

TRATAMIENTO COMUNITARIO DE CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES



MANUAL INTRODUCTORIO

AUTORES

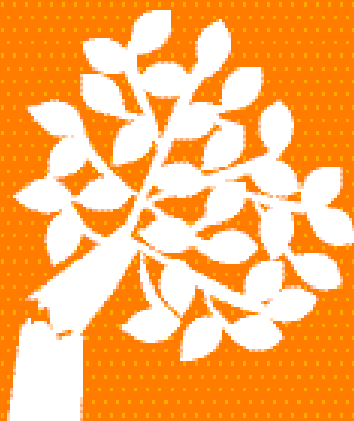
Pablo Ortíz, Dizi Emet
Secretaría Ejecutiva PLASA 2004-2006;
Fundación Futuro Latinoamericano (FFLA)
Equipo de coordinación y apoyo:
Gabriela Villamarín, An Dorset
Edición:
Anamaría Varela
Corrección de pruebas:
Gabriela Villamarín, María Alicia Egilguren

Fotografías:
PPD
Diseño y diagramación:
Solo Diseño, Beatriz de Guachamín

ISBN: 978-9942-01-201-2

Con el apoyo del Programa de Pequeñas
Donaciones - PPD / FMAM / PNUD

2007
Quito - Ecuador



TRATAMIENTO COMUNITARIO DE CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES



MANUAL INTRODUCTORIO



ÍNDICE

PRESENTACIÓN	5
---------------------	---

INTRODUCCIÓN

Propósito y Estructura	7
-------------------------------	---

Marco Metodológico: Los pasos a seguir	9
---	---

● Secuencia del Documento - Las etapas del tratamiento de conflictos socioambientales	9
● Organización de Talleres	10
● Caso de Conflicto	11

CAPÍTULO 1: CONCEPTOS CLAVES

Objetivo	16
-----------------	----

Conceptos	16
------------------	----

CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO DE CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES

Objetivo	24
-----------------	----

Herramientas para el Diagnóstico	24
---	----

● Mapeo histórico	25
● Árbol de problemas	28
● Flujograma de actores y grupos de interés	31

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DE POSIBLES SALIDAS

Objetivo	38
-----------------	----

Herramientas para el Análisis de Posibles Salidas	38
--	----

● Clasificación de los tipos de salida	38
● Análisis de las opciones de salida	40

- Acudiendo a la ley	42
----------------------	----

- Graficando al tercero/a	43
---------------------------	----

● Toma de decisión y análisis de costo, beneficio y riesgo	45
--	----

CAPÍTULO 4: DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE ACCIÓN

Objetivo	50
-----------------	----

Herramientas para el Diseño de Estrategias	50
---	----

● Mapeo de exploración al futuro posible	51
● Análisis de fortalezas y debilidades de la organización	53
● Planeando acciones por cuenta propia	55
● Planeando acciones de apoyo externo	59

Participación en la Transformación del Conflicto	61
---	----

CAPÍTULO 5: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Objetivo	64
-----------------	----

Herramientas para el Seguimiento y la Evaluación	64
---	----

● Plan de Seguimiento	64
● Plan de Evaluación	66

REFLEXIONES Y RECOMENDACIONES

ANEXOS

Agenda del Taller de Conflictos Socioambientales	
---	--

BIBLIOGRAFÍA



INTRODUCCIÓN

PRESENTACIÓN

Ecuador es uno de los 17 países megadiversos del mundo. Sin embargo, esta diversidad se ve amenazada pues este recurso estratégico está cada día bajo mayor presión, por actividades extractivas y productivas a gran escala, que buscan ampliar su gestión y explotar recursos existentes en diversos ecosistemas. Manglares, bosques tropicales, páramos, humedales y otros ecosistemas son el Patrimonio Natural de muchas comunidades. Comunidades y ecosistemas en riesgo...

A través de los medios de comunicación y analizando la dinámica de desarrollo nacional, regional y local es evidente que existe confrontación de intereses, posiciones y lógicas relacionadas con el manejo de los recursos naturales, lo que da lugar a los conflictos socioambientales. Conflictos que se originan por un escenario de inequidad y exclusión respecto al uso, acceso y control de los recursos naturales. Lo que muchas veces privilegia intereses de grupos económicos y subestima los intereses y posiciones de las comunidades.

Por medio de diferentes mecanismos y estrategias, las comunidades y sus organizaciones están luchando para legitimar su derecho de participación en la toma de decisiones que involucran la conservación y manejo de su Patrimonio Natural. Muchas comunidades que han trabajado con el Programa de Pequeñas Donaciones - PPD deben hacer frente a una conflictividad socioambiental.

El tratamiento de conflictos socioambientales es un instrumento de análisis que permite fortalecer capacidades locales, pues pone en evidencia la diversidad de ópticas, intereses, percepciones y posiciones vinculadas al manejo o explotación de un recurso natural. El conflicto socioambiental permite analizar los escenarios locales y globales y el papel de los actores que participan directa o indirectamente, en actividades económicas locales y globales y que tienen implicaciones en el desarrollo sostenible. A través del tratamiento de conflictos socioambientales las comunidades pueden reivindicar su derecho al uso, acceso y control de los recursos naturales.

Bajo estas consideraciones, el Comité Directivo Nacional del PPD definió que una línea de trabajo prioritaria para el programa es el tratamiento de conflictos socioambientales. A fin de trabajar con las comunida-

des en este tema, el PPD suscribió un convenio con la Plataforma de Acuerdos Socioambientales - PLASA, cuya Secretaría Ejecutiva, durante este proceso (2004-2006) estuvo a cargo de la Fundación Futuro Latinoamericano - FFLA. La PLASA tuvo a su cargo diseñar e implementar tres cursos que se impartieron a 67 líderes comunitarios (24 mujeres y 43 hombres) de la Sierra, Costa y Amazonía. En talleres de cuatro días de duración, representantes de las comunidades pudieron conocer y aprender sobre el tratamiento de conflictos socioambientales, a través de herramientas participativas, que permitieron el análisis de su propia conflictividad socioambiental.

El manual que se presenta es producto del esfuerzo y trabajo de numerosas personas y organizaciones, a quienes agradecemos por sus aportes, que permitieron reconstruir conflictos que ocurren en diferentes escenarios, que fueron la base del trabajo en grupo y el insumo fundamental para este manual. Un reconocimiento a Pablo Ortiz y a Lizi Ernst, como equipo técnico a cargo de diseñar y dictar los cursos y de escribir el manual, quienes con dedicación, compromiso y entrega trabajaron a lo largo de todo este proceso. Este producto que hoy presentamos y compartimos con ustedes es posible gracias al trabajo dedicado, serio y responsable de FFLA, a cargo la Secretaría Ejecutiva de la PLASA. Este equipo estuvo liderado por Juan Dumas y en la coordinación y apoyo de todo el proceso estuvieron Gabriela Villamarín y An Desmet. Muchas gracias a todas y todos!!!

Esperamos que esta publicación sea de utilidad para muchas comunidades de Ecuador y de otros países, para organizaciones que trabajan aquí y allá por una sociedad más equitativa, incluyente con seguridad ambiental. Estamos seguras que la propuesta ayudará a que las comunidades tengan una mejor comprensión de los conflictos socioambientales y para que definan lo que pueden y quieren hacer para manejarlos; lo que pueden hacer para defender, conservar y manejar su Patrimonio Natural, a fin de que avancen en la construcción de su desarrollo sostenible.

Anamaría Varea
Coordinadora Nacional
Programa de Pequeñas Donaciones
FMAM/UNDP

INTRODUCCIÓN

PROPÓSITO Y ESTRUCTURA

Las comunidades enfrentan cotidianamente conflictos socioambientales y para tratarlos con mayor eficacia requieren herramientas y conocimientos, que les permita hacer de esas experiencias una oportunidad. Los conflictos deben convertirse en procesos positivos de aprendizaje que posibiliten el fortalecimiento de comunidades y líderes.

Con este propósito, el presente manual brinda herramientas que permitirán a las comunidades y organizaciones la identificación y el análisis, al interno, de sus conflictos socioambientales para tomar decisiones adecuadas en torno a su tratamiento. Se trata de un manual básico que debe ser adaptado a cada realidad, situación o lugar, pues el manejo de conflictos parte de la realidad y particularidad de cada caso y de cada entorno organizativo.

El manual brinda una metodología participativa que permite fortalecer capacidades locales especialmente de los actores más débiles, incorporando el enfoque de género que, en los conflictos socioambientales, fortalece la visibilización de las necesidades del conjunto de la población afectada, a partir de un análisis de las relaciones de hombres y mujeres que se establecen en cada comunidad.

Ecuador, al ser un país pluricultural y multiétnico tiene una gran diversidad, que se hace aún más amplia y más compleja si cruzamos las variables de pobreza, de región, de idioma, etc. Estas diversidades, la mayoría de las veces, conllevan desigualdades e inequidades: de género, socioeconómicas, interculturales e intergeneracionales.

Además de todas estas diferencias, existe una que es la que se refiere a las que hay entre hombres y mujeres, que surge a partir de las diferencias sexuales de uno y otra, y de las construcciones culturales, simbólicas y psicológicas que se desarrollan en casi la totalidad de las sociedades humanas. El análisis de género ha aportado al conocimiento de las sociedades, justamente en este ámbito, que antes estaba oculto. Ha visibilizado que, sin el concurso y la participación real de las mujeres, no es posible un desarrollo pleno, ni el logro de sociedades más justas, equitativas y sustentables. Como dice Marta Lamas, "el género es una palanca para plantear otro tipo de desarrollo humano; hay que proponer una nueva lectura del significado de los conflictos de la diferencia sexual, re-definir la búsqueda y acercarse a un conocimiento más científico de la condición humana con un pensamiento más crítico"¹.

"La sustentabilidad debe concebirse y operacionalizarse reconociendo que el cambio en las relaciones de género si bien no es una condición suficiente, si es una condición necesaria para alcanzar la sustentabilidad ecológica y social, desde una perspectiva de auténtica equidad".

Al acercarse al análisis de los conflictos socioambientales desde una perspectiva de género, Poats señala que "si la mujer tiene una relación íntima y distinta del hombre acerca del mismo recurso, y si este recurso está en conflicto, las necesidades y los intereses de la mujer deben tener igual trato y peso que los del hombre, en la búsqueda de mecanismos de negociación del conflicto"².

¹ Lamas, Martha, "Primer Foro Interdisciplinario de Identidad y Estudios de Género, 2001.

² Poats, Susan, "La dimensión de género en el manejo alternativo de conflictos socioambientales", Quito, 1999.

Este manual entonces trata de incorporar el enfoque de género integrándolo de forma transversal con la metodología de fortalecimiento de actores locales y comunitarios para el tratamiento de los conflictos socioambientales.

El documento consta de cinco capítulos. En el primero se explican algunos conceptos relacionados con los conflictos socioambientales y su tratamiento con enfoque de género, para que los usuarios se familiaricen con los términos utilizados a lo largo del manual. Del segundo al quinto capítulo se explica, en secuencia, cada una de las etapas a seguir para tratar un conflicto socioambiental. Se inicia con lo relativo al diagnóstico inicial del conflicto que permita a la comunidad u organización conocer cuál es la situación que enfrenta (segundo capítulo). A continuación se explica una gama de opciones de salida por las que puede optar la comunidad u organización para enfrentar el conflicto (tercer capítulo). Posteriormente, se pasa al diseño de estrategias de intervención en el conflicto (cuarto capítulo). Finalmente se da orientaciones

sobre el proceso de seguimiento y evaluación de las acciones asumidas para tratar el conflicto en cuestión (quinto capítulo).

Con el fin de que los usuarios del manual puedan poner en práctica con mayor facilidad las etapas sugeridas, cada capítulo contiene una serie de herramientas, presentadas en fichas que describen:

- el nombre de la herramienta
- su objetivo principal
- la aplicación que tiene
- los pasos que se deben seguir para trabajarla
- la información que se obtiene y para qué sirve

Finalmente se ilustra cada una a través de un ejemplo sobre la base del caso de conflicto descrito más adelante y se determina la secuencia con la siguiente herramienta.

MARCO METODOLOGICO - Los pasos a seguir

Secuencia del Documento: Las etapas del tratamiento de conflictos socioambientales

Desde el punto de vista de este manual introductorio, la secuencia lógica se presenta en el siguiente diagrama, que detalla los pasos a seguir (en los óvalos) y las herramientas a utilizarse en cada paso (en los rectángulos):



Todo conflicto nos demanda saber cuál es la situación que enfrentamos, para lo cual es necesario recoger información básica, analizarla y establecer un diagnóstico de situación. Luego, y en base a la situación conocida, debemos definir opciones de salida frente a la situación (que pueden variar y oscilar entre salidas directas, apoyo de terceros o procedimientos formales). Un tercer momento, basado en las decisiones asumidas, es la planeación de estrategias de acción, para viabilizar una o varias de las opciones

de salida escogidas, lo que también implica definir de manera clara, la participación (de hombres y mujeres de la comunidad u organización) en la transformación del conflicto. Por último, todo el proceso requiere ser sistematizado y contar con adecuadas herramientas de seguimiento y evaluación, que nos posibilite hacer de estas experiencias conflictivas, medios de aprendizaje y generación de conocimientos para el conjunto de la comunidad u organización.

De manera general, se pretende que, utilizando este manual, la comunidad y la organización pueda analizar los conflictos socioambientales que enfrenta desde cuatro ámbitos:

1. ¿Dónde se desarrolla el conflicto? Análisis del escenario y el contexto en el que se da el conflicto (identificación del conflicto).
2. ¿Quién/quienes están involucrados en el conflicto? - Análisis de actores.
3. ¿Cómo se va a enfrentar el conflicto? - Diseño de estrategias.
4. ¿Cómo se asegura el logro de los objetivos planteados frente al conflicto? - Seguimiento y evaluación.

Organización de Talleres

Para aplicar y trabajar de una manera participativa en las herramientas descritas en la secuencia anterior, es indispensable que la organización o comunidad organice un taller. Es fundamental motivar la participación de hombres y mujeres de la comunidad y/o de la organización para desarrollar este taller, pues es importante que la comunidad/organización esté convencida de que sus resultados son beneficiosos para la comunidad y compensan el esfuerzo y el tiempo que se invertirá en estos talleres.

A continuación se explican brevemente los aspectos a tomar en cuenta para la organización de un taller:

1. La aplicación de todas las herramientas contempladas en este manual demanda la realización de un taller de mínimo 4 días, que pueden ser consecutivos o divididos en talleres de 2 días, según las necesidades específicas.
2. Una vez que la comunidad/organización decida llevar a cabo un taller para el tratamiento comunitario de un conflicto socioambiental, lo primero será definir el objetivo central del taller: qué queremos hacer y para qué. Las siguientes preguntas cen-

trales y, sobre todo, sus respuestas escritas de manera clara nos ayudarán en este propósito:

- ¿Para qué el taller/los talleres?

 - ¿Cuál es su objetivo central?

 - ¿Cuáles son los otros objetivos importantes?

 - ¿Qué resultados esperamos alcanzar luego de estas actividades?
3. El siguiente paso será elaborar la agenda de trabajo, que debe ser lo suficientemente clara y flexible para ajustarse a las expectativas y exigencias del conjunto de participantes. Como Anexo se presenta un ejemplo de agenda general, con horas referenciales, que deberá adaptarse según cada realidad específica.
 4. Con esto definido, se procederá a hacer la convocatoria respectiva y a asegurar una participación representativa, para ello es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos:
 - Asegurar que las autoridades, dirigentes o líderes/as claramente reconocidos y respetados por la comunidad están comprometidos con el taller y participarán en él.
 - Asegurar que los/as participantes tengan claros los objetivos del taller y la agenda a tratar. Se debe resaltar la importancia y los beneficios para la propia comunidad. Si se trata de pueblos indígenas o comunidades nativas, deberán ser invitados y convocados en su idioma.
 - Convocar mediante una carta que oficialice la invitación.
 - Definir con claridad y precisión los aspectos logístico-operativos del taller: fecha exacta, hora, lugar, transporte, alimentación y hospedaje de los/las participantes.

5. En cuanto a participantes, hay que asegurar una participación equitativa de los distintos grupos de la comunidad: mujeres, hombres, jóvenes, ancianos.
6. Un aspecto muy importante a considerar es el tema logístico, que implica definir con anterioridad condiciones adecuadas del lugar donde se desarrollará el taller: suficientes asientos, mesas de trabajo, iluminación, y de preferencia que brinde una temperatura adecuada para compartir varias horas de trabajo.

7. Finalmente, hay que ocuparse del tema presupuestario. Un proceso como el previsto exige contar con un mínimo de recursos materiales y humanos, que demandan la elaboración de un presupuesto básico. Es necesario hacer una estimación de costos del taller: alimentación, alojamiento, transporte, recreación; y determinar con precisión las fuentes de financiamiento, los aportes de las comunidades y de la organización.

Caso de Conflicto

A lo largo del manual se ilustrará cada herramienta a través de un ejemplo práctico, que partirá del caso de conflicto que se presenta a continuación, que si bien no recoge toda la información que tendría un caso real, sí da pautas para desarrollar las herramientas a partir de éste:

POBLADORES DEL CANTÓN LA MORITA RECLAMAN POR CONTAMINACIÓN AMBIENTAL

El sobrevuelo poco antes del aterrizaje en el pequeño aeropuerto de la exportadora bananera "Beautiful Banana BB", de propiedad del señor Jaime Abono, permite apreciar los grandes monocultivos de esta fruta, cuyas ventas constituyen el eje de la economía local. Son tres haciendas de entre 4 y 5 mil hectáreas de tierra cada una, ubicadas en el Cantón La Morita, considerada la capital bananera del Pacífico, y que tiene una población total de 41.078 habitantes, 53% de los cuales son hombres y 47% mujeres. La región está bañada por los ríos Pucayacu y Tacna, junto a los cuales existe el último remanente de bosque nativo, que fue declarado área protegida por el Estado en 1998, con una superficie de 1.750 has.

El cantón La Morita vive del banano desde hace medio siglo. Sin embargo, lo hace a grandes costos sociales y ambientales. Según los dirigentes del Comité por la Salud y el Medioambiente Sano, la fumigación indiscriminada atenta contra la salud de los habitantes de este cantón, pues las empresas bananeras contaminan aire, suelo y agua (principales recursos con los que cuenta la comunidad), con gran cantidad de agroquímicos. La ONG "Eugenio Espejo" especializada en salud ha emitido varios informes que dan cuenta de los impactos en la salud de los trabajadores que laboran en las haciendas de la exportadora "BB". Junto con las organizaciones de pobladores ha denunciado permanentemente los daños ocasionados por las fumigaciones indiscriminadas.

Una de las líderes del Comité por la Defensa de la Vida, Irma López, organización creada por las mujeres de La Morita comenta: "Existen estudios como los de la ONG "Eugenio Espejo" que demuestran que la contaminación está causando graves daños a la población, por ejemplo, los abortos espontáneos en las mujeres embarazadas del cantón La Morita representan el 29% del total de partos normales, en comparación del 7% nacional. También nos puede producir esterilidad, cáncer en la piel, e hijos con malformaciones. Nuestros maridos, que trabajan en las plantaciones, tienen enfermedades de la piel y enfermedades respiratorias, nuestros niños tienen enfermedades del estómago y también de la piel."

La seguridad laboral en las empresas bananeras de la zona deja mucho que desear. Ninguna obliga a los trabajadores a utilizar trajes especiales, guantes y/o mascarillas que los protejan de la contaminación. Tampoco cuidan de la basura que genera la producción bananera y que origina la mayor contaminación, pues se filtra a la tierra y a los afluentes aledaños a la cabecera cantonal, donde las mujeres lavan la ropa y asean a sus hijos, en especial el río Divino.

Adicionalmente la "Red de ecologistas populares Esperanza Ramos" ha denunciado que, cada año, al menos 30 hectáreas del bosque protector "Pucayacu" son devastadas por traficantes de madera y personal vinculado a las bananeras que aspiran a ampliar la frontera agrícola de los agroexportadores. Santiago Carrasco, su vocero, explica que "en la zona se vive un ambiente de terror. No es posible que las leyes no se cumplan. Las autoridades son cómplices de todo esto. Hemos denunciado y lo único que recibimos como respuesta son amenazas".

Tras varios intentos, Benito San Martín, alcalde de La Morita, yerno del empresario Nicolás Abono y también empresario bananero, accedió a recibir al Comité por la Salud y el Medioambiente Sano. El único punto de la agenda aceptado por el alcalde fue el tema de la basura tóxica que afecta a las poblaciones aledañas al río Pucayacu.

"El alcalde se limitó a escuchar nuestros planteamientos, pero no dio ninguna respuesta ni salida. Dijo que nombraría una comisión para que estudie el caso. Es la misma respuesta que nos han dado en los últimos 20 años que vivimos con este problema", añadió Irma López al salir de la reunión.

Edwin Gutiérrez, gerente de la exportadora BB ha desmentido las denuncias, y ha acusado a la ONG "Eugenio Espejo", al Comité por la Defensa de la Salud y la Vida y a la Red "Esperanza Ramos", de "estar al servicio de oscuros intereses de extranjeros que pretenden decirnos a los moriteños lo que tenemos que hacer. Aquí generamos riqueza, damos empleo a decenas de familias. Los radicales, los que se oponen al progreso y a todo nunca han generado bienestar a las familias".

Gutiérrez presentó el pasado mes de junio, una denuncia ante la fiscalía de La Morita, contra Irma López y Santiago Carrasco, coordinador de la Red "Esperanza Ramos" por atentados contra la propiedad privada, luego de las protestas pacíficas que convocaron dichas organizaciones, exigiendo el cese de las fumi-

gaciones y solicitando la destitución del director provincial de Medio Ambiente. Ayer, el fiscal ha notificado al jefe de la policía local, para que proceda a la captura de López y Carrasco, atendiendo la solicitud de la empresa BB.

La acción ha sido rechazada por voceros de las organizaciones sociales, quienes anuncian nuevas movilizaciones y reclaman la intervención de la Defensoría del Pueblo, que hasta el momento no se ha pronunciado.

Según un informe del año 2003, realizado por la Dirección Provincial de Salud, las condiciones sanitarias en esta ciudad son deficientes. Solo el 28% de la población tiene agua entubada y el alcantarillado apenas cubre al 30% del centro urbano. A esa situación se añaden otros indicadores de deterioro social. Cerca de 14.000 personas en edad de trabajar están desempleadas y la pobreza alcanza al 92 % de la población según datos del Instituto de Estadísticas y Censos (INEC).

Alrededor del 85% del territorio del Cantón La Morita se lo utiliza para labores agropecuarias, y el 50% de ese territorio, es de producción bananera. Además se cultiva cacao, cultivos asociados y camarónicas.

En ese contexto, el futuro del bosque "Pucayacu" es incierto. El Municipio de "La Morita" ha anunciado la ampliación del eje vial que conecta a este cantón con la población vecina de "Cuatro Esquinas". "Aspiramos a culminar este proyecto el año 2008. Necesitamos mejorar las condiciones de transporte hacia el interior del país", afirmó el alcalde San Martín. "Ese proyecto vial no es sino una mancha más al tigre, y no hace sino reafirmar que en este cantón únicamente se ejecutan proyectos acordes a los intereses de la gran empresa", finalizó Irma López.

Entrevista con Rosa Ramírez sobre la situación de la mujer

La radioemisora "la Voz del Pueblo" en la entrevista a Rosa Ramírez, integrante del mismo Comité, señaló que a veces es difícil tener el apoyo de los maridos, pues ellos no quieren que las mujeres participen, ni siquiera que manejen el dinero para las necesidades de la familia. "por eso es que queremos tener un negocito, para manejar dinero propio y decidir sin tener que consultarles antes. Sólo dejan que nos ocupemos de los niños, de la salud, de la escuela y de las cosas de la iglesia."

"Las mujeres trabajamos sobre todo en las labores domésticas: lavamos la ropa, cocinamos, limpiamos la casa, y para eso siempre utilizamos el agua del río o la que tenemos almacenada en los tanques. También nos hacemos cargo de las gallinas, y de nuestros huertitos."



CAPÍTULO 1
CONCEPTOS
CLAVES



OBJETIVO

Contar con herramientas conceptuales básicas que nos permitan entender, analizar y procesar los conflictos sociales, en general, y los conflictos socioambientales, en particular.

Los conceptos son definiciones específicas de cosas o fenómenos particulares. Nos permiten describir o analizar y, sobre todo, diferenciar un fenómeno o un hecho de otro. Por ejemplo, en las economías campesinas, un concepto clave es el ciclo agrícola, que se refiere al comportamiento y relación del clima con el desarrollo de los cultivos. Otro concepto es el de producción, que incluye actividades específicas de preparación de terreno, uso de semillas y herramientas, cosecha, acopio, etc. Es decir, los conceptos nos ayudan a explicar y referirnos de manera breve a un conjunto de elementos interrelacionados que conforman una realidad dada.

De la misma manera, para entender, abordar y transformar los conflictos socioambientales requerimos apropiarnos de algunos conceptos clave que los revisamos a continuación:



CONCEPTOS

Casi siempre, en el lenguaje cotidiano asociamos problemas y conflictos. Veamos las diferencias y relación entre ambos conceptos.

Problemas: se refiere a una situación dada que afecta de manera directa o indirecta, positiva o negativamente a personas o grupos y a la naturaleza. Son situaciones frente a las cuales no necesariamente hay una reacción de la población. Por ejemplo: la contaminación de un río, la deforestación, la polución urbana. Todas esas situaciones pueden afectar el hábitat de animales o la salud de personas y otras especies o la economía de familias o comunidades, pero no necesariamente provocan reacciones. En el caso de conflicto planteado en este documento, por ejemplo, un problema es el deterioro de la salud de habitantes y trabajadores bananeros del cantón La Morita.

Conflictos: nos refiere a una situación donde dos o más personas o grupos, cuyos intereses y valores no necesariamente son compartidos, pugnan entre sí por satisfacer sus intereses y/o demandas. Por ejemplo, en el caso analizado, el conflicto se da entre una empresa bananera y varias organizaciones de la sociedad civil, entre las que se encuentran grupos afectados en su salud por la contaminación de suelo, aire y agua que genera la empresa al fumigar las plantaciones bananeras con agroquímicos.

Tipos de conflicto: hay diversas formas de agrupar a los conflictos, aunque ninguna división que se haga puede mostrar de manera clara la complejidad de los conflictos que se viven en cada uno de nuestros países. Sin embargo, estas formas de agrupar los conflictos son acercamientos que nos permiten analizarlos desde diferentes puntos de vista:

- **Conflictos interpersonales:** son los que se producen entre dos personas o más.
- **Conflictos organizativos:** se dan por diferencias o pugnas de poder entre organizaciones.
- **Conflictos socioambientales:** se dan en relación a los recursos naturales existentes, a su uso, acceso, control. Dentro de los conflictos socioambientales se pueden ver dos niveles:
 - **Conflictos entre iguales:** son aquellos en los que las partes se encuentran en igualdad de condiciones. Por ejemplo, los conflictos organizativos por problemas de linderos, en los cuales las partes vienen de una misma realidad socioeconómica, tienen similares intereses, tienen un poder de influencia semejante.
 - **Conflictos entre desiguales:** son aquellos en los que se enfrentan partes que tienen muy diverso nivel económico, político, de información, de relaciones. Allí hay una clara relación de poder.

Finalmente, también existe otra clasificación que ayuda a identificar a los diferentes actores de acuerdo a la responsabilidad que tienen dentro de cada conflicto socioambiental y al rol que juegan en él. Así se presentan tres tipos de actores:

- **Actores “generadores del daño”:** son aquellos que por su actividad han generado o afectado al medio ambiente y a las poblaciones que la habitan. Estos actores generalmente representan a entidades privadas o públicas que detentan poder político o económico, nacionales o internacionales.
- **Actores “receptores del daño”:** son generalmente mayoritarios en número, comunidades enteras afectadas por los daños ambientales, por lo que son los que inician acciones tendientes a evitar, mitigar o reparar los efectos que puede producir

o produce la contaminación ambiental en su forma y calidad de vida y en su medio ambiente.

- **Actores “reguladores”:** son aquellos, que por el carácter de su trabajo, tienen atribuciones para crear o aplicar normas y leyes e influir para evitar, mitigar o reparar un daño ambiental y sus efectos sociales. Por ejemplo, el Ministerio de Energía y Minas.

Conflicto socioambiental: nos remite a la existencia de dos o más personas o grupos, con visiones e intereses opuestos, que disputan entre sí el uso, control, acceso o manejo de espacios o recursos naturales. Por ejemplo, frente al daño a la salud de una población, derivada de la contaminación de agua, un grupo de afectados decide reaccionar demandando a los responsables, quienes a su vez niegan el hecho y procuran desconocer las demandas de los pobladores. Esto obliga a los afectados a buscar otras alternativas de salida a su situación.

Género: cuando hablamos de género estamos refiriéndonos a las relaciones que se dan en cada sociedad entre hombres y mujeres. Por ejemplo, en el caso planteado, las esposas de los trabajadores bananeros dicen que sus maridos no las dejan participar y ni siquiera manejar los recursos económicos de la familia; en otras localidades del país y del mundo, las mujeres pueden participar libremente, incluso los maridos se quedan cuidando los niños o realizando labores domésticas, cuando la mujer trabaja.

Muchas veces, cuando cada sociedad define qué hacen los hombres y qué hacen las mujeres en cuanto a la familia, en cuanto al trabajo, en cuanto a tomar decisiones, se producen relaciones que perjudican a las mujeres, es decir relaciones inequitativas de poder, en las que la visión, voz y decisión de las mujeres queda relegada. Este tipo de relaciones colo-

ca a mujeres, a jóvenes, a adultos/as mayores y a la niñez en un lugar secundario de la sociedad, de la comunidad, de la organización, del hogar, en los que no pueden opinar, ni tomar decisiones o tener una voz propia que sea realmente valorada como la del hombre adulto. Este tipo de relaciones producen sociedades y comunidades poco democráticas, irrespetuosas, y excluyentes que generan relaciones conflictivas que se expresan en la violencia intrafamiliar, la violencia sexual, y otro tipo de comportamientos agresivos, cuyas víctimas son principalmente mujeres, pero que afectan al conjunto de la familia y también a la comunidad.

El enfoque de género, entonces, es una construcción social en la cual se desarrollan una serie de características y papeles, socialmente diferenciados que conforman las identidades masculinas y femeninas. El género cambia, se modifica en el tiempo, en el espacio (cada cultura tiene sus propias relaciones de género), pues son los seres humanos y sus interrelaciones quienes lo desarrollan. En la construcción de estas relaciones, interviene la familia, la iglesia, la escuela, las leyes, los medios de comunicación, la condición étnica, socioeconómica, etc. como se ve en el siguiente cuadro:



Estos aspectos marcan a los seres humanos; así, si un hombre se cría en una familia violenta y maltratante es posible que reproduzca este comportamiento con su propia familia, con su esposa o sus hijos y en la sociedad.

De igual manera, si una mujer proviene de una comunidad en la cual no se permite hablar a las mujeres, ella tendrá miedo de hablar porque las otras personas de su comunidad la criticarán.

Finalmente, si en una comunidad hombres y mujeres tienen la misma posibilidad de decidir, de respetar la palabra del otro/a, de ser solidarios, ese será el comportamiento que tengan las generaciones futuras de esa comunidad.

Los seres humanos no son sólo biología, ni sólo cultura, sino que individual y colectivamente se moldean en la interacción entre la biología y la cultura y, muchos de los roles específicos de cada género, con sus asignaciones e implicaciones, son aprendidos y, por tanto, transformables. En este contexto entendemos:

SEXO	GÉNERO
Es el conjunto de características biológicas, genéticamente adquiridas, que organizan a los seres humanos en dos categorías: HOMBRE y MUJER.	Son las asignaciones social y culturalmente diferenciadas, construidas históricamente, a partir de las características físicas, que definen las identidades MASCULINA y FEMENINA.
No cambia	Sí cambia

La pertenencia de las personas a un sexo determinado implica que desde su nacimiento, le serán asignados socialmente determinados roles, tareas, responsabilidades, características de comportamiento, etc. definidos por la sociedad para cada sexo.

No obstante, el análisis de género permite observar que estos papeles asignados a las personas, no son ni universales, ni homogéneos, ni absolutos, pues cambian de una cultura a otra, de una sociedad a otra y varían con el tiempo en diferentes culturas. Por tanto, el sistema genérico es dinámico, cambiante y modificable.

Género y conflictos socioambientales: en los conflictos socioambientales, las tareas asignadas a hombres y mujeres influyen en cómo se relacionan con la naturaleza. Cuando un recurso natural está contaminado o en peligro de desaparecer, los efectos en hombres y mujeres son distintos, por su específica manera de relacionarse con la naturaleza. En el caso que analizamos, podemos observar la división de tareas de los hombres y las mujeres. Las mujeres no trabajan en las plantaciones, los hombres sí. Cuando se realizan las fumigaciones, los hombres son los más contaminados, pero las mujeres lavan su ropa en el río,

que está contaminado, los mezclan con la ropa de la familia y toda la ropa queda contaminada, lo que también afecta su salud. El agua que utilizan para preparar la comida también está contaminada, al igual que la que utilizan para la siembra de sus pequeños cultivos. Como vemos, son distintas las funciones que hombres y mujeres realizan, y es distinta su relación con los recursos naturales, por lo que los efectos de la contaminación son diversos en unos y otras.

Todo esto influye a la hora de trabajar en un conflicto socioambiental en el que las opiniones y necesidades de cada uno deben ser tomadas en cuenta, y si en una comunidad hay comportamientos que impiden la participación, deben modificarse.

Dinámica del conflicto socioambiental: se refiere al ciclo de un conflicto, que por definición es dinámico y puede atravesar distintas etapas: el conflicto se origina, se amplía, madura, se transforma y termina. No hay reglas ni experiencias en cuanto al tiempo de duración de cada etapa, así como tampoco seguridad de que todos los conflictos atraviesan todas estas fases. Los conflictos pueden suspenderse o terminar en cualquier momento, dependiendo de la voluntad de las partes involucradas.

Actores, grupos de interés y relaciones de género: en los conflictos socioambientales existen varios tipos de actores. Los principales son aquellos que están directamente ligados a un conflicto. Por ejemplo, en este caso dos de los actores principales son: el Comité de Mujeres por la Defensa de la Vida, el Comité por la Salud y el Medio Ambiente Sano.

El actor secundario puede ser, por ejemplo, la Dirección Provincial de Salud.

Las relaciones de género se ven cuando se analiza que el interés común del Comité por la Salud y el

Medio Ambiente Sano y del Comité de Mujeres es tener un ambiente saludable, sin embargo, el Comité de Mujeres tiene el interés adicional de participar activamente en las decisiones de la comunidad, factor que no es debidamente atendido por el Comité por la Salud y el Medio Ambiente Sano.

Este desinterés por parte del Comité por la Salud y el Medio Ambiente Sano invisibiliza las demandas particulares de las mujeres sobre una mayor participación en la toma de decisiones y sobre una necesidad de mayores fuentes de ingresos.

Líderes, facilitadores y monitores: en los conflictos, los grupos involucrados generalmente definen a una o más personas que asumen el rol de conducción, orientación o representación. Son los líderes o lideresas, cuya función central es dirigir y expresar los intereses y sentimientos del colectivo al que representan.

Una de las consecuencias directas de la existencia de conflictos es el deterioro de la comunicación y la confianza, situaciones que demandan para su restablecimiento, el apoyo de una persona que haga posible la comunicación. Esta persona es el/la facilitador/a.

Los procesos de conflicto y sus salidas requieren de un adecuado acompañamiento y evaluación de la situación. Los/as monitores/as cumplen esa función de vigilancia.

Identidad e interculturalidad: la construcción de identidad se relaciona con la interculturalidad, pues personas con identidades distintas, con creencias distintas, con miradas del mundo diferentes, con lenguajes diversos establecen una relación. Se pueden producir interrelaciones que pueden ser muy positivas, aprendizajes mutuos que permiten que cada pueblo o comunidad pueda mejorar. Pero en esa interrelación también se dan formas y niveles de

poder, que pueden llegar a ser negativos, por ejemplo: un indígena amazónico se relaciona con el dueño extranjero de la empresa. El extranjero es más aceptado que el indígena en la sociedad mestiza ecuatoriana y por eso va a tener las de ganar, porque muchas veces la sociedad mestiza trata de parecerse a los extranjeros y a sus ideas. En este caso, las relaciones de poder son negativas hacia el indígena, aunque éste pueda tener la razón.

Son varios los factores que pueden desequilibrar las relaciones de poder: las relaciones y conexiones con autoridades nacionales y extranjeras, el manejo del

idioma, el conocimiento técnico de los temas, el dinero. Todo esto se conjuga con la condición étnica, de edad, de género de los actores en conflicto que perjudican o benefician a cada actor, dependiendo de su situación particular. Por ejemplo, en el caso analizado, las mujeres de los trabajadores no pueden plantear sus demandas porque son mujeres a quienes sus maridos les prohíben participar. O, las organizaciones que protegen el medio ambiente en la zona, no tienen el mismo poder y relaciones que tiene el alcalde, lo cual le da a éste ventaja y poder sobre las organizaciones defensoras del medio ambiente.



CAPÍTULO 2

DIAGNÓSTICO DE CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES



OBJETIVO

La etapa de diagnóstico permite reconocer el escenario general de los conflictos socioambientales que afectan a las comunidades y organizaciones, y también analizar los antecedentes y causas de los problemas y conflictos, para finalmente definir cuál es el conflicto socioambiental que más afecta la vida de hombres y mujeres de la población interesada.

El diagnóstico participativo con enfoque de género persigue los siguientes objetivos:

- Cambios de actitud y mentalidad a nivel individual y colectivo y de las estructuras de poder, para la transformación de los conflictos y de las relaciones de género inequitativas.
- Acceso (posibilidad de usar un recurso) y control (posibilidad de definir y tomar decisiones sobre el uso de un recurso) equitativo de las oportunidades, beneficios, toma de decisiones, poder y responsabilidades en el proceso de transformación de los conflictos socioambientales.

- Modificaciones en las relaciones sociales entre hombres y mujeres a través de la participación equitativa en el manejo de los conflictos.

Para comprender un conflicto puede ser útil definir preguntas clave, tales como:

- a. ¿De qué problemas y conflictos socioambientales estamos hablando?
- b. ¿Cuáles son las causas y motivos de los problemas y conflictos?
- c. ¿Quiénes están involucrados en ellos?
- d. ¿Cómo se presentan o se desarrollan?

Esta serie de interrogantes se irán respondiendo a través de la aplicación de las siguientes herramientas de diagnóstico, presentadas en las fichas respectivas.



HERRAMIENTAS PARA EL DIAGNÓSTICO

1. Mapeo histórico
2. Árbol de problemas
3. Flujograma de actores y grupos de interés

1. MAPEO HISTÓRICO: pasado y presente

OBJETIVO: El Mapeo Histórico es una herramienta que permite obtener gran cantidad de información sobre los orígenes del conflicto, los escenarios en los cuales ocurre y la significación o percepción de éste por parte de la comunidad.

APLICACIÓN:

- Lograr una memoria de la historia local.
- Generar información sobre los orígenes del conflicto, las relaciones con la naturaleza, el uso y manejo de los recursos naturales y sobre la existencia de otros conflictos del pasado.
- Fomentar el diálogo entre los participantes.

TIEMPO APROXIMADO DE DURACIÓN:
3 horas aprox.

MATERIALES: Aparte de dibujos a mano, cada grupo puede idear formas de expresión gráfica con recortes de periódicos o revistas, fotografías, caricaturas, plastilina. Los materiales también son de libre elección, según las disponibilidades del medio.



PASOS

1. Dibujar dos mapas básicos: uno del pasado y otro del presente. La escala de tiempo depende del grupo: podemos recorrer tiempos de 5, 10 ó 50 años, si para entender la situación debemos regresar hasta esa época. Se puede dibujar los dos mapas (pasado y presente) de manera sucesiva o simultánea, dependiendo del tiempo disponible para trabajar en esto.

Los participantes en un taller pueden trabajar divididos en grupos para que dibujen el conflicto en relación a la comunidad. Lo más importante allí no es la calidad del dibujo, ni la precisión geográfica, sino explicar el espacio físico en disputa o dónde se desarrollan los hechos del conflicto. Y más relevante aún, el diálogo que se logre promover entre los participantes.

El dibujo de croquis básico de la zona o de la región es un buen punto de partida para motivar a los participantes.

2. En el mapa deben tratar de señalar las vías de comunicación, la ubicación de las tierras de cultivo, chacras, zonas de pastoreo o crianza de animales, áreas de cacería o pesca, bosques primarios o

secundarios, recursos de agua (ríos, riachuelos, lagunas), puntos donde se desarrollan actividades extractivas a gran escala (madereras, mineras, petroleras u otras) o monocultivos agroindustriales y plantaciones forestales.

En general sitios de interés comunal como plazas, escuelas, canchas de recreación, subcentros de salud, cabildos, tanques de agua, vías de transporte, templos, calles centrales o secundarias, plantas industriales próximas, etc. En el caso de algunos territorios indígenas, además, es importante señalar las zonas sagradas (cerros, cuevas, lagos, ríos, bosques, etc.) En cada mapa es importante señalar las actividades que realiza la comunidad y quién las realiza (mujeres, hombres, ancianos/as, niños/as y jóvenes de ambos sexos).

3. Una vez definido el uso de los recursos naturales en los mapas, responder a estas preguntas:

- ¿Qué clase de problemas existen en torno al uso, control y manejo de los recursos naturales (bosque, agua, suelo....)

- ¿A quiénes afecta más estos problemas?
- ¿Cuál de ellos es el de mayor repercusión en la vida de la comunidad?
- ¿Cuándo y por qué se origina el conflicto socioambiental?
- ¿Qué otros conflictos socioambientales existen y a qué problema están relacionados?

La idea es trabajar estas preguntas con los dos mapas para poder establecer comparaciones.

4. Esta información en los mapas debe ser completada con el diagnóstico sobre las relaciones de género en la comunidad, respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Quién hace qué?, es decir, ¿cuáles son las actividades que realizan mujeres, hombres, ancianos/as, niños/as y jóvenes de ambos sexos en la comunidad?
- ¿Quiénes tienen acceso (posibilidad de usar un recurso) y control (posibilidad de definir y tomar decisiones sobre el uso o destino de un recurso) de los recursos (suelo, agua, bosque)?
- ¿Quién necesita qué? En relación al recurso en disputa.

- ¿Cuáles eran las principales enfermedades de la población (niños, mujeres, hombres) y actualmente, cuáles son?

Es importante partir de los intereses y necesidades de la propia comunidad en relación al recurso en disputa, pues, si bien el conflicto socioambiental afecta a toda la población, lo hace de manera diferente en hombres, mujeres o niños/as, dependiendo del tipo de relación que cada uno pueda tener con el recurso afectado. En nuestro ejemplo, la necesidad de los hombres es la de mantener su trabajo en las plantaciones, la de las mujeres contar con agua limpia para tener una familia saludable, la de los niños y niñas, estar sanos y sanas para estudiar.

5. Con los mapas dibujados, se deberá orientar el diálogo y la reflexión colectiva a partir de estas preguntas:

- ¿Dónde están ubicados los recursos naturales en disputa?
- ¿Cómo la comunidad depende de estos recursos?
- ¿Qué pasa si estos recursos naturales desaparecen?
- ¿Tiene la comunidad otras alternativas de sobrevivencia?

i INFORMACIÓN

Información que se obtiene: El Mapeo Histórico permite obtener muchos datos en torno a: los antecedentes y origen del conflicto socioambiental en el que se ha decidido intervenir; el lugar donde se ha desarrollado el conflicto; el tiempo, la duración en meses, años; la relación entre el estado de los recursos naturales y el desarrollo del conflicto; los niveles de impacto del conflicto hacia las comunidades locales, entre otros aspectos.

Para qué sirve la información: Permite identificar bien el conflicto en el que se va a intervenir. Posibilita comprender la complejidad del mismo y los problemas asociados a él, así como visualizar los posibles actores involucrados en su resolución. Es un insumo básico para el posterior diseño de las estrategias de intervención.

Observaciones: El/la facilitador/a no debe intervenir, excepto observando y respondiendo preguntas puntuales y precisiones de información.

Se recomienda que cada grupo nombre un relator o relatora que vaya recogiendo los aspectos importantes de la conversación: sociales, económicos, ambientales, políticos, etc. que surgen mientras se van dibujando los mapas.



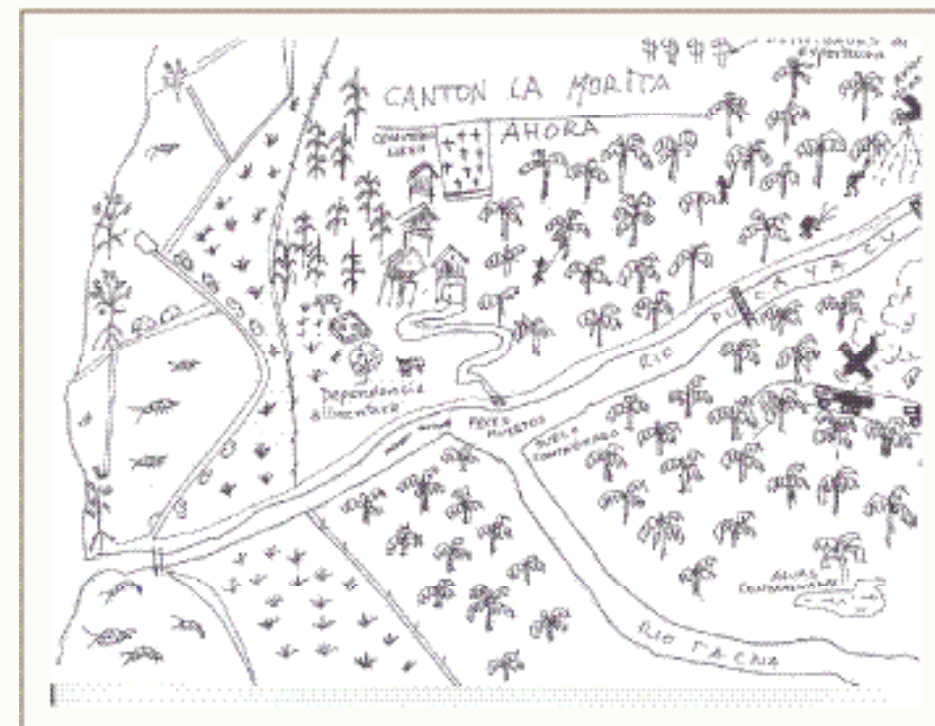
EJEMPLO

Mapa del pasado



- La tierra es fructífera y fértil; los habitantes producen sus propios alimentos y tienen animales en los prados.
- Los ríos no están contaminados y se observa peces en sus aguas.
- Hay una parte de manglar en el territorio.
- Existen actividades de bananeros pero muy limitadas.
- Hay diferentes tipos de árboles y vegetación.

Mapa del presente



- La tierra está contaminada y existe un monocultivo de plantaciones bananeras que utilizan fumigación indiscriminada.
- La contaminación afecta a los habitantes y muchas personas han muerto.
- La industria bananera ocupa la mayor parte del territorio, por lo que los habitantes no pueden producir sus propios alimentos y no tienen prados para sus animales. Dependen de otros para su supervivencia.
- El manglar desapareció y ahora hay la presencia de camaroneros industriales.

Una vez que tenemos los mapas y la información sobre el origen del conflicto y los problemas asociados, es importante asegurarnos que existe claridad sobre el problema y el conflicto central que vamos a analizar para su posterior tratamiento. Para ello, utilizaremos la herramienta del Árbol de Problemas.

2. ARBOL DE PROBLEMAS: análisis de causas y efectos

OBJETIVO: El árbol de problemas es una herramienta útil para describir en forma clara cómo se presenta una problemática socioambiental en un momento dado de la comunidad. Permite identificar una situación de cambio en el entorno social y ambiental entendida negativamente, y sus respectivas causas y consecuencias. Una de esas posibles consecuencias es el afectar la relación entre comunidades y recursos naturales, lo cual a su vez se constituye en causal de conflictos.

APLICACIÓN: Esta herramienta ayuda a analizar el problema socioambiental central y entenderlo en toda su magnitud, a través de la representación de un árbol con las raíces que lo alimentan (causas), el tronco que lo sostiene (problema central) y las ramas que soportan los frutos (consecuencias).

TIEMPO APROXIMADO DE DURACIÓN:
2 horas aprox.

MATERIALES: Tarjetas o cartulinas de colores, papelógrafos, marcadores, masking.



PASOS

1. Antes de iniciar esta herramienta, es importante asegurarnos que todos/a estamos de acuerdo en la prioridad del problema que vamos a tratar. Para ello, dibujar la siguiente matriz que nos ayuda a reconocer el problema más importante para la mayoría. Es importante llenar esta matriz dividiendo a los grupos en hombres y mujeres.
2. Una vez dibujada esta matriz, enumerar en la columna izquierda cada uno de los problemas. Cada participante deberá asignar una calificación de 1 a 3 a cada columna, según criterio de importancia, siendo 1 el de menor importancia y 3 el de mayor. Al final se suman los puntajes de manera horizontal. El mayor puntaje será reconocido como el problema central.

Problema	Importancia económica		Importancia ambiental		Importancia social		Importancia cultural		Total	
	♂	♀	♂	♀	♂	♀	♂	♀	♂	♀
Desempleo	3	2	1	1	2	3	1	1	7	7
Tala del bosque protector	1	1	2	3	1	1	2	2	6	7
Deterioro de la salud	3	3	3	3	2	3	1	1	9	10

3. Cuando se ha definido el o los problemas socioambientales centrales, es importante visibilizar los efectos que generan estos problemas a

nivel de hombres y mujeres de la comunidad. Para ello, se puede realizar una matriz que facilite esta visualización:

Problema identificado	Efectos del Problema			
	¿A quién afecta?		¿Cómo afecta?	
	♂	♀	♂	♀
Deterioro de la salud	X	X	Enfermedades de la piel por fumigaciones. Esterilidad.	Abortos espontáneos. Malformaciones en bebés. Enfermedades de la piel.
			Disminuye capacidad laboral y exposición a condiciones riesgosas de trabajo.	Aumenta carga de trabajo en detrimento de relaciones familiares.

4. Cuando se ha definido el problema central, dibujar un árbol.
5. En el **centro del árbol**, en el tronco, escribir el **problema central**, que es la situación negativa o indeseable, que preocupa y afecta, y por lo tanto es necesario cambiar.
6. En las **raíces del árbol** ubicar las **causas** o situaciones negativas que hacen que el problema central exista. Es muy importante identificar claramente las causas del problema central, porque hacia éstas deberán ir dirigidas las acciones de la comunidad. De la claridad con que se planteen las causas del problema central dependerá que el tratamiento del conflicto contribuya a realizar un verdadero cambio en la realidad de la comunidad.
7. En las **ramas del árbol**, en la parte superior, poner las situaciones negativas que surgen como consecuencia del problema central. Estos son los **efectos o consecuencias**.

Ayudarse con la siguiente pregunta:

- ¿Cuáles son los efectos económicos, sociales, políticos, culturales y ambientales que se derivan del problema central?

Las causas y las consecuencias deben tener interrelación y, por lo tanto, en el gráfico deben corresponderse las principales causas con las principales consecuencias y alinearse de abajo hacia arriba.

Ayudarse con la siguiente pregunta:

- ¿Cuáles son las causas económicas, sociales, políticas, culturales y ambientales que dan origen al problema central?

i INFORMACIÓN

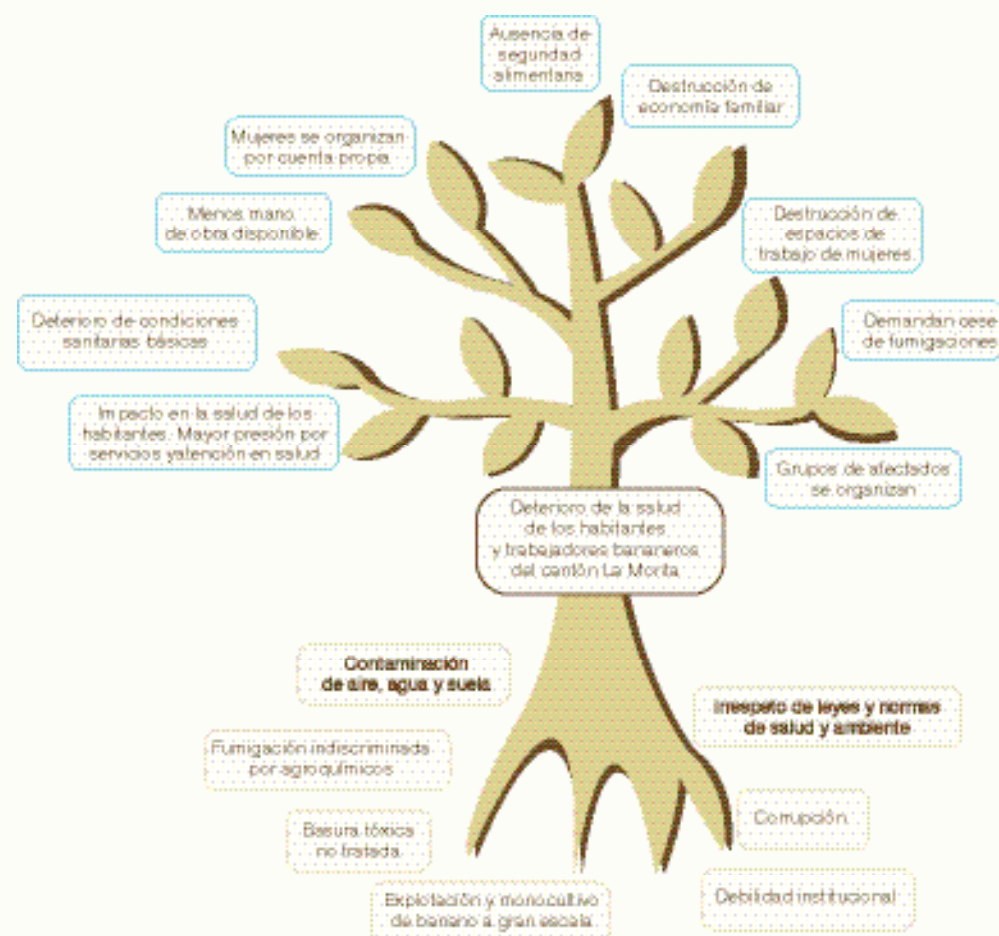
Información que se obtiene: Causas y efectos centrales vinculados al problema asociado al conflicto. Interrelaciones entre causas y efectos a nivel económico, ambiental, cultural, político, etc. que permite tener una visión más integral del problema.

Para qué sirve la información:

- Para dimensionar el peso que tiene un problema social y ambiental, en tanto causa, en relación a un conflicto dado.
- Para orientar la definición de posibles objetivos centrales que se identificarán en el diseño de estrategias de intervención en el conflicto.
- Para fortalecer la discusión y análisis del problema central entre la población afectada.

***** EJEMPLO

Árbol de Problemas



Una vez que se conocen causas y efectos del problema asociado al conflicto es posible una primera identificación de actores involucrados, sean los responsables del problema ambiental, así como los eventuales afectados. Esto se define de manera precisa en la siguiente herramienta.

3. FLUJOGRAMA DE ACTORES Y GRUPOS DE INTERÉS: lista de actores, interrelaciones entre actores y análisis de posiciones, intereses y necesidades

OBJETIVO: El flujograma de actores y grupos de interés posibilita la organización y análisis de quienes intervienen en un conflicto, la identificación de sus posiciones, intereses, necesidades y estrategias adoptadas. Esta herramienta es fundamental para definir alianzas y salidas a los conflictos socioambientales.

APLICACIÓN: El flujograma sirve para responder a una interrogante central: ¿entre quiénes se da el conflicto y quién quiere qué cosa? Esta información no solamente es importante para el diagnóstico sino también para el diseño de estrategias de salida.

TIEMPO APROXIMADO DE DURACIÓN:
4 horas aprox.

MATERIALES: El/la facilitador/a debe preparar con anticipación al taller, paquetes con pedazos de cartulina en diferentes colores y figuras geométricas -círculos, triángulos, cuadrados, rectángulos, trapecios, romboides, etc.- Las figuras deben tener un promedio mínimo de 10 a 15 centímetros y un máximo de 20 a 25 centímetros. Es recomendable utilizar tres tamaños básicos: círculos, triángulos, rectángulos. Hay que hacer numerosas figuras (quizás 10 de cada tamaño y color).

👣 PASOS

1. Elaborar una lista de los actores involucrados en el conflicto. Para ello:

Responder estas preguntas en grupo:

- ¿Quiénes están involucrados de manera directa e indirecta?
- ¿Quién quiere qué cosa?
- ¿Por qué las partes demandan tal o cual cosa?
- ¿Cómo pueden ser satisfechos los intereses y las necesidades de las partes?
- ¿Quiénes necesitan qué, por qué y cuándo?

Estas preguntas nos dan insumos clave para:

- Conocer mejor al oponente (antecedentes, relaciones o alianzas, intereses).
- Reflexionar sobre las posiciones, los intereses y necesidades en juego.
- Tener un entorno mínimo para imaginar soluciones y salidas de mediano y largo plazos.
- Contar con insumos para fijar agendas.

- A partir de las respuestas obtenidas, enlistar todos los actores mencionados. Deben incluirse absolutamente todos los actores directos e indirectos, responsables de daños ambientales, reguladores, afectados, actores pasados y presentes.

La lista debe ser lo más amplia posible, e incluso se puede recordar la historia del conflicto con ayuda del mapa histórico ya construido.

- Luego, en la primera fila y de manera horizontal (como se grafica en el cuadro de abajo), se puede colocar criterios para caracterizar los actores:

recursos económicos, manejo de información, poder, influencia política; nivel de organización y aliados directos (con quienes tienen negocios, convenios, afinidades, coincidencias, etc.).

- Calificar cada uno de estos criterios, en relación a cada actor. La calificación puede ser de alta, media, baja ó 3, 2 y 1. Estos puntajes se suman. Obviamente aquellos con puntajes más altos son considerados los más fuertes y sirven para establecer los niveles de simetría o asimetría y poder entre los actores.

Lista básica de actores involucrados en el conflicto						
Grupos de interés / actores	Recursos Económicos	Manejo de Información	Poder e influencia política	Nivel de organización	Aliados directos	TOTAL
Exportadora Bananera "Beautiful Banana"	3	3	3	3	3	15
Empresas de fumigación	2	1	2	2	2	9
ONG Eugenio Espejo	1	3	1	3	2	10
Comité por la Salud y el Medio Ambiente Sano	1	3	1	3	2	10
Comité de Mujeres por la Defensa de la Vida	1	3	1	3	2	10
Red de Ecologistas Populares Esperanza Ramos	1	3	1	3	2	10
Municipio – alcalde Benito San Martín	2	3	3	2	3	13
Defensoría del Pueblo	1	1	3	1	1	7
Dirección Provincial de Salud	1	3	2	1	1	8

2. Elaborar el flujograma de actores y grupos de interés estableciendo las interrelaciones entre los actores y la identificación del conflicto. Para ello:

- Cada grupo recibe un paquete de figuras de cartulina. El grupo tiene la libertad de disponer de esas

figuras, en una cartulina o en un papelógrafo grande. Cada figura representa a un grupo de actores.

- Agruparlos en relación a otros similares y ubicar en el papelógrafo.

- Señalar con flechas en todas las direcciones cuál es la relación que hay entre un actor y otro e identificar alianzas y rivalidades.

- Calificar las relaciones como positivas o negativas usando signos de más o de menos o simplemente colores distintos. Las relaciones, según la interpretación que le deseen dar, pueden ser verticales, horizontales, transversales, directas, indirectas, positivas, negativas, asociativas, desintegradoras,

colaborativas, populares, antipopulares, etc.

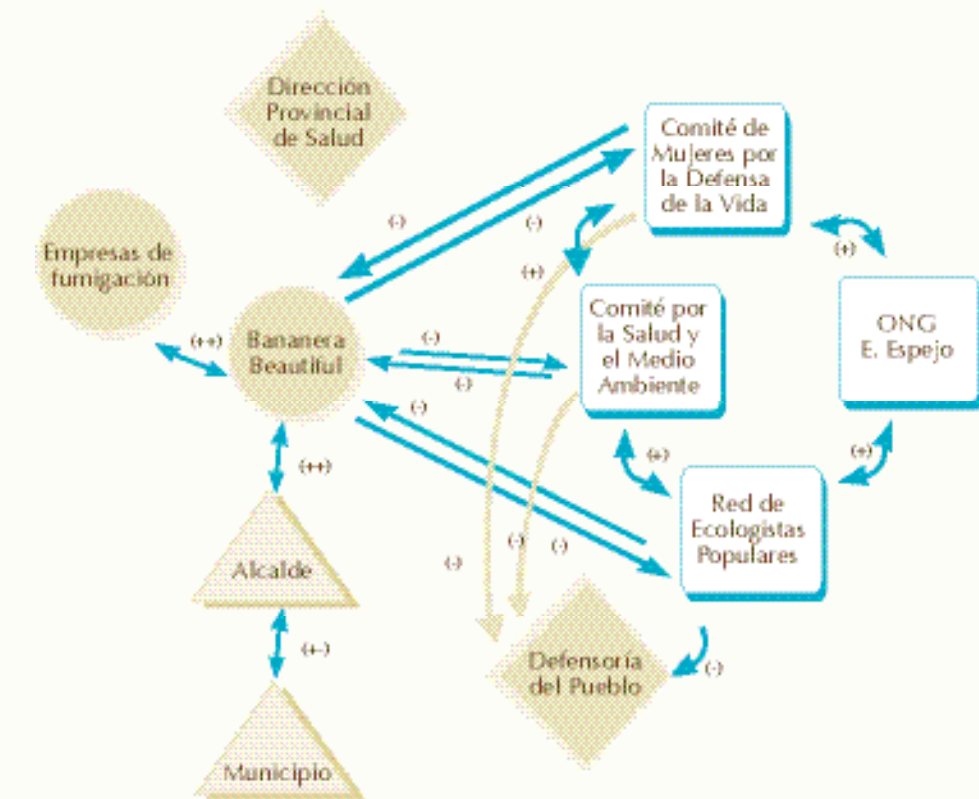
El flujograma nos permite responder estas preguntas:

- ¿Quiénes son los actores que intervienen?
- ¿Quiénes están en los sitios donde ocurren las actividades y sus respectivos impactos?
- ¿Quiénes son aliados de las comunidades?



EJEMPLO

Flujograma de actores y grupos de interés



3. Realizar un análisis de posiciones, intereses y necesidades de los actores. Para ello:

- Definir grupos de trabajo. Unos trabajarán en las interrelaciones desde los actores que tienen calificación más alta (con poder o hegemónicos), y

otros en las interrelaciones desde la perspectiva de los afectados. Igualmente es importante visualizar el grado de involucramiento / participación de los distintos actores en el conflicto, a lo largo del mismo, es decir, en el tiempo.

No siempre los que en un momento del conflicto son actores principales o directos, conservan esa posición y ese rol a lo largo del conflicto. Y a la inversa, muchos actores que en un momento (a veces inicial) juegan un papel secundario o menor, suelen convertirse en actores principales y claves en la dinámica del conflicto.

- Hacer el análisis de los actores y grupos de interés en relación a sus posiciones, intereses y necesidades, a través del cuadro P.I.N, que se refiere a:



Posiciones: Lo que alguien DICE que quiere (lo que afirma).

Intereses: Lo que alguien REALMENTE quiere (lo que desea).

Necesidades: Lo que las personas, grupos o comunidades REQUIEREN satisfacer (lo que deben tener) y que no se muestra de manera evidente.

Comité por la Salud y el Medio Ambiente Sano	Cese de las fumigaciones y destitución del Director Provincial de Medio Ambiente.	Tener un ambiente saludable para la comunidad.	Mejorar condiciones de vida y de economía local.
Comité de Mujeres por la Defensa de la Vida	Cese de las fumigaciones y destitución del Director Provincial de Medio Ambiente.	Tener un ambiente saludable, detener los daños a la salud, contar con recursos económicos propios, participación en las decisiones de la comunidad.	Mitigar la contaminación ambiental y evitar los daños a la salud de la población. Mayor participación de las mujeres en las decisiones de la comunidad.
Red de Ecologistas Populares Esperanza Ramos	Tener un ambiente saludable y poner fin a la tala del bosque protector.	Ganar credibilidad y confianza ante la población.	Consolidar la red y canalizar recursos para sus actividades.
Municipio – alcalde Benito San Martín	Nombrar una comisión para que estudie el caso.	Fortalecer su poder político y económico.	Consolidar el modelo de exportación bananera.
Defensoría del Pueblo	No se ha pronunciado.	Fortalecer la institución y ganar credibilidad.	Cumplir con el mandato legal.
Dirección Provincial de Salud	Acepta que las condiciones sanitarias en el cantón son deficientes.	Cumplir con su mandato legal.	Existan decisiones políticas para mejorar las condiciones sanitarias.

i INFORMACIÓN

Información que se obtiene: Información clara sobre quiénes son los involucrados en el conflicto, tanto actores principales como secundarios. Las diferentes capacidades que estos actores poseen y el grado de poder relativo con que cuentan. Las interrelaciones existentes entre los involucrados sean colaborativas, en unos casos, de oposición en otros, y hasta de observadores neutrales o pasivos en un tercer grupo. Las diferentes posiciones, intereses y necesidades de los principales involucrados y, por lo tanto, el núcleo del conflicto.

Para qué sirve la información: Con esta información podemos saber quién quiere qué cosa en relación al conflicto; es decir, nos permite entender el núcleo del conflicto en sí (incompatibilidades y compatibilidades presentes), y, fundamentalmente, pensar posibles alternativas de salida en base a las expectativas y demandas de los diferentes grupos de actores.

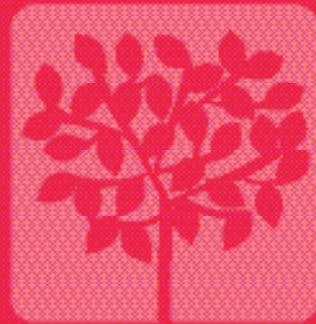
Observaciones: Evitar las generalizaciones y procurar entender la complejidad de un actor, por ejemplo, en una organización campesina hay varias instancias: una asamblea, un consejo directivo, un departamento jurídico, otro de comunicación, de educación, etc. Entonces, cuando se habla de la organización campesina como actor debemos diferenciar las distintas instancias que intervienen en el conflicto y especialmente que toman decisiones.

Una vez que se ha analizado a los actores involucrados y conocido sus posiciones y demandas básicas, se puede entender mejor la posibilidad de tener uno u otro tipo de salida al conflicto. Si la incompatibilidad entre las partes principales involucradas es muy grande, entonces estamos frente a un conflicto con salidas complejas y probablemente que obliguen a la intervención de otros actores como árbitros o jueces. Si sucede lo contrario, la probabilidad de un proceso de diálogo y negociación directa es mayor. Esto lo analizaremos en el siguiente capítulo.

EJEMPLO

Análisis P.I.N. (posiciones, intereses, necesidades)

Actores	Posición	Interés	Necesidad
Beautiful Banana	Organizaciones sociales están al servicio de oscuros intereses de extranjeros. BB genera trabajo.	Continuar con la producción de banano a gran escala con agroquímicos (ventajas comparativas).	Asegurar inversiones de gran escala en agroexportación.
Empresas de fumigación	Combatir las plagas de las plantaciones bananeras.	Consolidar su contrato con las empresas clientes.	Estabilizar su negocio de prestación de servicios.
ONG Eugenio Espejo	Cese de las fumigaciones y destitución del Director Provincial de Medio Ambiente.	Tener un ambiente saludable. Ganar credibilidad y confianza ante la población.	Asegurar un espacio para cumplir su misión institucional como ONG en salud comunitaria.
Comité por la Salud y el Medio Ambiente Sano	Cese de las fumigaciones y destitución del Director Provincial de Medio Ambiente.	Tener un ambiente saludable para la comunidad.	Mejorar condiciones de vida y de economía local.



CAPÍTULO 3
ANÁLISIS DE
POSIBLES SALIDAS



OBJETIVO

Definir una gama de posibles opciones frente al conflicto socioambiental, en función de los intereses y necesidades de las comunidades y organizaciones; y facilitar la toma de decisiones, mediante un análisis básico de costo, beneficio y riesgo de dichas posibles opciones.

Esta fase brinda la posibilidad de reflexionar y ver al conflicto como una oportunidad para fortalecer a las comunidades y organizaciones, pues permite clarificar las relaciones de éstas con otros actores, definir y aclarar el papel del Estado y los derechos de la gente, potenciar los procesos de comunicación, formar líderes, promover mayor participación de jóvenes, mujeres, ancianos/as, etc.

El proceso de tratamiento del conflicto no debe tener como propósito único el dar fin a una disputa, sino debe ser entendido como un espacio para que la gente se exprese, participe, conozca mejor las problemáticas socioambientales y las convierta en temas públicos.



HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS DE POSIBLES SALIDAS

1. Clasificación de los tipos de salida
2. Análisis de las opciones de salida: Acudiendo a la ley y Graficando al tercero
3. Toma de decisión y análisis de costo, beneficio y riesgo

1. CLASIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE SALIDA

Frente a los conflictos tenemos dos grandes grupos de opciones de solución: las vías pacíficas y las vías violentas. En las primeras se incluyen, a su vez, opciones directas e indirectas. Las directas se refieren a salidas que las partes encuentran por su cuenta o por sus propios medios. Mientras que las indirectas se refieren a aquellas salidas basadas en el apoyo o intervención de un tercero.

En suma, las vías pacíficas si bien demandan más tiempo, normas eficaces, instituciones legítimas, organizaciones fuertes y cambios en la cultura políti-

ca, al mismo tiempo son más sostenibles en el tiempo y posibilitan construir escenarios de relaciones más incluyentes y equitativas.

Las opciones violentas, en cambio, aparecen cuando toda posibilidad de arreglo al conflicto por vías pacíficas ha sido descartada. Estas opciones si bien pueden ser funcionales a quienes disponen de recursos y medios para doblegar la voluntad del oponente, al mismo tiempo construyen escenarios de relaciones más excluyentes y desiguales, sin perspectivas de sostenibilidad en el largo plazo.

Las vías pacíficas y las vías violentas pueden ser:

Pacíficas	Violentas
Directas: <ul style="list-style-type: none"> • Transacción • Convencimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Desgaste • Amenaza/amedrentamiento • Avasallamiento • Aniquilación
Indirectas: <ul style="list-style-type: none"> -Tercerías <ul style="list-style-type: none"> • Facilitación • Conciliación • Mediación • Arbitraje -Administrativas -Judiciales 	

A continuación se describe brevemente las principales características de cada una de las salidas pacíficas:

DIRECTAS: Son aquellas salidas que se dan entre las partes, sin la intervención de terceros.

Transacción

- Luego que se ha producido un conflicto, las partes deciden de manera libre, autónoma y voluntaria, enfrentar la situación de manera conjunta.
- Se trata de un arreglo directo entre las partes involucradas, sin intervención de un tercero.
- Hay disposición de ceder entre los involucrados y la voluntad del oponente es respetada al 100%.
- Este tipo de salida es más viable cuando las partes tienen una relación previa, gozan de confianza mutua, se conocen, comparten una situación de vida similar y expectativas comunes, o simplemente una predisposición para llegar a un acuerdo de manera directa y rápida.

Convencimiento

- Cuando se ha producido un conflicto, una de las

partes toma la iniciativa de buscar una salida sobre la base de establecer una comunicación con el oponente y plantearle una solución.

- En ese proceso, se trata de poner sobre la mesa de discusión las ideas en torno al conflicto y su posible salida, especialmente de parte de quien toma la iniciativa. Implica un cierto grado de imposición de una razón o posición sobre otra.
- La voluntad del proponente está poco dispuesta a modificarse.

INDIRECTAS: Al contrario de las anteriores, implican el involucramiento de otros actores que ayudan a las partes a encontrar una salida al conflicto.

Tercerías: Se refiere a la presencia de una tercera parte independiente de los involucrados centrales.

Facilitación

- Consiste en el apoyo de una persona o grupo que no está involucrado directamente en el conflicto y cuya labor permite mejorar la comunicación entre las partes para que todos tengan la misma oportunidad de ser escuchados y expresar sus puntos de vista.

- El/la facilitador/a cumple varias funciones prácticas en el proceso, como recopilar información básica y formular preguntas que ayuden a las partes a clarificar la situación y las posibles salidas.
- Gira principalmente en torno a establecer o restablecer comunicación y un clima de mínimo respeto y reconocimiento entre las partes.

Conciliación

- Complementa la tarea de la facilitación, promoviendo discusiones más directas y profundas alrededor del conflicto.
- El/la conciliador/a motiva a las partes para que mejoren sus propuestas de salida y discutan procedimientos a seguir de cara a futuras negociaciones.

Mediación

- Las partes en conflicto aceptan la intervención de un tercero imparcial para que ayude a conducir un proceso de consenso, que pueda derivar en un acuerdo aceptable para todas las partes.
- Promueve entre las partes un debate de sus diferencias y una búsqueda conjunta de sus propias soluciones.
- El/la mediador/a ayuda a que las partes tomen sus propias decisiones en torno a un acuerdo, de manera libre y voluntaria.
- También puede sugerir posibles estrategias de salida sobre la base de las propuestas de las partes.

Arbitraje

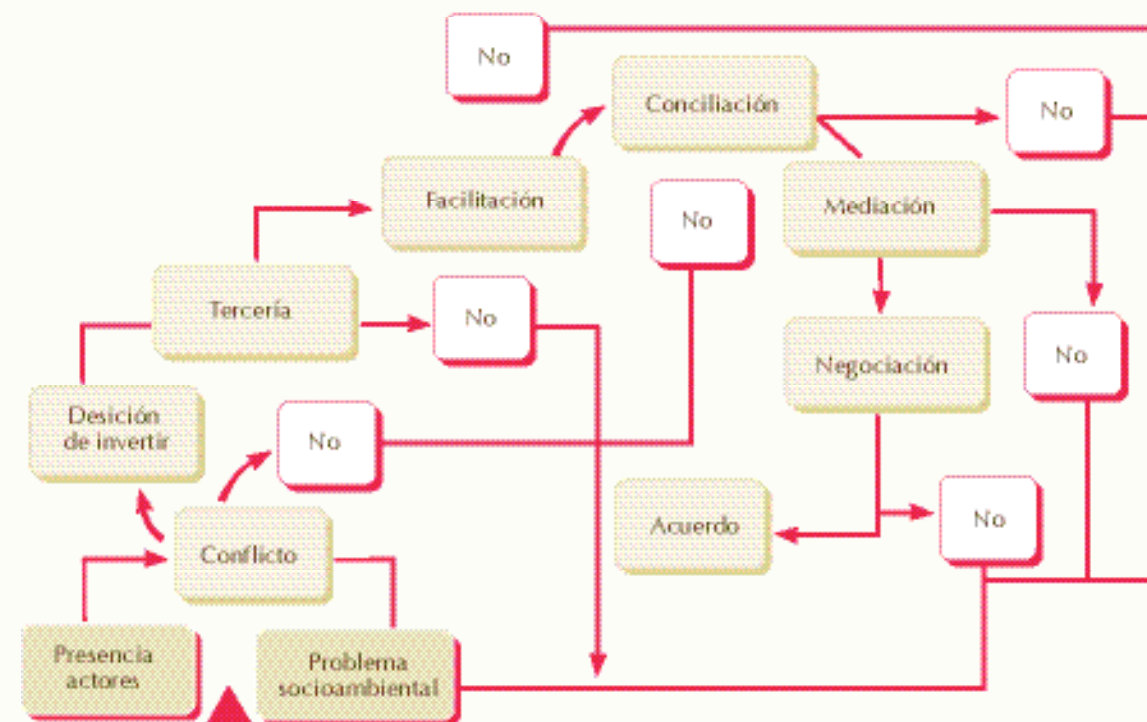
- Las partes en conflicto delegan su capacidad de decisión y la transfieren a un tercero imparcial y neutral, que adopta una decisión y ésta tiene que ser aceptada de manera obligatoria por las partes.
- El arbitraje es solicitado de manera libre y voluntaria por una de las partes involucradas, pero debe ser aceptada por todas, caso contrario, esta salida pierde viabilidad.
- Las decisiones del árbitro son vinculantes e inapelables.

Administrativas: Se refieren a la posibilidad cierta de encontrar una salida al conflicto, a través de las decisiones asumidas por una autoridad competente, conforme a lo establecido en la ley, frente a un problema asociado a un conflicto y que constituye causa central del mismo. Por ejemplo, un vecindario que decide emprender una demanda contra la empresa de aseo por la inadecuada disposición final de desechos sólidos que afecta a la salud de los habitantes de esa ciudad. La decisión de remover el botadero de basura puede ser una medida administrativa que da salida a ese tipo de conflictos.

Judiciales: Se trata de explorar y encontrar vías de salida en el marco del sistema judicial, a través de procedimientos e instancias establecidas en la ley. Si no ha sido posible lograr una salida por ninguna de las vías anteriores, las partes tienen la opción de recurrir a un juicio ante la instancia correspondiente.

- No intervenir, es decir, no hacer nada.
- Participar. Al hacerlo hay que aclararnos cómo y si contamos con apoyo de otros (en función de las opciones señaladas en el cuadro anterior).

Si la decisión es participar, hay que analizar si lo hacemos de manera pacífica o no, según el siguiente gráfico:



La posibilidad de que el conflicto encuentre una salida siempre existe, mientras las partes involucradas de manera voluntaria o forzada no desistan de aquella posibilidad.

Dentro de un mismo campo de opciones (pacíficas o no), (asistidas con apoyo de un tercero o no), queda la posibilidad de que la búsqueda de salidas al conflicto se frustre, y por lo tanto quede en suspenso el objetivo de encontrar salidas a un conflicto.

¿Cómo tomamos nuestra decisión frente al conflicto? Una manera es planteándonos preguntas generales y luego específicas, tales como:

PREGUNTAS GENERALES

(se pueden trabajar en grupos como plenarias de discusión y reflexión)

- ¿La comunidad quiere intervenir en el conflicto o no?
- Si la respuesta es positiva, clarificar su objetivo central, es decir ¿para qué se va a intervenir?
- ¿Cómo va a ser la intervención: la comunidad va a participar activamente en el conflicto, tratando de orientarlo a sus propios intereses o va a asumir una posición pasiva, meramente receptiva de las decisiones de otros sobre la comunidad?

2. ANÁLISIS DE LAS OPCIONES DE SALIDA

Frente a un conflicto queda claro que hay diferentes opciones de salida, cada una con su respectivo alcance y límite, su costo, su beneficio y sus riesgos, sus tiempos y sus protagonistas. Corresponde a los involucrados analizar y comparar estas diferentes vías y

evaluar la conveniencia o no de adoptarlas. Antes de ello y para poder tomar la decisión más acertada sobre la salida que se dará al conflicto, la comunidad y/u organización deberá decidir que hacer frente a él:

- ¿Qué requiere la comunidad para poder enfrentar este reto? Esta pregunta tiene que ver con algunas condiciones que la comunidad debe reunir para enfrentar el conflicto: unidad, democracia, equidad de género, mecanismos claros de participación y decisión; si tiene debilidad en estos aspectos deberá desarrollar algunas acciones para fortalecerlos.

PREGUNTAS ESPECÍFICAS

(también se pueden trabajar en grupos como plenarios de discusión y reflexión)

- En función del análisis PIN realizado anteriormente (posiciones, intereses y necesidades), ¿en qué medida la comunidad necesita de otros actores para llegar a lo que quiere?
- ¿Con quiénes debe establecer alianzas?

Adicional a estas consideraciones, tomemos dos ejemplos específicos que son ilustrativos al momento de discernir y tomar decisiones frente a los conflictos. El uno, en torno a las opciones que nos ofrecen las leyes. Y el otro, referente a la necesidad o no de contar con el apoyo de un tercero, que no necesariamente puede ser externo, sino que es posible encontrarlo en el mismo grupo de actores involucrados.

2.1 Acudiendo a la ley

En teoría, los marcos legales y jurídicos brindan opciones y posibilidades de salida a los conflictos. No todos lo plantean con la misma claridad y amplitud. Hay leyes que definen de manera específica y detallada los caminos a seguir, mientras otras son ambiguas y hasta adolecen de graves vacíos.

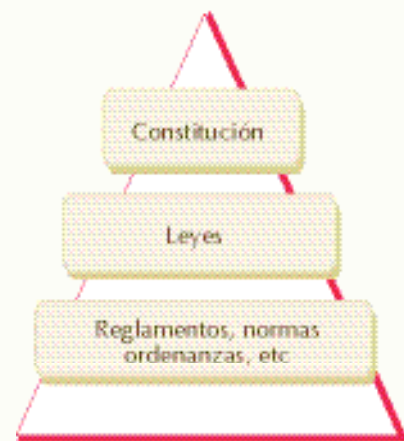
Sin embargo, al momento de graficar la ley no hay que olvidar la pirámide legal, que establece una jerarquía entre los diferentes marcos normativo-jurídicos: En la parte superior se encuentra la Constitución (que es el cuerpo jurídico de máxima jerarquía en un Estado), que establece los principios básicos que nor-

man la vida de una sociedad. Ningún cuerpo legal puede estar por encima o en contradicción de la Constitución.

En el casillero intermedio identificamos las leyes específicas, que respetando los principios constitucionales anteriores, regulan las acciones sociales y establecen los procedimientos y mecanismos específicos para procesar conflictos y administrar justicia. En relación a los conflictos socioambientales encontramos como ejemplos: Ley de Aguas, Ley de Minería, Ley de Hidrocarburos, Ley de Áreas Protegidas, etc.

En el casillero inferior, se encuentran las normas, reglamentos, acuerdos ministeriales, ordenanzas, etc., que tienen distintos campos de acción y aplicación, por ejemplo, a nivel de organizaciones, instituciones, departamentos de un municipio, de un sindicato, etc. Son de uso más específico o temático, y deben guardar igualmente coherencia con los cuerpos legales superiores como las leyes y la Constitución. Por ejemplo, en el campo de las leyes en el sector petrolero tenemos el reglamento ambiental de actividades hidrocarburíferas; en el sector de agua contamos con el reglamento de concesiones o funcionamiento de juntas de agua, entre otros.

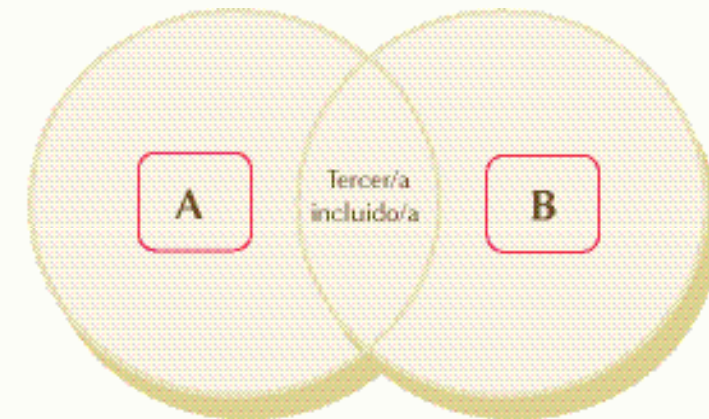
Una vez que la comunidad/organización haya analizado las ventajas y desventajas del marco legal podrá decidir si le conviene o no optar por esta vía.



2.2 Graficando al tercero

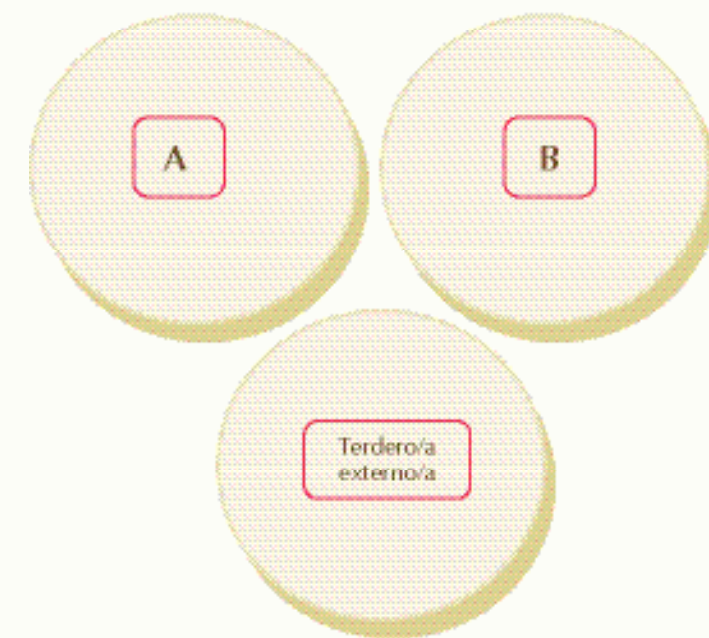
En muchos conflictos, los actores involucrados no necesariamente deben acudir a un tercero externo para encontrar salidas y tomar decisiones. En ciertos casos, es probable que los mismos actores se conviertan en facilitadores y/o mediadores de su propio conflicto.

En esos casos, se habla del/a tercer/a incluido/a, o dicho en otras palabras, cuando el conflicto incluye, entre sus involucrados, alguien que puede cumplir un rol de facilitación o mediación. El siguiente gráfico ilustra al/la "tercer/a incluido/a":



En otros casos en cambio, el conflicto no posibilita que entre sus involucrados alguien pueda asumir ese rol de tercer/a incluido, por lo cual es necesario acudir a un/a

tercero/a externo/a, que asuma esa responsabilidad. Ello requiere un acuerdo y aceptación de las partes que reconozcan y legitimen a quien asume ese rol.



En cualquiera de los dos casos, el/la tercero/a debe asumir una posición neutral frente a las partes. Para ello deberá:

- Gozar de la confianza de ambas partes.
- Conocer la situación del conflicto y sus antecedentes.
- Entender la posición de las diferentes partes involucradas.
- Asumir distintos roles, que pueden ir desde la facilitación hasta la mediación.

Además, es necesario que este tercero(a) externo(a), que asume un rol de facilitación, tenga las siguientes cualidades y destrezas:

Deseable Facilitador/a común	Óptimo Facilitador/a con perspectiva de género
<ul style="list-style-type: none"> • Ser positivo/a y optimista • Emprendedor/a y con capacidad de iniciativa • Estar identificado/a con los intereses de la comunidad • Ser coherente y honesto/a • Tener capacidad de diálogo • Ser humilde – sensible • Ser respetuoso/a – tolerante de las opiniones de la población • Tener capacidad de concertación • No esperar recompensa • Tener capacidad de aprendizaje • Manejar técnicas de participación • Ser alguien que inspira confianza 	<p>Además:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser respetuoso/a de la opinión de los actores diversos: mujeres, ancianos, niños/as, jóvenes, nacionalidades y pueblos indígenas. • Tener equidad de género, generacional e intercultural para propiciar una participación equitativa de los actores diversos de la comunidad en cada uno de los momentos del conflicto socio ambiental. • Contar con técnicas que permitan que los intereses de las mujeres, de los ancianos/as, niños/as, jóvenes y de los diversos actores, en general, se reflejen en los acuerdos. • Dar el mismo valor a las palabras de las mujeres que a las de los hombres.

3. TOMA DE DECISIÓN Y ANÁLISIS DE COSTO, BENEFICIO Y RIESGO

Tratar conflictos es tomar decisiones y para ello hay que considerar que todo conflicto siempre implica una serie de costos económicos, sociales, organizativos, psicológicos, etc. traducidos en mantener abogados, asesores, reuniones, viajes, trámites, etc. El conflicto puede significar pérdida de tiempo, de energía, de relaciones y hasta de la salud. Los costos implican distraer energía y recursos que pueden estar concentrados en la producción, educación, mejoramiento de las condiciones de vida, etc.

Sin embargo, como hemos dicho anteriormente, el conflicto también representa un conjunto de oportunidades y frente a sus aspectos negativos deben contraponerse los positivos: los bienes, principios y territorios que la comunidad defiende, las relaciones que se mejoran, las organizaciones que se fortalecen, los dirigentes que maduran.

A continuación se describe la matriz para el análisis de costos y beneficios:

3.1 MATRIZ DE COSTO, BENEFICIO Y RIESGO

OBJETIVO: Evaluar el costo, beneficio y riesgo de las distintas salidas al conflicto y realizar un balance para determinar lo que más le conviene a la comunidad.

APLICACIÓN: Este ejercicio facilita una discusión sistemática y organizada en torno a las ventajas y desventajas de cada una de las opciones de salida al conflicto. Las opciones no pueden ser descartadas de antemano, sino después de conocer, analizar y reflexionar los costos, beneficios y riesgos que entraña cada una.

TIEMPO APROXIMADO DE DURACIÓN:
2 horas aprox.

MATERIALES:
papelógrafos, marcadores, masking.



PASOS

Llenar una matriz de la siguiente manera:

1. En la primera columna de la izquierda enumerar las opciones de salida.
2. En la segunda columna enlistar las pérdidas y costos probables para cada salida, desde el punto

de vista económico, político-organizativo, social y ambiental.

3. En la tercera columna registrar los posibles beneficios o ganancias, desde el punto de vista económico, político-organizativo, social y ambiental.

4. Dar una calificación a cada costo y a cada beneficio que puede ser: alto (3), medio (2) o bajo (1).
5. Al final sumar y hacer un balance entre costos y beneficios en función de la calificación obtenida y anotar la diferencia en la última columna (esta diferencia se obtiene de restar la calificación de los beneficios menos la calificación de los costos). Abrir una discusión sobre si los beneficios

superan a las pérdidas, haciendo desde luego otros cálculos, como por ejemplo, los gastos a corto plazo frente a los beneficios a largo plazo, el costo presente y el beneficio futuro.

6. Analizar los riesgos posibles de las distintas opciones y tomar la decisión menos costosa, más beneficiosa y menos riesgosa.



INFORMACIÓN

Información que se obtiene: La herramienta permite clarificar los eventuales costos y beneficios (tangibles e intangibles, presentes y futuros) económicos, políticos, organizativos, sociales y ambientales para que las decisiones que se tomen cuenten con un soporte mínimo de información que oriente las mismas.

Para qué sirve la información: Para tomar decisiones sobre:

- ¿Qué hago frente al conflicto?
- ¿Qué salida le doy?
- ¿Qué riesgos corro al optar por una u otra salida?

Observaciones: Los costos y beneficios deben analizarse y evaluarse no sólo en términos económicos. Los aspectos sociales, político-organizativos, ambientales y culturales son igualmente importantes al momento de hacer un balance.



EJEMPLO

Matriz de Costo, Beneficio y Riesgo													
Salidas	Costos o Pérdidas					Sub-total	Beneficios o ganancias					Sub-total	Total
	a	b	c	d	e		a	b	c	d	e		
Diálogos directos	1	3	1	1	1	7	2	1	3	1	2	9	2
Mediación (con apoyo externo)	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	-1
Vías legales	1	1	1	1	1	5	2	1	2	2	2	9	4
Vías administrativas	2	1	1	1	1	6	2	1	1	1	1	6	0
Mobilización social y presión a autoridades	1	3	2	1	1	8	2	1	3	1	2	9	1
Acciones de hecho (paros, toma de instalaciones, etc.)	2	2	3	1	1	9	2	1	1	1	1	6	-3

a. Políticos / organizativos

b. Económicos

c. Sociales

d. Ambientales

e. Culturales (identidad, reconocimiento, integración)

Dentro del menú de opciones de salida, este ejercicio permite visualizar aquella que más beneficios plantea en relación a sus costos. Eso no excluye que otras opciones puedan ser tomadas en cuenta. En este ejemplo, la salida mediante vías legales es la primera opción y a la que se le dará mayor énfasis, sin embargo, hay otras dos opciones que se las puede conside-

rar en la agenda de acciones (diálogos directos y movilización social).

Una vez que se ha decidido qué opciones de salida se darán al conflicto, estamos en condiciones de diseñar estrategias para su tratamiento.



CAPÍTULO 4
DISEÑO DE
ESTRATEGIAS DE ACCIÓN



OBJETIVO

El diseño de estrategias de salida consiste en definir, en función del objetivo central e interés de la organización y comunidad, un conjunto de acciones viables y posibles de ser ejecutadas, para transformar constructiva, eficiente y favorablemente el conflicto socioambiental en el que se interviene.



PREGUNTAS GENERALES

Esta etapa requiere que respondamos las siguientes preguntas:

- ¿Está la organización y la comunidad en capacidad de planificar y ejecutar una estrategia?
- ¿Los hombres y las mujeres de la comunidad se encuentran en condiciones de llevar adelante la estrategia definida?
- ¿Existe claridad respecto al escenario de actores y grupos de interés realmente existentes?
- ¿Está claro lo que la comunidad quiere?

Además, hay que plantearse preguntas respecto a la viabilidad de la acción por parte de las organizaciones y comunidades, en relación al manejo de sus debilidades y de las amenazas que enfrenta:

- ¿Hay coherencia y correspondencia entre el objetivo central definido y las acciones delineadas para ser ejecutadas directamente por la organización?
- ¿Hasta qué punto las alianzas que se establecen generan dependencia o afectan la autonomía de la organización?
- ¿Bajo qué condiciones y supuestos son viables los planes de acción?



HERRAMIENTAS PARA EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS

1. Mapeo de exploración al futuro posible
2. Análisis de fortalezas y debilidades de la organización
3. Planeando acciones por cuenta propia
4. Planeando acciones de apoyo externo

1. MAPEO DE EXPLORACIÓN AL FUTURO POSIBLE

OBJETIVO: Definir un objetivo central frente al conflicto alrededor del cual se articulan las diferentes estrategias de acción.

APLICACIÓN: Esta herramienta sirve para realizar un intercambio colectivo de criterios frente a los impactos del conflicto y su manejo en el futuro de la comunidad. Permite una adecuada participación de los diferentes sectores de la comunidad y facilita el esclarecimiento de ideas básicas en torno al objetivo central del conflicto.

Al igual que el Mapeo Histórico, el Mapeo de Exploración al Futuro facilita el diálogo en torno a las perspectivas del proceso en su conjunto. A través de este ejercicio, basado en mapeos, se trata de ubicar el posible escenario geográfico por venir y, sobre todo, de plantearse algunas preguntas que se verán más adelante.

TIEMPO APROXIMADO DE DURACIÓN:
3 horas aprox.

MATERIALES: Aparte de dibujos a mano, cada grupo puede idear formas de expresión gráfica con recortes de periódicos o revistas, fotografías, caricaturas, plastilina. Los materiales también son de libre elección, según las disponibilidades del medio.



PASOS

1. Formar al menos 2 grupos de trabajo. Cada grupo debe considerar al menos lo siguiente:
 - El escenario físico geográfico que se había descrito en el Mapeo Histórico pero proyectado al futuro.
 - La visión específica de hombres y mujeres, que trabajarán en grupos por separado (hombres por un lado y mujeres por otro) para asegurar que se visibiliza claramente la visión de las mujeres.
 - La visión específica de los más jóvenes y los más adultos.
 - Una definición de la escala de tiempo en la que está pensado ese futuro (la comunidad o región X o Y en los próximos 5 o 10 años).
2. Cada grupo grafica el futuro posible de su comunidad o región, para lo cual debe ir respondiendo las siguientes preguntas centrales:
 - ¿Cuál es el futuro posible que podemos construir?
 - ¿Qué requerimos hacer para alcanzar esos objetivos?
 - ¿Qué recursos y capacidades nos exigen esos objetivos?
 - ¿Qué clase de alianzas y consensos se necesita para lograr esos objetivos?
 - ¿Qué es posible ceder y demandar a las contrapartes del conflicto en función de esas metas?

- ¿Qué actores pueden asumir responsabilidades de regulación y facilitación de los procesos de concertación?
- ¿Cómo la intervención en el conflicto modifica las reglas del juego en las relaciones entre la comunidad y los otros actores?
- ¿Cómo una intervención constructiva en el conflicto influye en un cambio en torno a uso, manejo, acceso de los recursos naturales tanto a nivel

de la comunidad como de la región a la que pertenece?

3. Con los mapas listos, los grupos intercambian sus visiones y opiniones respecto a su futuro posible y definen el objetivo central de la intervención frente al conflicto:

- ¿Qué quiere lograr la comunidad con la intervención en el conflicto?

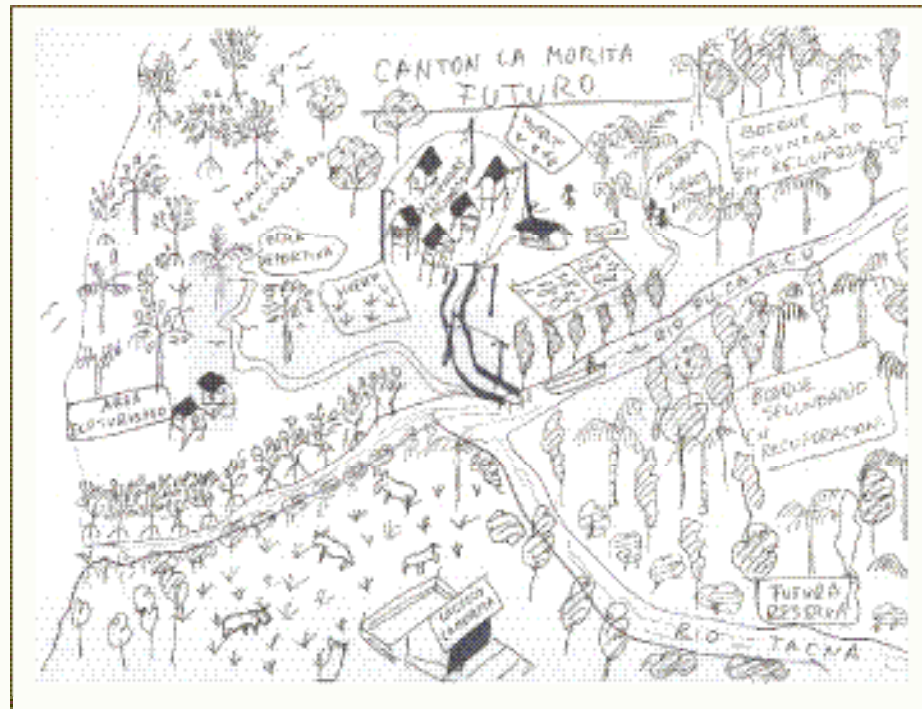
i INFORMACIÓN

Información que se obtiene: Directrices que orientan el accionar de las comunidades y elementos claves del proyecto de futuro que se abre a pretexto del conflicto.

Para qué sirve la información: Para tener claro el objetivo de la intervención, es decir, para saber hasta dónde quiere llegar la comunidad.

* EJEMPLO

Mapeo futuro



Objetivo central definido por la comunidad: Reparación de daños ambientales causados por bananeros e indemnización justa.

- La exportadora "Beautiful Banana BB" y la industria camaronera se retiraron, poniendo fin a las fumigaciones.
- La tierra, los ríos y el manglar se recuperaron.
- El bosque tiene más diversidad y está recuperándose.
- Una parte del bosque se ha convertido en una reserva.
- Los habitantes han logrado seguridad alimentaria y no dependen más de otros para su supervivencia.
- La población realiza actividades de ecoturismo y otras actividades productivas y su calidad de vida mejoró.

Una vez que se ha definido el objetivo de la intervención, hay que analizar las capacidades y posibilidades reales de la comunidad para definir el alcance de la intervención o clarificar lo que efectivamente será posible hacer frente al conflicto.

2 ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA ORGANIZACIÓN

OBJETIVO: Determinar las posibilidades y los obstáculos que las organizaciones y comunidades enfrentan al momento de delinear estrategias de intervención en el conflicto.

APLICACIÓN: Esta herramienta le sirve a la comunidad para clarificar de manera objetiva sus fortalezas y debilidades y conocer los recursos con los que cuenta para enfrentar el conflicto.

TIEMPO APROXIMADO DE DURACIÓN:
1 hora aprox.

MATERIALES:
papelógrafos, marcadores, masking.

👣 PASOS

1. Hacer un listado de las fortalezas y debilidades que la comunidad identifica, en relación a su propia organización interna, liderazgo, recursos disponibles, conocimiento o manejo de información y alianzas.

Para eso, trabajar en la siguiente tabla:

Aspectos	Fortalezas	Debilidades
Organización interna		
Liderazgo		
Recursos económicos disponibles		
Recursos humanos disponibles		
Conocimiento o manejo de información		
Alianzas		

i INFORMACIÓN

Información que se obtiene: Certeza sobre las capacidades realmente existentes en la comunidad para enfrentar el conflicto, en función de sus fortalezas y debilidades.

Para qué sirve la información: Para determinar las posibilidades reales que la comunidad tiene para desarrollar una estrategia de intervención. En caso de que las debilidades sean mayores que las fortalezas, esto se deberá tomar en cuenta en el momento de diseñar la estrategia, los plazos y los objetivos de intervención en el conflicto para hacer las modificaciones que fueran necesarias.

Observaciones: Es importante aquí, rescatar la información recogida en el diagnóstico, para poder incorporar las actividades que, por ejemplo, puedan salir sobre la necesidad de fortalecer la participación y toma de decisiones de las mujeres, de los jóvenes, de los ancianos.

***** EJEMPLO

Análisis de fortalezas y debilidades

NUESTRAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES		
ORGANIZACIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
COMITE DE MUJERES POR LA DEFENSA DE LA VIDA	<ul style="list-style-type: none"> UNIDAD Y PARTICIPACIÓN ACTIVA. IDEALES CLAROS. EXPERIENCIAS DE MANEJO DEL BOSQUE. ALIANZAS CON INSTITUCIONES DE APOYO. 	<ul style="list-style-type: none"> FALTA DE RECURSOS ECONÓMICOS. DEBIL ASESORIA TÉCNICA Y JURÍDICA. EXCLUSIÓN DE VARONES.
COMITE POR LA SALUD Y EL MEDIO AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> MAJOR CONCIENCIA SOBRE DERECHOS. MANEJO DE INFORMACIÓN SOBRE REALIDAD LOCAL. APOYO DE MÉDICOS SIN FRONTERAS. ACCESO A RADIO LOCALES. 	<ul style="list-style-type: none"> POCOS RECURSOS ECONÓMICOS. DÉBIL LIBERAZGO. DEBIL INFLUENCIA EN GOBIERNOS LOCALES.
RED DE ECOLOGISTAS POPULARES	<ul style="list-style-type: none"> ALIANZA AMPLIA ENTRE ORGANIZACIONES. PARTICIPACIÓN DE JÓVENES. COMUNICACIÓN. 	<ul style="list-style-type: none"> POCO VÍNCULO CON ORGANIZACIONES LOCALES. FALTA DE ASESORIA TÉCNICA.

Después de haber realizado el análisis de fortalezas y debilidades de la comunidad u organización, es necesario diseñar las acciones a tomar, mediante las herramientas que siguen, a partir de las opciones de salida escogidas (análisis de costo, beneficio y riesgo) y del objetivo central acordado (mapeo futuro).

3. PLANEANDO ACCIONES POR CUENTA PROPIA

OBJETIVO: Permite organizar las acciones que asumirán las organizaciones y comunidades por su propia cuenta, conforme al objetivo central definido y a sus capacidades y recursos, para tratar el conflicto.

APLICACIÓN: En base al objetivo central y a las opciones de salida elegidas, los/las participantes deben identificar las acciones que están en condiciones de ejecutar.

TIEMPO APROXIMADO DE DURACIÓN:
1,5 hora aprox.

MATERIALES:
papelógrafos, marcadores, masking.

👉 PASOS

1. Para responder la pregunta central:

- ¿Qué acciones son las que puede tomar la organización o comunidad por sus propios medios, con sus fortalezas, recursos y capacidades?, los participantes deberán primero hacer un análisis

sobre las diversas actividades que realizan hombres y mujeres de la comunidad, con el objetivo de evidenciar los tiempos disponibles de unos y otras y promover y fortalecer la participación de las mujeres. Para ello, deberán llenar una matriz. A continuación se detalla un ejemplo:

Distribución de tareas de una familia de la Comunidad

Horas / Actividades	Miembros de la Familia							
	Madre	Padre	Hijo 16	Hija 14	Hija 11	Hijo 2	Suegra 58	Etc
5:00 Despertar niños/as	X							
5:10 Hacer desayuno	X							
5:30 Alimentar animales							X	
5:45 Tomar desayuno	X	X	X	X	X		X	
6:00 Alimentar a bebé	X					X		

Horas / Actividades	Miembros de la Familia							
	Madre	Padre	Hijo 16	Hija 14	Hija 11	Hijo 2	Suegra 58	Etc
6:30 Mandar a niños/as a la escuela	X							
7:00 Estudiar: 7am a 1pm			X	X	X			
6:45 Traer agua Trabajar en plantación	X	X (de 7am a 3pm)						
7:00 Lavar ropa	X						X	
8:30 Limpiar casa							X	
9:00 Bañar bebé	X							
10:00 Hacer almuerzo	X							
12:00 Llevar almuerzo al marido	X							
13:00 Almorzar	X	X	X	X	X	X	X	
13:30 Alimentar bebé	X							
14:00 Lavar platos, limpiar				X				
15:00 Hacer deberes			X	X	X			
16:00 Comprar gas	X		X					
17:00 Jugar			X		X			
17:00 Cuidar huerto Cuidar bebé	X			X		X	X	
18:00 Preparar merienda	X	X						
19:00 Servir merienda				X				
19:15 Comer	X	X	X	X				
20:00 Limpiar	X	X			X			
20:30 Arreglar ropa	X							
21:00 Ver TV	X	X	X	X	X		X	
21:00 Descansar/dormir						X	X	
22:00 Dormir	X		X	X	X			
Total horas por persona	12.9	10.15	10.15	10.45	10.15	2.00	6.00	

Familia Tipo en la Comunidad La Morita

Está compuesta de: el padre de 38 años, que trabaja en una empresa bananera; la madre de 35 años, que trabaja en la casa en un pequeño terreno y con los animales (tiene pollos y cerdos); un hijo de 16 años, una hija de 14 años; otra hija de 11 años; un hijo de 2 años; una abuela de 58 años.

permita a las mujeres, por ejemplo, contar con las condiciones necesarias y con el apoyo de la familia para que participen activamente en estos procesos de tratamiento de conflictos socioambientales de la comunidad.

Conclusiones del ejercicio

- Madre trabaja más en la familia.
- Abuela tiene más tiempo. Ella puede involucrarse en la organización de mujeres para la defensa de la salud.
- Se deberá redistribuir algunas de las tareas que realiza la abuela entre los demás miembros de la familia, principalmente hijo de 16 e hija de 14 para facilitar su participación.

Si bien este es un ejercicio planteado a nivel familiar tiene repercusiones a nivel comunitario, pues si como resultado se desprende que las mujeres de la comunidad tienen que dedicar la mayor parte de su tiempo a las tareas domésticas, ello incidirá en su poca o nula participación en los temas comunitarios. Es un ejercicio que ayuda a visualizar la necesidad de una redistribución equitativa de los roles familiares que

2. Sobre la base de la información recogida, los participantes deberán llenar la matriz que sigue con esta información:

- Los objetivos que persigue la comunidad frente al conflicto tomando en consideración sus propias capacidades o limitaciones.
- Las acciones a ejecutar y que aseguren el logro del objetivo central.
- Los recursos económicos que demanda la ejecución de cada acción.
- La información que se requiere para ejecutar tal o cual acción.
- El/la o los/as responsables directos de la acción: siempre debe haber alguien a quien pedir y exigir cuentas por su cumplimiento.
- El horizonte de tiempo en el que se ejecutará cada acción y en el que se alcanzarán los resultados esperados.

¿Qué podemos hacer por nosotros mismos frente al conflicto?

Objetivos	Acciones	Recursos Económicos	Información	Responsables (hombres/mujeres)	Tiempo

INFORMACIÓN

Información que se obtiene: Un plan de actividades concreto en torno a la intervención en el conflicto por parte de la comunidad.

Para qué sirve la información: Para contar con una agenda clara de acciones que giran en torno al objetivo central y que juntos forman la estrategia.

Observaciones: Identificar solo las acciones más imprescindibles para una ejecución eficiente y viable, a fin de evitar dispersión de recursos, la sobrecarga de agendas y el generar falsas expectativas.


EJEMPLO


Planeando acciones por cuenta propia


LO QUE PODEMOS HACER POR NOSOTROS MISMOS					
OBJETIVO CENTRAL: REPARACIÓN DE DAÑOS AMBIENTALES CAUSADOS POR LOS BANANEROS E INDEMNIZACIÓN JUSTA.					
OBJETIVOS	ACCIONES	REC. ECONÓMICOS	INFORMACIÓN	RESPONSABLES	TIEMPO
POLÍTICO-ORGANIZATIVO - Establecer alianzas de apoyo con organizaciones fraternas. - Fortalecer la participación de las mujeres.	- Reuniones con líderes de organizaciones fraternas para establecer objetivos comunes. - Reuniones con hombres y mujeres de la organización.	- Costos de movilización. - Local - Comida.	- Lista de organizaciones y personas (hombres y mujeres).	- Presidente y Comisión. - Presidente y dirigente.	1 mes 2 veces al mes
ECONÓMICO	- Recaudar cuotas en alimentos y dinero.	- Notificar a las familias.	- Listas de soños y cuotas (registros).	- Tesorera	1 mes
PROPUESTAS	- Nombrar comisión para que escriba propuestas: recoger información.	- Aporte voluntario. - Copias y gastos de movilización.	- Recoger opiniones (taller). - Organizar información	- Ex-dirigentes - Estudiantes y profesionales.	1 mes y medio
COMUNICACIÓN	- Hacer visible el conflicto en radio y prensa. - Sensibilizar a periodistas.	- Movilización y presencia en radio y prensa.	- Escribir notas y recibir con dirigentes. - Lista de periodistas.	- Comisión de comunicación.	15 días

El cumplimiento del objetivo central no está garantizado solo con las acciones por cuenta propia de la comunidad. Es muy usual que se cuente con apoyos externos de otras organizaciones, de entidades de cooperación, de iglesias, de medios de comunicación, etc. Para ello, es importante también planificar esas acciones que contarían con apoyo externo.

4. PLANEANDO ACCIONES DE APOYO EXTERNO

 **OBJETIVO:** Ayudar a las organizaciones y comunidades a identificar qué necesitan y qué desean que hagan los otros actores para contribuir al logro de sus propósitos.

 **APLICACIÓN:** En base al objetivo central y a las opciones de salida elegidas, los/las participantes identifican las acciones que necesitan ejecutar con apoyo externo.

 **TIEMPO APROXIMADO DE DURACIÓN:**
1,5 hora aprox.

MATERIALES:
papelógrafos, marcadores, masking.

PASOS

- Responder la pregunta central:
 - ¿Qué tipo de apoyo (acción) se demanda?
 - ¿A quién/es?
 - ¿Para qué se le demanda tal acción?
 - ¿Cuándo se cumplirá con la acción?
- Para poder responder la pregunta anterior, los participantes deberán responder a las siguientes preguntas puntuales y llenar la matriz que sigue:
 - ¿Qué resultados se aspiran obtener?
 - ¿Quién es el/la responsable de "gestionar" el apoyo?

¿Qué pueden hacer los demás por nuestros objetivos?

Acción demandada	¿A quién?	¿Para qué?	¿Cuándo?	Resultado	Responsable (hombres/mujeres)



INFORMACIÓN

Información que se obtiene: Identificación de aliados directos e indirectos que contribuirán al logro del objetivo central y a la ejecución de la estrategia de intervención en el conflicto.

Un plan que permite coordinar acciones entre la comunidad y sus aliados.

Para qué sirve la información: Le permite a la comunidad estar consciente, por un lado, de quién o quiénes son los otros actores y qué necesitan hacer ellos para cooperar con los fines de las comunidades y, por otro, de las limitadas posibilidades propias de la situación de conflicto en la que están negociando (recursos, tiempo, realidades de la organización, etc.)

Además, sirve para complementar la agenda de acciones y fortalecer la estrategia de la comunidad.

Observaciones: Evitar que se altere el contenido de la agenda de la comunidad y puedan darse situaciones de injerencia en asuntos internos.

PARTICIPACIÓN EN LA TRANSFORMACIÓN DEL CONFLICTO

Una vez que se cuenta con el plan de acción, se procede a la ejecución de las diferentes actividades acordadas tanto por cuenta propia como aquellas que cuentan con apoyo externo, dentro de unos tiempos y lugares específicos, que cada comunidad u organización defina.

La participación no es sino la ejecución de esas acciones establecidas en el plan. Las condiciones en las cuales se desarrolla el conflicto pueden modificarse y habrá que ajustar el plan desarrollado.

La ejecución de estas acciones debe ser monitoreada y evaluada. Esto se analiza en el siguiente capítulo.



EJEMPLO

Planeando acciones de apoyo externo

¿Qué pueden hacer los demás por nuestra causa?

¿Qué cosa?	¿A quién?	¿PARA QUÉ?	¿CUÁNDO?	RESULTADO	RESPONSABLE
POLÍTICOS - ALIANZAS Y APOYOS DE ORGANIZACIONES	- ONG QUITO - REDES - DIPUTADO - PRENSA	- INTERVIR EN AUTORIDADES RESPONSABLES	- UN MES	- ALIANZA ESTRATÉGICA PARA DEFENSA DE VIDA VS. BARANO	- PRESIDENTES DIRIGENTES CENTRALES
JURÍDICOS - ASESORIA LEGAL PARA DEMANDAS	- ABOGADOS (ONG ESPECIALISTA)	- CANALIZAR DEMANDA EN UN TRIBUNAL	- 15 DÍAS	- DEMANDA PLANTADA ANTE UN TRIBUNAL (JUZGADO)	- COMISIÓN JUR Y PRESIDENTE/
TECNICOS - ASESORIA PARA DIAGNOSTICO Y ELABORACION DE PROPUESTA	- TECNICOS (UNIVERSIDAD DE MACHALÍ) - ONG "BOSQUE SAND"	- MANEJAR INFORMACIÓN QUE ORIENTE DECISIONES EN TORNO A PROPUESTA	- UN MES - TRES MESES	- INFORMES TECNICOS DE DIAGNOSTICO - AVANCE DE PROPUESTA TECNICA	- PRESIDENTES COMISIÓN DE PROPUESTAS
ECONÓMICOS - RECURSOS PARA DEMANDAS LEGALES Y MOVILIZACIÓN	- ONG - IGLESIA - APOYO CRISTIANO	- ASEGURAR EJECUCIÓN DE ESTRATEGIA Y OBJETIVOS	- UN MES	- FONDO OPERATIVO	- TESORERA Y COMISIÓN DE FINANZAS
INFORMACIÓN - MARCO LEGAL INSTITUCIONES	- DEFENSORIA DEL PUEBLO - UNIVERSIDAD - ONG	- FORTALECER LA POSICIÓN Y MEJORAR TOMA DE	- 15 DÍAS	- BASE DE ARCHIVO - DOCUMENTOS DE	- COMISIÓN DE COMUNICACIÓN



CAPÍTULO 5
SEGUIMIENTO
Y EVALUACIÓN



OBJETIVO

Contar con herramientas de fácil manejo que nos posibiliten realizar un adecuado seguimiento a los objetivos y actividades priorizadas en el proceso de conflicto y sus posibles salidas. En caso de que se establezcan acuerdos, realizar un seguimiento y evaluación de los mismos, posterior a la suscripción de actas o compromisos.



HERRAMIENTAS PARA EL SEGUIMIENTO Y LA EVALUACIÓN

1. Plan de Seguimiento
2. Plan de Evaluación

1. PLAN DE SEGUIMIENTO

OBJETIVO: Asegurar que haya coherencia entre el objetivo acordado y las acciones que se ejecutan. Dar seguimiento y acompañamiento a las acciones planteadas y vigilar su cumplimiento.

APLICACIÓN: A partir de los planes de acción definidos, la comunidad establece un plan de seguimiento que le permite contar con una herramienta de control de la ejecución de actividades en los plazos y términos previstos.

TIEMPO APROXIMADO DE DURACIÓN: 45 minutos aprox.	MATERIALES: papelógrafos, marcadores, masking.
--	--



PASOS

1. Integrar en una sola matriz el listado de acciones por cuenta propia y de apoyo externo, con sus objetivos y el para qué respectivamente.
2. Aumentar dos columnas al final, una en la que se anote el porcentaje de avance en la ejecución de cada acción y otra de observaciones para registrar novedades o factores que afecten la ejecución según lo previsto.

Acciones	Objetivo / para qué	% de avance en la ejecución de la acción	Observaciones
Reuniones con líderes de organizaciones fraternas: establecer objetivos comunes.	Político-organizativo: Establecer alianzas de apoyo con organizaciones fraternas.		
Realizar reuniones con hombres y mujeres de la organización.	Fortalecer la participación de las mujeres.		
Preparar información del caso para todas las organizaciones.	Mejorar la información del caso en la comunidad.		
Recaudar cuotas en alimentos y dinero.	Económico		
Nombrar comisión para que escriba propuestas: recoger información.	Propuestas		
Hacer visible el conflicto en radio y prensa.	Comunicación		
Sensibilizar a periodistas.			
Político: Alianzas y apoyos de organizaciones.	Influir en autoridades responsables.		
Jurídico: Asesoría legal para demandas.	Canalizar demanda en un tribunal.		
Técnico: Asesoría para diagnóstico y elaboración de propuesta.	Manejar información que oriente decisiones en torno a propuesta.		
Económico: Recursos para demandas legales y movilización.	Asegurar ejecución de estrategia y objetivos.		
Información: Marco legal, instituciones, caso.	Fortalecer la posición y mejorar toma de decisiones.		


INFORMACIÓN


Información que se obtiene: Información actualizada de manera periódica en torno a la ejecución de las acciones planificadas. Registro de eventuales contratiempos, novedades, anomalías, cambios, etc. que inciden en el cumplimiento de esas acciones.


Para qué sirve la información: Para controlar si la comunidad va por el camino trazado y advertir sobre la necesidad de cambios y ajustes.

Aparte del seguimiento y análisis continuo de las acciones, es necesario definir, de manera parcial o definitiva, una evaluación del proceso, para lo cual es útil llenar un plan de evaluación.

2. PLAN DE EVALUACIÓN

 **OBJETIVO:** Verificar si se cumplen / se cumplieron o no el objetivo central y los resultados esperados.

 **APLICACIÓN:** La comunidad identifica con claridad el alcance real de su intervención en el conflicto. Además puede visualizar las ventajas y desventajas de haber optado por un objetivo y su estrategia, así como los resultados previstos.

 **TIEMPO APROXIMADO DE DURACIÓN:** 45 minutos aprox.

MATERIALES: papelógrafos, marcadores, masking.

PASOS

1. Pasar a una matriz el listado de acciones planificadas (tanto por cuenta propia como de apoyo externo) con sus objetivos y el para qué respectivamente.
 - ¿La intervención en el conflicto ha posibilitado la formación de nuevos líderes/liderezas? ¿Ha consolidado los liderazgos existentes?
2. En una tercera columna describir una evaluación del cumplimiento de esas acciones y de los resultados. Ayudarse respondiendo las siguientes preguntas:
 - ¿En qué ha cambiado la relación entre la comunidad y los diferentes actores? ¿Ha mejorado, se ha fortalecido la relación con los aliados? ¿se han agudizado las tensiones con los oponentes?
 - ¿Se ha fortalecido o se ha debilitado la organización a lo largo del proceso? ¿en qué aspectos?
 - ¿El proceso ha promovido espacios de participación y ha democratizado la toma de decisión al interior de la comunidad?
 - ¿El proceso ha posibilitado mejorar los procesos comunicativos internos y externos y el manejo de información?
 - ¿Se han experimentado cambios relevantes respecto al uso, manejo y acceso de los recursos naturales de la comunidad?

Acciones	Objetivo / para qué	Evaluación de cumplimiento y resultados
Reuniones con líderes de organizaciones fraternas: establecer objetivos comunes.	Político-organizativo: Establecer alianzas de apoyo con organizaciones fraternas.	
Realizar reuniones con hombres y mujeres de la organización.	Fortalecer la participación de las mujeres.	
Preparar información del caso para todas las organizaciones.	Mejorar la información del caso en la comunidad.	
Recaudar cuotas en alimentos y dinero.	Económico.	
Nombrar comisión para que escriba propuestas: recoger información.	Propuestas.	
Hacer visible el conflicto en radio y prensa.	Comunicación.	
Sensibilizar a periodistas.		
Político: Alianzas y apoyos de organizaciones.	Influir en autoridades responsables.	
Jurídico: Asesoría legal para demandas.	Canalizar demanda en un tribunal.	
Técnico: Asesoría para diagnóstico y elaboración de propuesta.	Manejar información que oriente decisiones en torno a propuesta.	
Económico: Recursos para demandas legales y movilización.	Asegurar ejecución de estrategia y objetivos.	
Información: Marco legal, instituciones, caso.	Fortalecer la posición y mejorar toma de decisiones.	

INFORMACIÓN

Información que se obtiene: Resultados y lecciones aprendidas que ha logrado la intervención en el conflicto y efectos colaterales.

Para qué sirve la información: Para determinar si se han cumplido el objetivo central y los resultados esperados y fortalecer a la comunidad frente a futuras situaciones de conflicto.

REFLEXIONES Y RECOMENDACIONES

Este Manual es el producto de una experiencia de capacitación en Métodos de Tratamiento de Conflictos Socioambientales dirigida a participantes y ejecutores de proyectos financiados por Programa de Pequeñas Donaciones (PPD), en el marco del proyecto ejecutado por la Plataforma de Acuerdos Socioambientales (PLASA), con la Secretaría Ejecutiva de la FFLA. El objetivo primordial de PLASA es fortalecer las capacidades de estos actores, a fin de que puedan enfrentar los conflictos socioambientales que les involucran y que se derivan de manera directa o indirecta como resultado de sus actividades.

Hemos querido recoger en este Manual, las herramientas impartidas en los varios talleres, de manera que quienes se capacitaron tengan un soporte impreso que les permita poner en práctica los enfoques e instrumentos aprendidos, pero además, que sea útil para las réplicas de los usuarios y lectores del presente documento, y cuyo interés y área de trabajo les involucre con la realidad de comunidades locales, especialmente rurales.

A la luz de la experiencia vivida en este proceso de capacitación, el equipo facilitador quisiera compartir algunas reflexiones sobre este proceso, así como algunas recomendaciones que podrían ser útiles para quienes quieran implementar talleres o procesos de tratamiento de conflictos socioambientales con enfoque de género.

Siempre es importante tener claridad sobre los objetivos de la capacitación y para ello no dejan de ser útiles interrogantes básicas. ¿Quiénes se capacitan? ¿Para qué? ¿En qué se capacitan? ¿Cómo se capacitan? ¿Dónde? ¿Cuándo? Las respuestas a estas interrogantes nos permitirán tener claro sobre todo dos aspectos: un perfil de entrada y un perfil de salida.

Respecto al primer aspecto, en nuestro caso, durante el proceso de los talleres, nos encontramos con una gran diversidad de participantes tanto desde el punto de vista intercultural como de formación. Si bien, por un lado, el manejo de estos grupos siempre resulta complejo en términos de capacitación, de estrategias metodológicas y de criterios pedagógicos adecuados (por la heterogeneidad a nivel de lenguaje, información, vivencias, etc.) por otro, fue una experiencia enriquecedora tanto para los/as capacitadores/as como para los propios participantes, pues permitió un interesante intercambio de vivencias y de aprendizajes. De alguna manera, es una dinámica que posibilita la construcción de nuevos conocimientos, sobre la base de las experiencias y los referentes puestos a consideración. Sin embargo, siempre es importante que los/as facilitadores/as de estos eventos tomen en cuenta este factor con el propósito de asegurar un nivel de participación equitativa, un adecuado tratamiento de esas diferencias, especificidades y particularidades, para asegurar que sea una experiencia incluyente y grata y efectiva.

En cuanto al perfil de salida, se trata de que la propuesta metodológica pueda ser apropiada por los/as participantes, es decir, una propuesta largamente validada y aplicada en la región, y concebida para que los grupos involucrados en conflictos socioambientales puedan orientar sus acciones y tomar sus decisiones de manera más participativa, conciente y eficiente.

La introducción del enfoque de género ha sido una experiencia innovadora y valiosa. Para los/as facilitadores/as fue un desafío acoplar un enfoque de género, donde ya existen experiencias en cuanto a gestión de recursos naturales (del suelo, agrícolas, forestales, pesqueros o hídricos), hacia el campo del tratamiento de los conflictos.

Si los conflictos se los mira como los procesos que develan o visibilizan la manera cómo está organizada la sociedad, el Estado, la cultura, el territorio, la economía, etc., incorporar un enfoque de género en esos procesos de tratamiento de conflictos implica enriquecer y ampliar esas miradas. Normalmente en las organizaciones rurales, donde es notoria la exclusión de las mujeres de los espacios públicos, es fundamental que un enfoque de género coadyuve a incorporar otras visiones de la realidad, otras visiones de los mismos conflictos, que contribuya a democratizar los procesos de toma de decisiones.

Comprendemos que para quien quiera poner en práctica este Manual, no va a ser un proceso sencillo la incorporación del enfoque de género en las herramientas de tratamiento de conflictos socioambientales aquí planteadas. Sin embargo, de nuestra experiencia, podemos decir que hay que insistir en los ejercicios, que en el fondo no es sino, reconocer que hombres y mujeres debemos compartir de manera equitativa las responsabilidades para buscar salidas a nuestros problemas y conflictos.

Sin duda, aquello puede chocar con la visión que muchas comunidades rurales tienen en torno a los roles tradicionales de hombres y de mujeres. Pero también debemos estar concientes que, así como en la economía familiar, cada uno asume roles y responsabilidades distintas, en los conflictos estamos llamados a compartir las decisiones y las consecuencias de las mismas. Todos y todas debemos ser artífices de nuestro propio desarrollo, y los conflictos frecuentemente nos abren la oportunidad en esta vía.

En conclusión, para el equipo de facilitadores/as que compartió esta experiencia y la elaboración del presente Manual, ha sido una experiencia novedosa, enriquecedora, donde la auto-evaluación y la auto-

crítica permanente, nos permitió mejorar la coordinación, las estrategias metodológicas, el uso de los materiales, y en general, la relación con los grupos de participantes involucrados. Igualmente, el equipo pudo bajo esos criterios amplios, participativos y autocríticos, elaborar el presente Manual que aspiramos sea de utilidad para los distintos actores comunitarios.

Fortalecer capacidades en los actores locales es un proceso de enriquecimiento continuo que conjuga conceptos, experiencias, información, metodologías. Esta ha sido una experiencia múltiple en ese sentido. Aplicarlo, replicarlo, descomplicarlo, enriquecerlo es ya tarea de ustedes, amigos/as lectores y usuarios de este Manual. No nos queda más que desear que la travesía que ustedes emprendan llegue a buen puerto, donde se construyan relaciones sociales más equitativas e incluyentes y una relación con la naturaleza más equilibrada y respetuosa, que considere por igual la vida humana y las otras formas de vida, los intereses y derechos de las presentes y de las futuras generaciones.

ANEXOS

Agenda del taller de conflictos socioambientales

Lugar:

Fecha:

DÍA 1

Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Materiales
9h00 – 09h30	Bienvenida e Introducción: objetivos del taller, agenda, reglas de juego, observaciones logísticas	Exposición	Facilitador(a)	Papelógrafos, marcadores, masking, cartulinas de colores, tijeras, pizarras.
09h30 – 10h00	Presentación de participantes	Dinámica de presentación	Facilitador(a) y participantes	
10h00 – 10h15	Refrigerio/Receso			
10h15 – 10h45	Revisión general de las etapas del tratamiento de conflictos - secuencia	Presentación	Facilitador(a)	
10h45 – 12h15	Revisión de conceptos básicos sobre conflictos socioambientales y género	Presentación	Facilitador(a)	
12h15 – 13h00	Preguntas y aclaraciones		Participantes	
13h00 – 14h30	Almuerzo			
14h30 – 16h30	Mapeo Histórico (pasado y presente)	Explicación teórica y trabajo en grupos	Facilitador(a) y participantes	
16h30 – 16h45	Refrigerio/receso			
16h45 – 18h00	Mapeo Histórico (pasado y presente)	Plenaria de discusión y análisis de resultados	Facilitador(a) y participantes	

DÍA 2

Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Materiales
9h00 – 11h00	Árbol de Problemas	Trabajo y análisis en plenaria	Facilitador(a) y participantes	Papelógrafos, marcadores, masking, cartulinas de colores, tijeras, pizarras.
11h00 – 11h15	Refrigerio/Receso			
11h15 – 13h00	Flujograma de actores y grupos de interés	Explicación teórica y trabajo en grupos	Facilitador(a) y participantes	
13h00 – 14h30	Almuerzo			
14h30 – 16h30	Flujograma de actores	Plenaria de discusión y análisis de resultados	Facilitador(a) y participantes	
16h30 – 16h45	Refrigerio/receso			
16h45 – 18h00	Análisis de posibles salidas	Explicación teórica	Facilitador(a)	

DÍA 3

Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Materiales
9h00 – 10h45	Análisis de posibles salidas - continuación	Plenaria de discusión y reflexión	Facilitador(a) y participantes	Papelógrafos, marcadores, masking, cartulinas de colores, tijeras, pizarras.
10h45 – 11h00	Refrigerio/Receso			
11h00 – 13h00	Toma de decisión y Análisis de costo beneficio y riesgo	Trabajo y análisis en plenaria	Facilitador(a) y participantes	
13h00 – 14h30	Almuerzo			
14h30 – 16h30	Mapeo de exploración al futuro	Explicación teórica y trabajo en grupos	Facilitador(a) y participantes	
16h30 – 16h45	Refrigerio/receso			
16h45 – 18h00	Mapeo de exploración al futuro	Plenaria de discusión y análisis de resultados	Facilitador(a) y participantes	

DÍA 4

Hora	Actividad	Metodología	Responsable	Materiales
9h00 – 10h00	Análisis de fortalezas y debilidades de la organización	Trabajo y análisis en plenaria	Facilitador(a) y participantes	Papelógrafos, marcadores, masking, cartulinas de colores, tijeras, pizarras.
10h00 -11h30	Planeando acciones por cuenta propia	Trabajo y análisis en plenaria	Facilitador(a) y participantes	
11h30 – 11h45	Refrigerio/Receso			
11h45 – 13h00	Planeando acciones de apoyo externo	Trabajo y análisis en plenaria	Facilitador(a) y participantes	
13h00 – 14h30	Almuerzo			
14h30 – 16h00	Planificación del seguimiento y evaluación	Trabajo y discusión en plenaria	Facilitador(a) y participantes	
16h00 – 16h15	Refrigerio/receso			
16h15 – 18h00	Conclusiones finales y cierre del taller	Plenaria	Facilitador(a) y participantes	

BIBLIOGRAFÍA

- Balarezo, Susana y Ernst Miriam, "Conflictos, Consensos y Equidad de Género - Incorporación del Enfoque de Género en los Procesos de Transformación de Conflictos Socioambientales y Lecciones de la Experiencia de los casos apoyados por PLASA", CEPAM-PLASA, GTZ, Quito, 2005.
- Barrera, Mencha y Maldonado Ana María, "Informe Final de Actividades Fase de 2004 - Preparación del Diálogo para Propuesta de Negociación en el Conflicto Socioambiental por Contaminación causada por la producción bananera de El Guabo", Asociación Latinoamericana para el Desarrollo Alternativo ALDEA, Quito, 2004.
- Barbieri, Teresita, "Cuestiones teóricas y Metodológicas sobre la categoría Género" en: reflexiones sobre género. Ed. Nancy Cartin Arado. San José, Costa Rica, 1993.
- Brandt, Hans-Jürgen y Franco Rocío (Comps.), "El Tratamiento de Conflictos. Un estudio de actas en 133 comunidades". Serie Justicia Comunitaria en los Andes: Perú y Ecuador, Instituto de Defensa Legal-Inwent, Lima, 2006.
- CENARC, "Análisis del caso: Dragado en el río Zamora de la Parroquia Los Encuentros, cantón Yantzata, provincia de Zamora Chinchipe", Centro de Análisis y Resolución de Conflictos de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL)-Fundación Ecológica Arco Iris, PLASA, Loja, 2002.
- Crespo Flores, Carlos y Orellana, René, "Conflictos Ambientales. Dos casos: agua y territorio", CERES, Cochabamba, 1999.
- Diez, Francisco y Tapia, Gachi, "Herramientas para Trabajar en Mediación", EDICA, Paidós, Buenos Aires, 2000.
- Entelman, Remo, "Teoría de Conflictos. Hacia un nuevo paradigma", Gedisa Editorial, Barcelona, 2002.
- Farré Salva, Sergi, "Gestión de Conflictos: taller de mediación. Un enfoque socio-afectivo", Editorial Ariel, Barcelona, 2004.
- Fisas, Vicenc, "Cultura de Paz y Gestión de Conflictos", Icaria-Antrazyt-UNESCO, Barcelona, 2002.
- Gouley, Clotilde, "Las Técnicas Participativas aplicadas al Manejo de Conflictos: un ejemplo del Sistema de Análisis Social y sus Limitaciones en Perú", en Rodríguez I. y Correa H., (Editores), "Encrucijadas Ambientales en América Latina. Entre el manejo y la transformación de conflictos por recursos naturales", University for Peace y IDRC, San José, Costa Rica, 2005.
- Granda, Alicia, "Los Conflictos Socioambientales en el Ecuador", Acción Ecológica, OLCA, Quito, 2001.
- Lamas, Martha: Primer Foro Interdisciplinario de Identidad y Estudios de Género, 2001.
- Lorenzo Cadalso, Pedro Luis, "Fundamentos Teóricos del Conflicto Social", Edcs, Siglo XXI de España, Madrid, 2001.
- Martínez de Murguía, Beatriz, "Mediación y Resolución de Conflictos. Una Guía Introductoria", Ediciones Paidós, México, 1999.
- OLCA, "Guía Metodológica para la Gestión Comunitaria de Conflictos Ambientales", Observatorio Latinoamericano de Conflictos Ambientales (OLCA) Santiago de Chile, 1998.
- OPS: Modulo 2: Roles de Género, Acceso y Control sobre recursos y estereotipos de planificación.
- Orellana, René, "Aproximaciones a un marco teórico para la comprensión y el manejo de conflictos socioambientales", en Ortiz-T., P. (editor), "Comunidades y Conflictos Socioambientales. Experiencias y Desafíos en América Latina", Forest, Trees and People Programme (FTPP)-Embajada Real de los Países Bajos-Comunidec-Abya Yala-UPS, Quito, 1999.
- Ortego, Jesús et.al. "Manual para el Facilitador en Resolución de Conflictos", Centro Estudios de la Realidad Económica y Social (CERES)-DIAKONIA, Cochabamba, 2000.
- Ortiz-T., Pablo, Cárdenas Adriana y Maldonado Paola, "Mapeo de Conflictos Socio-ambientales del Ecuador. Una introducción metodológica", Ecociencia-Comunidec-PLASA, Quito, 2005.

- Ortiz-T., Pablo, "Bloque 10. Petróleo y sus impactos socio-culturales en los Territorios Indígenas de Pastaza", Comunidec, Quito, 2004.
- Ortiz-T., Pablo, "Guía Metodológica para el Tratamiento Comunitario de Conflictos Socio-ambientales", Forest, Trees and People Programme (FTPP)-Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)-Comunidec-Abya Yala, Quito, 2001.
- Ortiz-T., Pablo, "Apuntes Teórico-conceptuales para el diseño de una Propuesta Metodológica de manejo de Conflictos Socioambientales a través de la Forestería Comunitaria", en Ortiz-T., P. (editor), "Comunidades y Conflictos Socioambientales. Experiencias y Desafíos en América Latina", Forest, Trees and People Programme (FTPP)-Embajada Real de los Países Bajos-Comunidec-Abya Yala-UPS, Quito, 1999.
- Ortiz-T., Pablo, "Globalización y Conflictos Socioambientales. Análisis comparativo en torno a Actores y Escenarios", FPPP/FAO-Manarac, Quito, 1997.
- Padilla, César (comp.), "El Pecado de la Participación Ciudadana. Conflictos Ambientales en Chile", Observatorio Latinoamericano de Conflictos Ambientales, Santiago de Chile, 2000.
- Padilla, César y San Martín, Pablo, "Conflictos Ambientales. Una oportunidad para la democracia", Observatorio Latinoamericano de Conflictos Ambientales, Santiago de Chile, 1995.
- PLASA, "Aprendiendo de los Conflictos. Experiencias Metodológicas de Manejo de Conflictos Socioambientales en Ecuador", Torres, Víctor Hugo, Quito, 2005.
- PLASA, "Fondo Respuesta: Apoyando intervenciones eficaces en conflictos socioambientales - Sistematización de la primera experiencia en Ecuador", Quito, 2006.
- Poats, Susan, "La dimensión de género en el manejo alternativo de conflictos Socio-ambientales: una exploración preliminar", en Ortiz-T., P. (editor), "Comunidades y Conflictos Socioambientales. Experiencias y Desafíos en América Latina", Forest, Trees and People Programme (FTPP)-Embajada Real de los Países Bajos-Comunidec-Abya Yala-UPS, Quito, 1999.
- Rodríguez, Iokiñe y Correa, Hernán Darío, "Lecciones, Enfoques y Retos en la Transformación de Conflictos Socioambientales en América Latina: La experiencia del Programa CyC", en Rodríguez I. y Correa H., (Editores), "Encrucijadas Ambientales en América Latina. Entre el manejo y la transformación de conflictos por recursos naturales", University for Peace y IDRC, San José, Costa Rica, 2005.
- Sabatini, Francisco, "Conclusiones y Perspectivas de los Conflictos Ambientales en Chile", en Revista Ambiente y Desarrollo, CIPMA, Santiago de Chile, 1998.
- Sabatini, Francisco y Sepúlveda Claudia, "Conflictos Ambientales: entre la globalización y la sociedad civil", CIPMA, Santiago de Chile, 1997.
- Sabatini, Francisco, "¿Qué hacer con los conflictos ambientales?", CIPMA, Santiago de Chile, 1995.
- Sepúlveda, Claudia, "Evaluación de Impactos Sociales, Participación Ciudadana y Prevención de Conflictos Ambientales", CIPMA, Santiago de Chile, 1998.
- Thoresen, Beate, "Trabajando con el Conflicto. El campo de la Resolución, la Transformación de Conflictos y la Paz", OXFAM Gran Bretaña, Londres, 2003.
- Vintimilla, Jaime (comp), "Los Métodos Alternativos de Manejo de Conflictos y la Justicia Comunitaria en el Ecuador", CIDES-Unión Europea-Programa Andino de Derechos Humanos y Democracia, Quito, 2005.
- Vinyamata, Eduard, "Tratamiento y Transformación de Conflictos. Métodos y Recursos en Conflictología", Editorial Ariel, Barcelona, 2003.
- Vinyamata, Eduard, "Manual de Prevención y Resolución de Conflictos. Conciliación, Mediación y Negociación", Editorial Ariel, Barcelona, 2001.





www.plasa-ecuador.net