



ESTRATEGIA Y RUTA

de diálogo para abordar conflictos interculturales

EN LA REGIÓN DEL CATATUMBO



Gobernación
de Norte de
Santander



Publicado por

Gobernación de Norte de Santander
Av 5 Calle 13 y 14 Esquina; Cúcuta, Norte de
Santander

Ing. William Villamizar Laguado
Gobernador de Norte de Santander

Responsable de la publicación
Secretaría de Desarrollo Social de Norte de
Santander

Luis Alberto Díaz Pérez
Secretario de Desarrollo Social

En este proceso participaron

Oficina del Alto Comisionado para la Paz
Ministerio del Interior

Agencia para la Renovación del Territorio
Gobernación de Norte de Santander
Alcaldías de El Carmen y Teorama
OACNUDH

Asociación de Autoridades Tradicionales del pueblo
Bári - Ñatubaiybarí

Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña
Corporación por la Defensa de los Derechos
Humanos - CPDH Norte de Santander
RedConcerto

Impresión
Litográficas Nacionales de Colombia - Cúcuta

Diseño
Ruby Salamanca

Texto
Cesar Jure Diez
Consultor formador

Fotografías
Ismael Caicedo y Lorena Fernández

Por encargo del

Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania.

*Esta publicación, ha sido apoyada por el Programa de Apoyo a la Construcción de Paz
en Colombia ProPaz que está siendo implementado por la Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH y sus contrapartes colombianas, por encargo del
Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania.*

*Las ideas vertidas en el texto son responsabilidad exclusiva de los autores y no comprometen
la línea institucional de la GIZ.*

*Se autoriza la reproducción total del presente documento, sin fines comerciales, citando
adecuadamente la fuente.*

Apoyado por

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

ProPaz Colombia

Programa de apoyo a la construcción de Paz
en Colombia

Anja Heuft – Coordinadora del programa
Carrera 24 No. 39A - 41
Bogotá – Colombia

Su componente "Construcción de paz con enfoque territorial" está implementado por el Consorcio entre Como Consult GmbH y Berghof Foundation Operations GmbH

c/a Como Consult GmbH
Winterstraße 4-8
D-22765 Hamburg
Alemania

Andrés Home
Coordinador
Componente de Construcción de Paz con Enfoque Territorial

José Miguel Abad
Asesor nacional
Componente de Construcción de Paz con Enfoque Territorial

Lorena Fernández
Asesora regional
Componente de Construcción de Paz con Enfoque Territorial Norte de Santander

ESTRATEGIA Y RUTA

de diálogo para abordar conflictos interculturales

EN LA REGIÓN DEL CATATUMBO

PRESENTACIÓN Y OBJETIVOS

En el marco de la asesoría que el programa de Apoyo a la Construcción de la Paz en Colombia (ProPaz) de la GIZ - Cooperación alemana para el desarrollo -, brinda a la Gobernación de Norte de Santander, se desarrolló la presente estrategia y ruta metodológica para abordar conflictividades interculturales en la región del Catatumbo.

La estrategia para atender la conflictividad social en el Catatumbo es un esfuerzo de diversas instituciones nacionales, locales y del Pueblo Barí (Oficina del Alto comisionado para la Paz y Ministerio del Interior, Gobernación de Norte de Santander y alcaldías de El Carmen y Teorama, con el apoyo de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña y organizaciones de la sociedad civil) que busca principalmente identificar, analizar, prevenir el escalamiento y transformar a través del diálogo los conflictos sociales en esta región.

Esta estrategia brinda un marco orientador para el análisis de conflictos y propone el diálogo como principal herramienta para abordar las conflictividades en la región.

En esencia, plantea que los conflictos sociales sean 'tratados' de manera no violenta, desde sus complejidades y particularidades, generando el análisis de sus diferentes dimensiones, ya que ello ayuda a construir acciones más acordes a la realidad de quienes habitan el territorio.

OBJETIVOS

1

Contar con un marco conceptual para el diseño, facilitación e implementación de procesos de diálogo como herramienta para abordar conflictividades sociales en el Catatumbo.

2

Conceptos y herramientas para el análisis de conflictos y explorar la posibilidad del diálogo.

3

Brindar insumos y recursos para el diseño, implementación y seguimiento/evaluación de procesos de diálogo.

4

Contar con una batería de preguntas para movilizar procesos de diálogo como herramienta para abordar conflictividades sociales en el Catatumbo.

Para mayor ampliación de la información, puede dirigirse a la página interactiva de la ruta:

[https://view.genial.ly/5c75428d08403f02612b4b3e/
ruta-metodologica](https://view.genial.ly/5c75428d08403f02612b4b3e/ruta-metodologica)





Marco orientador

Diálogo intercultural como enfoque e instrumento para la prevención del escalamiento de conflictos

El diálogo intercultural es un proceso que abarca el intercambio abierto y respetuoso de opiniones, puntos de vista entre actores con diferentes tradiciones y orígenes étnicos, culturales, religiosos y lingüísticos, en un espíritu de comprensión y respeto mutuo.

En la base del diálogo intercultural encontramos que es un proceso que se centra principalmente en el relacionamiento de actores. Para los propósitos de esta estrategia se plantea como un proceso de diálogo institucionalizado para reconocerse, comprenderse y descubrirse desde un acto conversacional con el fin de construir 'nuevas realidades' o acuerdos sociales que beneficien a todos los actores.

La importancia de implementar procesos de diálogo intercultural radica en que estos procedimientos contribuyen no solo a la cohesión de sociedades culturalmente diversas, sino también a prevenir o a atenuar el escalamiento de conflictos sociales, generando con ello capacidades para crear una cultura de diálogo, soluciones colectivas y radicalmente diferentes a lo hecho anteriormente.

En esta estrategia entendemos la interculturalidad como un proceso dialógico inter-relacional entre los pueblos étnicos del departamento Norte de Santander y la institucionalidad local y nacional, para transformar los conflictos.

Para que el diálogo intercultural se dé, se recomienda:

- Asegurar la participación activa de los diferentes actores en los distintos espacios de gestión y coordinación del proceso de diálogo. Esto incluye la participación activa de mujeres y jóvenes.
- Crear diseños participativos del proceso de diálogo.
- Incluir en el proceso las formas de resolución y/o transformación de conflictos y toma de decisiones de los pueblos étnicos.
- Compartir las formas de diálogo que tienen los diversos pueblos e incluirlas en el diseño del proceso de diálogo que se intenta realizar.
- Utilizar el diálogo como oportunidad para establecer intercambios de experiencias y saberes culturales sobre los modos y conceptos de vida de los pueblos participantes y propiciar el mayor conocimiento del otro.
- Promover y verificar permanentemente la construcción de confianza entre los integrantes del proceso de diálogo.
- Incrementar la capacidad de escuchar al otro y el deseo de conocer su cosmovisión.

Marco orientador

Territorial



Los conflictos ocurren en contextos de actuación específicos que se nutren de diversas dimensiones territoriales como son los factores políticos, sociales, económicos y culturales. Considerar estos aspectos tanto en el diseño como en la fase de implementación, favorece de manera exitosa los resultados del diálogo.

Prevención del escalamiento de conflictos a través del diálogo

Para la estrategia de atención a la conflictividad social en el Catatumbo, prevenir el escalamiento de conflictos es primordial, ya que se trata de cuidar que los conflictos no se expresen de manera violenta. De manera operativa, este enfoque se define como un conjunto de acciones emprendidas a corto, mediano y largo plazo, con el fin de evitar la escalada de un conflicto hasta una situación de violencia directa. Por tal razón es que la implementación de esta estrategia permitirá:

1

Transformar estructuras:

Debido a que los conflictos radican, mayoritariamente, en desigualdades, barreras para el acceso a oportunidades y situaciones de exclusión. La transformación de conflictos busca transmutar las causas estructurales de un conflicto.

2

Transformar actores:

La transformación de conflictos busca mejorar las relaciones de los actores involucrados en un conflicto. Se trata de pasar de relaciones antagónicas de poca comunicación y mucha violencia a relaciones saludables que logren consensos desde el diálogo, además, esta propuesta contempla el desarrollo de una línea estratégica de desarrollo de capacidades para el diálogo, lo cual contribuye de manera directa a la sostenibilidad, la promoción de una cultura del diálogo en el Catatumbo y la construcción social de la paz en la región.

Algunas claves para
el diseño de procesos de transformación
de conflictos

1

Analizar el
contexto
político, cultural
y económico.

2

Identificar
actores
estratégicos.

3

Crear
capacidades de
diálogo.

4

Fortalecer
espacios y
relaciones que
vinculan a los
actores en un
territorio.

5

Equilibrar
información
entre los actores.

Conflictos socioambientales

El conflicto socioambiental es entendido como un proceso donde las partes tienen, o creen tener, objetivos incompatibles y entran en una disputa por las diferencias percibidas en relación con el acceso y uso de los recursos naturales.

Los conflictos socioambientales surgen ante la afectación o posible afectación de las esferas ambiental y social, a causa del desarrollo y ejecución de planes, políticas, programas, actividades, obras y proyectos a nivel local o regional.



Un ejemplo concreto de un conflicto socio ambiental es la disputa de una comunidad que reconoce valores místico-religiosos de un lugar, contra un promotor privado que planifica la utilización de esos suelos para la construcción de una carretera.

Étnico



Para entender el enfoque étnico debemos comenzar comprendiendo que una etnia es un concepto dinámico e histórico, una construcción social que hace alusión a una condición sociocultural inmanente y natural, que tiene sus propias formas de percibir el mundo a través de sus mitos, prácticas religiosas, lengua e institucionalidades propias. Adicionalmente, lo étnico es un campo de relaciones de poder entre distintos, que asumen formas de resistencia, negociación e integración.

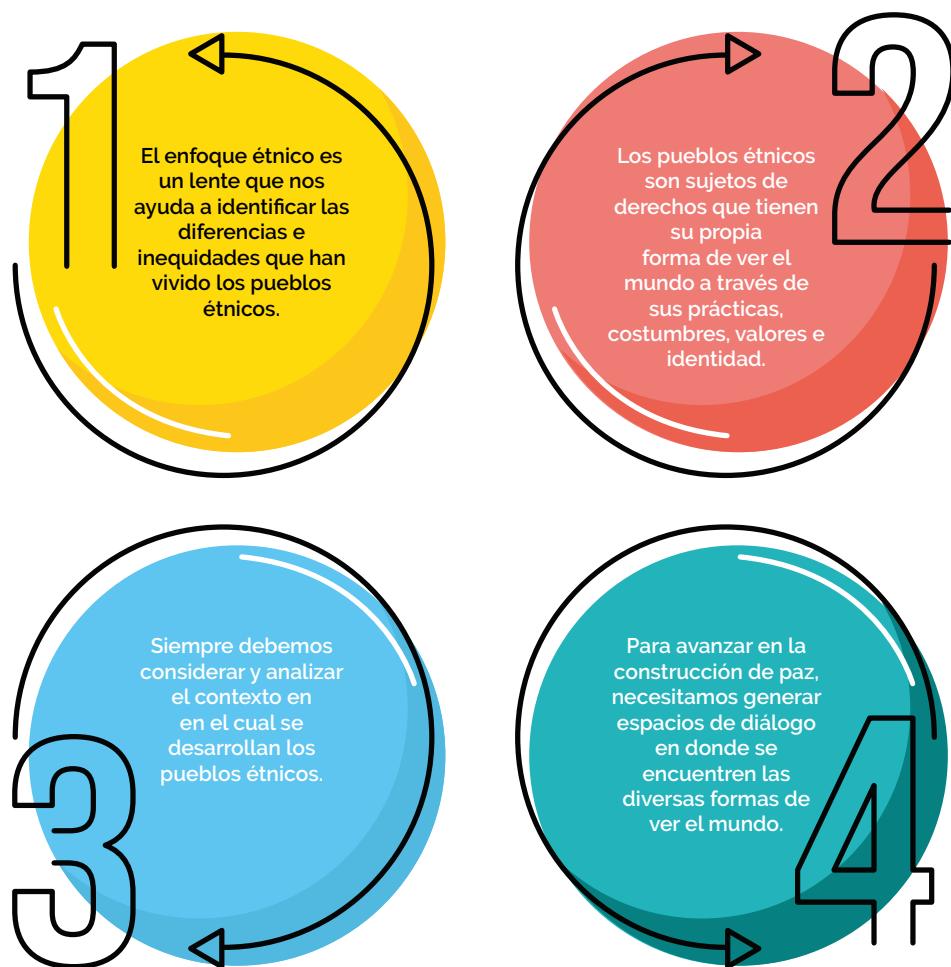
Ley de origen

En una dimensión espiritual, el diálogo con el pueblo Barí se sostiene también en el derecho ancestral, el derecho mayor y ley de origen de la Nación Barí, mandatado directamente por Sabaseba.

Étnico como aporte a la construcción de paz

Reconociendo que uno de los fundamentos de la construcción de paz es la sana convivencia entre nosotros y con el Estado, se hace necesario comprender y reconocer a los pueblos étnicos como sujetos de derecho. Cuando hablamos de paz no nos referimos a la ausencia de guerra, sino a esa paz que brinda la posibilidad de reconstruir tejidos sociales y, que piensa y hace, a favor de estructuras políticas y sociales más justas donde todos y todas tengamos cabida.

Generar espacios de diálogo intercultural en donde los saberes se comparten y construyen hacia un horizonte común y en donde se encuentren las diversas formas de ver el mundo, contribuye a cambiar los escenarios de exclusión y discriminación y, por tanto, a construir un desarrollo integral libre de injusticias y violencia.



Marco orientador

Poblacional

El diálogo considera las características y particularidades identitarias de la población, ya sean etarias, de género, socioculturales o políticas. Reconocer los fundamentos de estas diferencias y sus implicaciones, ayuda a entrever la diversidad y potencializa el diseño de un proceso de diálogo. El reconocimiento tiene un carácter inter subjetivo e inter relacional y en un proceso de diálogo deben generarse condiciones para que los participantes puedan reconocer las particularidades de cada población.

Diálogo social



"El diálogo es un proceso de interacción genuina a través del cual, los seres humanos se escuchan unos a otros con la profundidad suficiente para cambiar mediante lo que aprenden. Cada uno realiza un esfuerzo sincero para traer las preocupaciones de los otros a su propio esquema, aun cuando persiste el desacuerdo. Ningún participante renuncia a su identidad, pero cada uno reconoce la suficiente validez de las demandas humanas de los otros, como para actuar diferente hacia ellos".¹

Participación



La participación deviene de asumir a los sujetos en su dimensión política y como titulares de derechos, es decir, se trata de la participación de sujetos políticos de derecho, incluido el derecho a la diferencia. Los sujetos deben ser reconocidos como históricos, en desarrollo permanente y dentro de contextos particulares. Así que el diálogo es parte de un ejercicio de construcción y transformación de relaciones de poder, que requiere el reconocimiento de la territorialidad física y política: los cuerpos, los territorios colectivos y las instituciones propias.

La participación debe ser la base para el desarrollo y mejoramiento de las condiciones y calidad de vida del pueblo Barí, y a la vez, oportunidad para ejercer el derecho a la toma de decisiones y a la concertación, gestión, ejecución y control de las actividades que lo afectan.

Derechos humanos y diálogo

El diálogo debe velar por los derechos humanos de los participantes. Esto implica que en las fases de diseño, implementación y evaluación del proceso es necesario garantizar los siguientes principios:

- Respeto de la persona como sujeto de derechos
- Participación e inclusión
- Rendición de cuentas
- Responsabilidad de todos los actores
- Transparencia



¹"Guía práctica de diálogo democrático" desarrollada por PNUD, OEA y el Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA Internacional). Disponible en línea en https://www.oas.org/es/sap/dsdme/pubs/guia_s.pdf

Conflictividad social y conflicto

La conflictividad es un estado de condiciones estructurales que posibilitan los conflictos, es un resultado de diversos contextos o situaciones, estructuras y procesos históricos que generan determinadas coyunturas de insatisfacción, inconformidad o confrontación en diferentes ámbitos, por lo que su atención efectiva sólo es posible a partir de la transformación de las causas que lo generan.

La conflictividad no es lo mismo que conflicto y tampoco es solo la suma de conflictos. La conflictividad representa una oportunidad para el encuentro desde el diálogo, para lograr acciones y acuerdos colaborativos que permitan la creación de escenarios para la construcción de paz en la región.

Género

El género es la construcción histórica, social y cultural de la identidad de hombres y mujeres, con profundas implicaciones políticas. Estas implicaciones trascienden la relación entre hombres y mujeres y permea las estructuras e instituciones sociales.

Las atribuciones que adquirimos o con las que hemos nacido, determinan las posibilidades de elección u oportunidades en la vida. Por esta razón, es necesario analizar las inequidades entre hombres y mujeres, para tenerlas en cuenta en el diseño y desarrollo de un proceso de diálogo.

- 1 El conflicto nace del desarrollo y las relaciones humanas.
- 2 El conflicto tiene que ver con la percepción de las situaciones y con los sentimientos que ellas nos producen.
- 3 Todo conflicto puede ser visto como una oportunidad para mejorar las cosas.
- 4 El conflicto no es bueno ni malo en sí mismo.
- 5 Lo importante no es la existencia o inexistencia de conflictos, sino la forma como respondemos ante ellos.
- 6 Hay conflictos destructivos y constructivos.
- 7 En un conflicto constructivo se busca la colaboración pacífica de todos las partes.
- 8 En un conflicto destructivo prevalece la confrontación que busca imposiciones.

FASES DEL DIÁLOGO



1

Análisis del conflicto

El análisis es una tarea indispensable antes de cualquier intervención, ya que nos permite entender mejor la situación para darle respuestas adecuadas. Las semillas de la transformación de un conflicto están en su entendimiento.

Primero: Identificación de actores

El análisis de actores identifica quiénes son los actores involucrados y afectados por el conflicto, cuáles son sus intereses y posibilidades de influencia y, cuáles y cómo son las relaciones entre las partes. También nos sirve para identificar las acciones que podrían desarrollar los actores sociales e institucionales en el futuro, perfilando una red de alianzas interinstitucionales en la definición de una propuesta de intervención desde el diálogo.



Ficha de preguntas para el análisis de actores

- Quiénes son los actores primarios (protagonistas)?
- ¿Quiénes son los actores secundarios (los aliados de los protagonistas)?
- ¿Quiénes son los reguladores del conflicto?, ¿están participando?
- ¿Hay terceros imparciales que estén tratando de ayudar a resolver pacíficamente el conflicto?
- ¿A quiénes afecta y quiénes se involucran en él?
- ¿Cuáles son las percepciones que los actores tienen del conflicto?
- ¿Qué sentimientos y emociones están presentes en los actores?
- ¿Cuáles son los miedos que priman?
- ¿Cuál es la posición, interés y necesidad de los actores involucrados en el conflicto?
- ¿Qué comportamientos son los predominantes?
- ¿Cómo se comunican (si lo hicieran)?
- ¿Cómo se evalúa la voluntad de las partes para dialogar?



Segundo: Análisis del conflicto

El análisis del conflicto consiste en realizar una reflexión sistemática de las causas, consecuencias y dinámicas del conflicto. Este análisis debe ser riguroso para poder encontrar respuestas que provengan de la percepción de las personas involucradas.

Ficha de preguntas para el análisis del conflicto

¿Cuál es el conflicto?, ¿es un problema o un tipo de conflicto?

¿Cómo se originó el conflicto?

¿Qué desencadenó el conflicto?

¿Qué estilos de afrontamiento ha habido?

¿En qué momento está el conflicto?

¿Actualmente cómo se comunican los actores?

¿Cuáles son las manifestaciones de éste?

¿Qué factores influyen en el conflicto?

¿Qué necesita cada una de las partes?





Tercero: Análisis del contexto en conflicto

Se trata de generar un análisis de las dinámicas socio-culturales del conflicto relacionadas, por ejemplo, con referencias geográficas, consideraciones económicas, factores políticos, consecuencias sociales e impactos culturales de los procesos en marcha.

Preguntas orientadoras:

- ¿Cuál es la vocación productiva del territorio?
- ¿De qué viven las comunidades en el territorio?
- ¿Cuáles son los conectores y divisores del territorio?²
- ¿Qué valores colectivos existen en el territorio?
- ¿Cuál es la identidad cultural de los actores involucrados en el conflicto?
- ¿Qué costumbres y qué creencias tienen los habitantes del territorio?
- ¿Qué tipo de liderazgos se ejercen en el territorio?
- ¿Cómo se relacionan los actores en el territorio?
- ¿Qué organizaciones o actores gozan de legitimidad/confianza en el territorio?
- ¿Cuáles son los lugares sagrados del territorio o vereda?

²Se refiere a las situaciones que conectan y dividen a los diferentes actores en el territorio.

● Exploración del diálogo

Exploración de la posibilidad de implementar un proceso de diálogo

Este es un momento indispensable de análisis y aprendizaje, que sirve para determinar si existen las condiciones mínimas para lanzar una iniciativa de diálogo y recaudar los insumos requeridos para diseñar un proceso específico, apropiado al contexto y los fines perseguidos.

En muchos casos, puede ser necesario preceder el proceso mismo de diálogo con talleres de sensibilización y capacitación para desarrollar las destrezas de los participantes para la comunicación constructiva; distinguir entre diálogo, debate y negociación; y prepararlos a entrar en un proceso abierto, sin una agenda preestablecida y pretensiones de alcanzar acuerdos.

Ficha de preguntas para analizar la posibilidad de implementar un diálogo

- ¿Cómo iniciar el tratamiento del caso? (¿quiénes deben hacerlo)?
- ¿Qué soluciones han sido ensayadas?
- ¿El diálogo preparatorio o la instalación de una mesa de negociación; debe optarse por la vía legal?
- ¿Qué otras alternativas existen para su tratamiento?
- Si el diálogo es la vía para resolver, ¿qué pasos se van a seguir?
- Si el diálogo no es la vía para resolver, ¿qué pasos se van a seguir?
- ¿Qué otros apoyos se requieren? (seminarios, talleres)
- El “tercero” ¿qué características requiere? (género, etnia, edad, religión, otro)?
- ¿Para quiénes deben generarse esos apoyos; por qué y para qué?
- ¿Cuáles serían los siguientes pasos?
- ¿Cuánto duraría una estrategia de intervención?
- ¿Cuál es el mejor lugar para el tratamiento del caso?
- ¿Se han aplicado métodos tradicionales para el manejo del conflicto?
- ¿Es posible y conveniente llevar adelante una intervención?
- ¿Contamos con legitimidad y capacidad suficientes para llevar adelante la intervención?
- Si determinamos que es posible y conveniente del diálogo, ¿cómo lo hacemos?
- ¿Qué tipo de procesos se han intentado para manejar el conflicto? ¿Cuáles han sido sus resultados?



● Aplicación de criterios

Luego de haber analizado todas las posibles salidas del conflicto, los/as facilitadores/as deben tomar una decisión frente a la existencia de condiciones para implementar un proceso. Esto se puede hacer a través de una aplicación de criterios o preguntas orientadoras:

Comunicación:

¿Existe la capacidad de escucharse y comprender las percepciones de los diferentes actores involucrados en el conflicto?

Voluntad política:

¿Existe voluntad política para llevar a cabo un proceso colaborativo a través del diálogo?

Libertad del ejercicio de participar:

¿Existe el derecho de los actores a participar en un proceso libre para tomar decisiones?

Información:

¿Existe un acceso justo y equitativo a la información confiable y pertinente?

Capacidad:

¿Existen capacidades para llevar un diálogo innovador que permita lograr una visión completa del proceso?

Recursos financieros:

¿Existen recursos para financiar un proceso de diálogo?

Fase del conflicto:

¿En qué fase está el conflicto?, ¿es posible implementar un proceso de diálogo sin agresiones?
¿Cuáles son las alternativas fuera de las mesas (mejores y peores) que tienen los actores?



● Decisión



Si la respuesta es sí, diseñaremos e implementaremos nuestro proceso de diálogo. En el siguiente capítulo se brindan los elementos que debemos considerar para que este proceso quede eficazmente diseñado.



Si la respuesta es negativa, se sugiere seguir con diálogos intra-grupales o bilaterales entre los actores involucrados, generar proceso de concientización a favor del diálogo, seguir negociando y avanzar en la consolidación de coaliciones o alianzas estratégicas para que en el futuro la posibilidad de dialogar abiertamente sea una realidad.

● Construcción de objetivos del diálogo

Según la complejidad del diálogo no siempre se alcanzan los objetivos pactados, por eso es necesario definir tres tipos de objetivos.

- Los objetivos mínimos: lo que tenemos que conseguir.
- Los objetivos alcanzables: lo que pretendemos conseguir.
- Los objetivos máximos: lo que nos gustaría conseguir.

● Definición de Participantes

Para identificar quiénes participarán en la negociación, se debe tener en cuenta el poder de los actores involucrados, si estos son representativos o bien, si tienen la legitimidad social y política en el proceso. Según el análisis de actores es importante incorporar la mayor cantidad de “voz” estratégicas. Dentro del proceso de identificación también se pueden incluir actores y sectores históricamente excluidos.

Es clave promover la participación equitativa de hombres y mujeres, generando condiciones para que esto sea posible.



● Metodología

En este punto se establecen los momentos metodológicos del proceso, los cuales van de acuerdo a los momentos o movimientos del diálogo.

Tener un marco metodológico que aclare los aspectos formales y procedimientos bajo las cuales se desarrollará la negociación permitirá, entre otras cosas, sentar las reglas del juego, facilitar la interacción entre las partes involucradas y sistematizar los resultados del diálogo. La falta de un marco metodológico claro y adecuado puede dificultar el desarrollo de cualquier diálogo, al convertirse en un elemento de tensión entre los participantes o llegar, incluso, a potenciales estancamientos o rupturas del proceso de diálogo

● Reglas del juego

Establecer por escrito reglas claras de juego para el desarrollo del diálogo es una forma de asegurar y reforzar el intercambio de ideas con igualdad de oportunidades de participación. Es importante que en esta fase un facilitador/a apoye al grupo, tomar en cuenta y explicitar aspectos psicológicos, culturales u otros que deben ser incluidos dentro las reglas de comportamiento (formas de mostrar el respeto, irrespeto, etc. que puedan variar de contexto a contexto, cultura a cultura y una generación a otra). Las reglas de juego deben aportar al respeto y la construcción de respeto y la confianza entre los actores.

Convocatoria



Consiste en definir quién o quiénes deben ser las entidades convocantes. En efecto, el nivel de confianza y legitimidad del diálogo dependerá en gran medida de cuál sector y/o actor sea el encargado de llamar a los participantes a concurrir al diálogo, promoviendo la participación equitativa de hombres y mujeres. Por lo tanto, es importante definir de antemano quién (o quiénes) encabezan esta responsabilidad.

Agenda

El diseño de la agenda como carta de navegación del diálogo, es un componente básico para hacerlo efectivo y fluido. Aunque cada proceso debe responder a las particularidades de su contexto, una opción válida es contar con una propuesta de agenda previa al diálogo, producto de un proceso de exploración preliminar, y que después sea parte inicial de la discusión por parte de los participantes para modificarla o refrendarla. No pretende limitar la discusión sino velar que corresponda al objetivo que inspiró la convocatoria del diálogo.



Papel de terceros

La decisión de contar con participación de actores (internacionales y) nacionales, así como la definición de sus funciones debe ser el resultado del consenso de los participantes mismos. Dentro de la metodología se debe precisar aspectos tales como el papel de actores externos, de los/as facilitadores/as del diálogo, el relator/a, quienes deben contar con la capacidad técnica requerida e imparcialidad.

Sistematización

La sistematización abarca más que el levantamiento de un inventario de documentación. Es un proceso metodológico que facilita la reflexión, el análisis cualitativo y la recolección de conocimientos, de manera participativa y sistemática, de iniciativas y resultados de un determinado proceso, convirtiéndolos en aprendizajes colectivos e institucionales. Consiste en hacer la historia crítica con el objetivo de obtener la evolución estratégica, lecciones aprendidas y recomendaciones para la sostenibilidad y transferencia de sus resultados e impactos.



Indicadores

Se debe desarrollar una serie de indicadores para medir el avance del diálogo en sus múltiples dimensiones: a nivel metodológico (diseño), nivel proceso, nivel político³. Es importante tener presente que la iniciativa se emprende con fines políticos y es necesario identificar indicadores que demuestren los cambios políticos deseados. El trabajo de identificar los indicadores, (que pueden ser ajustados sobre la marcha), debe ser una tarea compartida entre la entidad convocante, la entidad financiadora y los participantes mismos.

³ Lo político entendido como una cualidad que se construye, que emerge en toda interrelación humana. No como un partido político. Lo político trata sobre la humanidad, que vive en la diferencia y requiere la convivencia: vivir asociados.

4

Movilización del diálogo

Definir posiciones (estilo debate)

Diseñar el futuro (diálogo generativo)

Reconocer perspectivas (diálogo reflexivo)

Conectar intereses comunes



Definir Posiciones (Estilo debate)

En este movimiento se habla y se escucha desde las posiciones. Es una conversación que sirve para identificar tanto las posiciones como los diferentes intereses de un actor y/o sector en un proceso de diálogo. Es enriquecedor pero no sirve para construir futuro.



Reconocer Perspectivas (Diálogo reflexivo)

En esta fase se trata de soltar prejuicios y escuchar activamente los diferentes puntos de vista y percepciones sobre una determinada situación para descubrir diferentes perspectivas de la realidad desde los lentes de otros actores. Es una conversación y forma de escuchar para entender al otro, su objetivo principal es buscar la comprensión mutua y es el paso anterior para construir futuro o generar algún acuerdo.

En este momento, del diálogo es fundamental para que los actores tengan la voluntad de escuchar mutuamente tanto sus intereses como necesidades. En este momento los/as facilitadores/as indagan y tratan de definir cómo ve el otro el tema tratado. El propósito es conocer al otro/a sin prejuicios, que no es más que “ponerse en los zapatos del otro”, sentir lo que el otro/a siente y percibir las cosas como el otro/a, reconociendo la validez de sus preocupaciones y su visión del mundo.

DEJAR LLEGAR...

Conectar Intereses (diálogos improbables)

En un tercer movimiento se trata de descubrir de manera conjunta aquellos puntos que nos conectan, reconocer los intereses compartidos, un diálogo entendido como el arte de mirar juntos para que finalmente y con este descubrimiento denominado “nuestra intención compartida”, podamos JUNTOS acordar o generar un futuro en donde todos y todas quepamos. La pregunta principal de este momento es: ¿dónde nos podemos conectar?; ¿qué podríamos, desde hoy, hacer juntos?; ¿existe algo que nos pueda unir?, este tipo de preguntas necesitan creatividad e innovación social para descubrir colectivamente esas conexiones.

DEJAR VENIR...





Diseñar el Futuro (diálogo generativo)

Es la conversación que plantea la posibilidad de construir nuevas realidades. En esta forma de conversar se habla "desde y para el futuro", las preguntas de este tipo de diálogo tienen como objetivo descubrir e identificar posibles futuros para los actores inmersos en un proceso de diálogo.

En este momento, los participantes plantean un escenario para la generación de cambios en las relaciones entre los grupos. Incluye la identificación de una serie de pasos interdependientes y desde luego, cómo llevar el proceso al público.

Definir posiciones	Reconocer perspectivas	Conectar intereses	Diseñar el futuro
¿Qué opiniones tenemos sobre el asunto?	¿Cómo se siente o vivimos este tema o asunto?	¿Dónde nos podemos poner de acuerdo?	¿Cómo lo hacemos?
¿Qué percepciones e intereses tenemos en el tema?	¿Cuáles son las necesidades que tenemos?	¿Qué nos une de este asunto?	¿Qué tiene que pasar para que los acuerdos o compromisos se cumplan?
¿Qué datos o información tenemos?	Si nos ponemos en la situación del otro ¿pensaríamos igual?	¿Qué podríamos hacer juntos?	¿Qué tenemos que hacer?
¿Cuáles son las posiciones de los actores?	Si aquí estuviera el actor x ¿Qué diría u opinaría?	¿Qué tiene que pasar para que podamos trabajar juntos?	¿Quién hace qué?
¿Qué ideas o creencias tenemos del tema o el asunto?	¿Qué pensamos del otro?	¿Qué soluciones podemos plantear de manera colectiva?	¿Qué escenarios podemos construir?



5

Seguimiento y aprendizajes

Esta fase consiste en ejecutar lo acordado, concretando quién hace qué, cómo, cuándo, dónde, con qué, y los costos. También es importante que las partes consideren un eventual incumplimiento (parcial o total) del acuerdo y cuáles serían las posibles acciones frente a ello. Para ello se debe realizar un plan, basado en las tareas puntuales a ejecutar. El resultado final de este paso tiene que ser una lista completa y detallada de todas las tareas o actividades a realizarse para poder implementar la solución o acuerdo convenido.

Indicadores

Miden cómo el diseño metodológico y su implementación facilitó el relacionamiento de actores, la comunicación, la confianza, la comprensión mutua y el consenso entre los participantes de un proceso.

De contenidos

Hace alusión a los resultados del diálogo.

De proceso

Tiene relación con el diseño e implementación del diálogo.

Relacional

Mide la transformación de las relaciones de los actores a partir de la experiencia del diálogo.



Personal

Indica cambio de actitudes y destrezas personales a través de la práctica del diálogo.

De aprendizaje

Identifican lecciones aprendidas de sostenibilidad e impacto del proceso de diálogo.

De cambios

Cuatro dimensiones del cambio

Personal

Intereses, necesidades, expectativas, motivaciones, conocimientos, actitudes, habilidades interpersonales.

Relacional

Historial y calidad de los vínculos, comunicación, información, relaciones de poder.

Cultural

Valores y creencias, cosmovisiones, idiosincrasias, costumbres y hábitos.

Estructural

Política, económica, sociocultural, ambiental, legal, institucional.



Preguntas útiles para seguimiento y evaluación

Objetivos

- ¿En qué medida se alcanzaron los objetivos de este proceso?
- ¿Cuáles fueron los resultados inmediatos de este proceso?
- ¿Cuáles fueron algunos de los resultados inesperados del proceso?
- ¿Cuál podría ser el impacto potencial de estos resultados con el transcurso del tiempo?
- ¿De qué forma se modificaron los objetivos durante la implementación del proceso? ¿Por qué?
- Sobre la base de esta experiencia acumulada, ¿cómo encuadrarían ahora los objetivos si tuvieran oportunidad de hacerlo nuevamente?





Condiciones mínimas

- ¿De qué forma se vio afectado el proceso por la presencia o ausencia de las condiciones mínimas identificadas en el diseño, como necesarias para el éxito? Si algunas condiciones no se dieron, ¿qué se hizo para generar dichas condiciones? ¿Se descubrieron otras condiciones que no fueron tenidas en cuenta en el formato de diseño y que usted ahora incluiría entre las condiciones mínimas para que un proceso de este tipo sea exitoso?

Fuerzas ambientales favorables y desfavorables

- ¿Qué factores que no estaban bajo su control directo contribuyeron a lograr las metas del proceso?
- ¿Qué factores que no estaban bajo su control directo dificultaron el proceso?
- ¿Qué factores que no fueron contemplados en el diseño influyeron también en los resultados del proceso?

Estrategia

- ¿Qué partes de la estrategia fueron acertadas?
- ¿Qué partes de la estrategia no fueron tan acertadas y debieron ser modificadas?

Sostenibilidad

- ¿Qué nos hace pensar que lo que se logró será sostenible?
- ¿Qué se necesita ahora para asegurar una mayor probabilidad de que el éxito se mantenga?

Niveles de evaluación de un proceso de diálogo

El nivel micro o personal se refiere a los individuos que participan en el diálogo. La evaluación se enfoca en medir cambios de actitudes y destrezas para el diálogo de las y los participantes, estas destrezas hacen relación a las capacidades conversacionales y de diseño de un proceso de diálogo.



El nivel relacional corresponde a la colectividad en su sentido más amplio. En este nivel se debe poner especial énfasis en la transformación de las relaciones entre las partes (nuevas formas de hablar, nuevas actitudes hacia el otro, nivel de comunicación, entendimiento), el cual se constituye como el objetivo principal de un proceso de transformación de conflictos.

El nivel resultado o contenido corresponde al nivel más técnico del diálogo. Se trata de monitorear y medir los estados de avance del acuerdo pactado en el diálogo. Los resultados tangibles pueden ser la firma de acuerdos, leyes, compromisos públicos, actividades conjuntas resultantes del diálogo y la institucionalización pública y privada de mecanismos y estructuras de monitoreo, una vez que el diálogo ha terminado.



Aprendizajes

La práctica convencional generalmente se enfoca únicamente en la valoración de productos o acuerdos del diálogo, impidiendo con ello el aprendizaje mismo que el proceso nos pudo haber dejado, esto facilita su corrección y genera lecciones para el futuro. En esta evaluación se debe poner especial énfasis en cómo se han transformado las relaciones entre las partes, pues se trata del objetivo principal de un proceso de diálogo.



Herramientas

- Talleres participativos
- Bitácoras de aprendizajes
- Entrevistas semiestructuradas
- Grupos focales
- Herramienta de autoevaluación de un facilitador

NOTAS



NOTAS







BIBLIOGRAFÍA

Anderson M.B., 2009. Acción sin Daño: cómo la ayuda humanitaria puede apoyar la paz o la guerra. (J. Mérat, Trad.) Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Humanas, Programa de Iniciativas Universitarias para la Paz y la Convivencia – PIUPC.

Bettye Pruitt y Philip Thomas. Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral. 2008.

Byron Miranda Abaunza.2002. Negociación y manejo de conflictos. Proyecto Regional IICA-Holanda / Laderas /. San Salvador.

Calderón Concha Percy. 2008. Teoría de conflictos de Johan Galtung. Resumen del trabajo de investigación con el mismo título presentado para la obtención del Diploma de Estudios Avanzados (DEA) dentro del programa de doctorado Paz, Conflictos y Democracia del Instituto de la Paz y los Conflictos (Universidad de Granada).

CEPAL, 2015. Análisis, prevención y resolución de conflictos por el agua en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile, Chile. Asamblea Nacional Constituyente. 1991. Constitución Política de Colombia. Bogotá Colombia.

David Bohm. Sobre el diálogo. 1997.

DIRMAPA. 2013. Manuales de Capacitación, Proyecto Diálogo Regional sobre Manejo Ambiental de Recursos Naturales en los Países Andinos. Transformación de Conflictos Socioambientales Conceptos, análisis y diseño de una estrategia de intervención. Perú.

FIODM, 2010. Pro diálogo- Fondo para el desarrollo de los objetivos de Desarrollo del Milenio- Friedrich Ebert Stiftung (FES-ILDIS). 2014. Manual de diálogo y acción colaborativa. Quito, Ecuador.

Galtung J (2004), "Violencia, guerra y su impacto. Sobre los efectos visibles e invisibles de la violencia", (Trans. Cañón M A), Polylog, foro para filosofía intercultural, disponible en: <http://them.polylog.org/5/fgj-es.htm>. Google Scholar.

GIZ, 2015. Guías pedagógicas de la Escuela de Liderazgo Ambiental para el AMEM. Bogotá, D.C., Colombia.

GIZ. 2014. Transformación de conflictos mediante el diálogo. Herramientas para practicantes. Bogotá, D.C., Colombia.

Lederach, J.P., 1996. Preparing for Peace Conflict Transformation across Cultures (Syracuse Studies on Peace and Conflict Resolution).

Syracuse University Press.

Universidad Nacional de Colombia (2009). Especialización Acción sin Daño y Construcción de Paz Sensibilidad al conflicto. Principios, estrate- gias metodológicas y herramientas.

Wilches Chaux G, 2014. La seguridad territorial como herramienta para la prevención y transformación de conflictos.





ESTRATEGIA Y RUTA
de diálogo para abordar
conflictos interculturales
EN LA REGIÓN DEL CATATUMBO



Implementado por
giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH