



# Serie de análisis regionales de conflictividad y potenciales de paz

RESÚMENES EJECUTIVOS

gtz



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

# CRÉDITOS

**Serie: Análisis regionales de conflictividad y potenciales de paz**

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*

*Mirko Cáseres*

*Frany Gómez*

*Silvia Campos*

*Franz Flores*

*Paul Montellanos*

*Jaime Gumiel*

*Feliz Gutierrez*

Depósito Legal.: 8-1-617-09

Responsable y apoyo en edición y revisión:

*Comunicación PADEP/GTZ*

*Silvia Campos Villanueva*

*Pablo Bocangel / Creativa*

Diseño, diagramación e impresión:

*Imaginación a.c.*

Esta publicación cuenta con el financiamiento de:



Berghof Peace Support



La Paz, diciembre 2010

# Contenido

|   |    |
|---|----|
| PRESENTACION  | 5  |
| INTRODUCCION A LA SERIE Y RECONOCIMIENTOS   | 7  |
| CUADERNO 1: MARCO METODOLÓGICO E INTRODUCCIÓN AL CONTEXTO NACIONAL  | 9  |
| CUADERNO 2: ANÁLISIS DE CONFLICTIVIDAD Y POTENCIALES DE PAZ EN LA REGIÓN NORTE DE POTOSÍ  | 12 |
| CUADERNO 3: ANÁLISIS DE CONFLICTIVIDAD Y POTENCIALES DE PAZ EN LA REGIÓN CHACO  | 15 |
| CUADERNO 4: ANÁLISIS DE CONFLICTIVIDAD Y POTENCIALES DE PAZ EN EL DEPARTAMENTO DE CHUQUISACA                                      | 18 |
| CUADERNO 5: ANÁLISIS DE CONFLICTIVIDAD Y POTENCIALES DE PAZ EN EL DEPARTAMENTO DE TARIJA  | 21 |
| CUADERNO 6: CONCLUSIONES DE LOS ANÁLISIS DE CONFLICTIVIDAD Y RECOMENDACIONES PARA EL TRABAJO DE LA COOPERACIÓN ALEMANA EN BOLIVIA | 24 |
| SOBRE LOS COLABORADORES   | 28 |



## PRESENTACIÓN

La Cooperación Técnica Alemana ha apropiado el desafío de trabajar en el ámbito temático de la gestión constructiva de conflictos atendiendo a la demanda de un proceso histórico como el que vive actualmente Bolivia, cuya trascendencia propone encarar tal desafío asumiendo la seriedad de los fundamentos históricos que han definido el momento actual.

La cooperación al desarrollo, orientada en principios básicos que permitan el fortalecimiento de la democracia y el estado de derecho, desarrolla acciones orientadas en la concreción de impactos positivos en el desarrollo, buenas intenciones que necesitan asumir que, 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, es decir, proponen una lectura de la situación de conflictividad en las áreas de trabajo de la Cooperación Técnica Alemana. A partir de ellos se propone 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 suponen tensionar viejas estructuras. Su cambio conlleva un conflicto natural de intereses cuya gestión puede hacer de éste un proceso histórico de cambio y salto hacia mejores formas de acción pública o en su defecto, construir 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, metodológico pero sobre todo informativo al 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 se asuma como una visión entre muchas pero con el sincero afán de aportar 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 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; 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 cotidianeidad 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 de 2010

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

# CUADERNO 1: MARCO METODOLÓGICO E INTRODUCCIÓN AL CONTEXTO NACIONAL

## Resumen ejecutivo

### General

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*<sup>1</sup> (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 inició una serie de estudios de conflictividad en las principales regiones donde la CA desarrolla su labor, con el objetivo de generar mayor conocimiento que pueda servir de base de reflexión para el análisis del contexto conflictivo existente en esas regiones

En el Cuaderno 1 se presentan la ruta metodológica que siguieron los análisis de conflictividad en su desarrollo; las nociones conceptuales y teóricas sobre las cuales se delineó esa metodología; y el entendimiento del contexto nacional.

La metodología aplicada, además de servir para la reconducción y/o reorientación de programas y proyectos de la CA, la comprensión de los elementos generadores de conflictos en el contexto nacional y regional, pretende aportar a la discusión académica sobre el tema.

### Objetivos de la Serie

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.
- Analizar el contexto para la aplicación del "Instrumento Acción sin Daño" 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.

### Resultados

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,<sup>2</sup> y para la implementación de la metodología *Do no Harm/ Acción sin Daño*

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

2 El Instrumento Acción sin Daño (Instrumento AsD) de la Cooperación Alemana es una herramienta interna para reportar el impacto

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.

### Marco metodológico

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

- (i) La **tipología de conflictos** propuesta por Óscar del Álamo, de la Universidad de Catalunya, que identifica los factores constituyentes de la conflictividad en conflictos de transición política, conflictos de desarrollo y conflictos de identidad.
- (ii) La **Acción Sin Daño** (*Do No Harm*) es un instrumento que permite identificar las externalidades positivas y negativas, no deseadas, de una intervención en un contexto de conflicto y desarrollar opciones de adaptación.
- (iii) **Peace and Conflict Assessment** (PCA), es un enfoque que incorporado a la planificación estratégica de las intervenciones de la Cooperación Alemana, apoya 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.  
  
La integración de los „lentes“ de análisis de 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**, es un 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.

### Selección de las regiones de estudio

Se realizaron análisis empíricos de conflictividad de los departamentos de Chuquisaca – 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.

### 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 principal-

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.

mente en esfuerzos de inversión de la pirámide de poder nacional y subnacional.

La conflictividad nacional irrumpe en las regiones en busca de la ampliación de la polarización y la multiplicación de los espacios de 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 las reivindicaciones históricas.

### **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 adscripciones 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, de las 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, estos 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 como base de reflexiones y discusiones para responder a las preguntas y dudas que han generado. Se trata, así, de aportar a la comprensión integral del contexto de las regiones y del país.

# CUADERNO 2: ANÁLISIS DE CONFLICTIVIDAD Y POTENCIALES DE PAZ EN LA REGIÓN NORTE DE POTOSÍ

## Resumen ejecutivo

### Introducción

El Cuaderno 2 comprende el estudio desarrollado en el Norte de Potosí, región focal para la Cooperación Alemana en Bolivia, que ve altamente afectada su labor por la conflictividad que se desarrolla en la región.

### Análisis de la conflictividad en el Norte de Potosí

La región del Norte de Potosí posee una conflictividad, muchas veces desapercibida en el ámbito nacional, por la aparente homogeneidad de su población —social y económica— y su alineamiento político – ideológico con el gobierno central del Movimiento al Socialismo (MAS). Sin embargo, el análisis evidencia una conflictividad tanto latente como manifiesta que se estructura alrededor de las diferentes cosmovisiones y formas organizativas de los actores, con fuertes repercusiones en la gestión pública y el desarrollo regional.

### Actores de conflicto

La conflictividad en el Norte de Potosí se desarrolla, principalmente, entre actores rurales y urbanos y al interior de ambos grupos. Cada uno de estos actores tiene sus propias formas de producción y tenencia de tierra, como de organización política y social.

Los *actores rurales* incluyen a *originarios* y *campesinos*. En la región coexisten la producción agropecuaria, destinada al autoconsumo, y la destinada al mercado.

La producción agropecuaria destinada al autoconsumo se basa en relaciones de reciprocidad y se desarrolla, tanto en terrenos de propiedad colectiva o comunal como individual. La organización social dominante es el ayllu. La producción agropecuaria destinada al mercado se concentra en los valles. Aquí, domina la propiedad individual (sobre las ex haciendas o en el solar campesino), y la estructura sindical de organización social es predominante. La producción orientada al mercado está muchas veces ligada a la tecnología moderna de producción (uso del tractor, fertilizantes y otros insumos).

La reforma agraria de 1953 buscó promover el desarrollo de una economía de campesinos independientes, directamente vinculada al mercado. Distribuyó las tierras de hacienda a campesinos que se independizaron del modelo latifundista y que se organizaron en sindicatos campesinos. Los conflictos que surgieron desde entonces entre ayllus y sindicatos son conflictos entre dos sistemas de tenencia de la tierra que tienen dos sistemas de autoridades. Las diferencias culturales contribuyen al conflicto ya que los campesinos de los ayllus son tildados de “indios atrasados resistentes al cambio” por los campesinos de sindicato, integrados en el proceso de modernización y mestizaje de la nación boliviana.

Los *actores urbanos*, que se visibilizan a través de su organización en juntas vecinales y comités cívicos, se diferencian en *mineros*, *población urbana* y *población migrante*.

La importancia de la producción minera (estaño) para la economía del país, convirtió a esta región en el sector motor de importantes cambios en el país. Durante mucho tiempo el movimiento minero fue la vanguardia de los movimientos sociales e

impulsor importante para los cambios políticos y sociales en el país. En los 80s, los mineros de la Corporación Minera de Bolivia (COMIBOL) se opusieron a las políticas de los gobiernos neoliberales, que impulsaron la “relocalización” de 27.000 familias mineras.

En la actualidad, el *movimiento minero* se diferencia entre mineros cooperativistas, que trabajan independientemente en un modelo capitalista, y los mineros asalariados, que trabajan en la empresa estatal COMIBOL. En el 2006 se desarrollaron conflictos violentos entre ambos grupos por concesiones mineras en Huanuni. Con la implementación de la Constitución Política del Estado (CPE), se visibiliza una nueva línea de conflicto entre mineros y ayllus por las percepciones opuestas sobre los derechos al acceso y control de los recursos mineros en territorios originarios.

A diferencia de las otras regiones analizadas, la *población urbana* organizada en juntas vecinales, comités cívicos y otros no busca formar un bloque opositor al gobierno central del MAS, sino más bien — en función a la conflictividad regional — convertirse en actor contestatario a los actores rurales empoderados por la coyuntura política actual.

Un fenómeno de los últimos años es la mayor visibilización de la *población migrante* de los ayllus colindantes con el área urbana, que adopta un sistema de doble residencia entre el ayllu y los centros urbanos, exigiendo para las zonas de urbanización los mismos servicios a los que accede el resto del centro urbano.

Los miembros de los ayllus gestionan obras y proyectos del gobierno central, sin tomar en cuenta las normas municipales y, a la larga, van generando un debilitamiento municipal por la no coordinación de acciones. Se percibe este contexto como uno de conflicto en ascenso.

### **Líneas de conflicto**

El principal conflicto en la región del Norte de Potosí se visibiliza entre actores urbanos y ayllus, que buscan acaparar los espacios de institucionalidad municipal. Este conflicto se desarrolla a través de dos patrones dominantes: la “etnificación” de la política —donde la simple pertenencia a un determinado grupo étnico-social determina el acceso a recursos y espacios de decisión y poder— y “el vaciamiento (sifonamiento)” de las estructuras legales, a través de estructuras paralelas, construidas por los grupos étnico-sociales.

El panorama regional está dominado por el tema del *reordenamiento territorial* que conlleva la implementación de las autonomías. Bajo el marco de la CPE del año 2009, los pueblos originarios tienen la opción de ingresar al proceso de conversión de un gobierno municipal, a una *autonomía indígena originaria campesina*, con la capacidad de determinar los mecanismos de gobernabilidad. Se visibiliza que el principal interés de los representantes de los pueblos originarios es acceder, controlar y manejar los recursos naturales a través de la autonomía originaria, como un referente para consolidar sus derechos como pueblos originarios. La propuesta originaria compite con las aspiraciones de otros actores sociales de la región, como el sindicato campesino, las juntas vecinales, los municipios, las mancomunidades e, incluso, los mineros, quienes orientarían sus intereses hacia la *autonomía regional*.

La Ley de Participación Popular de 1994 reconoció la existencia de organizaciones locales, y reglamentó su participación en procesos de planificación y supervisión de la ejecución de políticas públicas, definiendo de esta manera espacios institucionalizados para el agendamiento de sus demandas sociales. En este escenario se establecieron nuevas relaciones sociopolíticas jerárquicas y conflictivas entre los diferentes actores políticos y sociales, alrededor de la gestión municipal.

En la actualidad, y en oposición a la municipalización impulsada por la Ley de Participación Popular, las estructuras organizativas originarias han estado ejercitando una institucionalidad paralela guiada desde su propia perspectiva socio-cultural y política (democracia participativa frente a democracia representativa), que debilita la institucionalidad municipal. Eso conduce a un “sifonamiento” (*reducción del poder municipal*) frente a las organizaciones sociales (FAOI-NP/ FSUTC-NP).

Muchas veces las iniciativas externas para apoyar al desarrollo económico local no logran diferenciar las distintas visiones de desarrollo de los actores (autoconsumo vs. producción destinada al mercado), y tampoco se percatan de los matices que existen dentro de cada grupo de actores. Priorizar una visión de desarrollo orientada exclusivamente al mercado, podría generar conflictos intra e inter comunidades, fomentando diferencias socio-económicas y/o creando competencia por recursos como tierra, agua y fondos de apoyo.

El apoyo de las ONG’s y de los gobiernos municipales al desarrollo económico local fortalece a las Organizaciones Económicas Rurales (OER’s) y a las asociaciones de productores dentro de los ayllus, pero no siempre toma en cuenta la vinculación que tienen con la estructura interna de toma de decisiones del ayllu, desconociendo tanto la organización del ayllu como de la comunidad campesina, lo que indirectamente puede debilitar y desarticular las estructuras comunitarias del ayllu y ser una fuente de conflictos y pugnas políticas entre sus diferentes actores.

El análisis realizado en la región muestra que la conflictividad en el Norte de Potosí pone en el escenario la coexistencia, dentro de una misma construcción institucional, de actores campesinos no originarios y pueblos originarios con diferentes modos de organización, objetivos de desarrollo y cosmovisiones. Por tanto, la institucionalidad está cuestionada —y en algún caso rebasada— por el proceso de empoderamiento de las organizaciones originarias y campesinas, generando el “sifonamiento” institucional del municipio

### **Potenciadores del conflicto**

Como factores constantes potenciadores del conflicto en el Norte de Potosí se identificaron: discriminación social, necesidades básicas históricamente insatisfechas, diferentes percepciones sobre los derechos de uso y control de los recursos naturales, existencia de diferentes visiones de desarrollo, desconocimiento/rechazo mutuo entre actores, falta de diálogo intercultural, gestión pública politizada e ineficiente, y la preeminencia del actor social sobre el institucional–gubernamental.

Factores detonantes del conflicto son la disputa por el poder político y la representatividad entre los actores emergentes en la región, y el conflicto por el acceso a la tierra y el control de los recursos naturales.

Otros factores, que aumentan el riesgo de conflicto, son la importancia política de la pertenencia étnica, la fuerte presencia y dependencia de actores terceros como ONGs o la cooperación internacional, la falta de interés del Gobierno central en las problemáticas regionales y la alta organizatividad de la sociedad civil.

### **Conclusiones**

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 manifestación y diálogo para 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—.

Es importante “desetnificar” el espacio público, partiendo de una reinterpretación inclusiva del concepto de interculturalidad, con la visión orientada a satisfacer las demandas básicas independientemente de la pertenencia identitaria.

Se requiere una *legislación* consensuada sobre el uso y control de los recursos naturales y el tema de autonomías que delimite, claramente, las responsabilidades y derechos de cada actor.

Para tener un manejo más constructivo de los varios *conflictos* en la región, se necesitan más espacios de consenso y actores conectores, aceptados por todos los actores de conflicto.

# CUADERNO 3: ANÁLISIS DE CONFLICTIVIDAD Y POTENCIALES DE PAZ EN LA REGIÓN CHACO

## Resumen ejecutivo

### Introducción

El Cuaderno 3 comprende el estudio desarrollado en el Chaco, región focal para la Cooperación Alemana en Bolivia, y que en el contexto nacional se percibe como un “enclave” a ganar o perder con alto valor simbólico en la contienda política.

### La conflictividad en la región del Chaco

La región del Chaco boliviano abarca territorios perteneciente a los departamentos de Tarija, Santa Cruz y Chuquisaca —identificados como opositores<sup>3</sup> al gobierno nacional del MAS— de ahí su importancia política estratégica, ya que asegurar el alineamiento de la región con el oficialismo, significaría romper la hegemonía política que tiene la oposición en la región.

La conflictividad en la región del Chaco tiene dos componentes principales: por un lado, el proceso de saneamiento de tierras que enfrenta a actores que detentaban tradicionalmente el poder (relacionados con los propietarios de tierras) y actores emergentes que demandan que se reconozcan sus derechos históricamente ignorados (pueblos indígenas). Por otro lado, la participación en el control y uso de los recursos provenientes de la actividad hidrocarburífera, que enfrenta al poder departamental con el nacional, al regional con el departamental, al regional con el nacional y a los gobiernos municipales entre sí.

La compensación por los impactos ambientales negativos, producto de las actividades de exploración y extracción petrolera, es otra fuente potencial de conflictos, al igual que los cambios en las estructuras del poder económico mediante la hegemonía que los inmigrantes andinos han establecido en el comercio en la región.

### Actores de conflicto

El Chaco Boliviano se encuentra ubicado al sudeste de Bolivia y es considerado una de las regiones más áridas del país, con frecuentes sequías que pueden alcanzar niveles críticos. Su población está formada por los *criollos (nacidos en el lugar)*, los *pueblos indígenas* y los *campesinos*, la *población migrante quechua y aymara*, y las *colonias menonitas*. El sistema agrícola se caracteriza por ser intensivo en mano de obra y generar gran parte del empleo de la región, lo cual crea un gran sector de “peones” que vive bajo dependencia de sus “patrones”. En las otras áreas se prioriza la ganadería, cuyas características responden a una economía de poca inversión y la necesidad de grandes extensiones de tierra. Además, la región cuenta con ingresos generados por las actividades hidrocarburíferas, vía impuestos y regalías.

Entre los principales actores de conflicto en el Chaco figuran las *élites tradicionales* de la región —relacionadas estrechamente a los gobiernos regionales y departamentales— compuestas por la población criolla, urbana y los hacendados, que ven amenazados sus privilegios económicos, sociales y culturales por las *nuevas élites* políticas emergentes, encarnadas en los movimientos indígena originario campesinos, y que están asociadas con el gobierno nacional del MAS. En el Chaco, estos actores están asociados con algunos gobiernos municipales, el gobierno nacional, las federaciones campesinas y las organizaciones de los pueblos indígenas.

<sup>3</sup> La posición política de Chuquisaca varió con la elección de Esteban Urquiza Cuéllar (ex asambleista del MAS) como gobernador, y la suspensión del alcalde opositor Jaime Barrón (alcalde electo de la ciudad de Sucre) para asumir defensa en un proceso penal en su contra.

## **Líneas de conflicto**

La conflictividad en la región del Chaco se halla determinada por las visiones diferentes de una población polarizada que compite por la propiedad de la tierra, el aprovechamiento de los recursos naturales y los beneficios relacionados a la actividad hidrocarburífera.

La región del Chaco cuenta con importantes recursos gasíferos y petroleros que generan importantes ingresos para las instituciones regionales a través de impuestos y regalías. La renta petrolera es objeto de conflicto entre el gobierno nacional, las gobernaciones (ex prefecturas de los tres departamentos) y los gobiernos municipales de las zonas donde existe actividad hidrocarburífera. También son actores de estos conflictos las organizaciones de los pueblos indígenas, la Federación de Campesinos, los comités cívicos, los medios de comunicación, y las ONGs ambientalistas.

El incremento sustancial de recursos económicos benefició al desarrollo de la región, pero contribuyó, también, a la renovación de la cultura clientelista y fomentó un discurso de autonomía regional.

El gobierno central, como “contra-ataque” y para erosionar el poder de los gobiernos departamentales, promueve la construcción de la autonomía regional del Chaco, que es una forma de “sifonar” la autoridad de los gobiernos departamentales de Tarija y Santa Cruz, creando una institucionalidad paralela que transforme al Chaco en un “enclave” favorable al gobierno. En esta acción subyace la pugna por el control de los recursos provenientes de la explotación hidrocarburífera, fuente del poderío económico del bloque opositor que controla las entidades gubernamentales en los departamentos en los que se ubica el Chaco.

La degradación ambiental por el uso y aprovechamiento de las fuentes hidrocarburíferas es otra fuente de conflicto, pese a que la nueva legislación introdujo el derecho a la consulta de la población afectada y la obligación a las empresas petroleras para pagar compensaciones por daños socio-ambientales. Los conflictos surgen por la falta de criterios claros para la compensación financiera y el seguimiento inadecuado a la mitigación de los impactos socio-ambientales.

En el Chaco existen grandes extensiones de tierras en manos de pocos. También varios pueblos indígenas que demandan el saneamiento de sus Tierras Comunitarias de Origen (TCO) para adquirir derecho propietario sobre el suelo que habitan. El actual proceso de saneamiento de las TCOs es fuente de tensión y ha generado la intervención del gobierno central a través del Viceministerio de Tierras y el Instituto Nacional de Reforma Agraria, lo que ha desencadenado eventos de violencia extrema, en una especie de “medición de fuerzas” entre el gobierno central y los propietarios de tierra en el Chaco. Símbolo emblemático de este proceso ha sido la región de Alto Parapetí.

Además de su importancia económica, la tenencia de la tierra se relaciona con el control político territorial. La Constitución Política del Estado (CPE) ofrece un marco para la creación de autonomías en diferentes instancias administrativas: municipal, indígena, regional y departamental. La creación de autonomías implica cambiar las estructuras de poder, y la distribución y gestión de recursos. Los indígenas ven en el acceso a la tierra un medio de recrear su territorialidad, asociándolo a su esencia de sujeto colectivo. Para satisfacer las demandas de los pueblos indígenas, se prevé la formación de territorios indígenas consolidados (TIOCs) como base de las autonomías indígenas, en las áreas de las actuales TCOs. Las federaciones campesinas que acogen a los migrantes rurales organizados reclaman derechos similares en términos de autonomías campesinas.

Los pueblos indígenas son una minoría en la región del Chaco y sus relaciones con otras poblaciones están marcadas por la subordinación a la que son sometidos. Una particularidad del Chaco son las llamadas “comunidades cautivas”, que son poblaciones de guaraníes que viven aún bajo el sistema servidumbre y dependencia total de los patrones de las haciendas. El actual gobierno estableció medidas en favor de la liberación y compensación de las comunidades cautivas —en el marco del saneamiento de tierra— lo cual generó conflictos violentos con los hacendados y sus organizaciones matrices.

El Chaco es un polo de atracción para una numerosa población de origen aymara y quechua, que ha copado el sector terciario de la economía, formando nuevas élites con poder económico y re-territorializando el espacio social y económico.

El acceso, control y manejo de los recursos hídricos, es otro tema potencialmente generador de conflictos, no sólo entre el área rural y el área urbana, sino entre los mismos actores rurales, dada la escasez de este recurso y las diferentes percepciones que existen sobre los derechos de su uso y control.

## **Potenciadores del conflicto**

La conflictividad en la región Chaco se desarrolla sobre las siguientes constantes: competencia por el acceso a la tenencia de la tierra por 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; la situación de pobreza y la ausencia de un plan integrador regional, y la dependencia de las ciudades capitales departamentales de los recursos generados en la región.

Como factores detonantes se identifican la dependencia de los acontecimientos políticos nacionales; los cambios legales; la injerencia en la política local de actores con intereses que trascienden los intereses regionales; la disputa por el acceso a los recursos naturales y la repartición de las rentas provenientes de la actividad hidrocarburífera.

### **Conclusiones**

La transformación sostenible de la conflictividad en el Chaco requiere cambios en las áreas de desarrollo económico, gestión pública y manejo de conflictos. Es necesario despolitizar el tema del uso de los recursos naturales y construir 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 y eficiente, que cuente con mecanismos institucionalizados que reciban las demandas de todos los actores y las articulen con la gestión pública. Además, es necesario 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 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.

# CUADERNO 4: ANÁLISIS DE CONFLICTIVIDAD Y POTENCIALES DE PAZ EN EL DEPARTAMENTO DE CHUQUISACA

## Resumen ejecutivo

### Introducción

El Cuaderno 4 presenta el resumen del estudio desarrollado en Sucre y en el departamento de Chuquisaca, donde se identifica una conflictividad con altos niveles de repercusión a nivel nacional y una profunda polarización de la población.

### La conflictividad en Sucre y en el departamento de Chuquisaca

El presente documento analiza la conflictividad en el departamento de Chuquisaca desde la perspectiva urbana de Sucre. El punto de partida para el desarrollo de las reflexiones son los acontecimientos alrededor de la Asamblea Constituyente (AC) que se celebró en la ciudad de Sucre en los años 2006-2007. A través de estos momentos, muchos de ellos marcados por episodios de crisis violentas, se visibilizan líneas de conflictividad emblemáticas para todo el país como: la relación entre la región y la capital del departamento y de ésta con el nivel nacional; y las relaciones entre campo y ciudad.

### Actores de conflicto

La ciudad de Sucre muestra un panorama político complejo. Los partidos y las agrupaciones ciudadanas que dominan la Alcaldía Municipal pertenecen a agrupaciones opositoras al gobierno del Movimiento Al Socialismo (MAS). Además, la Universidad Mayor de San Francisco Xavier de Chuquisaca (UMSFXCH) y el Comité Cívico de Defensa de los Intereses de Chuquisaca (CODEINCA) son dirigidos por el bloque opositor al MAS. La Central Obrera Departamental (COD), de una importante actuación en la época previa a la gestión del MAS, está prácticamente sin capacidad operativa, ya que importantes dirigentes locales y regionales cumplen funciones legislativas y/o gubernamentales. El espacio mediático local está dominado por posturas no afines al Gobierno, hecho que influencia fuertemente a la opinión pública respecto a sus preferencias y afinidades, especialmente políticas.

El conflicto alrededor de la Capitalía ha cambiado y polarizado las sensibilidades y simpatías ideológicas y políticas. Aceleró la desaparición de los partidos políticos tradicionales como actores relevantes en la política regional a favor de nuevos actores en el espacio político como el Comité Interinstitucional de Chuquisaca, integrado por la Alcaldía de Sucre, la UMSFXCH, CODEINCA, la Prefectura de Chuquisaca y el Comité Cívico de Defensa de las Provincias (CIDEPRO) entre los más representativos, que se formó en función al conflicto por la Capitalía plena, el cual fue una determinante para el desarrollo conflictivo de la Asamblea Constituyente. También ha cambiado la trama de alianzas interregionales y ha exacerbado sentimientos y actitudes racistas.

La ciudad de Sucre se muestra como una ciudad de fuertes diferencias sociales y económicas, que están relacionadas con el fenómeno migratorio rural. Como causas estructurales de los conflictos se identifican la pobreza, la inequidad en las oportunidades de estudio, la escasa movilidad social; el desempleo, consecuencia de la casi completa falta de industria y la falta de inversión privada. Igualmente, se percibe una diferencia económica elevada entre la capital departamental y las provincias con altos índices de pobreza.

## Líneas de conflicto

El presente documento identifica dos líneas de conflicto principales. La primera línea es la establecida entre el gobierno nacional y la región de Chuquisaca, que tiene su origen en las visiones opuestas y el cambio estatal impulsado por el gobierno del MAS en función a su visión de democracia, inclusión social, desarrollo y justicia, que no necesariamente coincide con las visiones de otros actores. Este proceso colisionó con el proyecto político liberal apoyado por la élite tradicional de Sucre. De esta manera, la tensión entre el gobierno central y la región de Chuquisaca ejemplifica la disputa entre dos visiones distintas de país y la pugna de poder entre las élites nuevas y tradicionales. La segunda línea de conflicto es la relación entre el campo y la ciudad. Su visibilidad también tiene que ver con la reconfiguración de las relaciones de poder que se dieron desde el inicio de la gestión del MAS. Los campesinos buscan mayor poder sobre la tierra y el territorio, lo que genera profunda desconfianza en los grupos tradicionales de poder, asentados en su mayoría en la capital regional.

En Sucre, el proceso constituyente visibilizó el descrédito y debilitamiento de los partidos políticos tradicionales. Esta carencia es sumamente peligrosa para la búsqueda de paz, puesto que el rol de agregación y canalización de las demandas y la generación de un proyecto político nacional o por lo menos departamental es muy débil, ya que los movimientos cívicos carecen de institucionalidad constitucional para hacerlo. Existe la percepción de que los intereses que defienden, pese a su discurso, no son departamentales si no locales.

Se puede notar una mayor receptividad al proyecto de las Autonomías, que ciertamente no existía antes de la instalación de la Asamblea Constituyente. Esta situación ha cambiado la trama de alianzas regionales, ya que Sucre se encuentra más ligada a los departamentos de la "Media Luna", que sostienen la autonomía departamental como un proyecto regional que busca detener la reconfiguración de las relaciones de poder y el dominio de la definición y titularidad de los recursos naturales. Por otro lado, los campesinos han ganado mayores espacios de poder y pretenden lograr procesos autonómicos que les permitan un mayor dominio sobre la tierra y el territorio.

Otros conflictos surgen por la ausencia de una visión de desarrollo regional y la baja capacidad de gestión de la prefectura. Además son influenciados por el cerco presupuestario que ejerce el Gobierno al departamento. Las élites locales suponen que, a partir de la Asamblea Constituyente, el Gobierno estableció una política de ahogamiento de la región como "venganza" contra la ciudad de Sucre por el bloqueo al desarrollo de la Asamblea. Desde otra perspectiva, este imaginario parece exculpar la mala gestión tanto de la Alcaldía de Sucre como de la Prefectura de Chuquisaca (hoy Gobernación). Antes de las elecciones subnacionales de abril 2010, las relaciones políticas distantes afectaron a las relaciones técnicas entre el poder central y la Prefectura. Desde el lado de la Prefectura, se acusaba al Gobierno de no entregar los recursos con la oportunidad requerida y el Gobierno sostenía que la Prefectura no cumplía con los requisitos burocráticos técnicos.

Las organizaciones rurales perciben que la institucionalidad prefectural está más enfocada en los intereses de la ciudad de Sucre que en los del departamento de Chuquisaca y no facilita la ejecución de proyectos que tienen una visión integral y articuladora del desarrollo departamental. Esto ha ocasionado una polarización en el voto del campo y de la ciudad: el área rural muestra una sólida lealtad electoral al MAS, mientras la oposición al MAS se localiza en la ciudad. Este aspecto afecta a cualquier proceso de planificación del desarrollo departamental, ya que actores como la Federación de Campesinos están profundamente distanciados de la élite política sucreña.

Se observa la exacerbación de actitudes con matices marcados de racismo (cuya visibilización por muchas personas es asociada con la Asamblea Constituyente) ante la reconfiguración de las relaciones de poder y un cambio en los detentores del mismo. Como nunca antes, los "indígenas/originarios/campesinos" han entrado a espacios de poder, proceso que ha generado una crisis en la percepción del ciudadano ciudadano frente a las relaciones y a las personas en el poder. Los ciudadanos parecen ver en todo campesino a alguien perteneciente al MAS y, por su parte, en muchas zonas rurales hay una animadversión hacia la gente que llega de la ciudad. Por tanto, se ha instalado en el imaginario urbano y rural la sensación de miedo ante lo que pueda hacer el otro distinto.

## Potenciadores del conflicto

Los factores constantes sobre los cuales se desarrolla la conflictividad en Sucre/Chuquisaca son la instrumentalización politizada del racismo, una gestión pública politizada e ineficiente, la politización de los medios de comunicación, la falta de confianza y estigmatización de aquellos actores que están dispuestos a dialogar con el adversario político, tildándolos de "traidores", un imaginario colectivo dominante que culpa al gobierno central del retraso de la región, las heridas simbólicas y fácticas en ambos bandos por los sucesos de noviembre 2007 y mayo 2008, y la situación de pobreza y falta de visión de desarrollo integral para el departamento.

Los factores detonantes en el caso de Sucre/Chuquisaca se encuentran en la esfera simbólica, a través de argumentaciones arraigadas en la restitución de dignidades, el sentimiento de ausencia de justicia y de que Sucre se ha vuelto escenario para la lucha de intereses más allá de los regionales.

## Conclusiones

Para la transformación constructiva de la conflictividad en la ciudad de Sucre y el departamento de Chuquisaca se identifican 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 la escalada de conflictos. Un mejor manejo de conflictos se debe apoyar en la justicia y el resarcimiento de los excesos para ambos lados, devolviendo la dignidad a todos los actores afectados por los acontecimientos. La diferencia económica entre Sucre como capital y las provincias debe ser superada a través de la construcción de una visión regional de desarrollo integral por procesos altamente participativos y la implementación de procesos transparentes de inversión y gestión pública.

# CUADERNO 5: ANÁLISIS DE CONFLICTIVIDAD Y POTENCIALES DE PAZ EN EL DEPARTAMENTO DE TARIJA

## Resumen ejecutivo

### Introducción

El cuaderno 5 presenta el estudio desarrollado en el departamento de Tarija, que ha experimentado una marcada conflictividad entre los diferentes actores, adscritos al gobierno central del MAS o a los bloques opositores a él, encontrándose en un permanente empate.

### La conflictividad en el departamento de Tarija

En la actual coyuntura, Tarija se ha visibilizado como departamento “a ganar” o “a defender” entre el gobierno nacional y las fuerzas opositoras que actualmente dominan el aparato administrativo y la gobernación departamental. Además, la disputa política a nivel nacional encontró un escenario de visibilización y de lucha en el propio departamento de Tarija.

El sector de hidrocarburos, como sostén de la economía departamental, aporta el 96% de las exportaciones departamentales, situación mucho más notoria desde 2005, cuando Tarija se constituye en el departamento más importante en la generación de regalías con el 45% del total nacional. Este crecimiento de las prestaciones obtenidas de la explotación de los recursos hidrocarbúricos de la región, generó disputas al interior del departamento por lograr una mayor asignación para cada región y/o municipio, especialmente para aquellos donde están ubicados los principales yacimientos. Por esta razón, la decisión de asignar el 45% de las regalías a la Provincia Gran Chaco ha ocasionado sentimientos de discriminación en el resto de las provincias. Por otra parte, mientras Tarija se considera el departamento más rico de Bolivia, persisten altos índices de pobreza en varios de sus municipios, especialmente en los más alejados de la capital departamental.

### Actores de conflicto

Los principales actores políticos son la Prefectura(hoy Gobernación) el Comité Cívico, la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, algunas alcaldías, la mayoría de los medios de comunicación, las federaciones campesinas, la COD, el Comité Cívico Popular . La Prefectura tiene el liderazgo político en la región en franca oposición al Gobierno nacional del MAS. En este entorno se desarrollan relaciones complejas, polarizadas y conflictivas entre diferentes actores como el Comité Cívico, colegios de profesionales, la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, con algunos sectores estudiantil y de docentes, los empresarios, profesionales, algunas Alcaldías y la mayoría de los medios de comunicación social. La Federación Sindical Única de Comunidades Campesinas es la que tiene el liderazgo como oposición a la Prefectura y está apoyada por el Gobierno nacional, algunos sectores de la Central Obrera Departamental, algunos sectores de los barrios, inmigrantes, indígenas, el Comité Cívico Popular y algunos profesionales independientes.

Actualmente, se desarrolla una pugna política entre la Prefectura y la Federación Sindical Única de Comunidades Campesinas, más notoria aún desde las elecciones de abril 2010, cuando muchos sectores sociales que antes apoyaban con su voto a los partidos tradicionales, volcaron su votación a favor del gobernante Movimiento al Socialismo-MAS, que logró obtener alrededor del 40% de la preferencia, hecho impensable años atrás, y visibilizó un cuasi empate de poder de los dos actores en conflicto.

## Líneas de conflicto

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

La pugna entre la ciudad de Tarija, capital de municipio y departamento, y las provincias constituye un aspecto importante de conflictividad. Históricamente, una de las provincias que se ha sentido más excluida por el centralismo de la administración departamental afincada en la ciudad de Tarija es la del Gran Chaco, que a pesar de haber logrado la asignación del 45% de las regalías departamentales en sujeción a la Ley - por el hecho de que los principales yacimientos de hidrocarburos están ubicados en su territorio- aún la definición de la inversión de esos recursos emana desde el nivel central departamental sin considerar las necesidades locales. Se suma a ello el referéndum realizado en la provincia Gran Chaco, en diciembre de 2009, cuyo resultado salió a favor de la autonomía regional. En ese sentido, la efectivización de la autonomía regional puede parecer altamente beneficiosa para el Gobierno nacional, debido a la oposición del Gobierno departamental. La autonomía del Chaco significaría una oportunidad de enlace directo con el nivel nacional, lo que podría representar una especie de enclave de lo nacional en lo departamental, quebrantando la hegemonía de la oposición.

A partir de la aprobación de la Nueva Constitución Política del Estado (NCPE), el tema de las autonomías y de sus diferentes niveles: departamental, municipal, indígena y regional (Chaco) se ha instalado en el imaginario colectivo. El abanico autonómico ha generado diferentes percepciones ante sus posibilidades que involucra nuevas estructuras de poder, así como la asignación de recursos de manera directa. Sin embargo, se considera que las autonomías indígenas podrían sifonar (reducir) la hegemonía departamental. La autonomía regional también se puede convertir en otra fuente de sifonamiento frente a la autonomía departamental. La Ley prevé un catálogo competencial en cada uno de los casos, en cuyo efecto al parecer la autonomía que albergaría mayores competencias, es la indígena.

La inexistencia de un pacto fiscal entre las regiones, los sectores y el gobierno central, que defina y norme la distribución, se evidencia en la pugna por la distribución de los recursos más importantes generados por el departamento y la estructura de repartición de los bienes públicos. Estos conflictos se desarrollan en compleja interrelación de lo urbano y lo rural, debido a la inequidad percibida a favor de una mayor inversión prefectural y municipal concentrada en infraestructura urbana, con baja asignación presupuestaria para el ámbito rural. Un tema en conflicto entre la Prefectura y los actores rurales bajo el liderazgo de la Federación Sindical Única de Comunidades Campesinas es el PROSOL, bono establecido por la Prefectura para incentivar la producción campesina.

Los conflictos por temas de inclusión y exclusión se encuentran íntimamente ligados a las relaciones entre lo urbano y lo rural, cuya arista más sobresaliente es la referida al conflicto entre la Federación de Comunidades Campesinas de Tarija y la Prefectura del Departamento. Esta relación de identidades diferenciadas entre sectores de la población urbana y rural, denota una relación de larga data con tintes de exclusión y discriminación. En este conflicto, se ha dado la creación de institucionalidades paralelas que promueven el faccionalismo. Cabe señalar que existe un Comité Cívico Popular impulsado por actores afines al Gobierno nacional paralelo al Comité Cívico de Tarija, y una Federación de Campesinos ligada a la Prefectura, también paralela a la Federación Sindical de Comunidades Campesinas. El faccionalismo puede ser visto como una estrategia implementada por ambas partes en un intento de copar y hegemonizar los espacios de poder vinculados a las organizaciones sociales.

En los años de 1980 y 1990, con el cambio de modelo económico, se generaron flujos migratorios de mineros desempleados procedentes principalmente de los centros mineros de Potosí y Oruro, así como con el descubrimiento de los mega campos de gas, a fines de la década de 1990, el departamento de Tarija se convirtió en centro de atracción migratoria. Mientras en épocas anteriores se reafirmó fuertemente la identidad regional, a partir de estos movimientos humanos se transformó el tejido social e identitario tarijeño, reconfigurándose.

## Potenciadores del conflicto

Los factores constantes sobre los cuales se desarrolla la conflictividad en Tarija son la polarización urbano-rural por la interpelación a la concentración de la inversión pública y las obras; la percepción generada a partir de la distribución de los recursos provenientes de la explotación hidrocarburífera que provoca la pugna sobre quién asume la decisión, dónde y cómo se invierten; la autonomía regional como espacio simbólico de la contienda política y material; y, la emergencia de un discurso identitario de polarización social.

Los factores detonantes en el contexto tarijeño se enmarcan en estructuras de exclusión, centralismo y de pobreza que han crecido históricamente. Lo mismo, en este momento está encausando la emergencia de nuevos mecanismos de intermediación, demandas de autonomías en los distintos niveles, el intento de acaparar la mayor cantidad posible de recursos públicos y el empoderamiento de los distintos discursos identitarios. El fuerte interés por ganar y/o defender la región del adversario político empodera a los respectivos actores locales en la búsqueda de sus objetivos, haciéndolos a la vez más dependientes de las "movidas" políticas a nivel nacional, ello dificulta la relación entre los diferentes niveles de la gestión pública.

## Conclusiones

Para transformar la situación de conflicto a 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. Los espacios de encuentro pueden incluir escenarios de concertación de autoridades electas, instancias de coordinación entre autoridades municipales y plataformas de intercambio y coordinación entre actores conectores. Eso debe conducir a la identificación de 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 espíritu 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 para la revisión de los Estatutos Autonómicos con una amplia participación social y encuentros entre representantes políticos departamentales, provinciales y municipales y sociales, con el objetivo central de analizar y concertar aspectos relacionados con las distintas autonomías.

La cooperación internacional debe aprovechar de la actitud positiva a favor de su utilidad en Tarija, contribuyendo a la construcción de espacios de diálogo, concertación, nuevas actitudes y valores orientados a la resolución de conflictos.

# CUADERNO 6: CONCLUSIONES DE LOS ANÁLISIS DE CONFLICTIVIDAD Y RECOMENDACIONES PARA EL TRABAJO DE LA COOPERACIÓN ALEMANA EN BOLIVIA

## Resumen ejecutivo

### Introducción

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 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 caso 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)<sup>4</sup>, tanto al Estado como a la sociedad, son

4 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 Consti-

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 hidrocarburífera.

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

---

tución Política del Estado o simplemente CPE (Constitución Política del Estado).

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.

# 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 ONGs 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](mailto:componente3@padep.org)  
I [www.padep.org.bo](http://www.padep.org.bo)