



partners in rural development

Canadian Hunger Foundation

funde

Fundación Nacional
para el Desarrollo

Caja de Herramientas
para la

**CAPACITACIÓN DE
LÍDERES Y LIDERESAS
EN LA RESOLUCIÓN DE
CONFLICTOS AMBIENTALES**

MATERIAL PARA FACILITADORES/AS

Caja de herramientas para la capacitación de líderes y lideresas en resolución de conflictos ambientales”



partners in rural development

CHF-PARTNERS, Canadian Hunger
Foundation.

Colonia Escalón Norte
Pje. Los Sauces # 2-C
San Salvador

funde

FUNDE, Fundación Nacional
para el Desarrollo.
Calle Arturo Ambrogui # 411
entre la 103 y 105 Avenida Norte,
Colonia Escalón.

Equipo de Trabajo:

*María Esther Ticas
Rene Rivera Magaña
Enrique Merlos
Katya Zelada*

© Derechos Reservados. CHF-PARTNERS / FUNDE

Se autoriza la reproducción parcial o total de este documento,
siempre y cuando se otorguen los créditos correspondientes.

funde
Fundación Nacional
para el Desarrollo

CHF
Canadian Hunger
Foundation

Caja de Herramientas
para la
CAPACITACIÓN DE
LÍDERES Y LIDERESAS
EN LA RESOLUCIÓN DE
CONFLICTOS AMBIENTALES



partners in rural development

Canadian Hunger Foundation

funde

Fundación Nacional
para el Desarrollo

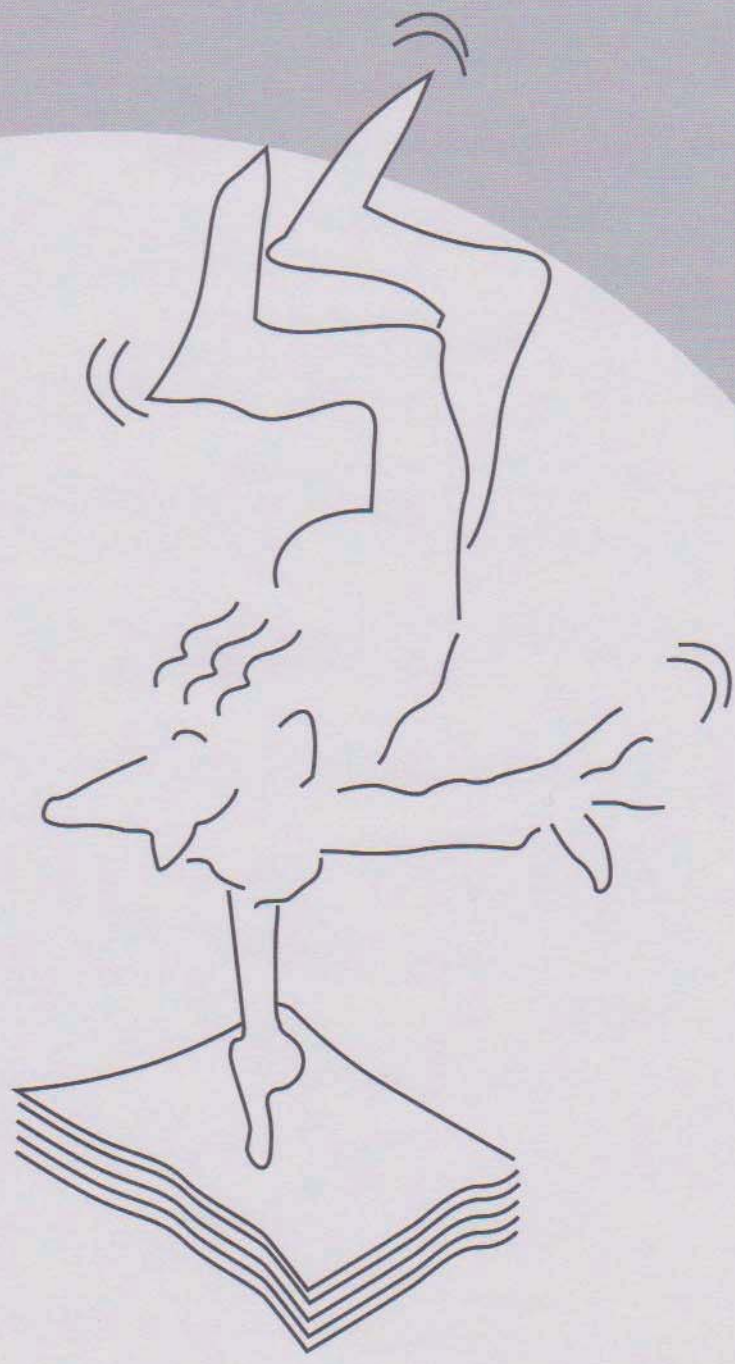
INDICE

I. SOPORTE TEÓRICO	5
1.1 Marco General del Conflicto.....	7
1.1.1 Como una experiencia negativa.....	7
1.1.2 Otra perspectiva de enfocar el conflicto.....	8
1.1.3 Comprendiendo el conflicto.....	9
1.1.4 Tipos de conflicto. El conflicto Ambiental	10
1.1.5 El conflicto es una oportunidad ¿oportunidad de qué?.....	11
1.1.6 Herramientas de Análisis de Conflicto Ambiental.....	11
1.2 Análisis de poder en los conflictos ambientales.....	18
1.2.1 Precisión del conflicto ambiental y propuesta de solución Análisis de las relaciones de poder y toma de decisiones.....	18
1.2.2 Diagnóstico Comunitario del Conflicto Ambiental	18
1.2.3 Definición de Propuesta Básica: Qué se quiere como solución del conflicto.....	18
1.2.4 Conflictos Simétricos y Conflictos Asimétricos Conflictos Entre Iguales y Conflictos Entre Desiguales (El poder en el conflicto)	19
1.2.5 Balanceando las Relaciones de Poder y el Empoderamiento: Personal y a Nivel Grupal	20
1.2.6 Mapa de Poder y Alianzas	21
1.2.7 Conflicto y Toma de Decisiones. Diversos Modelos de Toma de Decisiones.....	21
1.3 Comunicación y Mecanismos Alternativos de Transformación de Conflictos Ambientales.....	23
1.3.1 La Comunicación	23
1.3.2 Características Básicas de una Comunicación Adecuada.....	24
1.3.3 Mecanismo de Ayuda en la Comunicación	24
1.3.4 Obstáculos en la Comunicación.....	27
1.3.5 Mecanismos de Transformación de Conflictos	27

1.4	Planificación Participativa para la Transformación de Conflictos Ambientales	41
1.4.1	Identificación y análisis del problema.....	43
1.4.2	Formulación de propuesta	43
1.4.3	Análisis del espacio de decisión	44
1.4.4	Mapa de poder (Canales de influencia)	45
1.4.5	Análisis de la Organización impulsora	46
1.4.6	Diseño de estrategias de Influencia	46
1.4.7	Elaboración del Plan de Acción.....	47
1.4.8	Evaluación permanente	48
II.	ESTRUCTURA METODOLÓGICA.....	49
2.1	Diseño Metodológico General de Facilitación.....	51
III.	DINÁMICAS DE APOYO	61
3.1	Dinámicas de Presentación	63
3.2	Dinámicas de Diagnóstico del Conflicto Ambiental	64
3.3	Dinámicas de Análisis del Conflicto Ambiental.....	65
3.4	Dinámicas de Análisis General del Conflicto.....	67
3.5	Dinámicas para el Tema de Análisis del Poder	68
3.6	Dinámicas de Comunicación.....	69
3.7	Dinámicas de Mecanismos Alternativos de Transformación de Conflictos.....	70
IV.	BIBLIOGRAFÍA	73
V.	FOTOGRAFÍAS DE LA EXPERIENCIA DE CAPACITACIÓN	79

I. SOPORTE TEÓRICO

I



1.1. Marco General del Conflicto¹

1.1.1. Como una experiencia negativa

En cierto modo cuando hablamos de conflicto se viene una imagen negativa y de huida del mismo. Esto se explica en razón que las experiencias conflictivas normalmente han sido dolorosas para una de las partes. Como más adelante veremos, es la parte más débil o con menos poder en el conflicto la que resiente el mismo. Y por otra la parte dominante, es la que refuerza su poder al inclinar la solución del conflicto hacia sus intereses y conveniencia. Por otra parte, refuerza su modo de operar y actuar en un conflicto en razón de los dividendos que le ofrece esta forma de actuar.

De allí, que por la experiencia histórica y cultural, la mayoría perciba y comprenda el conflicto como algo doloroso, y en ese sentido, digno de huir de él o de evitarlo a toda costa.

Esta visión cultural del conflicto, nacida desde una experiencia negativa, ha sido transmitida socialmente.

A lo largo de los procesos de socialización se han promovido generalmente respuestas competitivas ante el conflicto, de tal manera que se instalan en el comportamiento social de las personas, esas formas de actuar. De ahí, que el mayor desafío y responsabilidad en nuestra convivencia humana sea transformar dichos mecanismos de socialización (como la familia, la escuela, la comunidad) en espacios de transmisión y formación de valores y actitudes cooperativas y solidarias.

En la configuración de los vínculos sociales, la sociedad o el grupo de pertenencia moldea patrones de colaboración o de competencia al interior de la organización social, los cuales constituyen un factor que moldea entre una potencialidad destructiva o una constructiva.

La interdependencia entre las personas, en los múltiples roles sociales que ejercen, más el valor agregado de una estructura que promueve la interacción prolongada, facilita el manejo constructivo de los conflictos. Mientras que la independencia entre personas, en los múltiples roles sociales que ejercen y las estructuras de limitada interacción, promueven la conflictividad destructiva.

En resumidas cuentas, hay factores que potencial y efectivamente condicionan nuestra capacidad de respuesta a los conflictos. Sin embargo, lo importante es identificarlos y discernir los mecanismos que progresivamente nos permitan irnos apropiando y habituando a abordar las situaciones conflictivas de manera constructiva y humana. Obviamente, esto supone una visión justa y real de los conflictos.

1. Esta parte está basada en los aportes de los autores y obras mencionadas en las referencias bibliográficas.

1.1.2. Otra perspectiva de enfocar el conflicto

“El conflicto es una oportunidad en la vida donde dos o más partes se relacionan independientemente desde los intereses, posiciones y necesidades, y donde el resultado valorativo depende de su abordaje y de los cambios generados”.

El conflicto es la oportunidad en la vida para darnos cuenta de la responsabilidad que tenemos todos y todas cuando nos relacionamos con otros. Esta definición nos explica que el conflicto es relacional y dinámico y que ocurre entre partes que dependen unas de las otras; si no estamos en relación con alguien no llegamos a un conflicto.

El conflicto puede ser un factor muy positivo en el desarrollo del crecimiento personal, familiar; comunitario y social.

Se necesita tener una perspectiva positiva del conflicto para poder aprovecharnos de las oportunidades y minimizar el peligro o la potencialidad de hacer daño. El conflicto es una relación que puede establecerse entre dos o más partes, en la que procuran la obtención de objetivos que son o que pueden ser o parecer ser para alguna de ellas, incompatibles. Se han esbozado innumerables definiciones del conflicto, atendiendo a distintos criterios. Seguidamente se mencionan algunas de ellas: a) El conflicto percibido como divergencia de intereses, b) Como creencia de que las aspiraciones corrientes de las partes no pueden lograrse simultáneamente; c) Como un fenómeno normal –no necesariamente negativo– que posee potencialidades positivas y que puede servir incluso para fortalecer ciertas relaciones de las partes. d) Como una realidad que tiene lugar entre individuos, grupos y naciones y que son inherentes a la naturaleza humana; e) Como situación que implica divergencia de intereses en relación con una misma situación o el convencimiento de que los objetivos de las partes no pueden ser obtenidos simultáneamente. De modo general, el conflicto es relación de incompatibilidad o de mutua exclusión entre dos o más personas sobre recursos, metas, enfoques, puntos de vista, etc.

Es bastante aceptada la idea de que el conflicto no es ni bueno ni malo en sí mismo, ello hasta tal punto que es posible concebir el crecimiento a partir de él. En efecto, todas las sociedades pueden beneficiarse y crecer socialmente si ven los conflictos como sistemas y elaboran programas sistemáticos para la resolución de los mismos.

Cuando el conflicto es dirimido por un juez se ve a los otros como adversarios -ganadores o perdedores- y a los perdedores como objetos de sanción más que como sujetos.

Los modos más frecuentes de reacción ante un conflicto se exteriorizan mediante conductas combativas o evasivas.

El manejo del conflicto implica una responsabilidad para las partes y su deseo de reformar, reconstruir o alterar el curso natural de los mismos. Cuando se usa la violencia, como forma de tratamiento de un conflicto, puede erradicar sus potencialidades positivas dando lugar a la ruptura.

1.1.3. *Comprendiendo el Conflicto*

El conflicto es una realidad natural a los seres humanos, que vivimos en un mundo de relaciones diversas y contradictorias. "Es el resultado de la diversidad que caracteriza a nuestros pensamientos, actitudes, creencias, percepciones, sistemas y estructuras sociales".²

Esta realidad estimula la creatividad y la imaginación. Las personas enfrentadas pueden discernir nuevos caminos para abordar solidaria y cooperativamente los problemas.

Incluso, los conflictos deben provocarse en contextos de injusticias para crear alternativas constructivas que transformen la realidad social y dignifiquen las relaciones humanas. Evidentemente asumiendo un compromiso pacífico y no violento, basado cuando sea pertinente en la desobediencia civil, sin apelar ni pactar con mecanismo de violencia estructural.

En este sentido, la adecuada convivencia y abordaje de los conflictos se convierte en un componente necesario para el desarrollo, porque evita y previene la rigidez y la impunidad del sistema social, en la medida que promueve cambios e intercambios más justos y equitativos de dicho sistema.

Ahora bien, en la medida que se desarrollen y desplieguen habilidades constructivas para la transformación de conflictos:

- Las personas logran un mejor conocimiento de sí mismo y de los demás.
- Emergen nuevas y profundas relaciones. Incluso se pueden crear fuertes vínculos entre las partes en conflicto.
- Despierta nuevas maneras de pensar y enriquecer opciones para actuar.

Algunos desaciertos en la socialización de los conflictos:

- El ocultamiento del conflicto
- Gestión violenta o agresiva de los conflictos
- Poco adiestramiento e intervención arbitraria

Con todo esto, estamos ratificando que el adecuado abordaje de los conflictos, constituye uno de los sistemas inmunitario social que contiene la difusión y previene el brote del "virus de la violencia"³

2. - Iglesias D, Calo. "Educar para la Paz desde el Conflicto". Página 30.

3. - Parafraseando a Ury, William. "Alcanzar la Paz". Página 34.

En general el conflicto se entiende como toda contradicción, discrepancia, oposición de intereses, de metas, por acceso, uso y manejo de recursos, violación de derechos, etc. Y que dependiendo como se aborde, traerá consecuencias destructivas o constructivas para las partes.

No hay que olvidar que en todo conflicto, independientemente de que clase sea encontraremos siempre estos tres elementos:

- A) **Las Personas intervinientes.** Un conflicto solo ocurre entre personas, por tanto siempre habrá personas involucradas.
- B) **El tema o los puntos del desacuerdo.** Son las situaciones que originan el problema o las diferencias concretas.
- C) **El Proceso del conflicto.** Es el camino que recorre el conflicto.

1.1.4. Tipos de Conflicto. El Conflicto Ambiental

Hay diversos tipos de conflictos que se dan en las relaciones humanas, estos se pueden clasificar de acuerdo a determinados criterios, así por ejemplo de acuerdo a:

- A) **Los Actores intervinientes:** Es decir, por el número de actores intervinientes, encontramos conflictos: 1. Conflictos Intra personales o consigo mismo. 2. Conflictos Interpersonales o con otra persona 3. Conflictos comunitarios y/o grupales.
- B) **Al Tema o asunto:** 1. Económicos. (La dolarización, políticas de ajustes, reforma fiscal) 2. Políticos (Gobierno y oposición, Partidos políticos, Gobierno y ciudadanos) 3. Sociales (ambientales, de salud pública, religiosas, leyes).
- C) **Por el territorio o lugar:** Nacionales, locales, regionales e internacionales.

Dentro de esta clasificación, destacamos el conflicto ambiental, el cual se define o se comprende de la siguiente manera:

Conflicto Ambiental: Desacuerdos sobre derechos de acceso y control de recursos ambientales (agua, tierra, bosques) y también como consecuencias de las situaciones derivadas del uso de un determinado recurso natural que pueden profundizar los patrones de desigualdad y exclusión social y económica, mediante la introducción de actividades excluyentes y marginadoras.

1.1.5. El Conflicto es una Oportunidad ¿Oportunidad de qué?

El conflicto es una realidad humana, que siempre está presente en las relaciones entre las personas, por tanto no es de extrañarse. Ya expresamos que estos pueden originarse por una infinidad de factores, tales como: Competencia por escasos recursos y muchas necesidades, necesidades insatisfechas, enfoques e ideas distintas, intereses opuestos, etc.

Por la experiencia observada, normalmente los conflictos se decantan por la vía de quien tiene más poder en situaciones específicas. Por eso es necesario en ese momento apelar a una voluntad de querer resolver el conflicto en función de intereses superiores sobre los de los actores, pero sin dejar de considerar alternativas de apoyo a los intereses de las partes.

Tener una visión de más largo plazo en el caso de los conflictos ambientales, es importante para buscar una solución sustentable. Los recursos naturales necesitan un nuevo modelo de gestión de tal modo que estos sean distribuidos en forma equitativa y socialmente aceptable para el conglomerado que depende de ellos. Para que el conflicto arribe a soluciones de ganar ganar (las partes logran beneficios mutuos y en cierto modo ceden también parte de sus pretensiones) para los actores se necesita entre otros elementos:

- Un manejo adecuado de información y de Comunicación
- Voluntad genuina de querer resolver el problema por la vía justa y que respete la dignidad de los actores
- Transparencia.

1.1.6. Herramientas de Análisis de Conflicto Ambiental

Una herramienta es un instrumento que sirve para trabajar sobre algo. Es aquello que nos ayuda a comprender y conocer bien una cosa y a transformarla de acuerdo a nuestra intención.

Esta parte aporta algunas herramientas básicas para analizar el conflicto a fin de tener un conocimiento más exacto sobre el mismo, y de esta manera tener la posibilidad de intervenir con más propiedad y con muchas posibilidades de éxito en el abordaje y en la transformación de mismo. Las herramientas que se proponen son:

- Acercamiento al conflicto ambiental
- El contexto del conflicto ambiental
- El Mapa del conflicto ambiental
- La escalada del conflicto
- Análisis de actores en el conflicto ambiental.

HERRAMIENTA 1: ACERCAMIENTO AL CONFLICTO AMBIENTAL (Matriz 1)

La Matriz es un cuadro que nos ayuda como herramienta a estudiar en este caso el conflicto ambiental de nuestro lugar. La matriz es un instrumento que sirve para vaciar y ordenar información, de tal modo que nos ayude a tener claridad sobre el asunto en estudio y además nos permita comprenderlo y explicarlo. Esta Matriz se llama "ACERCAMIENTO AL CONFLICTO AMBIENTAL" (matriz 1). Como su nombre lo indica se trata de acercarnos entre nuestro saber del conflicto y el conflicto que existe en la realidad. Es una aproximación. Los elementos de esta herramienta son:

- ✓ **TEMA:** Con que elemento del medio ambiente se relaciona el conflicto que estamos analizando, sobre que se refiere. Identificar el asunto principal en disputa Ej. Agua potable; Bosques, Tierra, La laguna.
- ✓ **NATURALEZA DEL CONFLICTO:** Se refiere al USO DE LOS RECURSOS. (Manera en que se está utilizando el recurso en cuestión. Ej. Contaminación del agua, desvío del agua para regadíos, etc.). También puede referirse al ACCESO DE LOS RECURSOS (Están acaparados en manos privadas, el Estado los está administrando en detrimento de la comunidad, legislación perniciosa al recurso mismo o afecta sensiblemente a la comunidad, etc.).
- ✓ **CAUSAS:** Situaciones o razones que provocan el conflicto. Son los motivos o las raíces que sustentan la situación conflictiva. Es la respuesta a la pregunta: ¿A qué se debe el conflicto? ¿Por qué? Esto se puede descubrir a través de lo que se llama un árbol de problemas. En el árbol de problemas se va realizando una especie de ramificación de efectos y causas a partir del efecto o causa principal.
- ✓ **CONSECUENCIAS:** Los efectos que el conflicto está acarreado para la gente. Son resultados o impactos que el conflicto está provocando en la comunidad.
- ✓ **INVOLUCRADOS:** Quiénes están siendo afectados por el conflicto. Quiénes lo están provocando. Qué otras personas, comunidades u organizaciones están relacionadas con el conflicto.

MATRIZ 1 ACERCAMIENTO AL CONFLICTO AMBIENTAL

TEMA:			
NATURALEZA	CAUSAS	CONSECUENCIAS	INVOLUCRADOS

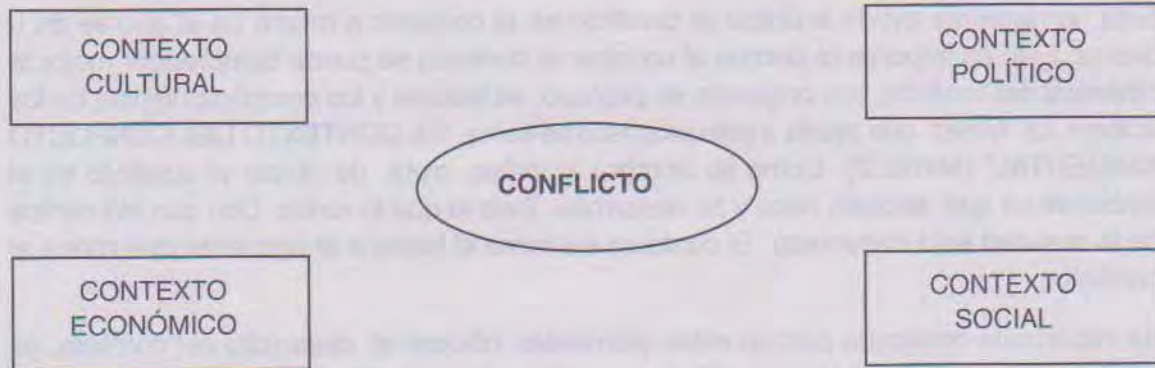
HERRAMIENTA 2: “EL CONTEXTO DEL CONFLICTO” (Matriz 2)

Esta herramienta ayuda a ubicar el conflicto en el contexto o medio en el que se da u ocurre. Esto es importante porque al conocer el contexto se puede comprender mejor la dinámica del conflicto, sus orígenes, su proceso, su historia y los comportamientos de los actores. La Matriz que ayuda a este propósito se llama. “EL CONTEXTO DEL CONFLICTO AMBIENTAL” (Matriz 2). Como su nombre lo indica trata de ubicar el conflicto en el ambiente en que sucede, nace y se desarrolla. Todo lo que lo rodea. Con que elementos de la realidad está conectado. El contexto es como el lecho o el ambiente que rodea al conflicto.

Es importante conocerlo porque estos elementos influyen el desarrollo del conflicto, ya para agudizarlo y hacerlo más difícil, o ya para solucionarlo. Los elementos de esta herramienta son:

- ✓ **CONTEXTO CULTURAL:** Se refiere a la situación de la zona en que se desarrolla el conflicto, considerando, por ejemplo: a) El grado de organización existente en la zona. Qué organizaciones existen, a qué se dedican. b) Las religiones existentes en la zona y qué piensan o cómo orientan a sus feligreses sobre el tema o conflicto ambiental. c) Nivel educativo de la población. Centros educativos existentes en la zona. Consciencia de los maestros y alumnos sobre el conflicto ambiental.
- ✓ **CONTEXTO POLÍTICO:** Hacer referencia a la situación de poder en la zona. Partidos políticos en la zona. Predominancia. Posición o Pensamiento sobre el conflicto ambiental local. La Alcaldía Municipal cómo maneja el conflicto ambiental, qué partido la tiene, cómo es su relación con la comunidad. Qué papel juega en la zona el gobierno central. Cómo reacciona la comunidad frente al conflicto.
- ✓ **CONTEXTO ECONÓMICO:** En la zona cual es la fuente principal de ingresos, a que se dedica la gente o el tipo de trabajo en que se emplea. Cómo son los ingresos altos, medios, bajos en relación con el salario mínimo. Cómo es la situación de empleo y desempleo. Cómo es el nivel de pobreza y riqueza.
- ✓ **CONTEXTO SOCIAL:** Se refiere a varias situaciones, tales como: Población (Qué tipo de edades predomina, cuanta población existe en la zona). Geografía: un mapa del territorio, la geografía del mismo (ríos, lagunas, montes, etc.). Migración (la gente permanece en la zona o se está yendo, para dónde emigra). Salud: Hay unidades de salud, cómo es el servicio, de qué se enferma la gente, hay contaminación, de qué tipo es ella. Cómo es el nivel de desarrollo local en la zona. Infraestructura sanitaria, aguas negras. Las viviendas de qué tipo son, de qué materiales están hechas, etc.

MATRIZ 2 EL CONTEXTO DEL CONFLICTO AMBIENTAL



HERRAMIENTA 3: “EL MAPA DEL CONFLICTO AMBIENTAL” (Matriz 3)

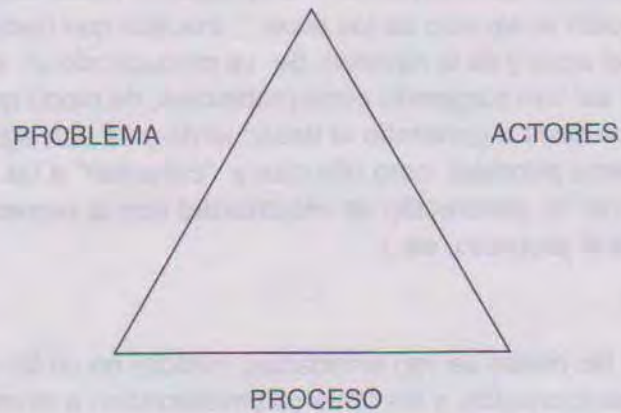
La herramienta denominada “El Mapa del conflicto” contribuye al análisis del conflicto, en el sentido que ayuda a identificar las partes principales intervinientes en todo conflicto, a identificar el asunto principal y el proceso seguido hasta el momento.

Los elementos de esta herramienta son: PERSONAS/ PROCESOS/ PROBLEMAS. Por eso se le conoce como el MAPA DE LAS 3P. Estos elementos se caracterizan de la siguiente manera:⁴

- ✓ PERSONAS: Son los actores, ya sea personas, u organizaciones que intervienen en el conflicto, ya sea sufriendolo u ocasionándolo. Son quienes están involucrados en el conflicto. Qué papel desempeñan y cómo se relacionan. Cómo les afecta. Cómo piensan sobre el conflicto, qué percepciones tienen del problema y entre si.
- ✓ PROBLEMA: Cuál es el desacuerdo principal. Cuáles son los asuntos de la discordia, en qué consisten, cuáles son las diferencias respecto a la situación que ese “algo” sea un conflicto.
- ✓ PROCESO: Cuál es la dinámica o el camino que el conflicto ha seguido. La manera en que la gente o las partes han tratado de resolver el conflicto. Desde cuando comenzó y cómo se inició el conflicto. Qué se ha hecho al respecto. Qué resultados se tienen a la fecha. Ha empeorado o está por resolverse. Se han ido agregando nuevos actores o se están alejando.

4. Ver, Lederacah, op.cit

MATRIZ 3 MAPA DEL CONFLICTO AMBIENTAL



HERRAMIENTA 4: LA ESCALADA DEL CONFLICTO AMBIENTAL

Esta herramienta ayuda a identificar el desarrollo del conflicto, cómo se ha venido desarrollando y en qué momento se encuentra, apoya en el análisis del conflicto, esto con la idea de situarse y buscar la estrategia de intervención. Se denomina escalada del conflicto, porque hace referencia a los escalones o peldaños que sigue el conflicto cuando no se logra abordar correctamente. Cuando ello sucede, lo que pasa es que el conflicto va creciendo en sus efectos destructivos.

Los pasos principales que puedan identificarse en la escalada del conflicto, generalmente son:⁵

Primero: El desacuerdo inicial

Casi siempre un conflicto surge cuando hay un desacuerdo, un problema entre partes (Ejemplo, el desacuerdo: Construcción de una presa generadora de electricidad. La cual en su construcción inundará las tierras en donde las comunidades no solo obtienen sus alimentos, sino que también habitan. Las comunidades afectadas no están de acuerdo. El gobierno tiene el interés de construirla en esas tierras.)

5. Ledercah, JP. "Enredos, pleitos y problemas. Guatemala, Clara Semilla, 1992