primaria y/o secundaria.
- Para poder aprovechar mejor las sinergias entre los programas se debería realizar un mapeo de actores contrapartes y la interrelación entre ellos, a nivel de agencias/ Áreas Focales/ regiones/ país en base a los estudios elaborados.
- La consideración de que los temas se hallan actualmente politizados a través de sus respectivos actores, enfatiza la necesidad de combinar la experticia técnica/ temática de los asesores de la Cooperación Alemana con un análisis político y la aplicación continua de un monitoreo del contexto y los posibles impactos no deseados.
- La irradiación del tema de autonomías y la conflictividad relacionada a éste, involucra a todos los ámbitos de la gestión pública como también a las Áreas Focales “Agua y Saneamiento” y “Desarrollo agropecuario sostenible”, razón por la que requiere una reflexión común entre todas las Áreas Focales y el análisis de posibles colaboraciones entre ellas.
- La percepción difusa sobre los Derechos Humanos como de los nuevos derechos y deberes que otorga la NCPE al Estado y a la sociedad son fuente de reclamos y hasta de enfrentamientos violentos. Esto muestra la necesidad de un trabajo de información y socialización para generar un entendimiento común y compartido de las bases de la organización societal.

Desarrollo de la paz:

- Las ventajas comparativas descritas a través de las entradas multi-nivel y multi-actor se vislumbran como nuevas posibles oportunidades para una incidencia activa en los procesos de desarrollo de paz. Sin embargo, esto requiere compromiso y mandato, porque no se trata de un resultado a nivel de incidencia que se logre como producto no intencionado ni previsto de otros procesos, si no que, debe estar planteado de forma explícita. El trabajo multi-nivel y multi-actor permitiría, por ejemplo, generar procesos de diálogo plural desde las mismas bases hasta los niveles más altos de decisión política, siempre y cuando se consiga generar las sinergias necesarias entre los programas para poder aprovechar esta ventaja comparativa.
- El tema que a nivel nacional y regional es percibido como posible fuente de conflictividad, dominando e incluso determinando los escenarios a futuro es el tema de las “Autonomías”, el cual recibe diferentes aportes y asesoría técnica a través de medidas bajo el paraguas del Área Focal Estado y Democracia. Se podría recurrir a las puertas de entrada técnica para el desarrollo de la paz entre diferentes actores y niveles, generando intervenciones adicionales o la ampliación específica de medidas ya existentes aprovechando la irradiación del tema a todas las áreas de trabajo de la Cooperación Alemana e incidiendo desde diferentes entradas en el contexto conflictivo.

Recomendaciones específicas según región

Norte de Potosí

La región del Norte de Potosí fue identificada como región en pugna entre actores que a nivel nacional están aliados. Esta pugna que lleva adelante bajo la bandera identitaria, se manifiesta también a través del sifonamiento de los diferentes niveles de institucionalidad, lo cual influye en el trabajo de la Cooperación Alemana en la región.

Las recomendaciones para un trabajo con **sensibilidad al conflicto** en la región serían:

- Para implementar un trabajo con sensibilidad al conflicto y no profundizar el faccionalismo manifiesto en la región, es importante fortalecer la red de instituciones (ONGs, Fundaciones, Cooperación) que trabajan sobre las diferentes necesidades y temas de desarrollo y analizar las sinergias para llevar la atención a temas y no hacia actores, en el entendido de que el faccionalismo interno puede obstaculizar la gestión pública, a quien al mismo tiempo apelan todos los actores en función a la falta de satisfacción de necesidades básicas en la región.
- Aprovechar el tema de autonomías para un trabajo informativo (a través de una plataforma interinstitucional) enfocando el abanico de temas en juego, o sea coordinar entre las Áreas Focales: Estado y Democracia, Agua y Saneamiento y Desarrollo Agropecuario.

Desarrollo de paz:

- El concepto de paz en la región muchas veces es entendido como freno al cambio y encuentra oposiciones internas. La actitud combativa e incluso beligerante de los actores requiere intervenciones que buscan la sensibilización frente a otras opciones para generar cambios y pensar de forma participativa cuál es la visión de paz regional y cuáles son las necesidades inherentes.

Chaco

El Chaco fue identificado como región con una alta conflictividad latente, que además requiere relacionar temas nacionales con el contexto regional.

Para un trabajo con **sensibilidad al conflicto** esto implicaría:

- Tomar en cuenta la relación de la región con los tres departamentos de Santa Cruz, Tarija y Chuquisaca, los programas de la Cooperación Alemana desarrollándose a nivel departamental y las posibles sinergias como afectaciones, de forma más directa.
- Analizar los mensajes éticos implícitos que se podrían estar mandando a través de las propias intervenciones.
- En una región con un tejido social deteriorado, las intervenciones deben ser analizadas y ajustadas para no profundizar las grietas existentes y/o ver la manera cómo en el conjunto de las medidas se puede aprovechar la generación de sinergias y visibilizar que el compromiso de la CA es con el tema y no con un actor específico.
- El mapeo de actores contrapartes a nivel regional apoyaría a este esfuerzo.
- Temas con una fuerte politización, como por ejemplo tierra o autonomías, deberían contener un componente de diálogo para poder trabajar con el grupo meta, sin profundizar las grietas sociales existentes.

Desarrollo de paz:

- Además de las medidas de apoyo, dirigidas a un trabajo con sensibilidad al conflicto, se deberían desarrollar medidas que fortalezcan a los diferentes actores en su apertura y capacidad de entrar en procesos dialógicos como parte de la gestión pública.

Sucre-Chuquisaca

Sucre, como capital, y el propio departamento de Chuquisaca, fueron identificados en un momento (2009) como un espacio con poca conflictividad manifiesta. Sin embargo, los acontecimientos han demostrado que las heridas simbólicas y las memorias colectivas pueden desencadenar momentos de crisis violentas y que esta situación latente debe ser tomada en cuenta en un trabajo en la región tanto como factor de riesgo como también como ventana de oportunidad.

Para un trabajo con **sensibilidad al conflicto** se debería tomar en cuenta:

- La alta sensibilidad de los actores frente a actos simbólicos para ellos.
- El potencial de los procesos de réplica de ser plataforma de encuentro e intercambio entre actores, por ejemplo de la gestión pública (diferentes Gobiernos Municipales) de diferentes bandos.
- La necesidad explícita de una estrategia de comunicación sobre el trabajo, debido a la sensibilidad y la memoria social de los actores.

Desarrollo de paz:

- La gran importancia de las heridas simbólicas debe encontrar un eco en el trabajo que se desarrolla en la reforma del sistema judicial, apoyando de manera concreta a un diálogo que tematice estos sentimientos y que no sea el final sino el comienzo de procesos posteriores.

Tarija

El departamento fue identificado como lugar de un casi empate de las fuerzas oficialistas y opositoras, con una difícil gobernabilidad y con un tejido social afectado y no siempre funcional para apoyar al desarrollo de procesos de paz.

Para desarrollar un trabajo con **sensibilidad al conflicto** en la región, la Cooperación Alemana debería:

- Realizar un mapeo de las intervenciones en función al equilibrio político de los beneficiarios.
- Poner mayor énfasis en intervenciones que generen estructuras de comunicación entre los diferentes niveles y entidades de la gestión pública.

Desarrollo de paz:

- El desarrollo de paz requiere espacios de encuentro entre los actores que actualmente se miran con desconfianza y desde lejos. De esta forma, un primer paso sería la generación de espacios de encuentro con el objetivo de construir significados positivos comunes, que permitan después derivar en iniciativas concretas, por ejemplo en el ámbito de la gestión pública.

2.3. Recomendaciones para un trabajo temático y regional con Sensibilidad al Conflicto

Como insumo para el trabajo de los diferentes temas y medidas a adoptar en las regiones, se formulan recomendaciones y preguntas de reflexión que toman en cuenta **dimensiones** específicas como la **temática**, la **territorial** y la de los **actores involucrados**.

Dimensión temática

La Cooperación Alemana entiende como su objetivo prioritario la lucha contra la pobreza, a la cual aporta desde su trabajo en las Áreas Focales Estado y Democracia, Agua y Saneamiento y Desarrollo Agropecuario Sostenible.

Los análisis regionales evidenciaron la necesidad de una mayor interrelación del trabajo temático con mejoras en las capacidades de gestión e interrelación/good governance de las autoridades y la capacidad de “conflictuar bien”.

Estos puntos, además, llaman a la reflexión sobre una mayor y más directa interrelación de los programas para generar las sinergias requeridas por el contexto.

Relacionando las **Necesidades de Paz** con el trabajo de las diferentes **Áreas Focales** se permite formular las siguientes preguntas de reflexión:

Norte de Potosí

Matriz 1: Recomendaciones regionales y temáticos: Norte de Potosí

Necesidad de Paz	Agua y Saneamiento	Desarrollo Agropecuario Sostenible	Estado y Democracia
NDP 1: Gobernanza <ul style="list-style-type: none">• Se cuenta con una institucionalidad pública legitimada por todos los actores.• Las agendas municipales se enfocan en el desarrollo integral de la región y no en función a pugnas políticas.• Existen alianzas y redes entre actores en función a la satisfacción de las necesidades básicas insatisfechas independientes de pertenencias identitarias.	<p>¿Existe la posibilidad de apoyar a la transparentación y legitimación de las estructuras formales descentralizadas en el sector de agua?</p> <p>¿Existe la posibilidad de mejorar la interrelación de las estructuras formales y no formales referentes al tema a través de las intervenciones?</p> <p>¿Se considera de forma suficiente la incidencia del apoyo a OERs u otras entidades de actores relacionados con temas del desarrollo en el contexto político?</p> <p>¿Se considera en el trabajo con las OERs las estructuras políticas y de decisión subyacentes?</p>	<p>¿El apoyo a la implementación de las autonomías considera la inclusión de las instituciones no formales en las estructuras a crear?</p> <p>¿Existe la posibilidad de coordinar entre las Áreas Focales para efectuar un asesoramiento más integral en el tema de gobernanza integrando las afectaciones de acceso y control de Recursos Naturales y el impacto político del trabajo DEL?</p>	
NDP 2: Legislación <ul style="list-style-type: none">• Existe una normativa y delimitación consensuada de responsabilidades y derechos en y sobre las diferentes identidades territoriales y el acceso a y control sobre los Recursos Naturales.	<p>¿Existe la posibilidad de apoyar a la formulación de las cartas orgánicas/ estatutos autonómicos en temas respectivos a control y uso de los Recursos Naturales?</p>	<p>¿Las experiencias y problemas del Norte de Potosí alimentan la reflexión en torno al apoyo que se da a la reforma judicial a nivel nacional?</p>	

<p>NDP 3: Capacidades de gestión constructiva de conflictos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los actores conectores están empoderados y legitimados por los actores en conflicto para la construcción de la paz. • Existen espacios de consenso aceptados por todos los actores. 	<p>¿Se debería enfocar más directamente la conflictividad que se desarrolla en función a las diferentes percepciones sobre derechos de acceso y control sobre recursos hídricos?</p>	<p>¿Existe la oportunidad de transversalizar el enfoque <i>Do no Harm</i> como enfoque de análisis para la gestión pública?</p>
---	--	---

Chaco

Matriz 2: Recomendaciones regionales y temáticas: Chaco

Necesidad de Paz	Agua y Saneamiento	Desarrollo Agropecuario Sostenible	Estado y Democracia
<p>NDP 1: Las capacidades locales para un desarrollo económico integral son fortalecidas.</p>	<p>¿Se logra considerar de forma diferenciada los diferentes grupos? ¿Se considera el impacto político del apoyo productivo?</p>		<p>¿Se logra generar una institucionalidad diferenciada en función a las necesidades de desarrollo de los diferentes grupos?</p>
<p>NDP 2: Existen espacios legítimos de encuentro y diálogo para fomentar una cultura de paz y transformación constructiva de conflictos.</p>	<p>¿Se logra aprovechar los espacios técnicos para la sensibilización frente a la necesidad y capacidades para procesos de consenso?</p>		<p>¿Se promueve el fortalecimiento de la sensibilidad y de las capacidades de la administración pública para la generación de consensos?</p>
<p>NDP 3: La gestión pública es inclusiva.</p>	<p>¿Se logra fortalecer las relaciones entre los emprendimientos y la administración pública?</p>		

Sucre/ Chuquisaca

Matriz 3: Recomendaciones regionales y temáticas: Sucre/ Chuquisaca

Necesidad de Paz	Agua y Saneamiento	Desarrollo Agropecuario Sostenible	Estado y Democracia
<p>NDP 1: Existen capacidades regionales para la gestión constructiva de conflictos y desarrollo de paz.</p>	<p>¿El personal técnico de los programas tiene las capacidades para tratar el tema de diálogo y conflicto como transversal de sus intervenciones?</p>		<p>¿Existe la posibilidad de combinar el trabajo de réplica temática con la transversal de transformación de conflictos?</p>
<p>NDP 2: Las agendas regionales recogen los temas claves para el desarrollo.</p>	<p>¿Se aprovecha el trabajo con los diferentes actores para apoyar a la construcción de una visión regional de uso y necesidades en el tema hídrico?</p>		<p>¿El trabajo con los diferentes actores permite incluir un enfoque regional?</p>
<p>NDP 3: Las heridas simbólicas han sanado.</p>	<p>¿Existe la posibilidad de apoyar a la reconstrucción de las alianzas regionales entre Chuquisaca y Potosí a través del trabajo de la Cooperación Alemana en la región fronteriza?</p>		<p>¿El trabajo sobre el sistema jurídico permite realizar espacios que aportan a la curación simbólica de las heridas?</p>
<p>NDP 4: Existen espacios legítimos de encuentro.</p>	<p>¿El personal técnico de los programas tiene las capacidades para tratar el tema de diálogo y conflicto como transversal de sus intervenciones?</p>		<p>¿Se aprovecha el potencial de los espacios de réplica para incidir en el encuentro de los diferentes actores?</p>

Tarija

Matriz 4: Recomendaciones regionales y temáticos: Tarija

Necesidad de Paz	Agua y Saneamiento	Desarrollo Agropecuario Sostenible	Estado y Democracia
NDP 1: Existen espacios legítimos de encuentro para fomentar una cultura de paz y transformación constructiva de conflictos.	¿Hay la posibilidad de incluir espacios que permitan reflexionar sobre la interrelación del tema desarrollo/ acceso y control de fuentes hídricas y la conflictividad y generar respuestas a éste? ¿Existe la oportunidad de juntar diferentes grupos de beneficiarios y generar experiencias positivas del valor agregado de un trabajo coordinado?		¿Se aprovecha los espacios de las intervenciones para generar una sensibilidad frente al tema conflictos?
NDP 2: La gestión pública es inclusiva.	¿Las intervenciones apoyan a la interrelación del sector productivo con la administración pública? ¿Se apoya a la administración respectiva a entender las necesidades diferenciadas de los actores?		¿Se considera el tema de interculturalidad como transversal del apoyo a la administración pública?

Dimensión territorial

El trabajo de la Cooperación Alemana se concentra en las cuatro regiones focales y en el nivel central. Los análisis de conflictividad, a su vez, han abierto una perspectiva diferente para entender la dimensión regional, evidenciando las líneas de conflictividad entre actores urbanos y rurales, entre aquellos actores adscritos a las visiones del gobierno central del MAS y quienes apelan a las visiones de la Media Luna, y entre los diferentes niveles de autonomías que entrarían en pugnas por espacios, competencias y recursos.

- **División Urbano – Rural**

La Cooperación Alemana tiene una mayor presencia en municipios medianos y pequeños y en las áreas rurales del país. A nivel central, sus medidas se implementan más con un enfoque urbano. La marcada conflictividad entre los ámbitos urbanos y rurales afecta al trabajo de los diferentes programas ya sea por el difícil acceso a recursos como agua o el sifonamiento de la institucionalidad municipal, sólo por mencionar algunos ejemplos. Se sugiere, por tanto, analizar los planteamientos de trabajo para generar intervenciones más integradoras y coordinar mejor las sinergias entre los diferentes programas para no incurrir en el hecho de potenciar un actor en desmedro de otro, si no, más bien, generar puntos de encuentro a diferentes niveles.

- **División Media Luna – Nivel Central**

La conflictividad urbano-rural se inscribe en un marco de referencia más grande, el de la conflictividad entre actores afines al gobierno central o afines a los planteamientos de la Media Luna. La elección de las regiones focales se realizó en función a criterios estratégicos y estuvo orientada al objetivo de la lucha contra la pobreza. El actual contexto de marcada polarización política se ha sobrepuesto a estos criterios y requiere una lectura diferente del apoyo proporcionado por la CA al país.

La región del Norte de Potosí es percibida como alineada con las visiones del Gobierno Central del MAS, mientras que la Chiquitania vive una marcada polarización interna entre actores indígenas oriundos del lugar y colonizadores afines al MAS, además de actores urbanos y cívicos alineados con la oposición. El apoyo tanto a gobiernos municipales como a organizaciones indígenas es, al mismo tiempo, un riesgo como una ventana de oportunidad para el trabajo. Una situación parecida se vive en el Chaco y en el Norte de La Paz.

Se sugiere reflexionar a nivel del Equipo País sobre lineamientos y estrategias de intervención para que el trabajo de la Cooperación Alemana no potencie la conflictividad entre actores urbanos y rurales adscritos a las diferentes ideologías en pugna.

- **Sobreposiciones territoriales**

Los análisis han puesto de manifiesto que existen sobreposiciones reales y con altas expectativas sobre diferentes territorios en el marco de concesiones extractivas de los Recursos Naturales, especialmente de hidrocarburos, aspiraciones autonómicas y de las diferentes normas. Eso puede derivar en que el trabajo en un tema pueda volverse una confrontativa fáctica y/o política para otro.

Se sugiere implementar un estudio sobre las sobreposiciones relevantes y analizar su interrelación con las líneas de trabajo de los diferentes programas.

Dimensión Actores involucrados

La conflictividad demuestra conflictos entre los diferentes niveles de gobierno, entre la sociedad civil y los niveles de gobierno y al interior de los diferentes actores de la sociedad civil.

En función a este contexto, se requiere repensar la interpretación de los conceptos “multi-nivel” y “multi-actor” para el trabajo de la Cooperación Alemana.

En la mayoría de los casos se llega mediante diferentes medidas a los distintos niveles gubernamentales y, a través de las diferentes agencias a los actores apoyando de esta forma a todos los niveles y grupos de actores y cumpliendo, en el conjunto, con propósito de un trabajo multi-nivel y multi-actor. Actualmente, se han logrado pocas sinergias entre las diferentes medidas para encauzar procesos funcionales en función a la necesidad de una transformación constructiva de los conflictos que existen entre los diferentes actores.

Los roles que juegan los diferentes actores en la actual coyuntura conflictiva debe funcionar como pauta para analizar si se trabaja con los actores claves para lograr los objetivos propuestos con Sensibilidad al Conflicto o si se debe reajustar el universo de clientes/ contrapartes y beneficiarios.

- **Gobierno Central:**

Los análisis visibilizaron que el Gobierno central es otro actor en la conflictividad, y que su actitud deja percibir, que el conflicto muchas veces le es funcional para la implementación del proyecto político de cambio.

El Gobierno central, por definición, es una de las Contrapartes más importantes para el trabajo de la Cooperación Internacional y Alemana. Por eso urge una discusión a nivel del GruS en general sobre cómo relacionarse con el Gobierno en este ámbito temático particular. El ÜSK ofrece reflexiones en el anexo D que deberían ser tomadas en cuenta. Asimismo, es fundamental que las reflexiones e insumos sean puestos en conocimiento de los delegados alemanes que efectuarán las próximas consultas bilaterales/*Regierungsverhandlungen*.

- **Gobiernos Departamentales:**

Los Gobiernos Departamentales han recibido a través de la NCPE los lineamientos respecto a las autonomías y sus nuevas competencias legislativas que las vuelven una entidad gubernamental más allá de funciones administrativas. Con eso se han perfilado aún más como una instancia determinante para la lucha contra la pobreza. A la vez, se han convertido en un actor en el cual se visibiliza el riesgo de que los criterios políticos prevalezcan sobre los criterios administrativos y técnicos.

Para una cooperación con este nivel es importante considerar las posibles intenciones políticas en la gestión de las Gobernaciones y asegurar que el aporte de la Cooperación Alemana se implemente en el marco de reflexiones previas de la Acción sin Daño, evitando su instrumentalización política.

- **Gobiernos Municipales:**

Los Gobiernos Municipales, tanto como las gobernaciones departamentales, han recibido mayores capacidades legislativas que llevan intrínsecamente el riesgo de una mayor politización de la gestión municipal.

Además, se manifiesta la necesidad de generar una visión que no se cierre a lo netamente local si no que considere los otros niveles interrelacionados, mirada válida para todos los niveles autonómicos.

- **Sociedad Civil:**

A través de las diferentes instancias institucionalizadas en el marco de la NCPE, la Sociedad Civil organizada, se ha vuelto un actor importante para la fiscalización del trabajo del sector público además de ser su principal interpelador. Sin embargo, el marco normativo no cuenta con lineamientos que aseguran la organización democrática de estos actores ni su coresponsabilidad.

El trabajo con los actores de la sociedad civil debe velar por estos principios para no construir un cuarto poder antidemocrático.

- **Actores del sector privado:**

Los actores del sector privado (entendido como del sector económico) han jugado diferentes papeles en la conflictividad. En algunos casos fortaleciendo a uno u otro actor político a través de aportes financieros y/o logísticos, y/o en otros casos, como actor conector, buscando una transformación de la conflictividad que obstaculiza y perjudica el desarrollo de las actividades económicas.

Hasta ahora, el trabajo con el sector se enfocó, sobre todo, a la asistencia técnica en temas relacionados al desarrollo, se ha visibilizado poco el potencial del sector privado como actor divisor o conector de la conflictividad, reto que debe ganar mayor notoriedad en el futuro.

2.4. Un reto pendiente: Alineamiento vs. Do no Harm¹³

La Declaración de París de la OCDE¹⁴ formula el alineamiento de las intervenciones de los donantes a los gobiernos de los países receptores como uno de los principios básicos de la ayuda al desarrollo. Las reflexiones que han llevado a la formulación de estos principios en su gran mayoría se basan en las experiencias de la Cooperación al Desarrollo en los países del continente africano, que no necesariamente permiten la formulación de conclusiones aplicables al contexto latinoamericano por las diferencias en las condiciones políticas, económicas y socio-culturales.

Los análisis han evidenciado la complejidad del contexto de transición que vive Bolivia, donde se busca recrear los pilares político-institucionales, acumulativos e identitarios de una sociedad. Los valores que se están discutiendo en este proceso no siempre coinciden con los principios de la Cooperación Alemana, tomando en cuenta, además, de que se trata de un proceso de muchas etapas de concertación interna y donde es necesario ejercer un alineamiento que permita seguir trabajando en el país como, al mismo tiempo, guardar tanta distancia que la adaptación a las diferentes etapas de concertación no signifique desarrollar una línea de actuación incluso contradictoria en sí misma. En un contexto polarizado como el boliviano es necesario evitar “hacer daño” a través de un alineamiento político con uno de los actores (aunque por mandato se requiere este alineamiento hasta cierto punto con el Gobierno nacional) para mantener abiertas múltiples opciones dirigidas a cumplir con el objetivo de la lucha contra la pobreza y co-orientar las medidas hacia su capacidad conectora para abordar temas de interés común entre los actores del conflicto.

Se identificó que el Gobierno nacional es uno de los actores del conflicto, debido también a su interpretación del mismo como un vehículo para viabilizar los cambios necesarios que requiere la sociedad y, naturalmente, por el contenido del proyecto político y la redefinición de los elementos constitutivos del Estado traducidos en la CPE. Ahí, el marco *Do no Harm* permite reflexionar que la conclusión de esta situación no es la interrupción de la ayuda, sino más bien reflexionar sobre el carácter constructivo/destructivo de la conflictividad y ajustar las intervenciones para fortalecer precisamente su lado constructivo. Además, se requiere una estrategia que se concentre en el asesoramiento de temas y no de actores.

Los avances para orientar la *accountability* del gobierno hacia los actores internos y no hacia los donantes externos, ha sujetas también las intervenciones de la cooperación internacional al control y hasta a su posible fiscalización por actores de una sociedad civil empoderada, además de una sociedad civil con características más políticas que la interpretación del concepto entre las sociedades occidentales. De esta forma, las concertaciones de las líneas de trabajo no sólo requieren tomar en cuenta las posiciones e intereses de los actores gubernamentales, sino también de los actores sociales concretos.

En función a estas reflexiones se ofrece una revisión de la estrategia de acción a nivel país bajo el enfoque *Do no Harm*, visibilizando los retos que presenta el contexto y su incidencia en los planteamientos estratégicos de la Cooperación Alemana a mediano plazo.

2.5. Experiencias del uso de los resultados de los análisis como respuesta a los desafíos del contexto

La intención inicial de los análisis fue elaborar un producto funcional que permita encauzar las reflexiones de la Cooperación Alemana en función a sus lineamientos respecto a un accionar con sensibilidad al conflicto y apoyando al desarrollo de la paz.

En esta línea se previó, desde un comienzo, las posibles opciones para las cuales los siguientes análisis deberían ser el primer paso:

- Diseño de nuevos procesos que trabajen sobre el conflicto.
- Aplicación completa de la metodología PCA.
- Aplicación completa de la metodología Acción sin Daño /DNH.
- Aplicación del Instrumento Acción sin Daño de la Cooperación Alemana.

13 Reflexiones formuladas en función a: Kattermann, Dieter: Alignment und Do no Harm in konfliktiven Partnerkonstellationen, Vortrag zum Brown-Bag-Lunch in der GTZ-Eschborn, 04.12.2009

14 <http://www.oecd.org/dataoecd/53/56/34580968.pdf>, consultado el 16.04.2010

Actualmente, se cuenta con la experiencia de la aplicación del Instrumento Acción sin Daño del BMZ, que fue implementado en base a los análisis regionales en el PADEP/ GTZ y la implementación de la metodología Acción sin Daño como proceso inter-agencial en el Norte de Potosí.

En ambos casos los análisis fueron aprovechados como punto de partida de las reflexiones específicas. Se demostró que el basarse en documentos de análisis integral, que incluyen además pautas concretas sobre la evaluación de los diferentes actores y proponen líneas de acción, ha permitido encaminar procesos de reflexión estratégica con resultados concretos, respondiendo además a los procedimientos y tiempos limitados de la Cooperación.

La aplicación del Instrumento Acción sin Daño sobre la base de los estudios ha canalizado ajustes substanciales en las medidas revisadas. Los ajustes que se han realizados conciernen a:

- La no entrada en una región,
- La apertura a más actores involucrados (aunque el tema en términos legales no involucra estos actores, pero se demostró la necesidad de dar de esta forma más legitimidad y sostenibilidad a los resultados),
- La reformulación del objetivo de una medida dirigida a buscar menor incidencia en los procesos políticos de la coyuntura electoral,
- Reflexionar sobre el posible aprovechamiento de los contenidos de algunas capacitaciones con fines de inteligencia política.
- La formulación de la necesidad del constante monitoreo de la coyuntura conflictiva y su relación con las medidas.

La aplicación de la metodología Acción sin Daño a nivel regional del Norte de Potosí por parte de los equipos de DED, PADEP y PROAGRO se basó en los hallazgos del análisis regional del Norte de Potosí (Cuaderno 2 de la Serie: Análisis regionales de conflictividad y potenciales de paz) y logró construir una visión común sobre el contexto conflictivo entre los colaboradores de los distintos programas de la CA en la región, abrir procesos internos de reflexión y revisión de líneas de trabajo, ajustes concretos a las medidas, como también el compromiso de incluir este tipo de reflexiones como elemento transversal en los procesos de planificación, implementación y monitoreo de las intervenciones en la región.

Además, se ha podido aprovechar los análisis para procesos de planificación estratégica del PADEP/ GTZ, la transversalización de la SaC en los procesos de planificación y monitoreo del mismo programa, procesos de planificación conjunta (Cooperación al desarrollo de un molde) y como base de intercambio con otras agencias de cooperación. Aparte, se está asumiendo la necesidad de constituir, también en medidas en ejecución, el análisis del contexto como punto de entrada y no las medidas en sí.

Actualmente, se prevé la realización de procesos temáticos y regionales de reflexión en el marco de la Acción sin Daño, como también la generación de intercambios interinstitucionales sobre el tema en base a los estudios elaborados. Se prevé la implementación de análisis temáticos específicos sobre la base de los análisis regionales para el tema de autonomías en las regiones Chaco y Norte de Potosí.

* * *

Los análisis regionales, base para formular estas conclusiones, han permitido ver la complejidad de factores, actores y procesos históricos sobre los cuales se desarrolla la actual conflictividad. Se intentó entenderlos no como limitantes del contexto para el trabajo, sino como múltiples oportunidades de “hacer bien”. Los análisis no pretenden obligar a la CA a convertirse en una especie de “Casco Azul” de la cooperación, sino más bien asumir la responsabilidad de conocer el contexto para analizar nuestra interrelación con él (principio Do no Harm) y emprender un trabajo oportuno que es “good enough” para cumplir con nuestros objetivos de manera integral. Como cierre se propone entender y asumir los análisis y las conclusiones como una herramienta de reflexión y trabajo para las acciones de la CA, y la invitación para usarlos como base de reflexión que ayude en la tarea de identificar tanto las agencias como las oportunidades que presenta el contexto de trabajo de la Cooperación Alemana en Bolivia.

Anexos

- *La Cooperación Alemana en Bolivia*
- *Sobre los colaboradores*

ANEXOS

COOPERACIÓN ALEMANA EN BOLIVIA¹⁵

El siguiente anexo presenta el trabajo de la Cooperación Alemana en Bolivia en función a sus áreas de trabajo y ámbitos de acción en las diferentes regiones.

La Cooperación Alemana trabaja hace más de 40 años en el país y sus aportes se caracterizan por su:

- enfoque de asesoramiento de procesos,
- asesoramiento multi-nivel y sistémico,
- variedad de instrumentos a través de la cooperación técnica, la cooperación técnica-social y la cooperación financiera,
- llegada a actores gubernamentales y de la sociedad civil,
- competencia temática y técnica en las áreas: agua, saneamiento, riego, justicia, descentralización, desarrollo económico local, conflictos y otros.

El objetivo principal del trabajo de la Cooperación Alemana en Bolivia es la lucha contra la pobreza. Para esto se trabaja en tres áreas focales: acceso al agua potable y saneamiento básico, desarrollo agropecuario sostenible, y fortalecimiento del Estado y de la democracia.

Actualmente¹⁶ el aporte de la CA se desarrolla en cuatro regiones de Bolivia: el Chaco, Norte Potosí, Chiquitania y Norte de La Paz. Estas zonas, ubicadas fuera del eje central, son regiones de mayor pobreza, y es allí donde se impulsan soluciones creativas, tecnología adecuada, gestión transparente, participación de los beneficiarios y responsabilidad compartida. Estas experiencias, a la vez, deben retroalimentar las políticas nacionales y departamentales (principio “ascensor” del impacto de la asistencia) para construir un Estado más eficiente y cercano a la realidad de todos sus ciudadanos.

La asesoría y cooperación son brindadas por la Cooperación Técnica Alemana (GTZ), Cooperación Financiera (KfW), Servicio Alemán de Cooperación Social-Técnica (DED), Capacitación y Desarrollo Internacional (InWEnt), Programa de Expertos Integrados (CIM) y el Instituto Nacional de Metrología (PTB).

La Cooperación Alemana – como ayuda estatal – colabora principalmente con las autoridades bolivianas nacionales, departamentales y municipales. Por otro lado, debido a la complejidad de la lucha contra la pobreza y la necesidad de responder con soluciones plurales, también contribuye al trabajo de diferentes Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) y Fundaciones, para promover la interacción de la sociedad civil organizada con el Estado y su participación.

Constituyen directrices de la CA para la cooperación al desarrollo: el respeto de los Derechos Humanos (DDHH), la participación de la población en las decisiones políticas, la vigencia del Estado de Derecho y las garantías para la seguridad jurídica y, que el Estado oriente sus políticas hacia el desarrollo

Áreas Focales:

Agua Potable y Saneamiento Básico:

Las medidas que se desarrollan en el marco de esta Área Focal tienen como objetivo lograr un servicio del agua potable eficiente y de beneficio común. En conjunto, con el Gobierno boliviano, la Cooperación Alemana trabaja en el mejoramiento y la construcción de infraestructura y, al mismo tiempo, en la formación y capacitación de las entidades proveedoras de agua potable y alcantarillado.

En los últimos diez años, la Cooperación Alemana ha financiado la construcción de sistemas de agua potable y alcantarillado

15 Información extraída de: <http://www.la-paz.diplo.de/Vertretung/lapaz/es/05/WirtschaftlicheZusammenarbeit/WirtschaftlicheZusammenarbeit.html>, consultado 12.03.2010

16 A lo largo del tiempo el trabajo de la Cooperación Alemana se ha enfocado en diferentes regiones del país, por el objetivo del documento las explicaciones sólo se enfocan en las regiones que actualmente son focales.

y el mejoramiento de servicios prestados en pequeñas y medianas ciudades, beneficiando a más de un millón de personas, la mayoría en condiciones de pobreza.

En atención a este trabajo continuo, diversas gestiones de gobierno solicitaron a la Cooperación Alemana apoyo técnico y financiero para el diseño de una política sectorial sostenible. En este contexto, se aprovechan las experiencias de los proyectos ya implementados en todo el país.

Algunas de las preguntas que orientan la política sectorial entre otras, son: ¿Cómo pueden ser repartidos los recursos de una manera justa y eficaz? ¿Cómo puede ser impulsado el desarrollo institucional de las entidades prestadoras de servicios? ¿Cómo se puede proteger los derechos de los usuarios de forma efectiva?

En el año 2000 el agua fue centro de la denominada “Guerra del Agua”, que hoy es entendida como acontecimiento emblemático y momento de cambio en el contexto nacional. En el marco de la conflictividad desarrollada también se cuestionó el trabajo de la Cooperación Alemana en el sector. Las lecciones aprendidas de estos acontecimientos son parte del actual trabajo en el sector.

Desarrollo Agropecuario Sostenible

El objetivo de las medidas desarrolladas bajo esta Área Focal apoyan la formulación de políticas sectoriales; impulsan proyectos que permitan a los pequeños productores tener acceso a sistemas de riego, o a su mejoramiento; fomenta técnicas adecuadas para elevar los niveles de productividad y fortalece el desarrollo agropecuario local, apoya a la protección y el manejo integral de cuencas a través de una producción y un uso sostenible de los recursos naturales que ayuda también a la prevención de desastres naturales y a un manejo sostenible y productivo de las áreas protegidas de Bolivia.

En este trabajo se pone especial énfasis, como enfoques transversales, en todas las actividades, la inclusión de jóvenes, indígenas y mujeres, que siguen siendo sectores en situación de vulnerabilidad.

Con la ejecución de estos programas que tienen enfoque regional en el Norte de Potosí, el Chaco, pero además en trabajo conjunto entre la Cooperación Financiera KfW y las prefecturas de Santa Cruz, Cochabamba, Chuquisaca con ampliación, a Tarija, se logró aumentar las capacidades institucionales en los sectores relevantes que contribuyen a un uso más productivo y eficiente de los recursos disponibles. Principalmente a través de la mejora del funcionamiento de los sistemas de riego para aumentar la superficie bajo riego y con esto aumentar la producción agrícola para el uso familiar y su comercialización en el mercado.

En combinación con el desarrollo económico local y el fomento de cadenas productivas se ha contribuido directa e indirectamente a que los pequeños productores dispongan de mayores recursos que les ofrezcan una vida más digna con ingresos indispensables para cubrir gastos esenciales como alimentación, salud y educación para sus familias.

Estado y Democracia

Las medidas desarrolladas bajo esta Área Focal apoyan a la consolidación de una democracia que permita lograr mayor equidad social. Una de las tareas primordiales es el fortalecimiento de capacidades técnicas y operativas de las instituciones y actores, tanto en el Gobierno central como en Gobernaciones y Municipios.

Se otorga asistencia y asesoramiento a los poderes del Estado¹⁷ en reformas constitucionales y descentralización, equidad social (con énfasis en género e interculturalidad) y reformas institucionales; tareas que buscan fortalecer una cultura de paz y el manejo constructivo de conflictos.

El objetivo de este apoyo de la Cooperación Alemana es que el Estado y sus instituciones estén más cerca de la gente, atendiendo sus necesidades y brindando servicios cada vez más eficientes sobre todo a los sectores más empobrecidos.

La Cooperación Alemana a nivel regional¹⁸

La Cooperación Alemana desarrolla sus actividades a nivel nacional y en las regiones focales:

- Norte de Potosí
- Chaco
- Chiquitania
- Norte de La Paz

17 En la NCPE denominados Órganos del Estado: Ejecutivo, Legislativo, Judicial y Electoral.

18 Información extraída de:

http://www.la-paz.diplo.de/Vertretung/la_paz/es/05/Wirtschaftliche_Zusammenarbeit/Wirtschaftliche_Zusammenarbeit.html, consultado 12.03.2010

Además se realizan actividades de réplica y en función al trabajo con el poder judicial en Sucre/ Chuquisaca, y en Tarija un trabajo multinivel, sin que sean éstas regiones focales del trabajo.

Región Norte de Potosí:

En esta región, la Cooperación Alemana apoyó a dirigentes regionales en la elaboración y ejecución del Plan de Desarrollo del Norte de Potosí, único en su tipo en el país, lo que constituye uno de los logros y esfuerzos conjuntos más significativos alcanzados en mancomunidad, Prefectura de Potosí, sociedad civil, instituciones privadas, ONGs y cooperación internacional. Todos estos actores aunaron esfuerzos y crearon una visión compartida de desarrollo regional que hace más eficiente la utilización de los recursos y marca un rumbo más claro para la región.

En esta línea del Plan de Desarrollo, la Cooperación Alemana, en coordinación con el Gobierno boliviano, ha apoyado la iniciativa del municipio de Llallagua y de las localidades de Catavi y Siglo XX para dar solución a la crónica falta de agua potable.

Además, proyectos de Gestión Transparente Municipal fueron puestos en marcha en Colquechaca y Ocurí, municipios que recibieron apoyo en el ordenamiento de la documentación del Ejecutivo, del Concejo y del Comité de Vigilancia. Hoy, la rendición pública de cuentas en ambas localidades potosinas está institucionalizada y ha logrado mejorar la transparencia y eficiencia, y el reconocimiento de los ciudadanos a las autoridades municipales.

En el rubro productivo, la Cooperación Alemana apoyó la organización y dio asistencia técnica a cooperativas mineras, facilitando su contacto con empresas internacionales para la preparación de una medida de Cooperación Pública - Privada-PPP (Public Private Partnership) y la identificación de mercados coleccionistas de cristales provenientes del Norte de Potosí. A raíz de esta asesoría, las cooperativas aumentaron su volumen de ventas y fortalecieron su capacidad empresarial.

Región Chaco:

La Cooperación Alemana está presente en la Región Chaco mediante varios programas. Por ejemplo, la GTZ y la KfW apoyan las obras de acceso al agua potable y alcantarillado para seis municipios: Boyuibe, Camiri, Lagunillas, Monteagudo, Muyupampa y Villamontes.

En Monteagudo, se desarrolla un proyecto sostenido por la GTZ y DED de manejo integral de la cuenca del Río Bañado, mediante un convenio entre la Mancomunidad de Municipios del Chaco Chuquisaqueño y la Fundación Yangareko.

Los primeros resultados llegaron con la aprobación de 37 planes de ordenamiento predial para las comunidades de la cuenca, abarcando 120 mil hectáreas.

Por el éxito obtenido, se tiene previsto ampliar la cobertura a los municipios de la Cuenca del Río Parapetí: Villamontes, Macharetí, Boyuibe, Cuevo y Charagua.

El ordenamiento predial ayuda a clarificar la extensión de las propiedades y planificar el uso de la tierra en base a las potencialidades y restricciones. También evita los conflictos de linderos y hace más transparente la relación entre los vecinos agrícolas.

Otro pilar esencial del desarrollo rural se refiere al apoyo a los pueblos indígenas del Chaco en la introducción o mejoramiento de sistemas de uso sostenible de los recursos naturales para sus Tierras Comunitarias de Origen (TCO).

La base son los planes de Gestión Territorial Indígena que parten de un diagnóstico integral de las potencialidades de desarrollo de cada TCO. El DED apoya con este proyecto a cuatro TCOs del pueblo guaraní.

En Kaami, que en idioma guaraní significa Monte Bajo, se logró la formación de un municipio intercultural que combina la gestión pública con los usos y costumbres de este pueblo originario.

El proceso comenzó con la revalorización del Ñande Reko: la comprensión guaraní de la *Vida Buena*, que son concepciones sobre el equilibrio entre el bien-tener y el bien-estar individual y colectivo de los guaraníes, sus ideas sobre el desarrollo, la participación, la autoridad, la justicia y el derecho.

Otro emprendimiento se encuentra en Macharetí, donde el proyecto Municipio Transparente capacitó a actores de la sociedad civil para participar en procesos de decisión y control social, logrando fortalecer la confianza entre los ciudadanos y sus autoridades. Con este modelo, el Gobierno puso en marcha, con el apoyo de la Cooperación Alemana, una política pública denominada Programa de Transición Transparente (de una gestión municipal a otra) en todo el país, a la que se sumaron organizaciones bolivianas y de la cooperación internacional.

Región Chiquitanía

En esta región, el Programa Regional Chiquitanía de la Cooperación Alemana busca que la población beneficiaria tenga mayor participación en las decisiones públicas y mejore su situación económica, asegurando su base productiva en los aspectos ecológicos y sociales.

En coordinación con autoridades nacionales, regionales y locales, y en estrecha colaboración con organizaciones de la sociedad civil, los cooperantes del DED fomentan el acceso más justo a la tierra y al bosque, fortalecen las organizaciones de base –sobre todo indígenas–, fomentan la participación ciudadana en los municipios y colaboran con comunidades para que mejoren sus capacidades técnicas-organizativas en el manejo agropecuario y forestal sostenible.

Con el programa Servicio Civil para la Paz, el DED asesora a organizaciones y comunidades indígenas en la reivindicación de sus derechos individuales y colectivos, y busca la prevención y transformación de conflictos relacionados con el acceso y aprovechamiento de los recursos naturales.

A través de la Coordinadora Interinstitucional de la provincia Velasco, la Cooperación Alemana facilita procesos de coordinación y concertación entre tres municipios y el sector productivo con el objetivo de elaborar e implementar, de manera participativa, una estrategia de desarrollo económico regional, incluyendo la formación de capacidades empresariales de microempresas y de organizaciones económicas campesinas, indígenas y comunales.

Región Norte de La Paz

Para proteger la gran riqueza natural, las autoridades bolivianas y la Cooperación Alemana fomentan el manejo sostenible y la construcción de un futuro común entre los grupos étnicos, apoyando a organizaciones indígenas y grupos de mujeres en el uso sostenible de recursos naturales, diversificando la producción y generando propuestas de desarrollo regional participativo y equitativo con entidades de Gobierno, organizaciones de base y algunas ONG, valorando las culturas y los procesos de autogestión indígenas.

Un ejemplo de esta labor es una investigación de valorización de especies maderables de la zona, que se tradujo en una publicación de mucha importancia, porque establece cómo se puede realizar un manejo sostenible del bosque.

Este material sirvió para la capacitación de los comunarios en técnicas de transformación de productos maderables. El proyecto incluye la elaboración de censos comerciales y diversos planes de manejo forestal.

SOBRE LOS COLABORADORES

Equipo general:

Fernando Aramayo Carrasco: Es economista, máster en gestión y políticas públicas, con cursos de especialización en métodos cuantitativos y cualitativos para la medición de impactos de planes y políticas de desarrollo. Su experiencia de trabajo ha sido desarrollada en entidades gubernamentales y organismos de cooperación internacional bilateral y multilateral. Ha elaborado varios artículos, estudios e investigaciones en las áreas de conflictividad, salud pública, pobreza, descentralización, autonomías, interculturalidad, finanzas públicas, reforma constitucional y análisis político. Actualmente es Coordinador del Componente Transformación Constructiva de Conflictos en el PADEP/GTZ y forma parte del equipo de Berghof for Peace Support en temas de diálogo y gestión de conflictos.

Mirna Cuentas Alarcón: Es socióloga e investigadora con especializaciones en historia andina y amazónica, transformación de conflictos y procesos de diálogo y deliberación. Ha trabajado con pueblos indígenas, originarios, campesinos y en conflictos socioambientales del área de hidrocarburos. Trabajó en Diálogo y Concertación en Gobernabilidad del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), es miembro de la comunidad de práctica del proyecto regional para América Latina y el Caribe "Diálogo Democrático" y de la red global "Conflict Transformation Collaborative" (CTC). Actualmente trabaja como Asesora Técnica para temas de diálogo, análisis, transformación de conflictos y capacitación en el PADEP/GTZ.

Claudia Stengel: Es pedagoga con especializaciones en análisis y transformación de conflictos y Máster en Relaciones Internacionales. Trabaja desde hace más de 10 años en el contexto latinoamericano abordando temas pedagógicos y de conflicto en los países de Bolivia, Chile y Argentina. Actualmente trabaja como Asesora Técnica en temas de análisis, sensibilidad al conflicto y cultura de paz para el PADEP/GTZ.

Barbara Unger: Es politóloga y trabaja como Senior Coordinator y Deputy Director de Berghof for Peace Support en Berlín. Es especialista en cooperación al desarrollo, género y en el enfoque sistémico de análisis y transformación de conflictos.

Equipo de consultores

Equipo Norte de Potosí

Mirko Cáceres Colque: Es sociólogo, con mucha experiencia en el tema de transformación de conflictos, trabajó sobre el tema de los ayllus en paz, y como capacitador en temas de mediación y gestión de conflictos en la Fundación UNIR. Actualmente trabaja para el PADEP/GTZ en el Norte de Potosí sobre temas de la gestión pública y conflictos.

Franz Gómez Chacón: Es antropólogo con vasta experiencia en los temas de interculturalidad, antropología andina, justicia comunitaria, participación y cultura de paz. Actualmente trabaja como consultor libre.

Equipo Chuquisaca-Sucre:

Silvia Campos Villanueva: Es comunicadora e investigadora, con amplia experiencia en los temas de género, juventud, coordinación de proyectos para el desarrollo e interculturalidad. Actualmente trabaja como consultora y asesora libre.

Franz Flores Castro: Es economista, politólogo e investigador, experto en temas de identidades, interculturalidad y cultura política. Actualmente trabaja como docente de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

Paul Montellano Barriga: Es ingeniero agrónomo, educador e investigador, ha trabajado los temas de liderazgo juvenil, iniciativas de generación de ingresos y educación e interculturalidad. Actualmente se desempeña como consultor independiente.

Equipo Tarija

Jaime Gumiel Vela: Es economista e investigador, con mucha experiencia en los temas de planificación, análisis socioeconómico, desarrollo agrario, análisis estadístico. Actualmente es director del Instituto Campesino de Investigación y Capacitación en Tarija.

José Félix Gutiérrez Sánchez: Es psicólogo e investigador, con mucha experiencia en los temas de desarrollo (rural, local y territorial), procesos de concertación entre actores (públicos, privados, urbanos y rurales) y gestión de conflictos. Actualmente trabaja como consultor y asesor libre.

Edición:

Manuela Leonhardt: Es antropóloga y ha trabajado para diferentes ONG's y organismos internacionales. Es experta en análisis de conflictividad, planificación, implementación, monitoreo y evaluación de procesos de construcción de paz, el papel de la ayuda para el desarrollo en situaciones de conflicto y modos originarios de transformación de conflictos. Actualmente trabaja como consultora e investigadora independiente.

Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

-Cooperación Técnica Alemana-

Programa de Apoyo a la Gestión Pública
Descentralizada y Lucha contra la Pobreza-PADEP

Componente 3 Transformación Constructiva de Conflictos
Calle Pedro Salazar N° 599, Sopocachi
La Paz - Bolivia
T +591+2+2118719 / 2118733
F +591+2+2118733
E componente3@padep.org
I www.padep.org.bo