



Manual del Diálogo Constructivo

Aportes para la construcción de capacidades para el diálogo

Equipo Pedagógico
del Programa Puentes para la Paz



**Comisiones Ciudadanas
de Reconciliación
y Paz**



Con el apoyo de:



OEA|MAPP



**UNITED STATES
INSTITUTE OF PEACE**
Making Peace Possible

Programa Puentes para la Paz – Iglesia Cristiana Menonita.

Redacción y elaboración:

Katherine Torres Sánchez

Coordinadora Nacional Puentes para la Paz

Antony Sánchez Chicuasique

Coordinador de Formación y proyectos

Colaboración en la elaboración de textos: **Agustín Jiménez Cuello.**

Revisión: **Laura Sanabria.**

Colaboración en la corrección de estilo: **Viviana Murillo Lara**

Diagramación y Diseño: **miguelnova.com**

Impresión: **MAPP OEA**

Programa Puentes para la Paz:

Avenida Calle 32 No. 14-42 Piso 2 (casa rosada).

Teléfono: 7048015

Correo electrónico: puentesparalapaz@gmail.com

www.puentesparalapazco.org

Reservados todos los derechos de autoría

Este material puede ser utilizado completamente, citando la fuente.

Bogotá D.C. 2017.

En memoria:

Este manual está dedicado a
Virginia M. Bouvier (Ginny)

q.e.p.d.

Quien enseñó con amor que la palabra transforma
Que el diálogo supera la prevención de no escuchar al otro/a.
Porque el (la) otro/a también tiene razones, deseos, sueños y temores
Porque el otro/a soy yo mismo/a y finalmente somos uno/a.



Agradecimientos

Este trabajo es el fruto de la vocación, dedicación y esfuerzo del Equipo del Programa Puentes para la Paz, que fundamentado en la fe, ha creído y trabajado durante varios años en la promoción del Diálogo Constructivo como una herramienta esencial para la consolidación de la paz y la reconciliación en Colombia.

A las organizaciones y movimientos sociales de Arauca y a las Comisiones Ciudadanas de reconciliación y Paz, que mediante las relaciones y disposición nos han permitido desarrollar aprendizajes y clarificar, a través de la práctica, muchos de los conceptos aquí contenidos.

A Pedro Stucky director del Programa, por su confianza, aportes intelectuales, dedicación y permanente acompañamiento y apoyo.

A CEAS (Coordinación Eclesial para la Acción Sicosocial) por el aporte de recursos y el trabajo conjunto en la oficina y en territorio.

A Agustín Jiménez por su dedicación, tiempo, asesoría y acompañamiento permanente al equipo de Puentes para la Paz.

David Plumb, CBI y Access-Facility por compartir sus recursos, investigaciones y experiencia en el proceso y metodología del diálogo. Muchos de sus conceptos y experiencia están reflejados en este manual y han servido de base para profundizar y avanzar en nuestra construcción local.

Agradecemos los aportes y contribuciones de personas como:

Virginia “Ginni” Bouvier q.e.p.d. por animarnos a creer en el diálogo constructivo y alimentarnos con sus experiencias y conceptos.

El equipo asesor internacional del Programa Puentes: Juan Pablo Lederach, Pablo Lumerman, Graciela “(Gachi)” Tapia, Ed Ladon, Bonnie Klassen. Sus teorías y enseñanzas son puestas en práctica en nuestro quehacer diario y hacen parte del conocimiento recolectado en este manual.

María Lucia Zapata quien ha acompañado la experiencia desde cerca y realizado las reflexiones oportunas en cuanto a desafíos se trata.

Esperanza Hernández quien plasmó y describió de manera fiel el proceso de diálogo en el libro “Puentes con Poder Transformador”.

Las autoridades nacionales y locales y el sector empresarial que tuvieron la disposición para participar de espacios multisectoriales.

Finalmente, a instituciones, agencias y muchas otras organizaciones que, durante los años de trabajo del Programa de Puentes para la Paz, han estado presentes facilitando recursos financieros y contribuciones técnicas que han alentado este proceso.

Contenido

Agradecimientos	4
Introducción	7
Aportes Conceptuales Sobre El Diálogo	11
Conversación y diálogo	11
Diálogo Y Debate	11
Propósitos Del Diálogo	13
Elementos del Diálogo	14
Usos Del Diálogo, ¿Para Qué Sirve?	16
Barreras Del Diálogo	17
Diálogo Constructivo	21
Marco Conceptual	21
Condiciones del Diálogo Constructivo	23
Etapas En El Proceso De Diálogo Constructivo	30
Diagnóstico Conjunto De Información Obtenida	35
Diseño Participativo Del Plan De Acción	41
Definición De Mecanismos De Seguimiento Y Monitoreo	42
Implementación	43
Interlocución E Incidencia	44
Documentación E Identificación De Aprendizajes	45
Marco jurídico: Desafíos y oportunidades del Diálogo Constructivo frente a la Participación.	47
Diálogo, Participación Y Construcción De Democracia:	41
Arauca: Preparación De Condiciones Para El Diálogo Constructivo:	59
Conclusiones	63

Diálogo, Empoderamiento Y Recuperación Psicosocial	63
Hacia la construcción de una cultura del diálogo: Pistas, avances y limitaciones:	64
Creación de un Centro Nacional de Diálogo y la participación	64
Bibliografía	67
Apéndices	69
Comunicación No Violenta Y Construcción De Relaciones: Dos Enfoques, Dos Lenguajes	69
Enfoque De Comunicación Analítica Y De Juicio:	69
Enfoque de comunicación basado en expresión de sentimientos y necesidades:	70
Comunicación No-violenta:	70
Ilustración 1. Triangulación	18
Ilustración 2. Diálogo Constructivo	21
Ilustración 3. Confianza	25

Introducción

“Una sociedad no puede tener sus normas por justas si no se esfuerza por dotar a sus ciudadanos de los medios materiales y culturales indispensables para poder dialogar sobre la justicia de las normas que los afectan”

Adela Cortina

Vivimos ante una coyuntura universal de una sociedad en un permanente despertar, en el sentido de demandar cada vez más una vida en justicia y comunidad, que a su paso exige una mayor vigencia y ejercicio de los derechos humanos; y que requiere de la ciudadanía, mayores capacidades para hacer consensos y acuerdos entre diversos sectores, para elaborar e implementar aquellas políticas y procedimientos que garantizan esos derechos de justicia que conducen al buen vivir o al vivir bien y en dignidad para la población en general.

Específicamente en Colombia los diálogos de paz han creado mayor conciencia y empoderamiento sobre la necesidad de defender los derechos, como también de mayor necesidad de participación social y política de la ciudadanía en la configuración de visiones y devenires de los posibles rumbos en términos de desarrollo, reconciliación y restauración del país hacia el futuro.

Vivimos ante lo que algunos estudiosos de temas de paz y transformación de conflictos denominan el empoderamiento ciudadano pacifista, caracterizado por un mayor protagonismo y ejercicio de la ciudadanía en los diversos escenarios de interacción en la comunidad.

Pero para construir comunidad, es necesario que haya reconocimiento de unos y unas en relación con otros y otras; ese reconocimiento entre seres humanos es posible a partir de compartir el logos¹. El diálogo, cada vez con mayor intensidad y propósito, se va abriendo camino inicialmente en la esfera social o de las relaciones y luego trascendiendo en la pública o política; como método, o también como proceso mediante el cual las personas se acercan para reconocerse, para construir confianza, entendimiento mutuo e interacción en la construcción de resultados positivos, resolución de diferencias y desarrollo de la creatividad para la definición de visiones de bienestar comunitario, social y político.

En consecuencia, son evidentes la cantidad de procesos de diálogo entre diversos sectores sociales nacionales e internacionales que se van abriendo camino; hecho

1 La palabra expresada como intercambio de conocimiento, del que cada persona está potencialmente dotada.

que nos hace conscientes de la necesidad que hay en la población en general de un mayor entendimiento sobre qué es el diálogo, para qué sirve, cuáles son sus condiciones y propósitos y cómo se pueden implementar y sostener procesos positivos de diálogo, de cara a soltar los nudos que nos mantienen en el aislamiento y la conflictividad.

De la misma manera, dependiendo del contexto de aplicación van surgiendo y enriqueciéndose diversas definiciones de diálogo. Escuchamos conceptos de diálogo social, diálogo democrático, diálogo público, diálogo entre improbables, conversaciones emergentes, etc. Cada una de ellas vigentes de acuerdo con su propósito, contexto y cultura. Así las cosas, es pertinente continuar en el fortalecimiento de esas capacidades para dialogar, que son valiosas para el reconocimiento mutuo desde el hablar, el escuchar, contar y tejer acciones a partir del acuerdo y el consenso.

Desde el Programa Puentes para la Paz, a partir del análisis y reflexión sobre los pensamientos y teorías de la transformación de conflictos y el diálogo apreciativo, hemos introducido en nuestro contexto el término “Diálogo Constructivo” para referirnos a ese tipo de diálogo positivo que promueve acercamientos y reconocimientos entre sectores enemistados o distanciados, construye confianza y entendimiento mutuo, crea posibilidades y abre espacios a la creación de oportunidades para el desarrollo social integral; dando marco al ejercicio y vigencia plena de los derechos y promoviendo la participación integral de toda la comunidad, haciéndola protagonista de su propio desarrollo y del país.

Este manual representa un esfuerzo de recopilación de conceptos desde la propia reflexión y experiencia del enfoque de diálogo constructivo y desde el aprendizaje conjunto de organizaciones como CBI y Access-Facility. Las fases, métodos y espacios prácticos de uso del diálogo constructivo son fruto de esos intercambios, que hoy presentamos como una herramienta para hacer que los procesos de diálogo sean más efectivos y que respondan constructivamente en relación con ese deseo de comunidad que co-crea esos bienes sociales, que garantizarán la vida en justicia, sentido y compromiso y que hace posible que podamos habitar en los derechos.

El presente documento se constituye en una herramienta de formación en el tema de diálogo, sus contenidos incluyen una conceptualización general sobre el diálogo, destacando sus conceptos, definiciones, diferencias con otras formas de conversación, objetivos y usos; para luego centrarnos de manera específica en tema del diálogo constructivo y su método, destacando paso a paso las condiciones y procedimiento de la planificación e implementación de buenos procesos de diálogo.

Inicialmente, desde Puentes para la Paz, el Diálogo Constructivo fue planteado para ser aplicado de manera preferencial en transformar conflictos entre corporaciones y comunidades específicamente en Arauca; sin embargo, en el proceso de reflexión y puesta en práctica, hemos descubierto que el proceso de diálogo constructivo funciona también para otras áreas de relaciones en diferentes espacios de interacciones humanas.

A continuación, identificamos algunas de las áreas donde este manual puede ser aplicado:

Relaciones empresas, comunidad y gobierno.

Relaciones comunidad – gobierno: Fortalecimiento de la gobernanza y la gobernabilidad, enriqueciendo nuestras habilidades para la participación social y política.

Relaciones de interacción social: Relaciones interétnicas, de género presentes en nuestras comunidades.

Relaciones institucionales e interinstitucionales.

Construcción de comunidad y promoción de la participación integral.

Construcción de visiones territoriales y comunitarias promisorias, proyectivas y proactivas. (Planes de vida comunitarios entre otros)

Construcción de plataformas o redes territoriales o nacionales en materia de paz y desarrollo.

En general, el enriquecimiento y empoderamiento para la participación política en equidad, entre otros.

Finalmente queremos compartir algunas conclusiones a manera de propuestas y reflexiones sobre la necesidad de legitimar y posicionar el diálogo en nuestro país, de cara a un camino largo de transición, que requiere una narrativa distinta de democracia desde la participación efectiva y el diálogo transformador.

Aportes conceptuales sobre el diálogo

Conversación y diálogo

Conversación y diálogo parecen dos términos sinónimos y muchas veces nos referimos a ellos indistintamente. No obstante, poseen una diferencia sustancial. La conversación es mucho más informal y espontánea, es una relación inter-humana que hace uso del lenguaje, expresado mediante la palabra y la escucha; es dar vueltas juntos, tratar de arreglárnoslas, y en ella se corre el riesgo de quedar dando vueltas y no concluir en nada.

El diálogo por su parte trasciende la conversación, es más elaborado, profundo y preciso, requiere de un propósito y por tanto es creador o posibilitador de los productos derivados de dicho propósito. En un diálogo hay un intercambio de conocimiento (logo) e información entre dos o más partes. Exige que las partes dialogantes pretendan incrementar su logos, su conocimiento. Si sólo pretendemos transmitir nuestras ideas, sin escuchar las ideas de las otras partes, entonces estaríamos frente a un monólogo.

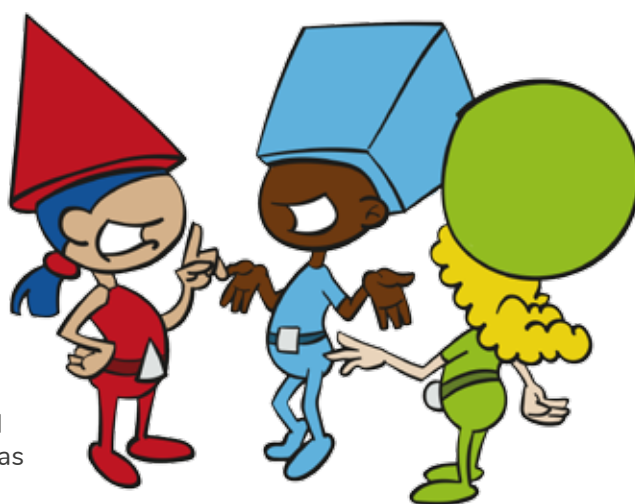
La Teoría de la transformación de conflictos plantea el diálogo como la forma esencial de promover cambios de manera integral e incluyente. El diálogo es la forma de aceptar y reconocer la legitimidad del otro o la otra, de fortalecer o reconstruir la confianza, volver al respeto, abrir caminos para la transformación de la conflictividad y crear posibilidades para encaminar acciones orientadas a reducir la violencia, incrementar la justicia y responder positivamente a la crisis en las relaciones humanas en una comunidad determinada.

Diálogo es el encuentro entre dos o más personas (partes), que desean aprender y crecer juntas, a partir del intercambio de pensamientos, ideas, observaciones, información y conocimiento, con el fin de construir acuerdos sobre un propósito común, generar oportunidades y configurar nuevas visiones de relacionamiento.

Diálogo y debate

Existen otras formas de conversación o comunicación que no constituyen diálogo, en el sentido que no existe propósito común, una de ellas es el debate. En el debate la conversación gira en torno a la argumentación y exposición de juicios que sostienen una postura; la idea es dar a conocer aspectos que fundamentan las posiciones y puntos de controversia en contraste a otras posiciones.

Es normal que para poder desarrollar un buen diálogo previamente se hayan desarrollado buenos debates, el debate como antesala del diálogo genera mayor entendimiento y madurez al respecto de las posiciones, intereses, temores y expectativas de las partes.



A continuación, presentamos una comparación entre diálogo y debate:

DIÁLOGO	DEBATE
Enfoque: Enfocado en las necesidades e intereses de las partes y lo que se puede construir de manera conjunta.	Enfoque: Enfocado en las posiciones de cada una de las partes.
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> • Comprender diferentes perspectivas / experiencias. • Encontrar un terreno común y apreciar las diferencias en las posiciones. • Construir relaciones Fuertes basadas en la confianza. • Identificar intereses comunes y opciones de beneficio mutuo. 	Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> • Dar argumentos fuertes y convincentes de mi posición sobre la de mi oponente. (suma cero: tome lo que quiera, o retírese sin lograr nada). • Ambigüedad y ambivalencia sobre el efecto en las relaciones y las personas.
Meta: Ser mejor entendido/a y comprendido/a por las otras partes, buscando la posibilidad de encontrar una manera de acuerdo mutuo para seguir adelante en relación con un propósito específico.	Meta: Ganar una discusión, enfocarse en una posición, probar un punto de vista o justificar una acción, en detrimento de la posición de la otra parte (oponente).
Estrategias: <ul style="list-style-type: none"> • Tener claridad de pensamiento acerca de lo que se quiere lograr, tanto en aspectos materiales como en el fortalecimiento de las relaciones entre las partes. • Escuchar en la perspectiva de entender que está pasando y como otras partes están viendo lo que está pasando. • Hacer preguntas para comprender mejor el contexto y la situación. • Evita criticar, juzgar o interpretar. • Escucha de manera activa: “Ayúdame a entender...” o “Dime más sobre eso.” • Verifica la comprensión de lo escuchado: “Déjame saber si entiendo lo que está diciendo o no. Lo que escucho es...” • Valora el silencio como una forma de discernimiento. • Es sinérgico, se fortalece a partir de argumentos, experiencias o intereses de todas las partes. 	Estrategias: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar argumentos y reunir datos o pruebas pertinentes que fortalezcan su posición, en contraposición a la de la otra parte. • Escucha enfocada en encontrar debilidades en el pensamiento de la otra parte, para ser usadas en forma de desvalorización y desconocimiento de los argumentos y acciones de la otra parte (oponente). • Hace preguntas para chocar o confundir. • Tratar de destacar aquellos puntos débiles del oponente para hacerlo ver débil. • Búsqueda de precedentes (legales, administrativos, etc.), que estén a su favor. • Algunas veces oculta hechos que podrían debilitar su posición. • Utiliza el silencio para obtener ventajas. • Es auto-referenciado o enfocado en sí mismo, se basa en sus propios argumentos.

DIÁLOGO	DEBATE
<p>Preguntas que podemos hacernos para validar si estamos dialogando o debatiendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Estamos reconociendo como válidas nuestras propias experiencias? • ¿Podemos confiar en que la otra parte respetará nuestras diferencias o puntos de vista? • ¿Podemos confiar en nosotros/as mismos/as y ser flexibles sin temor de perder nuestra dignidad? • ¿Estamos abiertos/as a entender las preocupaciones de la otra parte (y aún nuestras propias preocupaciones)? • ¿Estamos abiertos a ver la otra parte en condiciones de igualdad y semejanza? O ¿sentimos que necesitamos defenderlas? 	<p>Preguntas que podemos hacernos para validar si estamos dialogando o debatiendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • O ¿sospechamos que la otra parte nos está forzando a cambiar lo que pensamos? • O ¿sentimos temor que realmente cuando escuchamos la perspectiva de la otra parte, está debilitará nuestra propia perspectiva? • O ¿estamos negando las preocupaciones de la otra parte (y ocultando nuestras propias emociones y preocupaciones)? • O ¿estamos mirando a la otra parte como nuestro enemigo?

Tabla Comparación entre diálogo y debate

Propósitos del diálogo

La conversación y el diálogo son las formas como seres humanos configuran y posibilitan la convivencia en armonía en una comunidad concreta.

El diálogo hace posible el avance en el propósito de construcción de paz y la identificación de las transformaciones sociales que son necesarias para que la paz se pueda anidar en nuestro medio.

Mediante el diálogo las partes buscan entre otros los siguientes propósitos:

Encontrar soluciones y crear oportunidades:

- Comunica de manera asertiva para entender y comprender mejor.
- Busca soluciones creativas que sirven para todos/as.
- Ahorra tiempo y recursos (versus otras alternativas), pero reconoce que requiere de proceso.
- Descubre otras oportunidades/posibilidades presentes o inexploradas.



Mejorar relaciones, crear confianza y compartir visiones:

- Promueve el acercamiento y la creación de confianza.
- Fortalece relaciones dentro de la comunidad/entre los dialogantes y otros sectores de la comunidad.
- Abre camino a conversaciones difíciles.
- Permite que conversaciones futuras sean más fáciles.
- Aflora la sinergia de visiones.

Defender y crear derechos:

- Los derechos humanos son el punto de inicio del diálogo.
- Es un espacio para expresar necesidades e informarse de los derechos existentes para su satisfacción y no renuncia a las exigencias que puedan hacerse en derecho, en caso de que el diálogo no sea posible.
- Crea nuevos derechos legales y compromisos de cumplimiento, cuando las necesidades de las partes se legitiman.

Elementos del diálogo

Un buen proceso de diálogo requiere de algunos elementos, que si se siguen cuidadosamente, permitirán a las partes alcanzar los propósitos y objetivos determinados y la satisfacción de los intereses y/o necesidades de cada una de las partes. Dichos elementos son entre otros los siguientes:

- **Identificación de las personas claves:** El punto inicial del proceso consiste en identificar quiénes son las partes interesadas en el proceso del diálogo, para lo cual es pertinente reflexionar sobre las siguientes preguntas: ¿Quién o quiénes son potenciales participantes del proceso de diálogo? ¿Sobre quienes recae la responsabilidad del proceso? ¿Quiénes son o serán afectados positiva o negativamente por dicho proceso? ¿Quién o quienes estarían interesados en el proceso? ¿Quiénes tienen la capacidad de incidir en su sector y también de escuchar a su contraparte?
- **Claridad de un propósito común desde las partes:** Un proceso de diálogo requiere desde su inicio que las partes dialogantes expresen su voluntad en torno a un propósito común de dicho proceso. Este propósito será el punto de arribo del proceso y será a su vez el determinante de los productos esperados

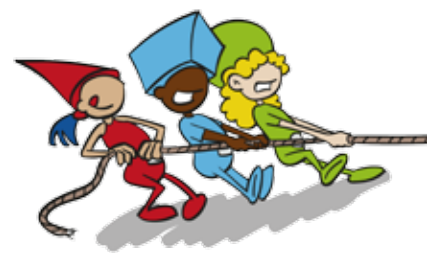


para tal fin. La determinación del propósito del proceso de diálogo requiere reflexión conjunta frente a las siguientes preguntas: ¿Para qué nos reunimos? ¿Qué quieren las partes que surja del proceso de diálogo que se disponen a iniciar? ¿Cuáles son las expectativas de cada una de las partes involucradas en el proceso? ¿De qué manera se hará la convocatoria? ¿Cómo elegir los representantes? ¿Cuáles son los temas que se desprenden del conflicto, que se van a resolver o transformar?

- **Consenso sobre productos esperados del proceso:** Una vez clarificado el propósito del diálogo, es pertinente que las partes trabajen en identificar y consensuar sobre los productos que cada parte espera que surjan del mencionado proceso. Se concibe que las partes están representadas por personas que están dispuestas a invertir en el proceso, en aras de alcanzar unos resultados que obviamente dependerán de la preparación del proceso de diálogo, en la misma proporción que la voluntad de cada una de ellas para alcanzar esos resultados.

Los productos del diálogo son los ingredientes que ayudarán a mantener la motivación y entusiasmo de las partes en el desarrollo del proceso y que, en la medida en que sean alcanzados, fortalecerán su confianza y compromiso con dicho proceso. Los productos del diálogo pueden ser determinados mediante la búsqueda de respuestas a preguntas como: ¿Qué producto o productos específicos quieren las partes que surjan del proceso de diálogo? ¿Qué de los resultados sobre las expectativas iniciales otorgará satisfacción a las partes al final del proceso? ¿Qué compromisos asumirán las partes para que el proceso de diálogo sea efectivo y productivo? ¿Qué aportará cada una de las partes al proceso de diálogo? ¿Cómo sabrán que van en el camino correcto? ¿Qué harán o dejarán de hacer las partes para que el proceso de diálogo continúe?

- **Entendimiento común del proceso como un espacio para argumentar:** El diálogo es ante todo un espacio para argumentar, donde cada una de las partes puede exponer en libertad y confianza lo que piensan del proceso, que necesitan de la otra parte y expresar la justificación de sus pensamientos. Dicha argumentación ayudará a entender y comprender de una mejor manera los intereses de cada sector o actor y obviamente identificar mecanismos que pueden dar lugar al surgimiento de acuerdos.
- **Actitud y habilidad de escucha activa y asertividad:** El diálogo es ante todo un proceso de escucha y entendimiento entre las partes, para lo cual se requiere que las mismas desarrollen habilidades de la escucha activa, comunicación asertiva y no violenta.
- **Enfoque en construcción de confianza:** El proceso de diálogo será más efectivo en la medida que se fortalezca la confianza entre las partes.
- **Voluntad y compromiso de cooperación:** El proceso de diálogo busca que cada parte encuentre respuesta a sus intereses y necesidades particulares, por tanto, para alcanzar los resultados propuestos se requiere que cada parte



aporte voluntad y se comprometa a cooperar para que el propósito común y los resultados descritos se alcancen de la mejor manera para cada una de ellas.

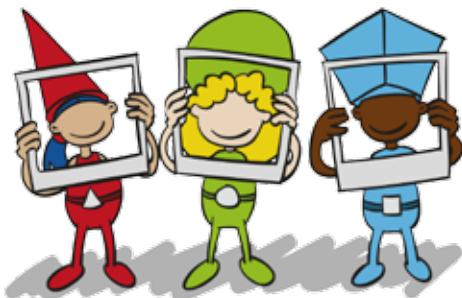


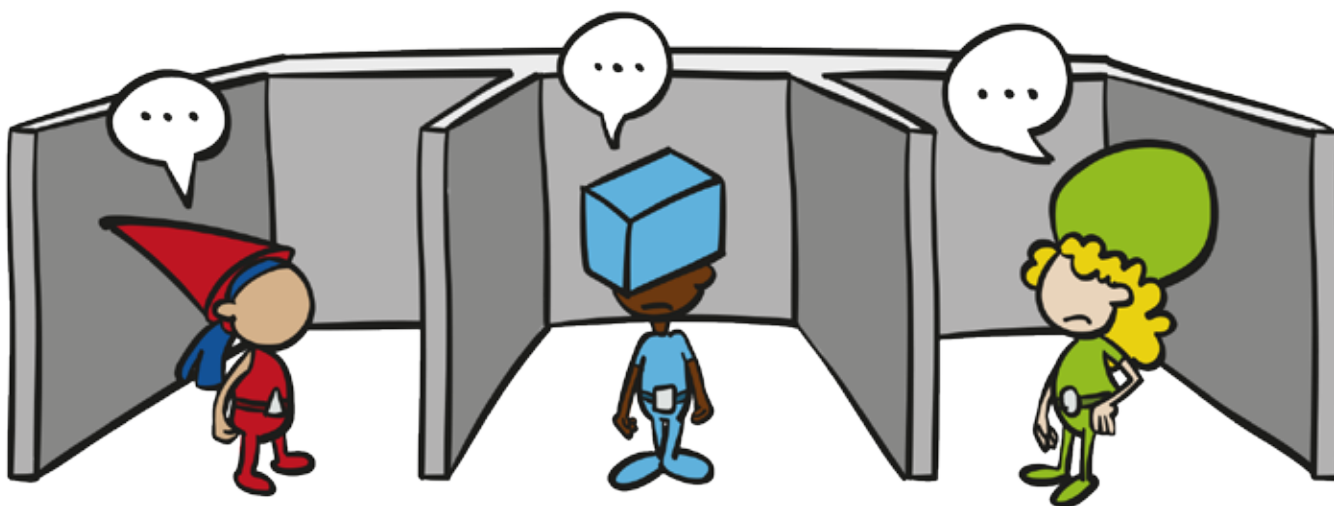
Todos estos elementos también son recursos y habilidades necesarias para la construcción de capital y desarrollo social, razón por la cual son asignaturas imprescindibles en la tarea de la construcción de cultura de paz.

Usos del diálogo, ¿para qué sirve?

La necesidad de comunicarse, los deseos de ser entendido y reconocido son importantes para la sobrevivencia humana, el diálogo es ante todo un método que hace posible la satisfacción de estas necesidades y transforma la manera como nos relacionamos. En concreto nos avocamos al diálogo en las siguientes situaciones, entre otras:

- **Para resolver o transformar conflictos:** Los conflictos pueden ser transformados y las relaciones fortalecidas a través de buenos procesos de diálogo, el diálogo es la herramienta para transformar o prevenir la conflictividad, al dar lugar al reconocimiento del otro o la otra involucrados en una relación y permitir el surgimiento del ejercicio pleno de los derechos y el bienestar en condiciones de respeto y dignidad.
- **Para promover acuerdos de beneficio mutuo:** Un buen proceso de diálogo se orienta en la búsqueda de pensamientos y acciones que generen beneficios para cada una de las partes. El diálogo efectivo es sinérgico, creativo y responde a los intereses y necesidades de cada parte.
- **Para facilitar cooperación y trabajo en equipo:** El diálogo promueve participación dado que reconoce el aporte y contribución de cada parte. Un diálogo bien planeado y organizado dará lugar a un trabajo en equipo con mayor compromiso y motivación y por ende con resultados mayores en relación con su propósito.
- **Para construir identidad:** En la medida en que avance el proceso de diálogo, la identidad de cada una de las partes se renueva a partir de las perspectivas de las otras partes involucradas.
- **Para transformar y fortalecer relaciones:** Las relaciones entre las partes dialogantes se fortalecen en la medida que el proceso de diálogo avanza.





- **Para generar nuevas oportunidades y visiones:** Los procesos de diálogo son creadores de oportunidades y posibilidades, dado que nutren la imaginación y la esperanza y motivan para la acción conjunta. Si decimos que el diálogo es transformador, entonces el diálogo es creador de nuevas visiones y configuración de futuros promisorios y por consiguiente de mundos distintos en la medida que hay nuevas interacciones.

Barreras del diálogo

Desequilibrio en relaciones de poder:

Nuestro concepto de poder depende de la forma como lo hemos experimentado personalmente. El poder se encuentra presente en todo tipo de relaciones y es la energía que nos permite hacer que las cosas sucedan entre nosotros como personas, en las organizaciones a las que pertenecemos y en las estructuras que caracterizan la comunidad en que vivimos.

Típicamente los procesos de diálogo se desarrollan en medio de situaciones caracterizadas por diferencias de poder entre las partes.

Presentamos algunas circunstancias comunes en las cuales las diferencias de poder se hacen presentes e interfieren en el proceso de diálogo:

- Disparidad entre las partes por el acceso a la información.
- Disparidad entre las partes en relación con habilidades, experiencia y capacidades para dialogar, negociar y acceder a la información. (Dificultades intelectuales, emocionales o técnicas, entre otras).
- Dinámicas de relaciones abusivas o intimidatorias física o emocionalmente entre las partes. Intimidación mental o física que restringe procesos de construcción de confianza y limita acercamiento entre las partes.
- Desequilibrios en relación con o basados en asuntos de género, clase social, religión, edad, posición entre otras.

Es importante evaluar y analizar los aparentes desequilibrios de poder, distinguiéndolos de juicios de valor o prejuicios de una parte hacia la otra.

Así mismo es necesario considerar que este tipo de desequilibrios pueden ser corregidos o minimizados recurriendo a los siguientes recursos:

- A la legislación y los derechos legales mediante el asesoramiento de un abogado experto.
- Búsqueda de apoyo de especialistas financieros en caso de disparidades o interpretaciones de tipo financiero.
- Lectura de materiales, grabaciones de video o material especializado de acuerdo con el caso.
- Búsqueda de consejeros y expertos de acuerdo con la necesidad, consulta de grupos de apoyo especializado. (especialmente en lo referente a preparación emocional y/o técnica).
- El proceso de diálogo en sí mismo contribuye en el auto-reconocimiento y auto-empoderamiento.

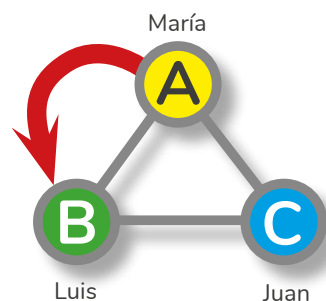
Cabe mencionar que también se han presentado experiencias en las que las barreras se han podido superar, promoviendo acciones emergentes en medio de conflictos armados, que terminan siendo los escenarios más desafiantes para lograr diálogos constructivos. Lo que nos deja entrever, que primero hay que comenzar por la creación de condiciones para el diálogo, antes de proponerlo a las partes.

Triangulación y comunicación indirecta

El concepto de la triangulación es normal, se hace presente en la mayoría de situaciones de conflicto y es fundamental su comprensión, para entender la comunicación desde la perspectiva sistémica. Cuando crece la ansiedad, porque se perciben desequilibrios de poder, porque no se cuenta con la confianza y firmeza para dialogar; o cuando se desarrollan procesos de diálogo manipulativo es típico que una de las partes buscará otra tercera con quien aliarse, algunas veces con el propósito de hablar acerca de lo que interpreta de su contraparte o para sencillamente aliviarse del efecto de la tensión o el desequilibrio en relación con su contraparte.

Las triangulaciones son muy comunes en relaciones de trabajo, relaciones familiares y relaciones organizacionales en la comunidad o grupos. Cuando las triangulaciones en la comunicación no se asumen responsablemente, estas dan lugar a comunicaciones indirectas y fermentan los niveles de conflictividad ya existentes.

Ilustración 1 Triangulación



En la ilustración anterior, María es la jefa de Juan y Luis, cuando las cosas no están bien entre María y Luis, María acude a Juan, en lugar de abordar directamente a Luis.

Para cambiar patrones de comunicación no saludables ilustrados en el ejemplo anterior y dar lugar a un diálogo sano es necesario que Juan devuelva la responsabilidad a María y ayude a las partes a mirar el conflicto como una oportunidad de construir una relación mejor. Aquí hay algunas recomendaciones que sirven para superar casos de triangulación²:

1. C escucha de manera activa para entender la situación de A.
2. C reconoce los sentimientos de A sin estar de acuerdo y sin adicionar ninguna opinión al respecto.
3. C Parafrasea las preocupaciones que ha escuchado de A en su relación con las acciones de B, tratando de comprender las razones por las que A considera que ha sido ofendido/a.
4. Después de que C ha escuchado las preocupaciones de A en relación con B, evita entrar en la búsqueda de soluciones y anima que A confronte directamente a B. C podría ofrecerse para acompañar a A, servir como mediador/a (facilitador/a) o ayudar en la búsqueda de otras formas que permitan una sana confrontación.
5. Si A es renuente a hablar directamente con B, C fija límites claros con A, considerando lo que ha escuchado de A al respecto.
6. C evita comentar con B, o con cualquier otra persona lo que ha escuchado de A y continúa animando a A para que dialogue directamente con B, teniendo en cuenta los límites que ha fijado.

Todas las personas, hemos experimentado casos de triangulación en los grupos u organizaciones a los que pertenecemos.

¿Cuándo no dialogar?

El diálogo es ante todo un acto de reconocimiento mutuo entre las partes, este reconocimiento parte de unas condiciones mínimas en las que el diálogo se nutre y se desarrolla. Abordamos más profundamente estas condiciones en el capítulo de Diálogo Constructivo más adelante. No obstante, queremos mencionar momentos en los que de acuerdo con las condiciones del contexto, no es posible establecer procesos de diálogo; dado que no existen las condiciones básicas que permiten el avance en la superación de la situación o conflictividad. Cuando se observa la presencia de estas situaciones, el proceso sugiere trabajar primeramente en construir las condiciones para que el diálogo pueda desarrollarse con éxito. Aquí hay algunos momentos o circunstancias que cuando están presentes es recomendable no proseguir en el diálogo:

- Cuando dialogar puede percibirse como derrota de alguna de las partes. La parte que percibe que está derrotada se sentirá en desventaja.
- Cuando en ese momento no es posible promover cambios, en este caso se suspenderá el diálogo hasta que haya un momento de mayor oportunidad o flexibilidad.

² En nuestro ejemplo omitimos los nombres y nos referiremos a cada una de las partes con las letras que aparecen entre paréntesis.

- Cuando no existe voluntad de las partes, por tanto, se hace pertinente trabajar previamente en alcanzar esa voluntad y mostrar la actitud de apertura y flexibilidad que permitirá el desarrollo del proceso.
- Para un buen proceso de diálogo es pertinente desarrollar la aptitud o capacidad para dialogar, si no existen esas capacidades es necesario trabajar en su construcción previamente.
- Cuando responde a momentos o lugares donde no es seguro conversar, las partes continuaran buscando espacios y momentos seguros para el diálogo.
- Cuando faltan reglas de juego consensuadas; las partes trabajarán en la determinación de las reglas previamente a proseguir con el diálogo.
- Cuando existen juego de poderes o condición de poderes o inequidad en el poder, en este caso es necesario trabajar en la construcción de paridades mínimas de diálogo entre las partes.
- Cuando se habla para dilatar o contener. En este caso el diálogo no es posible, dado que no está orientado a superar la situación que genera la conflictividad.

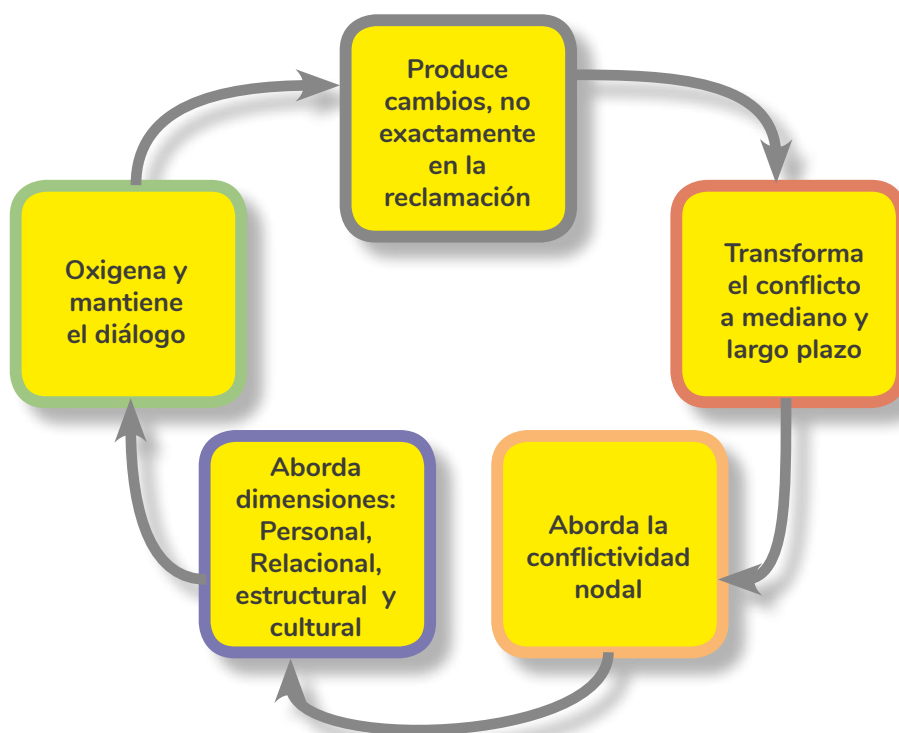
Diálogo Constructivo

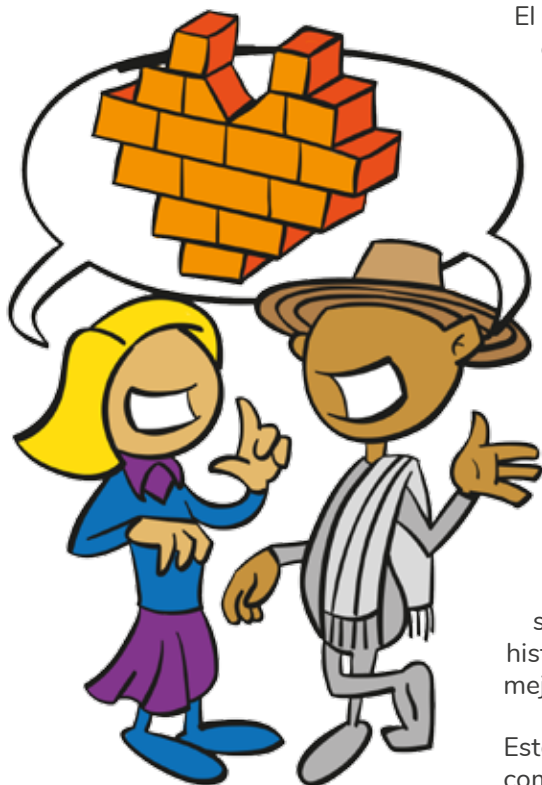
Marco conceptual

El Diálogo Constructivo surge de la teoría de la transformación de conflictos y del Diálogo Apreciativo, es un método de diálogo facilitado cuyo propósito busca generar los cambios necesarios para transformar conflictos, generar espacios para expresar diferentes puntos de vista y buscar la disposición y voluntad de las partes que validen las diversas perspectivas expuestas, en búsqueda de puntos de acuerdo sobre acciones que respondan a los intereses y necesidades de cada parte.

En el diálogo constructivo, las posiciones de cada parte serán expresadas libremente para facilitar el entendimiento de las diversas perspectivas; no obstante, el diálogo se centrará en las necesidades e intereses de cada parte en dicho proceso, de manera que dé lugar a la creatividad en la búsqueda de nuevas opciones, permita la interacción y de lugar a que emerja lo mejor de cada parte en la propuesta y diseño de estrategias de solución.

El diálogo constructivo es necesario para restablecer relaciones, derechos e interactuar constructivamente en la formalización de relaciones, y en la forma como las organizaciones y estructuras se construyen, se comportan y responden. (Lederach 2003).





El Diálogo Constructivo es permanente y demanda condiciones y plataformas estructurales que permitan escuchar las voces y asumir el compromiso en los múltiples niveles de la comunidad que está siendo afectada; donde no solo de dirigentes políticos y comunitarios, sino también las personas comunes y corrientes son partícipes y animadoras válidas de ese gran compromiso humano de cambio y construcción de paz.

El Diálogo Constructivo es ante todo una forma de inicio de un proceso de acercamiento, de identidad, reconocimiento mutuo y construcción de confianza entre los diversos actores sociales en una comunidad, mediante el cual se buscan respuestas, se plantean propuestas y se camina hacia la reconciliación y la construcción de unas condiciones de paz y desarrollo sostenible.

El proceso de Diálogo Constructivo impulsado por el proyecto Puentes para la Paz, busca tejer relaciones, alentar el cambio, construir capacidades, desarrollar habilidades y potencialidades en participantes y actores para dialogar, acordar y concertar intersectorial y positivamente, sobre propuestas y acciones que son necesarias para transformar y superar las condiciones que subyacen a las diversas conflictividades sociales históricas en Colombia; que promuevan el goce de los derechos humanos y un mejor futuro en seguridad y bienestar para todos/as.

Este proceso de diálogo intenta rescatar la imaginación y creatividad de toda una comunidad y de esta manera generar un compromiso auténtico de desarrollo y compromiso humano de cara a la construcción de una paz sostenible en el país.

Posiciones e intereses en el proceso de diálogo de Diálogo Constructivo:

Es normal que, en los procesos de resolución o negociación de un conflicto, cada parte tiende a buscar soluciones, acordar o negociar desde la perspectiva de las posiciones o exigencias individuales. Estas posiciones surgen de las emociones causadas por las pérdidas o sentimientos suscitados por el conflicto o por diferentes tipos de creencias o ideologías, es también normal que no nos percatemos que son las posiciones las que impiden la afluencia de opciones de construcción mutua y muchas veces las posiciones en un determinado conflicto relegan o hacen invisibles los intereses o las necesidades de cada parte.

La metodología del Diálogo Constructivo consiste precisamente en que su propósito esté orientado primordialmente a ayudar a las partes en conflicto a focalizarse en la búsqueda de respuestas a sus necesidades (intereses) en lugar de permanecer en sus posiciones individuales. Para el Diálogo Constructivo es importante tener presente este hecho en cualquier etapa o fase de su proceso, pero de manera específica en la etapa de establecimiento de acuerdos cuyo énfasis es la búsqueda de soluciones de beneficio mutuo.

¿Que son las posiciones?

Las posiciones son declaraciones o demandas a manera de exigencias enmarcadas como soluciones a un conflicto determinado desde la perspectiva de cualquiera de las partes. Las posiciones surgen de las emociones, las creencias o los pensamientos suscitados por la forma en que el conflicto les afecta, en consecuencia, se crea un ambiente natural para que las partes en conflicto o en medio de una negociación

piensen y hablen en términos de sus posiciones; las cuales con mucha frecuencia contienen información incompleta, agendas escondidas o posturas cerradas o determinantes, hechos estos que impiden poder llegar a un acuerdo de beneficio mutuo. La mediación o negociación basada en las posiciones muchas veces conduce el proceso a un callejón sin salida o a asumir un compromiso como resultado de una exigencia determinada, pero rara vez permite la generación creativa de soluciones donde ambas partes se sientan reconocidas y con opciones de construcción conjunta de soluciones.

¿Que son los intereses?

Como mencionamos anteriormente, el propósito del diálogo es la búsqueda y en el encuentro de respuestas a las necesidades de cada parte. Los intereses representan esencialmente lo que cada parte entiende que sería una forma de satisfacción (respuesta) de sus necesidades y por consiguiente se constituyen en una forma que agiliza y facilita la construcción de acuerdos de solución. El Diálogo Constructivo promueve entre las partes una disposición conjunta para buscar opciones de solución basados en los intereses de cada parte, la cual surge del reconocimiento mutuo de cada una de ellas y de la voluntad mutua para transformar el conflicto en beneficio de las partes.

Condiciones del diálogo constructivo

Previo al inicio de un proceso de diálogo constructivo, es necesario identificar y verificar que existen las condiciones para que el diálogo sea efectivo. La gráfica que se presenta a continuación describe dichas condiciones y sugiere algunas ideas para su satisfacción:

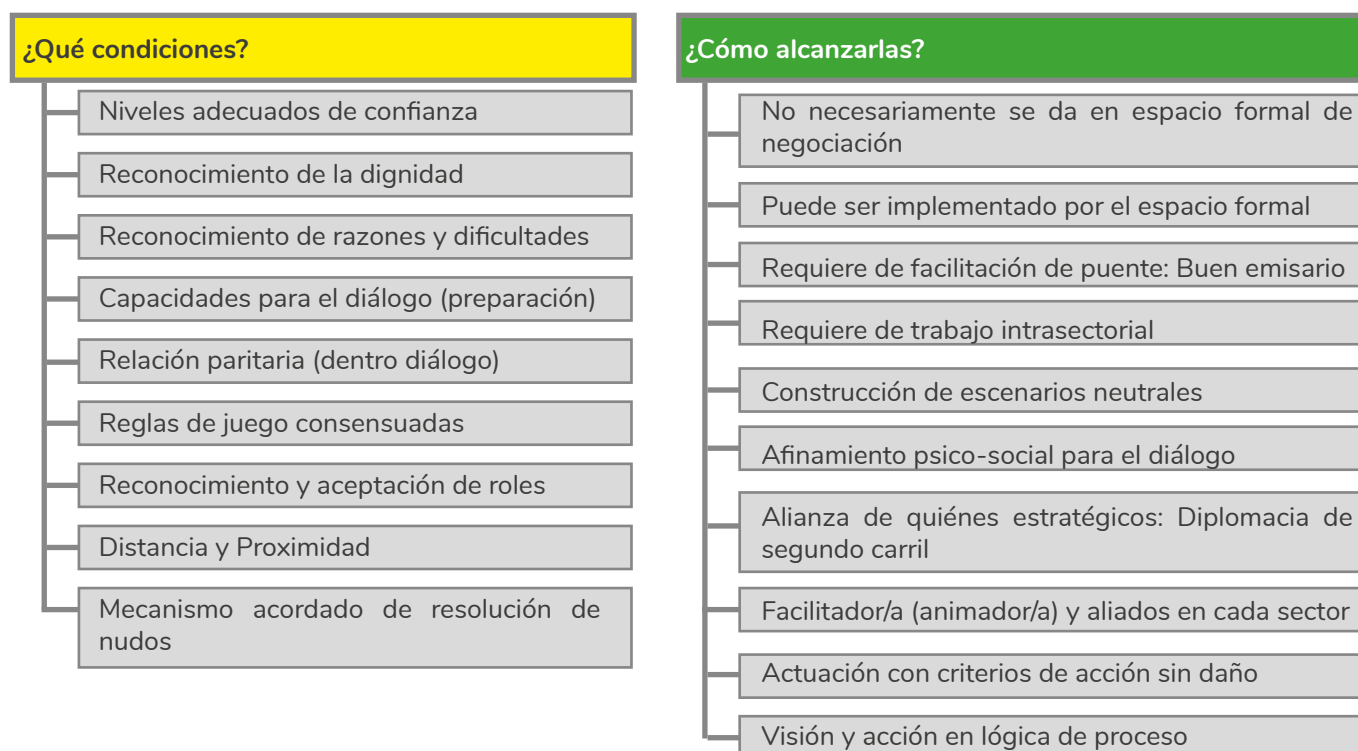


Tabla 1 Condiciones del Diálogo Constructivo

Estas condiciones están relacionadas con la logística del proceso, la preparación mental y emocional de las partes para asumirlo y la presencia de expertos/as (facilitadores/as) que ayudarán a consolidar cada uno de los pasos, asesorando a las partes dentro del proceso de Diálogo Constructivo.

I. Niveles adecuados de confianza entre las partes:

La confianza es una condición esencial para iniciar el proceso de diálogo y constituye el punto de partida para que las partes se sientan en la mesa. La confianza se hace evidente en el proceso cuando las partes manifiestan disposición para:

- Entender las necesidades, intereses y prioridades de las otras partes involucradas.
- Actuar de manera coherente y consistente considerando las demandas de las demás partes.
- Asumir compromisos de acuerdo con capacidades y conocimiento
- Trabajar conjuntamente para desarrollar información creíble para todas las partes.
- Actuar con honestidad y buenas intenciones para el proceso y hacia las demás partes.

Construcción de Confianza:

La construcción de confianza es una tarea fundamental e imprescindible en el proceso de Diálogo Constructivo, dado que está la que posibilita el reconocimiento mutuo de las partes y que facilita la creación de posibilidades de generación de acuerdos o construcción conjunta de oportunidades.

La confianza aborda aspectos relacionados con la intención de las partes en el proceso, la voluntad y la capacidad. El proceso no presupone que deban existir estas condiciones previamente al proceso, sino que hay una intención clara en las partes de trabajar en su construcción.

La generación de confianza parte de la intención clara de las partes de querer asumir el proceso de diálogo, porque ven en él una oportunidad de reconocimiento, crecimiento y construcción de sentido mutuo. La construcción de confianza aborda preguntas como:

¿Cuál es la intención de las partes en el proceso? ¿Se siente autenticidad y voluntad real detrás de lo que hablan cada uno de los representantes de las partes? ¿Estamos en capacidad y disposición para sacar el proceso adelante? ¿Si no, qué es pertinente alcanzar para sentir la confianza necesaria de avanzar en el proceso?

La confianza se construye bajo los siguientes pilares:

Voluntad y disposición mutua para el diálogo: Clarificación de las intenciones de las partes en torno al proceso.

Capacidad, recursos, habilidades técnicas y de madurez emocional para llevar a cabo el proceso: Preparación técnica y afinamiento emocional para escuchar y dialogar en

condiciones de paridad, contar con recursos técnicos, humanos y económicos para poder entregar los insumos requeridos por el proceso.

Confiabilidad y autenticidad mutua entre los representantes de cada parte.



Ilustración 3 Confianza

Ingredientes de la construcción de confianza:

La comunicación asertiva basada en los derechos y el respeto es el ingrediente principal en la construcción de confianza. “Pensar lo que usted dice y decir lo que usted piensa”.

Las acciones que promueven la construcción de confianza son entre otras:

- Compartir la experiencia de vida de sí mismo/a. Genera acercamiento y apertura.
- Compartir información, demuestra generosidad y abundancia
- Cumplir compromisos y promesas, demuestra a los demás nuestra responsabilidad
- Ser claro/a, asertivo/a, consistente y actuar con integridad
- Comportarse con ellos, como usted quiere que ellos se comporten con usted. (Regla de oro, ver a los demás como fines en sí mismos).
- Pensar que las demás personas podrían vernos como “no confiables” en determinadas circunstancias.

Fundamentos de la confianza: Del círculo vicioso a la espiral de la virtud

El carácter de una comunidad depende del carácter de su ciudadanía, sus costumbres, sus hábitos y sus valores, así que para vivir y actuar en justicia y en confianza exige crear los hábitos de tomar decisiones justas y de crear las condiciones para que haya confianza.

Cuando este tipo de hábitos se ausentan, nuestros pueblos quedan atrapados en un círculo vicioso que refuerza conductas y comportamientos nocivos. Cuando se vive en una sociedad en la que habitualmente se incumplen los contratos, se usa el engaño, persiste la corrupción; los/as ciudadanos/as no ven ningún incentivo o beneficio para actuar de otra manera so pena de ser engañados, y por lo tanto no parecería racional en un ambiente adverso, apostar por el cumplimiento de los acuerdos, confiar en la palabra o actuar con transparencia.

El círculo vicioso se alimenta a sí mismo y una vez se ha creado, resulta difícil romperlo, eso no quiere decir que sea imposible, pero requiere educación, dedicación, esfuerzo, prevención y control.

Por su parte, apostar por la espiral de la virtud, es apostar por la excelencia en las relaciones basada en la construcción de hábitos contrarios a los expuestos en el párrafo anterior, estos hábitos valiosos per se, serán seguidos por los demás de manera conveniente, porque el incumplimiento de los pactos y malas actuaciones acarrearán sanciones sociales, sin perjuicio de sufrir las sanciones legales a que haya lugar. La espiral de la virtud beneficia al conjunto de la comunidad, pero para ser efectivos necesitan ser adheridos de manera mayoritaria. Las virtudes son los hábitos que predisponen a elegir bien, mientras que los vicios son los hábitos que predisponen a elegir mal, las comunidades u organizaciones que incorporan las virtudes son excelente.

A continuación, presentamos un árbol de valores virtuosos, cuyo ejercicio traerá como fruto la confianza:

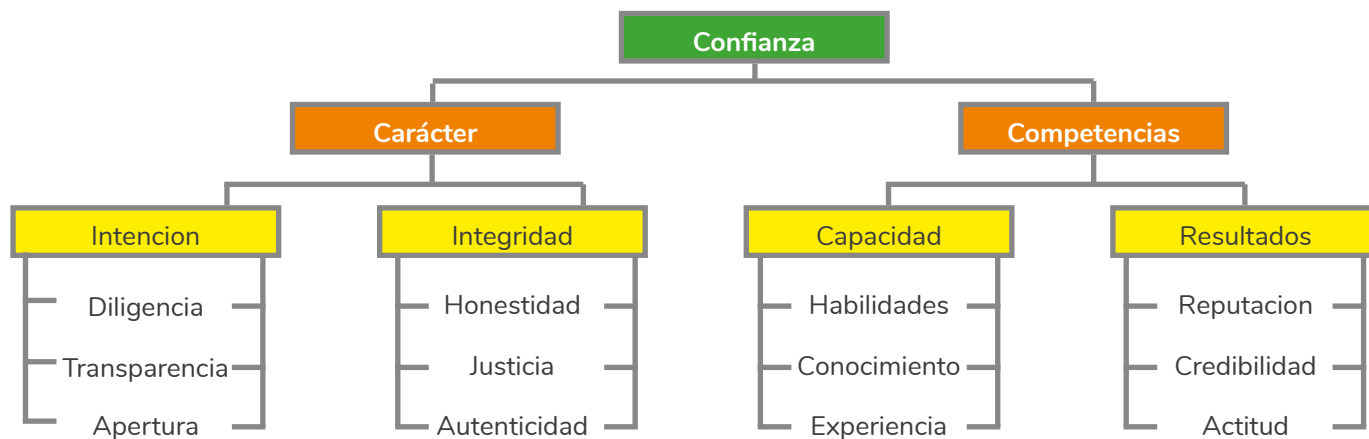


Ilustración Confianza

La confianza emerge del carácter o hábitos buenos de intención, integridad, justicia, transparencia, diligencia entre otros, y las competencias que son las capacidades para actuar de manera efectiva que dependen de la educación, el conocimiento y la experiencia y cuyos resultados generan buena actitud y credibilidad, entre otros.

II. Reconocimiento de la dignidad de las partes:

Como hemos mencionado de manera reiterada, el diálogo demanda el reconocimiento y el trato con dignidad mutua entre las partes.

III. Relaciones con aliados potenciales:

Considerando el nivel de complejidad de la conflictividad, es pertinente identificar aliados potenciales que pueden asesorar y oxigenar el proceso de Diálogo Constructivo en ciertos momentos de dificultad, para lo cual se recomienda dentro de las condiciones tener en cuenta lo siguiente:

- Búsqueda de posibles aliados potenciales en los diferentes sectores (Público, privado, social, organismos multilaterales y cooperación internacional).
- Fortalecimiento de alianzas a través de la participación colectiva y compartida de instituciones y personas en el diseño de hoja de ruta.
- Búsqueda de otras alianzas necesarias y asesorías (mentores del proceso) que den soporte para el desarrollo de la hoja de ruta y su implementación. (academia, expertos, asesores independientes, comunidad internacional, otros ministerios etc.).

IV. Capacidad para llevar a cabo el proceso de diálogo:

Se recomienda que las partes tengan buen entendimiento sobre las etapas y fases del proceso de diálogo constructivo, para lo cual se recomienda una preparación previa en relación con el tema del diálogo y de sus condiciones, tanto de procedimiento como también en relación con aspectos legales y jurídicos que se deben tener en cuenta.

V. Mecanismo consensuado para tratar situaciones nodales:

Previo al inicio del proceso de Diálogo, las partes deben diseñar de manera conjunta una metodología para resolver situaciones nodales o difíciles que dé lugar al disenso, pero que evite que el diálogo se paralice o que sea abandonado por alguna de las partes.

VI. Aceptación de roles de facilitación externa del Diálogo:

El propósito de la presencia de facilitadores, mediadores, puentes, etc. en procesos de diálogo constructivo es ayudar a las partes a encontrar respuestas para la satisfacción de sus necesidades e intereses en un conflicto determinado. El rol que estas personas asumen, tanto en el momento previo al proceso de diálogo como en su desarrollo e implementación en la mesa de diálogo, es crucial para el éxito y cumplimiento del propósito del proceso.

Por lo general nos referimos a los facilitadores externos en los procesos de diálogo como mediadores, no obstante, es preciso resaltar diversos roles, cada uno de los cuales requiere cierto perfil y especialidad y su papel en el proceso de diálogo es específico. Sin embargo, no siempre es necesario que existan todos los roles en un mismo proceso. La cantidad de roles depende de tamaño del problema, la situación contextual, el número de partes afectadas o con intereses en el proceso y las condiciones existentes para implementar el proceso identificadas en la gráfica anterior.

A continuación, identificamos algunos de los roles más comunes de facilitación de procesos de diálogo.



- **Puente (buen emisario):**

Se dice que el 80% del trabajo de facilitación o mediación de conflictos es alcanzado aún antes de que las partes se sienten en la mesa. Nos referimos al término de “Buen/a emisario/a” para definir a esa persona que hace posible que las partes se acerquen y consideren de primera mano su participación un proceso potencial de diálogo; facilita las conversaciones iniciales entre las partes y es determinante para alcanzar un proceso de diálogo productivo. Su capacidad estratégica le permite poder identificar y dar a conocer oportunidades y ventajas de los procesos de diálogo para cada una de las partes interesadas. Puede iniciar el proceso de manera personal, pero también puede ser contactado por alguna de las partes interesadas.

La persona que asume este rol es reconocida por su liderazgo, dinamismo, credibilidad, capacidad estratégica, habilidad para comunicar, claridad, precisión, madurez emocional y confianza de manera que las partes estarán abiertas a acudir al proceso de diálogo y sentarse en la mesa, buenas relaciones con las partes, ecuanimidad, capacidad para resaltar y motivar la participación de cada parte.



- **Mediador/a:**

En relación con el proceso tiene la responsabilidad de mediar en el diálogo y facilitar la búsqueda de intereses de las partes, identificar opciones de respuesta o de beneficio mutuo entre las partes y capacidad para identificar, proponer y consolidar posibles acuerdos.

Se requiere que la persona que asuma este rol demuestre: Conocer previamente la intencionalidad de la reunión, ser una persona conciliadora, mantener la imparcialidad frente a los temas, capacidad de guiar la conversación, capacidad de identificar posiciones e intereses, capacidad de sacrificio y perseverancia, dedicación y compromiso para entender posiciones e identificar intereses.

La Mediación es un mecanismo oficial en el proceso, la persona que juega el rol de mediador es elegido por consenso entre las partes y su propósito final es la búsqueda de un acuerdo para superar o transformar el conflicto subyacente.

Se requiere de la persona mediadora sea: Emocionalmente estable, hábil para escuchar, para determinar puntos cruciales, para resumir, proponer, ser discreto y prudente, mantener un enfoque estratégico en el proceso de diálogo, entre otros.



- **Facilitador/a**

El/la facilitador/a no necesariamente tiene que ser mediador, ni estar de acuerdo con las partes, es un/a animador/a que busca facilitar los medios y la logística para el desarrollo del proceso de diálogo, no necesariamente debe estar en el escenario de encuentro, desarrolla conversaciones previas y puede jugar un papel externo.

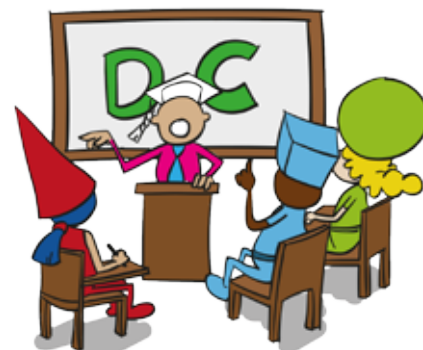
Las responsabilidades son: Ayudar a entender objetivos comunes, puede facilitar reuniones, pero no hacer rol de mediador, puede ser también un educador al respecto del proceso, no necesariamente es avalado por ambas partes. Actúa por

voluntad propia, cuando está buscando mover voluntades de las partes; puede estar involucrado con las partes o sectores afines a ellas y se le denomina facilitador involucrado, pero logra jugar un papel de confianza para todas las partes.

- **Formador/a - Educador/a:**

En relación con el proceso el/la educador/a tiene las siguientes responsabilidades: Enseña, educa, forma, actúa y también hace pedagogía con el testimonio, tiene experiencia en este tipo de procesos, genera confianza, advierte sobre posibles dificultades y comenta como han sido resueltas en otro tipo de experiencias.

Se requiere que el/la educador/a tenga capacidad y conocimiento pedagógico sobre el tema del diálogo constructivo, fortalezca capacidades de los participantes sobre las condiciones que son necesarias para que el proceso avance (destrezas individuales relacionadas con el aplomo y madurez personal tal como la escucha activa, la empatía, el asertividad en el lenguaje, etc. y destrezas relacionadas con el proceso de diálogo en particular como técnicas de concreción de acuerdos y negociación).



- **Garante:**

Este rol garantiza que el diálogo o la negociación se mantenga y avance en cada una de sus etapas, también velará por la protección a las partes. El garante alentará para que los acuerdos que se toman sean implementados en la visión y forma como fueron acordados.

Es una persona ajena a las partes, tiene legitimidad, debe ser aceptada por éstas y se requiere que tenga capacidad o autoridad de hacer cumplir los acuerdos. El garante será testigo de lo que se acuerda y dará seguimiento para que se cumpla. Así mismo es garante de la calidad del proceso. Es imparcial y cuenta con la confiabilidad de las partes, por lo que se requiere alta solvencia moral, capacidad y madurez emocional para permanecer en el proceso en momentos de crisis y animar las partes para continuar hasta que se alcancen los acuerdos.



- **Veedor/a:**

Es quien verifica el proceso y cumplimiento de los acuerdos, por lo general son equipos tripartitos que garantizan que cada parte cumpla con los compromisos y/o dan cuenta de las dificultades o incumplimientos de las partes. El/la veedor/a emite juicios sobre el desarrollo del proceso. La función de veeduría es la de más largo plazo, dado que también se relaciona con el cumplimiento de los compromisos de las partes en el proceso.

La veeduría para que sea válida debe contar con un documento marco que explica los compromisos, el alcance, motivos por los cuales los compromisos pueden darse por terminados o suspendidos y aspectos sobre los cuales reportará. Se requiere que la veeduría sea nombrada por las partes a fin de que sea oficial en el proceso de diálogo.

Las comunidades juegan un rol muy importante en el proceso de veeduría, dado que serán la fuente de los testimonios y las pruebas para el ejercicio de ese rol. Una comunidad con participación responsable en el proceso de veeduría permitirá que las



partes puedan dar cuenta y asumir responsabilidad en relación con el cumplimiento o incumplimiento de sus compromisos.



- **Observador/a:**

Es una persona o entidad que está observando el desarrollo del proceso, es un/a testigo/a del proceso, identifica diversos aspectos relacionados con avances, dificultades, obstáculos o aspectos que impulsan o detienen el proceso. El/la observador/a es quien sintetiza el desarrollo del proceso y tiene la capacidad de describir lo que está ocurriendo. El/la observador/a garantiza un comportamiento más riguroso de las partes en el diálogo y puede ofrecer confiabilidad en el proceso. Por lo general es una persona externa, con amplia confianza y legitimidad para las partes, como la comunidad internacional por ejemplo. Que permite que las partes sientan un compromiso de continuar adelante, que vaya más allá de ellas mismas.

Etapas en el proceso de diálogo constructivo

Un proceso de diálogo Constructivo incluye entre otras las siguientes etapas:

Ilustración FLUJODIAGRAMA DEL PROCESO DE DIÁLOGO CONSTRUCTIVO

I. Exploración de condiciones:

Todo proceso de diálogo constructivo inicia con una etapa de análisis detallado del contexto sociopolítico del ambiente en el cual se desarrollará el diálogo. Este análisis se orienta a identificar la existencia de las condiciones y elementos mínimos requeridos para el proceso o de las limitaciones, vacíos o dificultades.

El flujograma muestra que para decidir una intervención o no, en procesos de diálogos constructivo, primero se hace necesario, pasar por una fase exploratoria que permitirá obtener resultados o respuestas que resuelvan la pregunta si existen o no las condiciones para el diálogo. Esta fase incluye, entre otros, los siguientes aspectos:

- Identificación de actores claves por sector, temas de interés, oportunidades, riesgos, desafíos y potencialidades para el diálogo.
- Identificar voluntad, disposición y capacidad de las partes para el diálogo, posible aproximación a preocupaciones de cada parte.
- Evaluación de niveles de madurez emocional y confianza entre las partes y de sus preocupaciones inherentes al proceso.
- Evaluación de conocimiento y comprensión del proceso de diálogo constructivo y sus propósitos. Identificación y tipos de apoyo externo (roles de actores externos) que son necesarios para la implementación exitosa del proceso
- Análisis de situación y marco jurídico existente, en relación con el propósito del diálogo.
- Estado actual de las dinámicas conflictivas, logros, desafíos y alcances.



En caso de que no existan las condiciones mínimas, tenemos dos alternativas: crear las condiciones para el diálogo o esperar a que las condiciones se presenten por su propia naturaleza. Si se decide por crear las condiciones, es necesario elaborar un plan que desarrolle las fases de ambientación y preparación, las cuales estarán orientadas a construir dichas condiciones, formas y métodos para abordar las dificultades, superar las desconfianzas y mover voluntades para darle escenarios y caminos discretos al diálogo constructivo.

II. Ambientación:

Esta fase se enmarca en la creación de condiciones para el diálogo, cuando los resultados de la fase de exploración, nos arroja que aún no se han dado dichas condiciones. Esta fase, está orientada a construir un ambiente favorable para el diálogo entre los diferentes interesados/as, mediante escenarios de reflexión amplios, bilaterales cuando sea necesario, para clarificar y profundizar con las partes, tener valoraciones conjuntas sobre las diferentes salidas que se han desarrollado.

Igualmente, una valoración objetiva sobre las soluciones aplicadas al conflicto y sus alcances en el enfoque de resolver o transformar el conflicto y generar el cambio deseado. En otras palabras, tiene que ver con generar visiones, opiniones y mensajes para las partes involucradas, de las ventajas y beneficios de buscar la forma de resolver el conflicto mediante el diálogo. También, busca adherencia social al proceso motivando el interés general mediante la creación de plataformas sociales y redes de apoyo y cooperación en los diversos sectores sociales.

La etapa de ambientación reúne entre otras las siguientes características:

- El rol del facilitador es de ser puente o buen emisario, entre las partes y la comunidad en general.
- La acción del facilitador es espontanea, no necesariamente oficial o aprobada por las partes.
- Promoción de la generación de condiciones favorables para el diálogo mediante instrumentos de facilitación directa y/o indirecta.

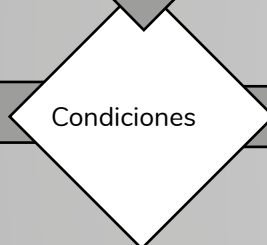




1 Exploración de condiciones

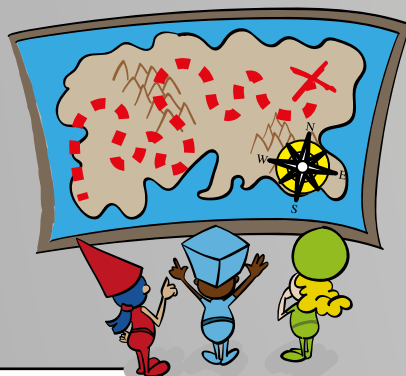
- Voluntad
- Capacidad
- Confianza

Si hay



No hay

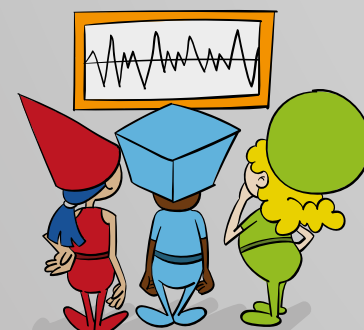
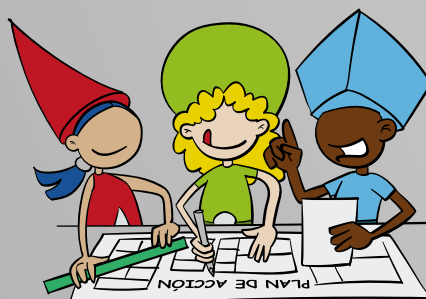
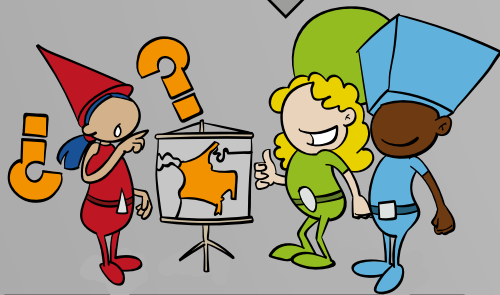
Cr



Animación para mover voluntades



3 Diseño de la Hoja de Ruta



3.1 Diagnóstico conjunto

Concertación del contenido del diagnóstico

Recolección y clasificación de la información

Análisis participativo

Elaboración y socialización diagnóstico

3.2 Diagnóstico participativo (plan de acción)

Creación de planes estratégicos

Establecimiento de acuerdos por el cambio

Acciones que logran resolver y transformar

3.3 Mecanismos de monitoreo y seguimiento

Planes de monitoreo participativo y seguimiento

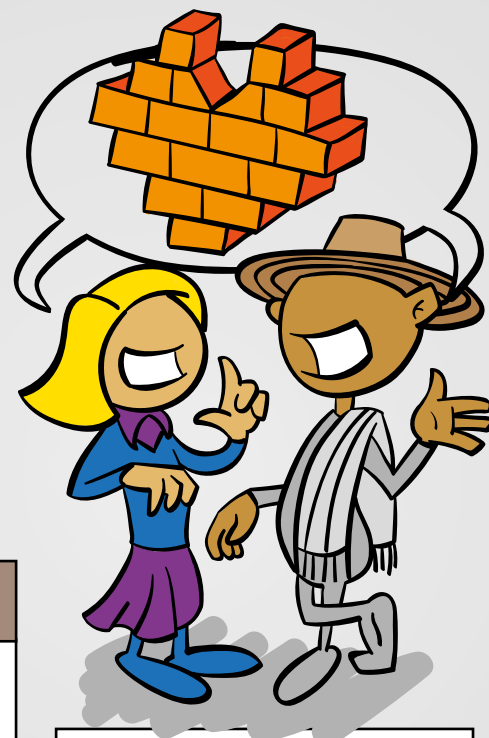
Consolidación de equipo multiactor

Presentación de informes

Meanismo de actuación de cumplimiento

Flujograma Diálogo Constructivo

earlas



Reconocimiento de visiones y lenguajes

Ambientación



Plataforma social a favor del diálogo

Ejercicios de "buen/a emisario/a"

3

Preparación



Fto. de capacidades para dialogar

Aumento de la confianza entre actores

3.4

Implementación plan de acción

Propuestas metodológica de implementación

Confirmación de objetivos, metas y planes

Procedimientos de implementación

Acordar y presupuestar recursos

3.5

Incidencia e interlocución

Acciones de incidencia

Definición grupos de incidencia

Metodologías de comunicación intersectorial

Alianzas y pactos de sostenibilidad

3.6

Documentación

Metodología de Documentación

Identificación de buenas prácticas

Métodos de medición de cambios

Medición de efectos e impactos



- Facilitación indirecta: relación por separado con cada sector (buen emisario, entrega de insumos, apoyo en fortalecimiento de capacidades para Diálogo Constructivo).
- Facilitación directa: En momentos en que se requiera una facilitación de un espacio determinado, multisectorial o intra-sectorial (espacios informales).

III. Preparación (Fortalecimiento de capacidades para el diálogo)

Esta fase al igual que la fase de ambientación, se implementa para crear condiciones para el DC (Diálogo Constructivo), sin embargo depende siempre de la voluntad de las partes de lograr unos mínimos de confianza que les permita dar el paso hacia la preparación técnica, temática y emocional del DC. Está orientada a poner en común los conceptos, la comprensión y la extensión del conflicto latente, y la forma como se desarrolla el DC, sus propósitos y procedimiento, lo que también incluye un entendimiento desde un enfoque de derechos en relación con el tema.

Los aspectos más relevantes de esta fase son:



- Los principales interesados/actores tienen representación en el proceso de diálogo y sus opiniones tienen igual validez y contribuyen en la misma proporción en la obtención de los resultados del proceso de diálogo.
- El DC enfatiza los métodos colectivos de generación de conocimiento, en lugar de basar los resultados únicamente en las opiniones y experiencia de los facilitadores.
- El proceso de DC es específico al contexto y acota la agenda a los intereses de interesados/as, identificando posiciones, intereses y necesidades de los principales actores y receptores de las acciones que dan lugar y propósito a la búsqueda de alternativas respecto del conflicto o los conflictos experimentado entre éstos.
- Las conclusiones y recomendaciones son identificadas y acordadas colectivamente, basadas en los datos obtenidos durante el proceso y de la retroalimentación de las partes.
- El control del proceso y de sus resultados será de las partes en conjunto y se buscará garantizar que ningún individuo u organización haga un uso innecesario (indebido) sobre sus resultados.
- Los procesos formativos sobre el diálogo constructivo incluyen los siguientes módulos y contenidos:
 - ¿Qué es el diálogo constructivo? Tema orientado a entender el proceso e identificar factores para el éxito y barreras o situaciones que dificultan los procesos de diálogo.
 - Avanzando en la comprensión conjunta del problema: Diagnóstico de condiciones contextuales, análisis y comprensión conjunta de las oportunidades, dificultades o puntos de conflicto con enfoque de derechos; con actores presentes y sus roles, potencial para el diálogo.

- Abordando las incertidumbres y barreras para el diálogo: Elementos para la construcción de confianza, identificación de puntos nodales o que preocupan a todas las partes (conversaciones difíciles) e identificación de formas para superarlos.
- Generando opciones de posibles soluciones conjuntas y avanzar en la toma de decisiones: Identificación de puntos en común y compromisos de colaboración, identificación de criterios compartidos para tomar decisiones difíciles, determinación de criterios para abordar puntos de contingencia, identificando acuerdos de beneficio mutuo, determinación de criterios para abordar posibles puntos de conflicto en la implementación.
- ¿Qué impacto trae el diálogo en la región/el territorio? Fortalecimiento/creación de espacios/instituciones de interacción constructiva (Centro de Diálogo), Agendas de interacción y compromisos de los participantes.

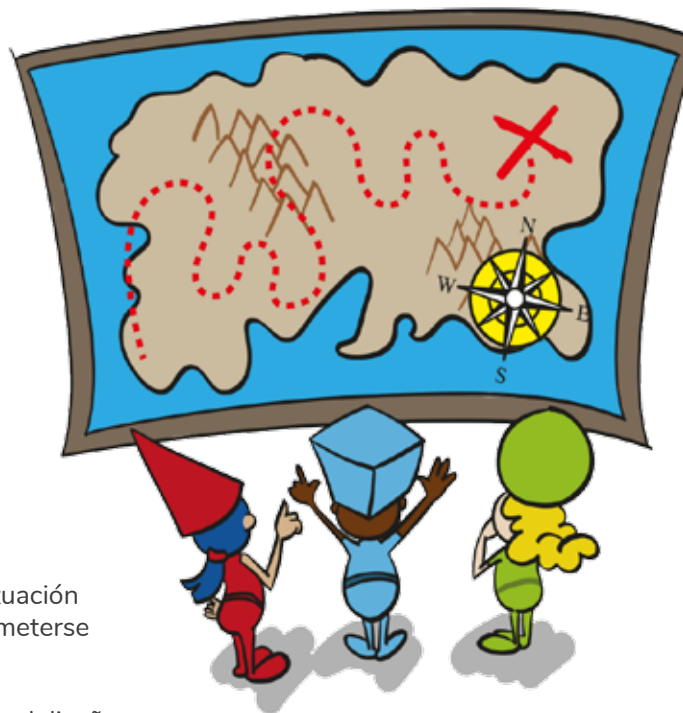
IV. Diseño Consensuado de hoja de ruta del proceso:

Esta fase se propone para comenzar el proceso de DC, cuando las condiciones se han fortalecido con las fases de ambientación y preparación, anteriormente descritas; es la creación mental del proceso de diálogo y de los resultados esperados de él, representados mediante algo que denominamos “hoja de ruta del proceso de diálogo”. El diseño de la hoja de ruta conlleva las siguientes fases:

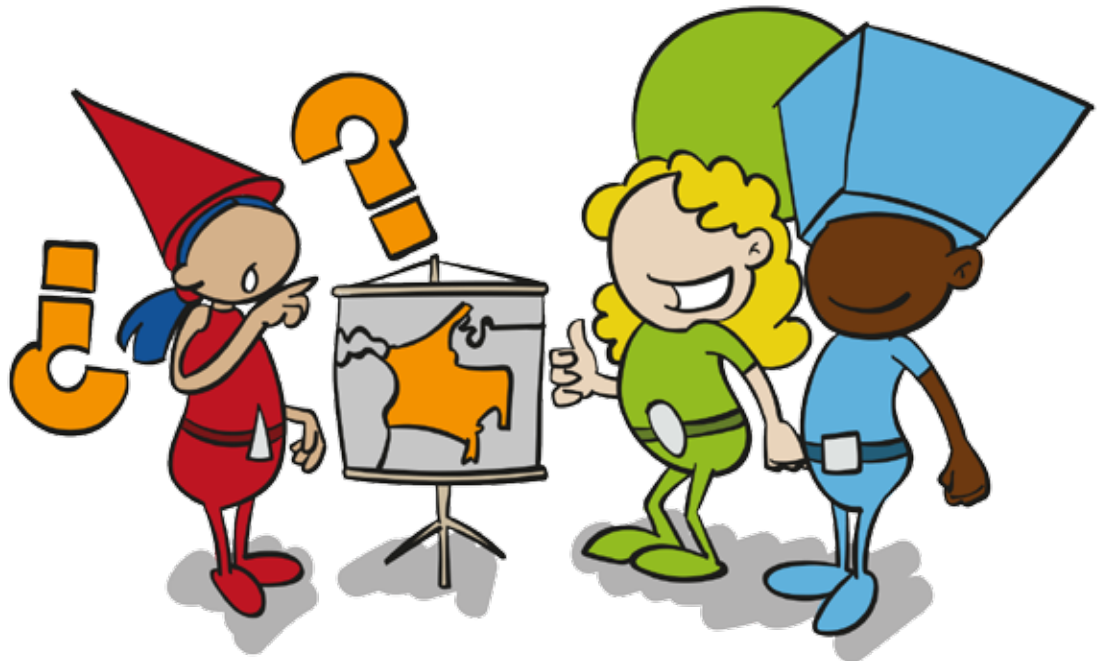
Diagnóstico Conjunto De Información Obtenida

Esta fase es esencialmente investigativa de las condiciones y situaciones en las que se desarrollará el proceso de DC. El diagnóstico es una herramienta para abordar la transformación de un conflicto o generar cambios frente a una situación determinada. La sistematización se refiere a la clasificación organizada y sistemática de la información recolectada, de manera que sirva a las partes en la toma de decisiones y el compromiso con el proceso. Los objetivos de la fase de diagnóstico son:

- Identificar y clarificar temas o preocupaciones principales de cada parte, sus intereses y otros aspectos que cada parte desea abordar mediante el proceso.
- Ayudar a las partes a entender la complejidad de la situación y determinar cuándo y de qué manera pueden comprometerse constructivamente el desarrollo del proceso.
- Identificar aspectos claves que deben ser considerados en el diseño del proceso de cambio y/o identificar otros actores secundarios que pueden incidir en el desarrollo y resultados del proceso.



El diagnóstico es debidamente sistematizado y documentado mediante un reporte que contiene entre otros los siguientes elementos: Un análisis contextual o histórico

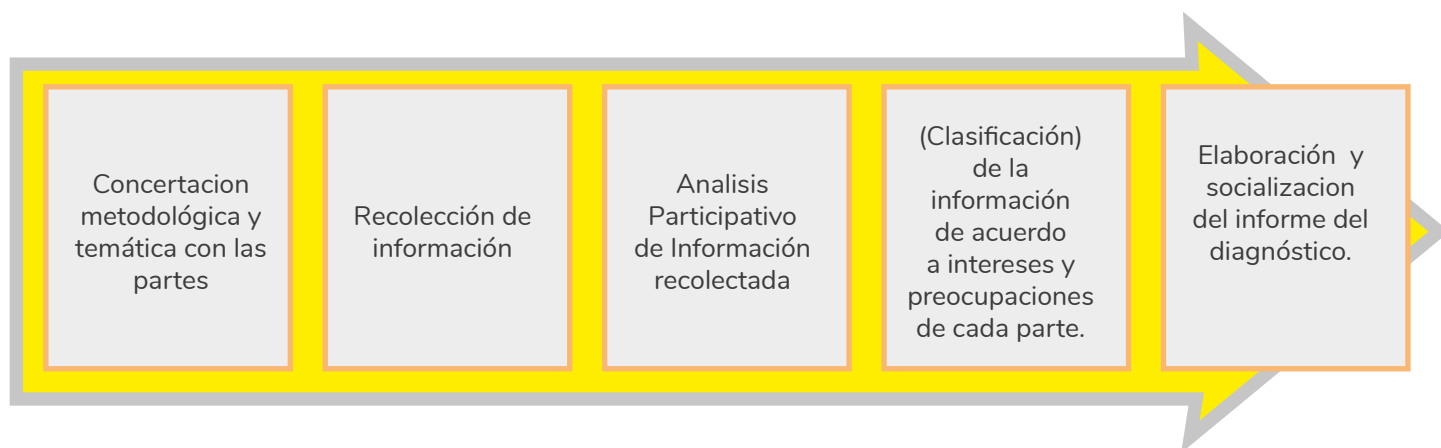


de la situación o conflictividad, la metodología usada para la recolección de la información, una síntesis de los hallazgos y análisis de la información recolectada debidamente clasificada, la cual incluye las diversas perspectivas y sugerencias de cada parte o sector y las recomendaciones de la(s) persona(s) que elaboran el diagnóstico en relación con los temas acordados por las partes y pertinentes para el Análisis del conflicto que los involucra.

Pasos en etapa de diagnóstico:

I. Concertación Metodológica y temática: El facilitador externo que puede ser el “buen emisario” o una persona contactada por alguna de las partes, puede ayudar en la aproximación de la situación y define objetivos y preguntas preliminares para llevar a cabo el diagnóstico. Posteriormente, facilita espacios multi-actor de concertación para definición de temas y metodologías afines a un diagnóstico adecuado para el análisis de la conflictividad, orientadas a identificar los aspectos y preocupaciones principales que cada una de las partes estaría interesada de abordar mediante el proceso. Los productos principales de esta fase serán:

- Concertación temática y metodológica; diseño, clasificación (por temas/sectores/variables y relacionamiento) y validación de preguntas claves para el diagnóstico a partir de las inquietudes de cada sector.
- Identificación de otros actores que no han sido considerados inicialmente, pero que pueden aportar buenos insumos que ayuden a la gestión del proceso.
- Definición de metodologías para el análisis de contexto y actualización del estado actual de la conflictividad.
- Investigación sobre marco legal y jurídico existente en relación con la situación que se pretende abordar en el proceso de diálogo.
- Acuerdos metodológicos para identificar avances, evolución e involución del conflicto.



II. Recolección de Información: El facilitador externo elabora un procedimiento para la recolección de información que contiene: a) El propósito y las metas del diagnóstico, b) Un protocolo para el proceso de entrevistas y c) Un listado de personas (partes) interesadas que deben ser entrevistadas. El proceso de recolección de información se cumple mediante consultas, reuniones focales y entrevistas de los actores (partes) identificadas como estratégicas.

Métodos de recolección de datos e información de diagnóstico:

- Entrevistas
- Discusiones de grupo de enfoque
- Coherencia en las preguntas
- Preguntas abiertas desarrolladas en las reuniones y talleres con cada una de las partes

Adicionalmente es necesario considerar aspectos tales como:

- Contacte personas a entrevistar ¿Quién necesita (debe) ser entrevistado?
- ¿Qué persona de las partes interesadas, respondería mejor a las entrevistas en las discusiones de grupos focales?
- Identifique categorías de grupos (grupos focales) de actores y clasifique las preguntas para ser respondidas por cada uno de ellos.
- Considere ¿Quién podría ayudar con la recolección de datos? Este proceso es dispendioso y requiere cierta capacitación.
- Considere la confidencialidad en la información recolectada y de qué manera se garantiza el buen uso de ella.
- Mediante las entrevistas y las reuniones focales explore aspectos de interés para cada parte, relaciones entre las partes, percepciones y niveles de confianza, etc.
- Evalúe la disposición y voluntad de cada parte para participar en el proceso, el enfoque de cada parte en relación con la situación que se está investigando, los aspectos positivos y oportunidades para cada parte, los incentivos para participar en el proceso, o aquellos aspectos que desmotivan la participación.
- Información adicional que pueda servir de insumo para el proceso.

Para lograr mejores resultados en el proceso de recolección de información se sugiere utilizar metodología de diálogo apreciativo (Indagación apreciativa) en el proceso de recolección de información. A continuación, presentamos una comparación de dos modelos de recolección de información en la perspectiva del diagnóstico:

El proceso de diálogo enfocado desde la perspectiva de los problemas:	El proceso de diálogo enfocado desde la perspectiva Apreciativa:
Se centra en lo que está mal o en los defectos	Se centra en aspectos fuertes y que funcionan
Está enfocado en los problemas, lo que hace falta o las posiciones.	Se enfoca en bienes; Se basa en las fortalezas y mira hacia las posibilidades/ oportunidades.
Está enfocado externamente - mira hacia afuera	Está enfocado internamente - busca recursos y soluciones internas.
Mira hacia atrás, lo que no ha salido bien, buscando un responsable.	Mira lo que ha funcionado bien y lo que es necesario para avanzar hacia un futuro más promisorio.
Puede aislar a grupos o individuos y debilitar las relaciones	Promueve y conduce el fortalecimiento de relaciones.,
Al enfocarse en los problemas, estos se (pueden) sobredimensionan.	Al centrarse en las fortalezas, estas pueden ampliarse y hacerse aún más fuertes. ("En lo que se centra se expande")
Puede desalentar, desmoralizar y disminuir la confianza	Construye compromiso, confianza y afirmación de que el éxito es posible.
"Las soluciones" a los problemas pueden ser un poco más de lo que se supone se podría alcanzar	La "dirección" surge de los aprendizajes del pasado y de las oportunidades, se funda en la realidad, la experiencia y la historia - así la gente puede repetir éxitos.
Ven una comunidad o un proyecto como una lista interminable de problemas y necesidades, esto puede conducir a la fragmentación de los esfuerzos necesarios para proporcionar soluciones.	Al depender de las capacidades y recursos internos de las organizaciones, las instituciones y las comunidades, fomenta la conexión y el fortalecimiento de estos recursos, dando lugar a compromisos mutuos y promoción de acciones sostenibles.

Tabla Modelos de recolección de información en la perspectiva del diagnóstico

Algunas directrices para el desarrollo de las preguntas claves en un proceso de diálogo constructivo son entre otras:

- Considere lo que ya se sabe. No haga preguntas fácticas que se pueden encontrar en los datos del proyecto, los informes o por otros medios de recolección de datos.
- Concéntrese en un número crítico de preguntas generales que permitan al encuestado centrarse en lo que es más importante para ellos. (10 a 12 preguntas por sector, o contenido temático)

- Identificar preguntas abiertas que no presuponen cuáles dimensiones de sentimientos, análisis o pensamientos serán más relevantes para el entrevistado.
- Evite las preguntas ¡capciosas! Pregúntese si la respuesta está predeterminada por la conformación de la pregunta.
- Identifique preguntas claras y singulares. No trate de agrupar varias preguntas en una sola. Tales preguntas complejas son difíciles de responder y analizar.
- Piensa antes de usar la pregunta ¿por qué? Los entrevistados supondrán que las cosas sucedieron por una razón y que el entrevistador sabe la razón. Usted puede obtener más respuestas “honestas” y completas preguntando, “Por favor, dime más sobre ...” O, “¿Cuáles podrían ser algunas de las razones por las que ...”
- Considere el nivel de conocimiento de los entrevistados sobre las preguntas. Evitar preguntas en las cuales los encuestados podrían requerir información adicional para poder contestar.

III. Análisis de Información recolectada: Esta fase es esencial en el proceso de diagnóstico, busca resumir brevemente los antecedentes y la historia de la conflictividad o de la situación objeto del diálogo, haciendo un listado de las preocupaciones, intereses y prioridades de cada uno de los actores/partes interesadas, se recomienda visualizar mediante mapeo los intereses comunes, las diferencias y los puntos nodales, de cada una de las partes.

Se recomienda identificar los puntos de acuerdo potencial y las áreas en las cuales hay disposición de mayor colaboración conjunta de las partes, así como áreas o puntos que pueden obstaculizar el proceso, temores y algunos inconvenientes relacionados con aspectos legales o de derechos humanos, aspectos financieros, técnicos o aspectos que trastocan valores y principios de cada una de las partes. En resumen, se busca hacer análisis en relación con los siguientes aspectos:

- Análisis de la información obtenida e identificación de percepciones y supuestos desde los sectores.
- Identificar y considerar prioridades, intereses y voluntades de cada parte/sector.
- Identificar opciones para interactuar y valoración conjunta del diagnóstico.
- Identificar puntos nodales, difíciles o que se valoran de manera diferente.
- Acordar pasos iniciales para el diálogo y responsabilidades de cada parte al respecto.
- Análisis de afectación de derechos y tipos de acciones que se están considerando para la protección y respeto de los mismos.
- En caso de situaciones relacionadas con la sostenibilidad socio-ambiental SSA, considerar el/los rol/es de cada sector en relación con dicha sostenibilidad y hacer análisis e identificación de oportunidades para la SSA de cara a escenarios de transición y de construcción de paz.
- Identificar y hacer un inventario sobre los protocolos de seguridad y DDHH en materia de seguridad que están siendo implementados por parte de las empresas.

IV. Clasificación de la Información: Visualizar mediante la construcción de una matriz, uno a uno los temas y aspectos que interesan a cada una de las partes,

identificando en todos ellos los intereses, las preocupaciones, los obstáculos, dificultades y los desafíos, destacando puntos de preocupación o interés común, posibles nudos o puntos que requieren mayor análisis y afirmando la voluntad, disposición y capacidad de colaboración de las partes.

ACTOR/PARTE	TEMA 1	TEMA 2	TEMA 3
ACTOR 1	Intereses, Necesidades, Preocupaciones, Dificultades, Capacidades, Etc.		
ACTOR 2	Intereses, Necesidades, Preocupaciones, Dificultades, Capacidades, Etc.		
ACTOR 3	Intereses, Necesidades, Preocupaciones, Dificultades, Capacidades, Etc.		

V. Elaboración y socialización del informe de diagnóstico: Una buena elaboración y presentación del informe de diagnóstico es muy importante, dado que facilitará una reflexión conjunta sobre sus resultados y la construcción consensuada de narrativas y visiones que permiten reconocer los desafíos y reconocimiento de los problemas sin resolver, la generación de compromisos de las partes y ayudará en la ubicación de posibles aliados o nuevos actores que potencialmente podrían apoyar y contribuir en el desarrollo del proceso.

Recomendamos tener en cuenta los siguientes pasos en el proceso de elaboración y presentación del informe de diagnóstico:

- Hacer una presentación verbal y distribuir un borrador del reporte solicitando a las partes su revisión y acuerdo.
- Incorporar los cambios sugeridos por las partes y finalizar el reporte.
- Coordinar con las partes como continuar en caso de que el diagnóstico indique que hay oportunidades para acuerdos de beneficio mutuo.
- Compartir el informe con otros actores (Autoridades de gobierno, religiosas, otras).

Diseño participativo del plan de acción

A partir de la información encontrada en la fase anterior, las partes conjuntamente trabajarán en el diseño y concreción de un plan de acción, donde cada parte vea que el proceso atenderá sus necesidades y preocupaciones. El diseño participativo del plan incluye entre otros los siguientes aspectos:

- Identificación y determinación de acuerdos y compromisos entre las partes para transformar la conflictividad y construir nuevas posibilidades en conjunto o por separado.
- Desarrollo de planes estratégicos para cumplimiento de los acuerdos y superación de la conflictividad.
- Diseño de acciones que logren resolver y transformar el conflicto (corto, mediano y largo plazo).
- Identificación de opciones de beneficio mutuo o de respuesta a intereses de cada una de las partes.
- Análisis de posibles alternativas sin generar compromisos
- Intercambios estratégicos sobre temas que se valoran de manera diferente.
- Definir reglas de participación y toma de decisiones. Criterios conjuntos de participación, ¿Cómo se tomarán las decisiones? ¿qué hacer cuando no se alcancen los consensos?

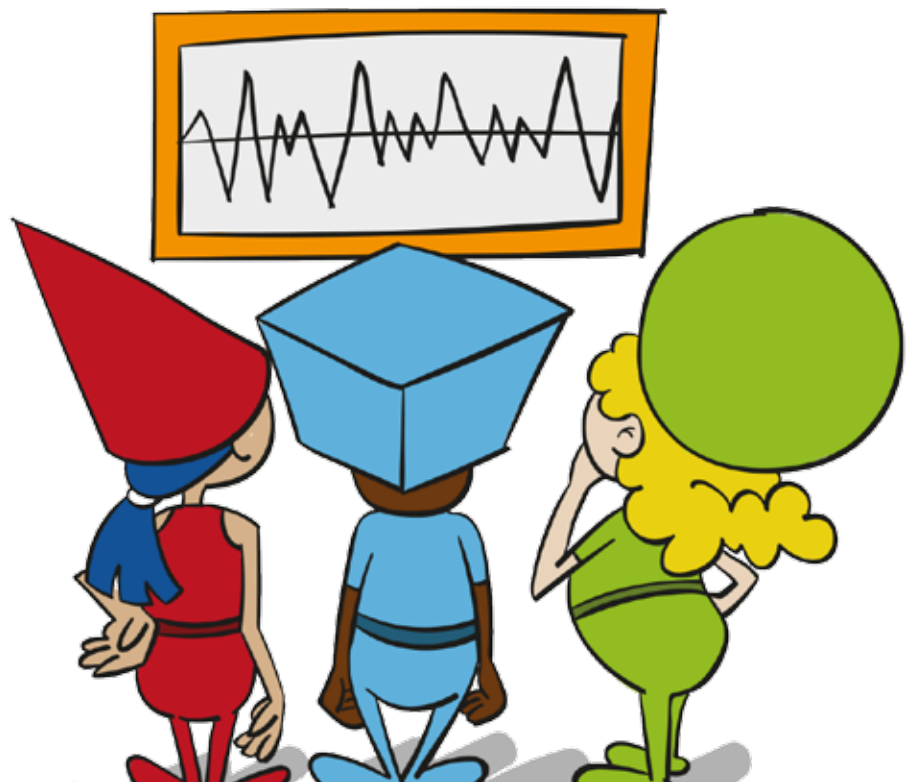


- Validación de criterios compartidos para tomar decisiones sobre puntos nodales o difíciles.
- Identificación de las condiciones que hacen posible la transformación de la situación de conflictividad, diseño de metas en el corto, mediano y largo plazo; roles y responsabilidades de cada parte (sector) en dicho compromiso.
- Definición de una estrategia de socialización de acuerdo con condiciones existentes. (Intrasectorial o Multisectorial).
- Identificación de propósito y productos esperados del diálogo.
- Protocolo para superar dificultades y tensiones en momentos en que se presenten diferencias o posiciones encontradas.
- Determinación de roles (métodos de facilitación)

Definición de mecanismos de seguimiento y monitoreo

La tercera fase de la hoja de ruta está relacionada con identificar los mecanismos y criterios de monitoreo y seguimiento del plan que satisfagan los esfuerzos e inversión de las partes en el proceso. Es la determinación de los criterios con los cuales cada parte puede comprobar que el proceso está avanzando como se espera y que los resultados del proceso se están alcanzando. Esta fase requiere definir criterios en relación con:

- Planes de monitoreo y revisión participativa de avances.
- Consolidación de equipos multisectoriales a multi-actores de seguimiento y verificación.



- Presentación de informes de seguimiento y verificación.
- Construcción de capacidades de las partes para cumplir compromisos.
- Anticipación de posibles dificultades en el proceso de implementación.
- Mecanismos de prevención frente a posibles acciones en caso de incumplimiento o en caso de surgimiento de nuevos conflictos.
- Identificación de vacíos y nuevos desafíos encontrados en la fase de implementación.

Implementación

Esta fase que se enmarca dentro de la hoja de ruta se tienen en cuenta, aspectos como:

- Propuesta de implementación de metodología META-R (resultados medibles, específicos, con tiempo de realización, alcanzables y confiables) para llevar a cabo la ejecución de dicho plan de acción.
- Confirmación sobre metas y objetivos específicos que se han propuesto en la fase de diseño participativo del plan de acción.
- Definir equipo multisectorial de representantes de las partes: ¿Quiénes van a conformar el equipo de gestión y ejecución del plan? ¿Cómo van a ser seleccionados? ¿Cuáles serán los criterios de participación? etc.
- Definir duración del proceso, agenda y metodología (cronograma y plan de trabajo): ¿Cuánto tiempo tomará el proceso? Definir mecanismos de seguimiento (fase de seguimiento y monitoreo) y criterios de evaluación.

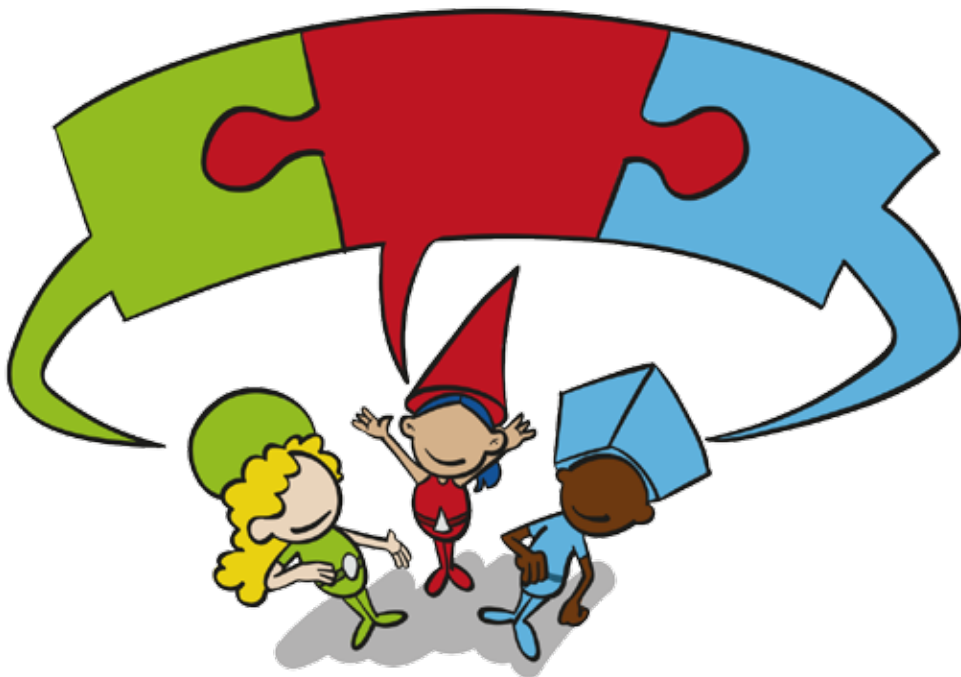


- Acordar procedimientos para la implementación y la atención de las necesidades de la investigación conjunta en caso de versiones encontradas frente a hechos probables o situaciones fácticas.
- Acordar recursos materiales, económicos, técnicos y capacidades que son necesarias en el desarrollo del proceso.
- Formas de vinculación con otros grupos/procesos: ¿Cuáles serían las formas (procedimientos) para invitar (involucrar) en el proceso otros actores o grupos que inciden en la situación o que podrían potencializar y hacer aún más eficiente el proceso?

Interlocución e incidencia

El proceso de DC alcanzará mejores resultados y efectividad cuando es refrendado y afianzado ampliamente por los diversos sectores de la comunidad. Un buen plan de divulgación, interlocución e incidencia y la conformación de plataformas sociales influyentes ayudarán en el alcance de este propósito. Al respecto se recomienda:

- Hacer incidencia en espacios más amplios o estratégicos, con tomadores de decisiones o plataformas sociales a fin de encontrar apoyo y soporte para el proceso.
- Compartir información dentro de cada sector para construir coherencia organizacional.
- De acuerdo con las condiciones se podría generar un encuentro multi-actor que defina la representación de incidencia y mecanismos de socialización de los resultados sobre salidas, alternativas creativas y transformadoras de la conflictividad o los fines que tengas las y los interesados.
- Metodología de comunicación intra-sectorial, en situaciones adecuadas conforme a las condiciones.



- En lo posible valorar encuentros multi-actor e identificar avances en materia de construcción de confianza de manera informal.
- Las partes pueden considerar incluir los resultados de la hoja de ruta a su espacio oficial.
- Alianzas y pactos de sostenibilidad del plan con tomadores de decisiones a nivel público y privado.

Documentación e identificación de aprendizajes

Para aportar en la construcción de conocimiento, se recomienda que paralelo al proceso de implementación haya un proceso de documentación, que recoja la experiencia paso a paso, identificando aspectos sobresalientes, alcance de resultados, dificultades encontradas, procedimientos y formas como se solucionaron, etc. Dentro de los aspectos más relevantes están:

- Metodología para elaboración de documento memoria paso a paso del proceso.
- Logros y desafíos.
- Identificación de buenas prácticas.
- Identificación de lecciones aprendidas.
- Propuestas de fórmulas y métodos de medición de los efectos e impactos logrados durante el proceso y también identificación de nudos y bloqueos del mismo.



Marco jurídico: Desafíos y oportunidades del Diálogo Constructivo frente a la Participación.

Como mencionamos anteriormente, el proceso de diálogo constructivo no sustituye ni reduce el ejercicio de los derechos humanos, como tampoco el derecho de las partes de acudir a la legislación, como una forma de dirimir las diferencias. Los derechos humanos son la base de los procesos de diálogo y las partes pueden acudir al ejercicio de dichos derechos en cualquier momento. No obstante, los procesos de diálogo sí pueden ser impulsores de la creación de nuevos derechos o de nueva legislación en el sentido que son espacios para la expresión de necesidades e intereses sobre situaciones particulares, con el firme propósito de acordar mecanismos para que dichas necesidades o intereses sean satisfechos.

Los países miembros de la ONU han acordado promulgar una serie de derechos inherentes a todos los seres humanos sin distinción alguna de nacionalidad, etnicidad, género, religión, etc. Dichos derechos se clasifican en las siguientes generaciones:

- Derechos civiles y políticos (individuales)
- Derechos sociales económicos y culturales (colectivos)
- Derechos de los pueblos y de las comunidades.

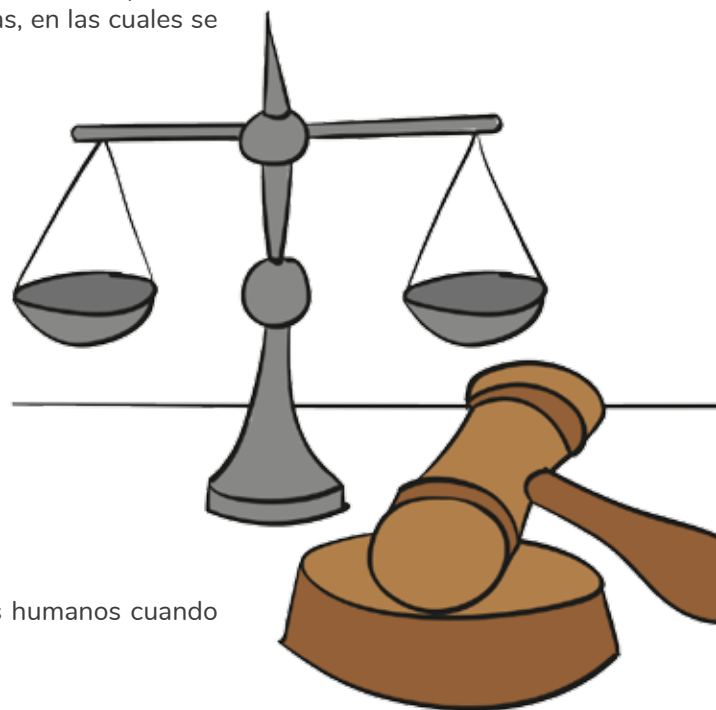
Adicionalmente la constitución nacional y las leyes colombianas incluyen los derechos fundamentales de todos los colombianos y colombianas, en las cuales se incluyen entre otros los siguientes:

- Libertad de opinión
- Igualdad ante la ley
- Propiedad
- Trabajo digno y libre
- Protección de la salud
- Educación
- Vivir en un medio ambiente libre de contaminación

Y otros...

Las instancias de diálogo son útiles para defender los derechos humanos cuando cumplen las siguientes condiciones:

- Son instancias voluntarias



- No limitan la posibilidad de utilizar otros mecanismos (ej. vías judiciales)

Las comunidades participantes están empoderadas, informadas y conocen sus derechos.

Diálogo, participación y construcción de democracia:

El constituyente de 1991, se plantea la reformulación de la democracia, a través de adoptar una democracia participativa, incluyendo principio de soberanía popular (artículo 3) el valor y derecho fundamental de participación ciudadana, que llevaron al constitucionalismo colombiano a adoptar un sistema mixto³. Lo que produjo una ampliación normativa y proliferación de espacios de mecanismos de participación⁴.

Sin embargo, diferentes factores no permitieron cumplir con el objetivo previsto por el constituyente, de ampliación de la participación para el fortalecimiento de la democracia que permitiera la fluidez del diálogo constructivo caracterizado por producir los cambios necesarios para la transformación del conflicto ante relaciones público-privadas, tensionadas por intereses encontrados.

Un primer factor tiene que ver con la dinámica institucional de la misma infraestructura normativa, las diferentes formas de participación entre ellos los mecanismos de participación ciudadana y varios procesos de reforma constitucional y normativa que han debilitado y limitado dichos mecanismos de participación, debido a la cantidad de requisitos que debe cumplir la ciudadanía para poderlos implementar, o la conformación de escenarios que no avanzan en el cumplimiento de lo que pacta o acuerda.

El impacto reducido de la participación ciudadana en la adopción de políticas públicas y su delimitación a universos de decisiones blandas tienen que ver con el diseño de las instancias, tal y como está consignado en las respectivas normas que las regulan. Pero no es el único factor. Esas limitaciones se relacionan también con el sentido que le asignan la ciudadanía y, en particular, los agentes participativos a los distintos canales, así como con la actitud de los agentes políticos frente a la participación.

Un segundo factor tiene que ver con conflicto de intereses que se ahondan y profundizan en confrontación, por las dinámicas entre derechos y necesidades de la sociedad respecto de los intereses del Estado, particularmente del Gobierno, pero también cuando se traslapan con los intereses de los actores y sectores de poder en el sector económico, y que reflejan desequilibrios en la interacción de la institucionalidad con las comunidades, ya que implementan una respuesta de contención y coacción ante las demandas de la ciudadanía relacionadas con sus necesidades versus intereses económicos, no resueltas en esa relación Estado-Sociedad.

3 En este sentido se pronuncia la Corte Constitucional en la Sentencia C 150 de 2015: "El tránsito de una democracia representativa a una participativa (CP art. 1) significa abandonar un sistema político y social restringido a la elección de los representantes del electorado y adoptar un nuevo modelo que incorpora junto a los mecanismos tradicionales, instituciones de democracia directa - plebiscito, referéndum, iniciativa popular, revocatoria del mandato, cabildo abierto, etc. -, y de participación en las decisiones que afectan a todos en la vida económica, política, administrativa y cultural de la nación (CP art. 2)."

4 Ibídem.

Un tercer factor tiene que ver con la falta de superación del conflicto armado que, si bien el país entra en una etapa de transición para terminar el conflicto interno, es necesario reconocer las afectaciones de la guerra en materia de participación, especialmente en lo que toca con el tema de garantías y prioridad presupuestal, para ejercer el derecho de manera libre, voluntaria y segura.

Finalmente, un cuarto factor tiene que ver con la falta de una propuesta estructural de formación ciudadana para la participación en ámbitos laborales, sociales, económicos, académicos y escolares, que hagan de la democracia y la participación una cultura de praxis soberana, social y cotidiana. Estos factores serán desarrollados de manera más analítica en lo que sigue.

En este sentido se hace necesario no solamente, hacer un balance del sistema de participación, que lo reformule, para que logre cumplir con el objetivo planteado por el constituyente y desde un enfoque de transformación de conflictos que permita arar el camino hacia los diseños de cambio que requieren los mismos.

Participación y fortalecimiento de la Democracia en Colombia.

Vale la pena profundizar en los conceptos de democracia y participación para dar mayor lucidez a las premisas planteadas a lo largo de este acápite, comenzando con una aproximación conceptual planteada por autores como Hábermas, para definir la democracia como un principio racional de legitimación que tiene diversos tipos específicos de organización, en que la fuerza legitimadora cobra relevancia en la medida en que este principio sea vinculado con una dimensión normativa, es decir que se establecen razones para aceptar el ejercicio del poder tanto del Estado como del soberano popular, que permiten su consentimiento, pero que requiere que este principio racional, sea cual fuere, se materialice en normas que lo hagan efectivo. Equivalentemente, la democracia va a fortalecerse en la medida en que estos tipos específicos de organización funcionen para el cumplimiento de este fin: la legitimación del poder.

En el mismo sentido la Corte Constitucional en la sentencia C150 de 2015 sostiene que “La democracia participativa como principio, finalidad y forma de gobierno (CP Preámbulo, arts. 1 y 2) exige la intervención de los ciudadanos en todas las actividades confiadas a los gobernantes para **garantizar la satisfacción de las necesidades crecientes de la población**. Sin la participación de los ciudadanos en el gobierno de los propios asuntos, el Estado se expone a una pérdida irrecuperable de **legitimidad** como consecuencia de su inactividad frente a las cambiantes y particulares necesidades de los diferentes sectores de la sociedad.” (Negritas fuera del texto).

Es así, que la democracia se entiende fortalecida en la medida en que se concreta la intervención e incidencia, desde la participación de la ciudadanía en los asuntos y actividades de los gobernantes, a quienes se les confiere el poder para actuar en pro de garantizar derechos, satisfacción de necesidades de la población, organización y administración de los bienes y servicios estatales.

En Colombia se hizo un intento por concretar estos cometidos, desde el constituyente de 1991, quien planteó la reformulación de la democracia, a través de la adopción de una democracia participativa, partiendo del principio de soberanía popular⁵ y destacando el valor del derecho fundamental de participación ciudadana, que llevaron

5 Artículo 3. Constitución Política. La soberanía reside exclusivamente en el pueblo, del cual emana el poder público. El pueblo la ejerce en forma directa o por medio de sus representantes, en los términos que la Constitución establece.

al constitucionalismo colombiano a adoptar un sistema mixto⁶. Lo que produjo una ampliación normativa y prolífica de espacios y mecanismos de participación. Sin embargo, diferentes factores, que serán abordados más adelante, no han permitido cumplir con la visión prevista por el constituyente, de lograr una ampliación de la participación para fortalecer la democracia.

Si bien es cierto, hubo un auge de participación que se vivió a principios de los años noventa, se ha venido perdiendo interés por parte de sectores de la sociedad, que reclaman derechos, quienes manifiestan inconformidad, desmotivación, apatía, frustraciones y poca credibilidad porque no han encontrado soluciones o respuestas a sus necesidades en el momento de tratar de ejercer este derecho, y de otra parte hay un sector más amplio y denso de la sociedad que se encuentra poco informado sobre la manera en que debe hacer uso de este derecho.

Diálogo y marco del derecho internacional del derecho fundamental a la participación:

La participación ciudadana es un derecho humano fundamental. El derecho a la participación se encuentra recogida en los principales acuerdos, declaraciones y pactos del derecho internacional.

Mediante el artículo 93⁷ de la Constitución Política colombiana, se promulgó el bloque de constitucionalidad que consiste en la inclusión de los tratados y convenios internacionales ratificados por el Congreso que sin aparecer en el contenido de la Constitución tienen fuerza vinculante en su aplicación y cumplimiento⁸ y de manera especial los derechos humanos. Tratándose del derecho a la democracia concebido como valor supremo, (O'Donnell, 2004) los principales instrumentos universales e interamericanos sobre derechos humanos reconocen la importancia de la democracia como valor y bien jurídico que determina la licitud de las restricciones; en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (10 diciembre de 1948), artículos 21⁹ y 29¹⁰; La Declaración Americana aborda el valor de la democracia en el mismo sentido, mientras que La Convención Americana concibe la democracia

6 En este sentido se pronuncia la Corte Constitucional en la Sentencia C 150 de 2015: “El tránsito de una democracia representativa a una participativa (CP art. 1) significa abandonar un sistema político y social restringido a la elección de los representantes del electorado y adoptar un nuevo modelo que incorpora junto a los mecanismos tradicionales, instituciones de democracia directa - plebiscito, referéndum, iniciativa popular, revocatoria del mandato, cabildo abierto, etc. -, y de participación en las decisiones que afectan a todos en la vida económica, política, administrativa y cultural de la nación (CP art. 2).”

7 Artículo 93. C.P. Los tratados y convenios internacionales ratificados por el Congreso, que reconocen los derechos humanos y que prohíben su limitación en los estados de excepción, prevalecen en el orden interno. Los derechos y deberes consagrados en esta Carta, se interpretarán de conformidad con los tratados internacionales sobre derechos humanos ratificados por Colombia. El Estado Colombiano puede reconocer la jurisdicción de la Corte Penal Internacional en los términos previstos en el Estatuto de Roma adoptado el 17 de julio de 1998 por la Conferencia de Plenipotenciarios de las Naciones Unidas y, consecuentemente, ratificar este tratado de conformidad con el procedimiento establecido en esta Constitución. La admisión de un tratamiento diferente en materias sustanciales por parte del Estatuto de Roma con respecto a las garantías contenidas en la Constitución tendrá efectos exclusivamente dentro del ámbito de la materia regulada en él.

Sentencia C 066 de 2013: “por...normas y principios que, sin aparecer formalmente en el articulado del texto constitucional, son utilizados como parámetros del control de constitucionalidad de las leyes, por cuanto han sido normativamente integrados a la Constitución, por diversas vías y por mandato de la propia Constitución. Son pues verdaderos principios y reglas de valor constitucional, esto es, son normas situadas en el nivel constitucional, a pesar de que puedan a veces contener mecanismos de reforma diversos al de las normas del articulado constitucional strictu sensu.”

9 la Declaración Universal de Derechos Humanos, aprobada por la Asamblea General en 1948 se proyectó el concepto de democracia declarando en el artículo 21 “que la voluntad del pueblo será la base de la autoridad del gobierno” [5], señalando la fuente de la legitimidad del Gobierno, y contempla que “toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de representantes libremente escogidos (...)”.

10 Declaración Universal de los Derechos Humanos Art.29 “En el ejercicio de sus derechos y en el disfrute de sus libertades, toda persona estará solamente sujeta a las limitaciones establecidas por la ley, con el único fin de asegurar el reconocimiento y el respeto de los derechos y libertades de los demás (...)”.

en su preámbulo en este sentido: “... Los Estados Partes reafirman su propósito de consolidar en este continente, dentro del cuadro de las instituciones democráticas, un régimen de libertad personal y de justicia social (...).”

En este sentido los instrumentos internacionales reconocen dos formas de participación o modalidades en la dirección de los asuntos públicos: una participación que se hace por medio de elegir a los representantes¹¹ y la participación directa y en esta última modalidad identifica el referéndum y el plebiscito. Tanto la doctrina como la jurisprudencia internacional reconocen que no solo se trata de ejercer derechos políticos, sino que está íntimamente vinculado con la libre determinación de los pueblos, de elegir la forma de su constitución o de gobierno¹².

Luego, reconocen una forma de participación que denominada la **participación directa permanente haciendo referencia al diálogo directo entre comunidad y autoridades**. Es decir que esta última modalidad de participación tiene un marco universal de alta relevancia, que permita el direccionamiento de los asuntos públicos, no solamente por el Estado expresado en las ramas del poder público, sino que reconoce la participación de la ciudadanía, que necesariamente requiere una interacción y diálogo permanente con sus representantes.

Es así como postula esta modalidad de participación directa, como una forma complementaria a la participación representativa, tomando como eje fundamental de esta participación directa, el derecho de la persona a participar en la toma de decisiones que lo afectan¹³.

Igualmente, la doctrina del sistema universal insiste sobre la importancia de la participación directa en la formulación y puesta en práctica de las políticas públicas. El Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales del Pacto de San José (7 al 22 de noviembre de 1969)¹⁴, pone como ejemplo el caso de la comunidad mikmaq en Canadá, donde indica que los Estados deben tener una estrategia nacional de vivienda y que ésta “deberá reflejar una consulta extensa con todas las personas afectadas y su participación, incluidas las personas que no tiene hogar, o las que están alojadas inadecuadamente (...).”¹⁵

En el mismo sentido menciona el ejercicio de la participación directa, en derechos como la salud, la alimentación y caracteriza las poblaciones que prioritariamente deben participar, como los grupos marginados, personas en condición de discapacidad, personas mayores, grupos gitanos¹⁶, entre otros. Aduciendo que la inclusión de toda ciudadanía refleja una organización justa y eficaz de participación.

11 Véase, por ejemplo informe sobre la situación de derechos humanos de Chile, 1985, pp 297,308, citado en Informe del a CIDH 1990, 1991, pág. 562.

12 Comité de Derechos Humanos, Observación General No. 25 párr. 2.

13 Ibidem

14 En la Convención Interamericana sobre Derechos Humanos / Pacto de San José (7 al 22 de Noviembre de 1969) se expresa que, todos los ciudadanos deben gozar de los siguientes derechos y oportunidades: a) participar en la dirección de los asuntos públicos, directamente, o por medio de representantes libremente elegidos; b) de votar y ser elegidos en elecciones periódicas auténticas, realizadas por sufragio universal e igual y por voto secreto que garantice la libre expresión de la voluntad de los electores, y c) de tener acceso en condiciones generales de igualdad, a las funciones públicas de su país (artículo 23).

15 Comité de Derechos Humanos, La población mikmaq c. Canadá. Párr.5.5. (1991)

16 Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, Observación General No. 14, párr. 54. Véase también los párrs. 11, 17 y 34.

La Carta interamericana se refiere a la participación directa como “participación permanente” y a “diversas formas de participación”, contenidas en el artículo 2 y 6 respectivamente¹⁷. Señala además que la democracia está ligada con el desarrollo social, político y económico¹⁸, lo que nos insta a mirar de manera más integral la democracia y su forma de organización, que va más allá de la representación, para lograr la evolución de dicho desarrollo, en donde “La participación de la ciudadanía en las decisiones relativas a su propio desarrollo es un derecho y una responsabilidad. Es también una condición necesaria para el pleno y efectivo ejercicio de la democracia”¹⁹

Es así, que en la última década la CIDH²⁰ ha reconocido en algunos informes la participación directa, como el caso de Perú, adoptado en 1993 donde señala que “los derechos políticos (...) no deben ser reducidos a la sola dimensión de un esporádico proceso electoral (...). En 1997 instó al Estado Ecuatoriano a “adopte medidas para fomentar la participación de la población afro ecuatoriana y demás grupos minoritarios, en la adopción a nivel local y nacional.”²¹

Lo que permite concluir, que la democracia y la participación no solo está vinculada con los derechos políticos enmarcados en la representatividad, que en efecto son sustanciales para los sistemas internacionales de derechos humanos, sino que lo amplía y conecta con el respeto y garantía de los derechos humanos y derechos sociales e incluso ambientales, mostrando que además existe una modalidad de participación directa, que viene no solo a complementar la representativa sino que reconoce que hay dos partes en la dirección de los asuntos públicos: Las autoridades y la ciudadanía y es desde esta interacción se legitima la democracia, reflejada en la gestión, protección y garantía de derechos por parte de los Estados, tendiendo presente que es condición necesaria, para fortalecer la democracia, la participación de la ciudadanía en temas que atañen a su desarrollo, que además destaca la participación con el principio inclusión hacia los más vulnerables.

Dicha participación o incidencia, no puede ser medida únicamente por el establecimiento institucional de mecanismos de participación, sino que este sistema organizativo debe lograr que su implementación y uso resuelvan a favor de los derechos de la ciudadanía que se ven afectados en su desarrollo y ejercicio, ya sea por la falta de seguimiento en el cumplimiento de políticas públicas; por la inadecuada prestación de servicios, por el deficiente goce de sus derechos económicos, sociales o culturales, o por las decisiones administrativas y políticas que afectan su entorno y buen vivir; y por ende la falta de diálogos constructivos y transformadores en esa interacción entre autoridades y comunidades a la hora de traslaparse intereses, ya que por lo general, las autoridades reaccionan de forma coactiva y violenta ante el descontento social que produce la insatisfacción en el goce de sus derechos.

17 Artículo 2. El ejercicio efectivo de la democracia representativa es la base del estado de derecho y los regímenes constitucionales de los Estados Miembros de la Organización de los Estados Americanos. La democracia representativa se refuerza y profundiza con la participación permanente, ética y responsable de la ciudadanía en un marco de legalidad conforme al respectivo orden constitucional; Artículo 6. La participación de la ciudadanía en las decisiones relativas a su propio desarrollo es un derecho y una responsabilidad. Es también una condición necesaria para el pleno y efectivo ejercicio de la democracia. Promover y fomentar diversas formas de participación fortalece la democracia.

18 Los pueblos de América tienen derecho a la democracia y sus gobiernos la obligación de promoverla y defenderla. La democracia es esencial para el desarrollo social, político y económico de los pueblos de las Américas.

19 Artículo 6 Carta Democrática Interamericana 11 de septiembre de 2001.

20 Comisión Interamericana de Derechos Humanos.

21 O'Donnell, D. (2004). Derecho internacional de los derechos humanos. Normativa, jurisprudencia y doctrina de los sistemas universal e interamericano. Oficina en Colombia del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, Bogotá. pág. 743 a 777.

Marco constitucional y legal de la democracia participativa y los mecanismos de participación.

Referente a la democracia participativa colombiana, como se mencionó en la primera parte de este texto, desde la Constitución de 1991 se observa un acercamiento entre democracia representativa, y democracia directa que es lo que se puede denominar democracia participativa. Hace referencia a una democracia semi-directa que surge con la aparición de nuevos mecanismos de participación en los cuales el pueblo adquiere protagonismo como el plebiscito, la consulta, el referéndum, el cabildo abierto, la iniciativa legal y otras formas de participación.

Y esta democracia participativa, se materializa, tal como lo propone Pardo Schlesinger²² desde un concepto moderno de participación ciudadana como posibilidad de actuar directamente, ejerciendo prerrogativas propias del poder público, ya sea adoptando normas jurídicas, definiendo políticas públicas o participando en el debate previo a su adopción; ejerciendo control al poder soberano.

Sin ese actuar directo de los ciudadanos en estas materias no es posible hablar de participación en el sentido que le otorga al término el derecho constitucional moderno. Por ello, La democracia participativa empieza donde, además de lo meramente representativo, aparece la posibilidad del ciudadano de actuar personal y directamente. Por su puesto pone un gran desafío a la práctica permanente de implementar el diálogo constructivo que además de proponer empoderamiento y gobernanza, va más allá de relaciones polarizadas y construidas con base en posiciones e inamovibles, lo que hace pensar en la necesidad de una formación de una cultura democrática, participativa y por supuesto concibiendo relaciones y realidades transformadas para superar las conflictividades.

Sin embargo, el concepto de democracia participativa asumió un sentido diferente a partir de dinámicas institucionalizadas de participación, reflejadas en la creación de múltiples espacios de participación, que si bien pretenden cumplir con el requisito de la participación de la sociedad, ha sido una participación un tanto “inerte”, como lo menciona Sartori, en el sentido de configurar la formalidad que demanda la Constitución, pero donde la ciudadanía no logra acercarse al corazón de las decisiones del poder público, que los afecta, dejando por fuera de los escenarios de participación, las decisiones relacionadas con el medio ambiente, los recursos naturales, derechos humanos, derechos colectivos y particularmente los derechos económicos, sociales y culturales; generando una participación no institucional e informal por iniciativa de la ciudadanía, como forma de lograr ser escuchada, con la pretensión de que se resuelvan sus demandas y prerrogativas.

La Corte plantea que la falta de una participación que no se relacione con los derechos humanos en la medida en que éstos sean atendidos, puede generar falta de legitimidad del Estado. Es así que la jurisprudencia colombiana nota una evolución sobre el valor de la democracia y el derecho fundamental de participación, en el que reconoce su carácter expansivo en la Sentencia T-263/10 y Sentencia C 150 de 2015:

“La democracia participativa como principio, finalidad y forma de gobierno (CP Preámbulo, arts. 1 y 2) exige la intervención de los ciudadanos en todas las actividades confiadas a los gobernantes para garantizar la satisfacción de las necesidades crecientes de la población. Sin la participación de los ciudadanos en el gobierno de los propios asuntos, el Estado se expone a una pérdida irrecuperable

22 Araújo, R. O. y Torres, M.L.V. (2011). Retos de la democracia y de la participación ciudadana, editoras académicas. —Bogotá: Editorial Universidad del Rosario, 66 p. — (Colección Textos de Jurisprudencia).

de legitimidad como consecuencia de su inactividad frente a las cambiantes y particulares necesidades de los diferentes sectores de la sociedad.”

Desde esta órbita, el artículo 3 de la Constitución establece el principio de participación o principio democrático. Acerca del principio democrático la Corte Constitucional al estudiar la Ley 130 de 1994 manifestó:

“El principio democrático que la Carta prohija es a la vez universal y expansivo. Se dice que es universal en la medida en que compromete variados escenarios, procesos y lugares tanto públicos como privados y también porque la noción de política que lo sustenta se nutre de todo lo que vitalmente pueda interesar a la persona, a la comunidad y al Estado y sea por tanto susceptible de afectar la distribución, control y asignación del poder social. El principio democrático es expansivo pues su dinámica lejos de ignorar el conflicto social, lo encauza a partir del respeto y constante reivindicación de un mínimo de democracia política y social que, de conformidad con su ideario, ha de ampliarse progresivamente”.

Es así como, para dar un ejemplo del carácter expansivo de la participación, la Corte en la sentencia C-230A de 2008 hace una **clasificación de las diferentes formas de participación**, reconociendo que no son las únicas precisamente por dicho carácter:

Primera: Cuando **las minorías se oponen a las determinaciones de las mayorías cuando tales decisiones tengan la aptitud de afectar los derechos que constitucionalmente les han sido reconocidos**.

Segunda: **La participación de comunidades étnicas en los procesos de adopción de medidas que puedan impactar o afectar directamente sus formas de vida** (art. 330 y Convenio 169 de la OIT).

Tercera: **Las personas constituyan organizaciones que gestionen sus intereses o los representen en diferentes instancias**. Allí se encuadran, entre otros, los colegios profesionales (art. 26), las organizaciones sindicales y gremiales (art. 39), las organizaciones en las que participan los jóvenes (art. 45), las organizaciones deportivas (art. 52) las instituciones de educación (art. 68), las organizaciones de consumidores y usuarios (art. 78) así como los partidos y movimientos políticos (art. 107).

Cuarta: **Formas de participación o incidencia en entidades públicas o en el ejercicio de funciones públicas**. Ello ocurre, por ejemplo, al admitir que los jóvenes intervengan activamente en los organismos públicos o privados que tengan a su cargo la protección, educación y progreso de la juventud (art. 45), al señalar que los usuarios del servicio de salud o los ciudadanos impactados por una medida ambiental puedan intervenir en los procesos de decisión (arts. 49 y 79) entre otros.

Quinta: **Las acciones administrativas o judiciales requeridas para el control de las actividades a cargo del Estado o para la efectividad de los derechos colectivos**. En ese marco se establece el derecho de petición (art. 23), la acción de cumplimiento (art. 87), la acción popular (art. 88), la solicitud de aplicación de sanciones penales o disciplinarias (art. 92) y la acción pública de inconstitucionalidad (art. 241), entre otras.

Sexta: **La participación que se instrumentan mediante la representación en los órganos correspondientes**. Relacionada con contiendas electorales.

Séptima: Existe un régimen que regula las formas de participación directa de los ciudadanos en desarrollo de los **mecanismos de participación** como revocatoria de mandato, plebiscito, Referéndum, cabildos abiertos y Consulta Popular.

Además, indica que las anteriores formas de participación no agotan las posibilidades existentes en esta materia. En efecto, en atención al carácter expansivo de la democracia y a la condición de mandato de optimización del principio de participación, es posible identificar y desarrollar otros instrumentos que hagan realidad el compromiso constitucional de promover, en la mayor medida posible, la incidencia de los ciudadanos en las decisiones que los afectan (art. 2).

En materia Constitucional y legislativa La participación y el principio democrático están presentes en distintos artículos. Ya fueron citados el “Preámbulo” y los artículos 1, 2 y 3. El artículo 40 consagra la participación como derecho fundamental: Todo ciudadano tiene derecho a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político. Para hacer efectivo este derecho puede:

1. Elegir y ser elegido.
2. Tomar parte en elecciones, plebiscitos, referendos, consultas populares y otras formas de participación democrática.
3. Constituir partidos, movimientos y agrupaciones políticas sin limitación alguna; formar parte de ellos libremente y difundir sus ideas y programas.
4. Revocar el mandato de los elegidos en los casos y en la forma que establecen la Constitución y la ley.
5. Tener iniciativa en las corporaciones públicas.
6. Interponer acciones públicas en defensa de la Constitución y la ley.
7. Acceder al desempeño de funciones y cargos públicos, salvo los colombianos por nacimiento o por adopción, que tengan doble nacionalidad. La ley reglamentará esta excepción y determinará los casos a los cuales ha de aplicarse²³.

En lo que tiene que ver con la Ley 1757 del 2015, es de señalar que quedan establecidos los nuevos lineamientos con los que se garantizan las modalidades del derecho a participar en la vida política, administrativa, económica, social y cultural, así como también se garantiza el derecho a controlar el poder político.

De esta manera, pretende mejorar y agilizar la participación democrática. Dentro de los cambios más importantes se destaca la eliminación de requisitos que hacían perder agilidad al proceso ciudadano. Por ejemplo, el artículo 5º, **quedó contemplada la eliminación de las firmas para algunos mecanismos, como la consulta popular que en la ley 134 de 1994 exigía el respaldo con firmas del 5 por mil de los ciudadanos del censo electoral para convocar este mecanismo. A partir de ahora, un solo ciudadano podrá ser vocero y promotor de referendos y revocatorias de mandato**, y ya no será necesaria la recolección de firmas para constituir el comité promotor.

Entre otras tantas formas de participación la Constitución señala que las autoridades garantizarán la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de la administración pública. En el artículo 48 se dice que: “El Estado, con la participación de los particulares, ampliará progresivamente la cobertura de la seguridad social que comprenderá la prestación de los servicios en la forma que determine la ley”; El artículo 49 dice que: “Los servicios de salud se organizarán en forma descentralizada, por niveles de atención y con participación de la comunidad”; El artículo 68 dice que: “La comunidad educativa participará en la dirección de las instituciones de educación”.

El artículo 78 dice que: “El Estado garantizará la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios en el estudio de las disposiciones que les conciernen”; El artículo 103, que se refiere a las distintas formas de participación ciudadana, dice que: Son mecanismos de participación del pueblo en ejercicio de su soberanía: el voto, el plebiscito, el referendo, la consulta popular, el cabildo abierto, la iniciativa legislativa y la revocatoria del mandato. La ley los reglamentará.

El Estado contribuirá a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales, sin detrimento de su autonomía con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, concertación, control y vigilancia de la gestión pública que se establezcan.

Las consultas populares, por su parte, serán de origen ciudadano tanto en el orden nacional como el territorial y contarán con el apoyo del 5 %, 10 % y 20% del censo electoral, respectivamente. De acuerdo con el artículo 31, en el primer evento, el presidente de la República podrá consultarle al pueblo una decisión de trascendencia nacional, mientras que en el segundo podrán hacerlo los gobernadores y alcaldes, como lo establece la ley 134 de 1994.

También hubo cambios en la revocatoria del mandato, **ya que disminuyeron los porcentajes requeridos, para convocar los comicios de revocatoria** (del 40% al 30% del total de votos que obtuvo el mandatario elegido) y los porcentajes de participación en dichas elecciones (del 50% al 40% de la votación válida registrada el día en que se eligió al mandatario).

Del mismo modo, **se estableció su promoción siempre y cuando hayan pasado 12 meses desde la posesión del gobernante y no falte un año para que termine su respectivo periodo**, tal y como fue condicionado por la Corte Constitucional en la Sentencia C-150 del 2015.

Esta ley estatutaria, hace referencia a la creación de un acceso directo a la información pública a través de los mecanismos relacionados en la Ley 1712 de 2014, para recibir información oportuna y veraz y de esta forma ejercer las acciones de participación.

Hay un mandato a las entidades de la administración pública de brindar capacitación en todos sus niveles, quienes deben incorporar en su planeación las acciones tendientes a garantizar el derecho ciudadano a la participación, incluyendo acciones de incentivos a la participación como la sensibilización o la capacitación.

Pero aun con lo que se cuenta hoy a nivel legislativo es insuficiente, no en cantidad, sino de manera sustancial de democracia participativa o directa, ejemplo de ello, es que la participación sigue estando mayoritariamente a discrecionalidad de las autoridades locales y/o nacionales, tanto en la convocatoria como en la decisión de la misma.

En todo caso, allí no se agota las posibilidades de profundizar constitucional y legalmente en este derecho fundamental, pues se ve con mucha expectativa lo que puede venir con los nuevos acuerdos de paz, de hecho ya hay un nuevo proyecto de ley estatutaria que pretende seguir regulando este derecho, producto de lo acordado en la Habana que tiene como segundo punto el de participación y ampliación de la democracia, en los que se pactó la creación de una nueva ley estatutaria, producto de amplias consultas que ya se han venido realizando a la ciudadanía; como lo que resulte de la mesa de conversaciones de Quito, donde el punto de participación es el primer punto. Pueda ser que estos procesos logren volver a retomar y lograr las aspiraciones del constituyente de 1991.

Cobra sentido esta discrecionalidad institucional o estatal, desde esta afirmación que hace el Departamento de Administración Pública al explicar la ley estatutaria 1757 de 2015 sobre participación ciudadana: “Participar en las fases de planeación, implementación, seguimiento y evaluación de la gestión pública y control político. **En este sentido, participar no necesariamente significa decidir, significa**

La Constitución prevé la participación electoral a nivel nacional y a nivel local, el control constitucional por iniciativa popular (artículos 241 y 242), así como la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones administrativas en asuntos de carácter local.

La Corte Constitucional ha reconocido ampliamente el derecho fundamental de participación ciudadana tanto en acciones de constitucionalidad como de tutela.

La democracia participativa se acerca al ideal democrático de otorgar una mayor participación a la comunidad; La Ley 134 de 1994 es la Ley Estatutaria de mecanismos de participación ciudadana cuyo estudio no es objeto del presente texto. En dicha ley se regulan el referéndum, el plebiscito, la iniciativa popular, la revocatoria del mandato, la consulta popular y el cabildo abierto.

precisamente hacer parte de la toma de decisiones y ejecución de las mismas a través de escenarios de discusión y la construcción de acuerdos. ” (Negritas fuera de texto)²⁴.

A mi juicio, es una antinomia, ya que de una parte argumenta que participar no es decidir, pero menciona, que es hacer parte de las decisiones. Si participar no es decidir, así sea en parte, ¿qué es participar?; ¿es hacer presencia, asistir, opinar, expresarse de manera libre, hacer veeduría, presentar propuestas? Creo que todas las anteriores, pero también hacer parte de las decisiones que le atañen a sus dinámicas sociales culturales y de derechos tanto individuales como colectivos como prerrogativa de todas las sociedades del mundo, en la que ni Colombia ni ningún país debería estar exenta.

Las dinámicas legislativas de participación fortalecen mayoritariamente una participación institucionalizada que depende de las autoridades y se han convertido en un requisito establecido por la reglamentación legal de este derecho, sin embargo, la participación de iniciativa popular cuenta con pocas garantías, tiene mayores requisitos y ha tenido obstáculos y mensajes contradictorios por parte del Gobierno Nacional. Además, sus ministerios no han logrado liderar para resolver los asuntos de participación respecto a escenarios que han sido creados legalmente por las propias entidades, pero que terminan dilatando la tramitación y atención de las necesidades de esa sociedad civil organizada quienes han elaborado pliegos de petición que aunque se ha acordado para darles seguimiento y ejecución, no se han cumplido por parte del Gobierno, por tanto ¿Cómo lograr legitimidad y credibilidad de escenarios como el Consejo Nacional de Participación adscrito al Ministerio del Interior? Posiblemente, comenzando por atender desde un diálogo constructivo y de manera eficaz y productiva los otros escenarios que ha creado con la sociedad civil.

De otra parte, no hay financiación para la ciudadanía en su labor constituyente de gestar campañas y promoción para utilizar los mecanismos de participación, sino que ésta debe subvencionar todo este ejercicio previo a su aplicación; pero, de otra parte, si se crea un fondo que aumenta la burocracia y sigue fortaleciendo una participación institucionalizada que ha tenido poco seguimiento sobre su eficacia, evidencia de ello, es el aumento del descontento social por falta de atención a sus necesidades, expresado en algunos ejemplos arriba mencionados, solo en lo que va corrido del año 2017.

En conclusión, como lo menciona (Velásquez, 2003) la amplia infraestructura normativa, construida probablemente con muy buenas intenciones, no corresponde con prácticas efectivas de participación que le den vida al frío articulado de los reglamentos. Así mismo, la dispersión de las normas sobre participación ciudadana o, lo que es lo mismo, su falta de articulación en un sistema que tenga sentido para la gente constituye una de las restricciones más mencionadas por los usuarios de las instancias participativas.

24 El ABCE de la ley 1757 de 2015. Estatuto de la participación democrática en Colombia. Departamento Administrativo de la Función Pública, Dirección de Participación, Transparencia y Servicio al Ciudadano. Bogotá D.C., Colombia 31 de mayo de 2016. Pg 46.

Arauca: Preparación De Condiciones Para El Diálogo Constructivo:

Uno de los conflictos nodales identificado en Arauca, tiene que ver con el impacto socio-ambiental, producido por la extracción de petróleo por más de 30 años. En este conflicto los sectores y actores involucrados son, por una parte, las organizaciones de las comunidades (Especiales las Organizaciones Sociales de Centro oriente y Movimiento Cívico y Popular de Arauca), quienes consideran que las ganancias realmente de este negocio, no benefician el territorio araucano y se oponen a las prácticas actuales de extracción; además exigen el reconocimiento de una deuda social, que señalan fue causada por esta actividad económica.

Por otra parte se identifica como actor, al sector privado que ha venido ejerciendo dicha actividad económica especialmente la empresa extranjera Occidental de Colombia (OXY) y la empresa nacional Ecopetrol (de economía mixta), quienes consideran que desarrollan una actividad económica legal, que aporta al desarrollo del país y del territorio y que cumplen con la normatividad legal vigente, mostrando su preocupación por que han tenido que desarrollar su accionar en medio del riesgo de la confrontación armada y la protesta ciudadana.

Entre estas dos partes se desarrollan unas relaciones en permanente tensión y de profunda desconfianza, causada por varios factores, entre los que podemos destacar los siguientes: falta de consulta y participación de las comunidades frente a la implementación de dicha actividad económica; falta de acciones preventivas y oportunas de posibles impactos; relacionamiento transaccional entre autoridades, comunidad y empresa; y desarrollo de relaciones de temor por la violencia de los actores armados legales e ilegales debido a la permeabilidad del conflicto social y armado que actualmente está tratando de superarse y que lleva más de 50 años en Colombia.

Un tercer actor o sector son las autoridades nacionales que manejan la política extractiva del país y el control del subsuelo (Ministerio de Minas y Energía); y autoridades que tratan de resolver situaciones de orden público, en parte provocado por este conflicto y situaciones de vulneración de DDHH (Ministerio del interior); con ellos las autoridades locales (Gobernación y Alcaldías). Una de las mayores tensiones entre las autoridades y comunidades tiene que ver, de una parte, con el manejo de las regalías y su relación con prácticas que indican posibles focos de corrupción en las esferas del Estado, que no han permitido que lleguen a cumplir el propósito de generar desarrollo y bienestar para territorios que han sido objeto de este tipo de economía; y de otro lado, la falta de concreción y cumplimiento de lo pactado con las comunidades, es sus espacios de interlocución, generando contención y dilación en la resolución del conflicto.

Igualmente se presentan tensiones y diferencias entre las autoridades locales y nacionales, especialmente porque las locales consideran que están asumiendo responsabilidades por las consecuencias de decisiones tomadas en el ámbito



nacional. A su vez las autoridades nacionales señalan a las autoridades de región, supuestos niveles de incompetencia para el trámite de la problemática social. Igualmente, entre las autoridades nacionales (incluso internamente) y locales, se presentan dificultades por la falta de una coordinación y falta de una visión integral del conflicto para lograr una definición de política de manera conjunta.

En cuanto a la relación de las empresas y las autoridades locales y nacionales, también presenta niveles de conflictividad, ocasionados por las denuncias de parte de las empresas de manejo aparentemente inapropiado de las regalías y de la imputación de problemas causados por esta práctica, por parte de las autoridades a las empresas, siendo esto de resolución exclusiva de las primeras.

Puentes para la paz junto con las Comisiones Ciudadanas de Reconciliación y Paz (CCRP) de Arauca hemos sido gestores de un proceso de diálogo constructivo en Arauca por más de seis años, en el que ha jugado un rol de facilitador y puente en relación con el proceso de Mesa de Diálogo entre gobierno nacional y departamental, organizaciones sociales y sector privado representado por las corporaciones.

La experiencia ha dejado varias lecciones aprendidas: una de ellas tiene que ver con iniciar por una fase exploratoria para identificar voluntades, capacidades y niveles de confianza que lograsen concluir, si existen o no, condiciones para el diálogo constructivo.

Lo que hallamos en Arauca es que las condiciones son inexistentes y/o insuficientes, por tanto, tomamos la decisión de comenzar un proceso de creación de condiciones para lograr el diálogo constructivo, que como hemos repetido permanentemente,

es informal, pero puede aportar constructivamente a los espacios de interlocución formales que tienen estos tres sectores/actores.

Dentro del proceso de DC en la preparación de condiciones se ha avanzado en un proceso de ambientación, que ha consistido en desarrollar un papel de “buen emisario”, búsqueda de voluntades a favor del DC, consolidación de una plataforma que promueven un ambiente favorable para el DC al interior del territorio; cualificación de facilitadores y puentes locales el liderazgo de las CCRP que han incidido positivamente para la búsqueda de salidas que generen los cambios que requiere la transformación del conflicto; encuentros y reuniones por separado con cada sector, para poder escuchar sus visiones, identidades, preocupaciones e intereses; generación de encuentros multi-actor que comunicasen el mensaje de la necesidad de construir una visión regional para la paz, los DDHH y el desarrollo de Arauca.

Esto generó unas mínimas aproximaciones entre las partes para que encontraran en un relacionamiento de mínimas confianzas y respetuoso la posibilidad de disponerse a mirar conjuntamente salidas al conflicto.

Actualmente, se tiene previsto comenzar con la fase de preparación para fortalecer capacidades de los sectores/actores en materia de DC con enfoque de DDHH y se ha venido desarrollando un espacio de reflexión denominado la Mesa Arauca (entre representante de estos ministerios y las empresas OXY y Ecopetrol) para el diseño de una hoja de ruta que permita propuestas creativas para lograr salidas al conflicto. Sin embargo, aún falta seguir trabajando en el movimiento de voluntades y el aumento de credibilidad en este tipo de soluciones No-violentas, ya que se ha normalizado en nuestra cultura las prácticas polarizantes y de fuerza que aún se consideran más eficientes.

El espacio oficial, como lo mencionamos anteriormente, es un espacio de interlocución entre el Ministerio del Interior y las organizaciones activistas (creado a partir del decreto presidencial 285 de 2013) para abordar el pliego de peticiones que estás organizaciones unificaron y presentaron al gobierno, el cual surge después de un paro departamental organizado por los movimientos sociales locales. La mesa de diálogo incluye temas como:

- Medio ambiente
- Territorio y grupos étnicos
- Minero Energético
- Derechos Humanos, Justicia y paz
- Participación

Sin embargo, este escenario aun no logra avanzar en la resolución de las conflictividades que se identifican al interior del pliego, porque adolece de mecanismos de concreción de acuerdos y especialmente, mecanismos de implementación de los mismos, que pasa necesariamente por voluntad y disposición de querer producir los cambios adecuados para resolver y transformar el conflicto.

Identificamos un círculo vicioso entre organizaciones – gobierno – empresas, caracterizado por acciones de hecho de parte de organizaciones y movimientos sociales para reivindicar derechos, acciones de contención e invitación a espacios de diálogo condicionados de parte del gobierno que solo han dilatado la resolución de las peticiones de los reclamantes y posiciones de juzgamiento e indisposición de parte del sector corporativo.

Notamos que entre el desarrollo de los diálogos en la Mesa hay desconocimiento del proceso de diálogo constructivo y confusión de roles entre las partes, así como la ausencia de roles especializados que faciliten el avance positivo del proceso.

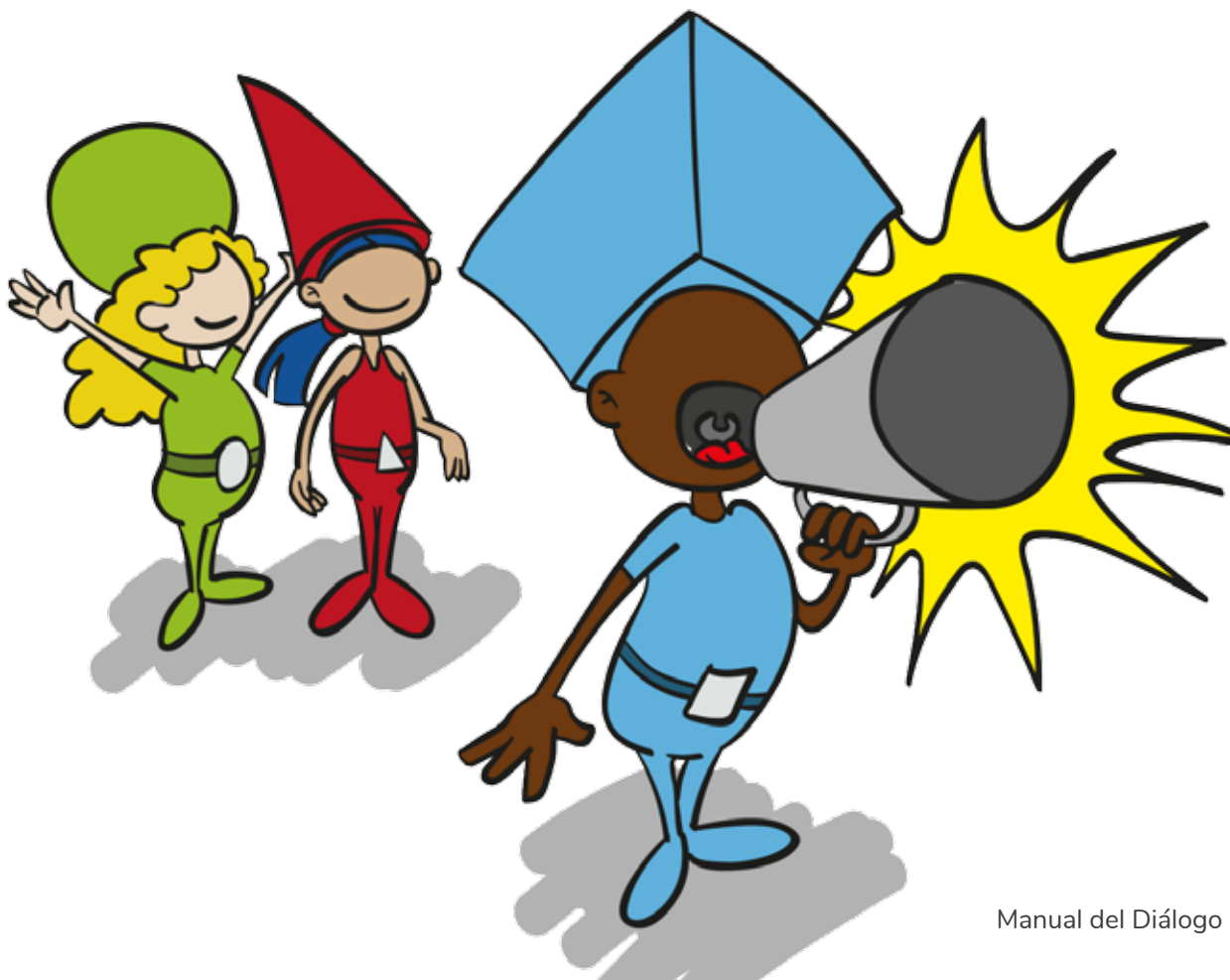
Las Comisiones Ciudadanas de Reconciliación y Paz en Arauca, han sido llamadas a participar de este espacio, en calidad de observadoras, al igual que otra iniciativa de paz, lo que valoramos como algo positivo, porque vemos una acción incluyente y afirmativa para generar un ambiente más proactivo en la búsqueda de soluciones que pasa por una visión de paz y reconciliación para Arauca, y puede generar mejores condiciones para el DC.

Conclusiones

Diálogo, empoderamiento y recuperación psicosocial

“La voz es signo de dolor y de placer y por eso la tiene también los demás animales, pero la palabra, --el logos, es para manifestar lo conveniente y lo dañoso, lo justo y lo injusto y es exclusivo del ser humano tener el sentido del bien y del mal, de lo justo y lo injusto” (Cortina 2003). Pero el logos no tiene sentido en relación con uno o una mismo/a, sino cuando se convierte en día/logos o dicho de otra forma en el reconocimiento de otros y otras en la relación.

Dialogar es construir comunidad, acercamiento y reconocimiento, es también el espacio para expresar nuestras necesidades y conjuntamente elaborar propuestas orientadas hacia sus satisfacciones; es en el dialogar donde es posible que las



decisiones públicas se tomen a través de la deliberación común y es este tipo de deliberación lo que lleva a determinar qué es lo justo o lo injusto. Decía Hannah Arendt que “el poder político es la capacidad de actuar de modo concertado”, es en la capacidad de tejer acuerdos mediante el diálogo, donde se hace ejercer y se construye poder.

Aprender a dialogar es aprender a empoderarse, a asumírnos a nosotros mismos en relación con las demás personas en la comunidad, es dejar escuchar nuestra voz, pero también nuestra palabra y pensamiento y abrirnos a escuchar la voz y la palabra de otros y otras en la comunidad.

El dejar que nuestra voz sea escuchada y nuestro pensamiento tenido en cuenta, es también una pista para nuestra salud emocional

Hacia la construcción de una cultura del diálogo: Pistas, avances y limitaciones:

Las costumbres de un pueblo constituyen su cultura y constituyen su habitar, así cuando en nuestro medio ha hecho carrera una cultura de violencia, los hábitos en la comunidad son de violencia también y no es suficiente adoptar leyes y regulaciones en sentido contrario, si no se trabaja en la transformación de los hábitos nocivos de violencia y dominación, por uno hábitos de respeto, virtud y de excelencia.

Adoptar el hábito del diálogo en una comunidad determinada es apostar por la excelencia y la virtud, porque el hábito del diálogo es también como hemos dicho el de reconocernos y acercarnos mutuamente en la comunidad y desde esa mutualidad poder construir oportunidades y visiones positivas de futuro a partir de nuestra imaginación, creatividad y talento.

Aprender a dialogar y a resolver nuestros conflictos es una de las competencias sociales prioritarias, necesarias para superar el subdesarrollo y la pobreza y enrumbarnos en la espiral del bienestar y el buen vivir.

Creación de un Centro Nacional de Diálogo y la participación

No cabe duda que Colombia, ha tenido una evolución constitucional en el derecho fundamental a la participación en su carácter expansivo, tal como lo plantea la Corte Constitucional; Sin embargo esta evolución ha estado concentrada mayoritariamente en el activismo judicial de jueces y tribunales constitucionales, que desde luego no es lo ideal que sea iniciativa particular, por tanto se hace necesario hacer un balance general de la normativa creada por el legislador en este campo, que permita analizar sus aciertos y desaciertos; lo propio se hace necesario realizar con el ejecutivo, en donde se encuentra mayor conflictividad para lograr el cumplimiento de la finalidad del derecho de participación, valga resaltar que las medidas para garantizar el ejercicio de participación son inadecuadas o insipientes, pues no existe escenarios permanentes de tramitación de conflictos entre la relación estatal, sector privado y sociedad para resolver el conflicto de intereses, como se puede evidenciar en los casos concretos aquí presentados.

Otros escenarios de interlocución se caracterizan por la falta de concreción y cumplimiento de acuerdos que superen y atiendan, por parte del ejecutivo, las necesidades e intereses de estos sectoriales sociales. Esto evidencia que el tema de participación requiere ser abordado desde la efectividad del artículo 2. CP., creando mecanismos, y fórmulas de tramitación efectiva de los conflictos, haciendo seguimiento a los acuerdos y a su implementación, previniendo a futuro posibles conflictos, a partir de una comunicación, consulta y participación previa a las decisiones que afecten derechos y deben ser implementadas en todos los casos en que se vean afectados los derechos colectivos, ambientales, de minorías, entre otros. Por tanto, la participación debe ir más allá de la participación institucionalizada y reconocer otras formas de participación, para que sean garantizadas, no perseguidas.

En este sentido, es posible identificar y desarrollar otros instrumentos que hagan realidad el compromiso constitucional de promover, en la mayor medida posible, la incidencia de los ciudadanos en las decisiones que los afectan (art. 2). Lo que permite concluir que el Estado tiene el reto de abordar de manera integral este derecho fundamental que no debe limitarse a una sola forma de participación, sino por el contrario garantizar ese derecho en todas sus dimensiones y de la manera más eficaz y adecuada.

Trascender a una visión de democracia deliberativa y diálogo constructivo, que no es exclusiva en el relacionamiento entre el ejecutivo y el legislativo, sino que tiene que darse con la sociedad, particularmente en temas que afectan sus derechos individuales y colectivos; reformar los mecanismos, en donde la consulta popular se haga obligatoria pero que permita la deliberación entre los actores involucrados, cuanto se afecten derechos socio-ambientales, que la convocatoria no dependa de las autoridades locales, en casos en que se pongan en riesgo dichos derechos.

Que dentro de la ley estatutaria de participación se contemple el diálogo constructivo como fórmula para la tramitación de conflictos en donde se traslapan intereses, y que lo que se pacte se implemente y sea cumplido por parte de las autoridades, tomando medidas de que no solo existan una metodología de evaluación del conflicto a nivel multisectorial, para identificar y superar los conflictos; concertación y concreción de acuerdos en los que se tomen medidas para su cumplimiento por parte de las autoridades, para superar el relacionamiento de dilación y contención de las conflictividades que llevan a un alto malestar social, reflejado en acciones de hecho por parte de las sociedades afectadas.

Que se cree un Centro Nacional de Diálogo y Participación, como entidad autónoma del Estado que pueda ayudar a evaluar de manera imparcial los conflictos relacionados con derechos, democracia y participación que permita tener una ruta para tramitar los conflictos que surgen entre la nación y los entes departamentales y las autoridades con las poblaciones afectadas por acción u omisión del Estado.

Reconocer que la participación es un ejercicio de doble vía, no solo para que las autoridades recauden o registren la participación de cada ciudadano en las diferentes instancias legales, sino que además la ciudadanía participante tenga conocimiento del destino de esa participación. Es decir, que la relación de reciprocidad puede lograr aumentar la confianza entre el Estado y la Sociedad, y quienes tienen el derecho a participar estén enterados sobre la forma en que se toman las decisiones, en donde ellos tienen la expectativa de hacer parte de las mismas, los criterios que se tuvieron en cuenta para la elaboración de planes etc.

En este sentido es volver al principio de publicidad y razonabilidad, en la que los jueces tienen la obligación de argumentar y explicar las razones de su fallo; así mismo las autoridades tendrían la misma obligación de informar que porcentaje hizo parte de los aportes y participación ciudadana en los presupuestos y planes

participativos, por ejemplo. En este sentido, la ciudadanía no solo debe ser informada sobre la forma en la que puede participar, sino también la forma en que se decide por parte de las autoridades y los resultados de su participación.

“La madurez de una democracia, se podrá identificar, cuando las sociedades sepan elegir y sepan decidir, no en favor propio únicamente, sino desde una visión de colectividad mundial y profundamente humana”. (Katherine Torres Sánchez).

Bibliografía

Access Facility – Consensus Building Institute (2015). Multi-stakeholder Dialogue Training.

Alvarez A, Teodoro. (2001) El Dialogo y la Conversación en la enseñanza de la lengua. Universidad Complutense, Madrid.

Consensus Building Institute – Access Facility (2015), Presentaciones sobre Dialogo Constructivo, taller en coordinación con Puentes para la Paz, Bogotá.

Cortina, A. (2003). Alianza y Contrato, Madrid, España. Editorial Trotta.

Cortina, A. & (2003). Construir Confianza, Madrid, España, Editorial Trotta.

Cortina A. (2003). Justicia Cordial, Madrid, Editorial Trotta.

Costello, B & (2010). Manual de Prácticas restaurativas. IIRP, Bethlehem, Pennsylvania, USA.

Echeverría, R. (2008). Ontología del Lenguaje, Buenos Aires, Argentina, Editorial Granica S.A.

Equipo de Proyecto Diálogos y Capacidades para la paz, (2017), Cartilla Facilitación de Diálogos y Transformación de Conflictos. Bogotá, Colombia, Grafoscopio.

Escobar, O. (2010) Giro Dialógico: Dialogo y deliberación, School of Social Sciences, Media & Communication. Margareth University, Edinburgh.

Escuela de Paz (2012-14) Ejercicios en la Construcción de Paz.

Jiménez, A y Torres, K. (2014). presentacion estrategia Dialogo Arauca. Bogotá.

Lederach, J.P. (2008). Imaginación Moral. Bogotá, Editorial Norma.

Lederach J.P. (2003). Pequeño Libro de la Transformación de Conflictos.

Lederach, J.P. (1985). Enredos, Pleitos y Problemas. Guatemala. Ediciones CLARA-SEMILLA.

Maturana, H. (2010) El sentido de lo Humano. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Granica S.A.

Mennonite Central Committee, Office on Justice and Peacebuilding (2008) Conflict Transformation and Restorative Justice Manual, Akron Pennsylvania, USA

O'Donnell. (2004). Derecho Internacional de los Derechos Humanos. Bogota.

Puentes para la Paz. (agosto de 2016). cartilla capacidades locales para la paz y la reconciliación. Bogota.

Putnam H, J. (2006) Creando Grupos Saludables, Bogotá, Colombia, Ediciones CLARA-SEMILLA.

Rosemberg, M. (2003) Comunicación Noviolenta, Encinitas, CA, USA, Puddle Dancer Press.

Velásquez, F. &. (2003). ¿ Qué ha pasado con la Participación Ciudadana en Colombia? Bogotá D.C.: Fundación Corona.

Apéndices

Comunicación no violenta y construcción de relaciones: dos enfoques, dos lenguajes

(Tomado del libro Comunicación No Violenta de Marshal Rosenberg)

El Diálogo Constructivo precisa de justicia y cordialidad en las relaciones interpersonales. La forma de comunicación que las caracterizan es primordial para que fluyan las buenas intenciones, el acercamiento y la determinación de acuerdos. Es importante reflexionar en torno a los tipos y enfoques de comunicación que caracterizan nuestro relacionamiento:

Enfoque de comunicación analítica y de juicio:

Caracterizado por el uso de un lenguaje desconectado de la vida, que bloquea la compasión y genera distanciamiento:

Este tipo de lenguaje se caracteriza porque en el subsisten los siguientes elementos o tendencias:

1. Juzgar o Criticar– Usar palabras que condenan a la persona. “”Siempre haces las cosas sin pensar.” “Estás mal.” “María si hace las cosas bien”
2. Ordenar o Controlar – No dar opción a los demás de decir que no. “Debes escribirle, ahorita.” “Lláname cuando vayas a llegar tarde.” “Tienes que hacer ese trabajo de esta manera.”
3. Diagnosticar – Usar palabras que indican que la persona tiene defectos. “Lo que pasa es que él es muy lento.” “La próxima vez, pon más cuidado en lo que haces. Eres muy despistada.”
4. Comparar – Calificarnos basados en las características de alguien más. “Los colombianos somos muy perezosos, por eso nos va mal.” “Aprende de Luis. Siempre saca buenas calificaciones.”
5. Debería – Usar frases que implican que estoy mal o que la otra persona está mal. “Deberías hacer las cosas así...” “Deberías ir al médico para...” “No debes



gritarles a tus hijos.” “Deberías agradecer que tienes todo lo que Dios te ha dado. Yo a tu edad no tenía nada.”

6. Culpar – Pensar que yo soy responsable del problema o que la otra persona es responsable del problema en lugar de aportar para descubrir cuál es la necesidad y buscar una solución al respecto.
7. Merecer – Pensar que nosotros o los demás merecen castigo o recompensa debido a su comportamiento: “Esa persona recibió lo que merecía porque...” “Se merece que lo traten de esa forma por faltar al respeto.” “Me merezco un aumento de sueldo.”
8. Negar la Responsabilidad – Pensar que tenemos que hacer algo porque alguien más dice. “Le mentí al cliente porque el supervisor me dijo.” “Le grité porque él me gritó primero.” “Me gusta hablar fuerte porque de otra forma no me escuchan.”

Enfoque de comunicación basado en expresión de sentimientos y necesidades:

Este tipo de lenguaje está inspirado en una comunicación respetuosa y amable, que fortalece relaciones, libera la compasión, el afecto y el respeto mutuo. Específicamente responde a las siguientes preguntas:

1. ¿Qué está vivo en ti o en mí? Esta pregunta nos ayuda a expresar de mejor manera nuestros sentimientos y necesidades. Veamos los siguientes ejemplos:
 - a. Cuando veo tanta basura tirada en las calles, me siento frustrada porque necesito vivir en un ambiente de orden y limpieza.
 - b. Cuando me hablas en ese tono de voz, siento dolor porque necesito respeto.
2. ¿Qué podemos hacer juntos para que nuestra vida/relaciones sean más placenteras? Este tipo de preguntas buscan que desarrollemos habilidad para comunicar nuestras necesidades de una manera que fortalezca nuestra relación y libere nuestra creatividad en la búsqueda de soluciones de beneficio mutuo. Los ejemplos de las siguientes preguntas expresan este propósito:
 - a. ¿Podrías ayudarme a conseguir respuestas a las preguntas sobre nuestro encuentro de la próxima semana?
 - b. ¿Podrías hablar en un tono más fuerte por favor? Hay distorsión en el sonido y no puedo captar bien lo que me quieres decir.

Comunicación No-violenta:

Es el desarrollo de habilidades comunicativas donde prevalece la compasión y el respeto por las personas y las relaciones.

Propósito: Fortalecer las relaciones interpersonales, liberar la compasión y la empatía en la comunicación como una forma de comprensión y respeto hacia mí mismo/a y los demás

Características de la comunicación no-violenta: Para comunicarnos de manera no-violenta es necesario implementar el esquema de comunicación compuesto por los siguientes elementos:

1. Observar los comportamientos que nos afectan.
2. Expresar los sentimientos que nos generan dichos comportamientos.
3. Expresar nuestras necesidades en relación con el comportamiento observado.
4. Hacer una petición respetuosa de los cambios necesarios para transformar el comportamiento que nos afecta.

La Actitud – Comprender al/a otro/a con empatía y sin hacer juicios; expresándome recordando que soy vulnerable; pedir sin exigir; y comprometerme a buscar soluciones que satisfagan las necesidades de todos/as los involucrados/as.

El Método – Un vehículo hacia la actitud.

Inventario de Sentimientos y Necesidades

Sentimientos que experimentamos cuando nuestras necesidades están satisfechas

SATISFACCION: satisfecho, realizado

INSPIRACION inspirado, sorprendido, maravillado, admirado

DESCANSO rejuvenecido, descansado, renovado, restaurado, restablecido

INTERES: absorto, curioso, encantado, fascinado, interesado, cautivado, hechizado, estimulado, deslumbrado, cautivado, perplejo, intrigado.

AFECTO: ternura, amor, cariño, compasión, calidez

GRATITUD: conmovido, agradecido

ANIMO: animado, entusiasmado, emocionado, optimista, esperanzado, alentado, reanimado

ESPERANZA: esperanzado, confiado, optimista.

ALEGRIA: divertido, encantado, alegre, feliz, jubiloso, contento, regocijado, dichoso, eufórico, deleitado, complacido.

EMOCION: entusiasmado, emocionado, sorprendido, apasionado, extático, exuberante, deslumbrado, ansioso.

TRANQUILIDAD: calmado, cómodo, centrado, ecuánime, confiado, satisfecho, tranquilo, relajado, sereno, seguro, liberado, aliviado, cómodo, confortable, en paz.

Sentimientos que experimentamos cuando nuestras necesidades no están satisfechas

TEMOR: aprensivo, pavor, temeroso, desconfiado, aterrado, aterrorizado, asustado, sospechoso, preocupado, ansioso, tenso, nervioso, mortificado, consternado, agitado, alarmado, atemorizado, inquieto, intranquilo, perturbado, pesimista,

receloso, sobresaltado.

MOLESTIA: contrariado, exasperado, frustrado, impaciente, irritado, enfadado, insatisfecho, descontento, enfadado, incómodo.

CONFUSION: ambivalente, desconcertado, vacilante, perdido, perplejo, dividido, confundido, distraído, sorprendido, indeciso, escéptico, incrédulo.

INQUIETUD: agitado, alarmado, desconcertado, perturbado, agitado, sorprendido, incómodo, inquieto, trastornado, renuente, aturdido.

ENOJO: molesto, enojado, furioso, resentido, enfurecido, indignado, malhumorado, molesto, rencor, fastidiado, disgustado, alterado.

PENA: avergonzado, culpable, apenado.

CANSANCIO: cansado, fatigado, agotado, aletargado, decaído, soñoliento, exhausto, débil, abrumado, apagado, pereza.

AVERSIÓN: horrorizado, disgustado, repelido, odio, repulsión, hostilidad, asqueado, escandalizado, hastiado.

VULNERABILIDAD: frágil, desamparado, inseguro, receloso, sensible, impotente, vulnerable, reservado, desvalido, indefenso, susceptible.

DOLOR: angustiado, devastado, infeliz, apesadumbrado, afligido, solo, desgraciado, desdichado, desesperado, desolado, miserable, arrepentido, lamento, acongojado, afligido, agobiado, amargura, desgraciado, destrozado, dolido, impotente, paralizado, trastornado, abatido, derrotado.

TRISTEZA: triste, desanimado, desesperanzado, decepcionado, desilusionado, desalentado, descorazonado, melancólico, desmoralizado, deprimido, decaído, desencantado, desengañado.

SEPARACION: desconectado, frialdad, distante, indiferente, aburrido, apático, retraído.

ANHELO: envidia, celoso, nostálgico.

Algunas palabras que usamos en la comunicación generalmente expresan juicios disfrazados de sentimientos:

Ejemplos:

Me siento abandonado, atacado, traicionado, ignorado, incompetente, manipulado, malentendido, culpado, defraudado, presionado, rechazado, amenazado, intimidado, devaluado, inútil, traicionado, humillado...

“Siento que Laura no es sincera”.

“Siento que no te importa lo que me pasa”

“Siento como que no estás diciendo la verdad.”

“Cuando llegas y no me saludas me siento ignorada.”

“Cuando me hablas así en frente de tu familia me siento humillado.

Observar sin Evaluar:

La característica principal de CNV, es poder observar los acontecimientos y expresarnos sobre ellos sin incurrir en una evaluación o interpretación de ellos.

La observación se refiere a lo que una persona hace o dice sin mezclar una interpretación sobre la acción. Es importante expresar lo que vemos u oímos sin evaluar. Cuando las personas escuchan evaluaciones, es decir, juicio o crítica, se reduce considerablemente la posibilidad de hacer conexión afectiva. Cuando los seres humanos escuchamos críticas hacia nosotros mismos, tenemos la tendencia a encerrarnos o también contraatacamos o actuamos de forma defensiva.

Ejemplo:

Evaluación – Cuando veo ese desorden en tu cuarto...

Observación – Cuando veo calcetines en el suelo y platos sucios en la mesa...

Evaluación – Cuando me gritas...

Observación – Cuando me hablas en ese tono de voz...

Evaluación – Cuando me faltas al respeto...

Observación – Cuando me dices “tonta” ...

Evaluación – Me estás diciendo mentiras.

Observación – Estoy viendo que no has terminado la tarea y dijiste que ya la terminaste.

Evaluación – Cuando le echas la culpa a tu hermana...

Observación – Cuando me dices, “Yo no fui, fue mi hermana...”

Evaluación – Cuando dices groserías...

Observación – Cuando te estoy hablando y me respondes con palabras como...

Evaluación – Siempre llegas tarde.

Observación – Las pasadas tres veces has llegado después de la hora que acordamos.

Evaluación – Eres muy desconsiderado.

Observación – Cuando me dices a qué restaurante vamos a ir y no me preguntas si estoy de acuerdo...

Evaluación – Prefieres a tus padres que a nosotros.

Observación – Cuando les mandas dinero a tus padres y nosotros no tenemos suficiente para pagar la renta...

Ejercicios de observar sin evaluar:

Identifica las frases que sean una observación sin evaluación:

1. Cuando le pediste el computador a Stella...
2. Comes muy mal, no vas a crecer...

3. Dijiste que habías terminado tu trabajo y me doy cuenta de que aún tienes tareas pendientes...
4. Hay mucho desorden en tu cuarto. Debes organizarlo mejor.
5. Dijiste que ibas a llegar a las 7:00 am, para participar en el desayuno de trabajo de la Comisión todos juntos y llegaste a las 9:00 am.
6. Apúrate. Todas las veces que tenemos que entregar algo, es el mismo problema contigo.
7. Cuando me dices que no hago nada en todo el día...
8. No me siento parte de la Comisión, el coordinador no me reconoce, ni tiene en cuenta mi contribución.
9. Cuando tu hermano me dijo “lenta” y tú no dijiste nada...
10. Nunca me dices como puedo hacer las cosas mejor, solo escucho las críticas sobre mi trabajo por medio de terceros.

Los Sentimientos

Los sentimientos son emociones que nos indican que nuestras necesidades están satisfechas o insatisfechas. Por ejemplo, si mi necesidad de inclusión y pertinencia no está satisfecha probablemente voy a sentirme aislado y solo/a; si mi necesidad de ser parte de la comunidad está satisfecha seguramente voy a estar contento/a e incluido.

Las acciones de los demás son el estímulo, pero no la causa de nuestros sentimientos.

A continuación, verás unas necesidades y los sentimientos que estas generalmente evocan:

Posibles sentimientos cuando nuestras necesidades están satisfechas experimentamos sentimientos de: Conectado/a, Felicidad, Comunidad, Gusto, Diversión, Contenta(o), Reconocimiento, Satisfecha(o), Seguridad, Tranquila(o), Alimento, Contribución, Feliz, Ayuda, apoyo, Agradecida(o)

Posibles sentimientos cuando nuestras necesidades no están satisfechas: excluido/a, Sola(o), Comunidad aislada, Aburrida(o), falta de reconocimiento, Frustrada(o), triste, inseguridad, Miedo, falta de alimento, hambre, falta de contribución, Vacía(o), sin ayuda, sin apoyo, Dolor, tristeza

Las Necesidades

¿Qué son las necesidades?

El concepto de “necesidades” en la Comunicación no violenta se refiere a la energía interna que nos compele a buscar la satisfacción y el bienestar mutuo y a vivir plenamente. Las necesidades son elementos de la existencia que todos los seres humanos requerimos para nuestro bienestar físico, emocional y espiritual. Por ejemplo, todos los seres humanos necesitamos valoración, ayuda, apoyo, comprensión, propósito de vivir, techo, alimentos, respeto, libertad, armonía, honestidad, confianza y muchas cosas más.

¿Cómo identificamos nuestras las necesidades? Identificamos nuestras necesidades a través de los sentimientos. Los sentimientos nos dejan saber si nuestras necesidades están satisfechas o no. Por ejemplo, si veo un hermoso atardecer voy a sentir regocijo porque mi necesidad de belleza va a estar satisfecha. Si alguien me dice algo que no es verdad, voy a sentir frustración porque mi necesidad de honestidad no va a estar satisfecha.

¿Por qué es importante reconocer nuestras necesidades? Es importante reconocer nuestras necesidades porque es el primer paso para satisfacerlas. Una vez que reconocemos nuestras necesidades podemos pensar como satisfacerlas. Todas las acciones son estrategias para satisfacer una necesidad.

¿Cómo se satisfacen las necesidades? Satisfacemos necesidades a través de acciones, que podríamos llamar “estrategias”. Las estrategias para satisfacer necesidades universales varían con cada persona. Cada persona tiene sus propias preferencias. Por ejemplo, todos tenemos necesidad de cariño. Algunas personas satisfacen su necesidad de cariño cuando reciben un abrazo del ser amado, otras prefieren palabras amables y otras prefieren atenciones. Todas estas acciones, o estrategias, son válidas.

Ejercicio: Diferenciar las necesidades de las estrategias:

Haga un círculo en las frases que expresan una necesidad universal evitando confundir la estrategia con la necesidad.

Ejemplo: “Necesito cariño. Dame un abrazo.” (Necesidad universal) “Necesito tu cariño. Dame un abrazo.” (Estrategia mezclada con necesidad)

- Te lo he dicho muchas veces. Necesito que me entiendas.
- Necesito que hagas la tarea para que puedas dormirte temprano.
- Susana necesita ayuda. Por favor llámale.
- ¿Necesitas algo de comer?
- Sí, te entiendo.
- Necesitas poder confiar en ella.
- Necesito compañía. ¿Podemos vernos hoy?

La Petición

La petición en la Comunicación Empática es algo que le pedimos a una persona que haga o diga para satisfacer nuestras necesidades y hacer nuestra vida más placentera.

Las peticiones se expresan en forma de pregunta. Si no hacemos una pregunta, sino que le decimos a la persona lo que haga ya no es una petición sino una exigencia.

Acción concreta: Solicitamos una acción concreta. Por ejemplo, en vez de decir, “Quiero que me entiendas” decimos “¿Podrías repetir en tus propias palabras lo que entendiste?”

Hacer en vez de no hacer -- Pedimos que alguien haga algo en vez de pedir que deje de hacer algo. Por ejemplo, en vez de decir, “No comas en la oficina” decimos,

“¿Puedes traer tu plato a la mesa y comer ahí?”

Momento presente -- Pedimos que alguien haga algo en el momento presente. Por ejemplo, en vez de decir, “En el futuro, quiero que me llames si vas a llegar tarde” decimos, “¿Estarías de acuerdo en llamarme si vas a llegar tarde?”

Comprensión al oír no -- Sabemos si expresamos una petición o una orden en base a nuestra respuesta si la persona dice no. Cuando la persona dice no, tratamos de entender las necesidades que está tratando de satisfacer por las cuales no dice que sí a nuestra petición.

Ejemplo, “¿Imagino que no quieres apagar la televisión porque te estás divirtiendo viendo ese programa?”

Petición integrada -- Cuando entendemos las necesidades del/a otro/a, hacemos una petición que combine sus necesidades y las nuestras. “¿Bueno, ¿qué tal si hacemos lo que tu sugieres y luego hacemos lo que yo estoy proponiendo?”

Ejercicio en grupo que promueven el diálogo constructivo

Alianzas Público – Privadas Fundación Gestión Ambiental Corporativa.

La compañía Minería Verde Inc. ha operado en el país durante más de dos décadas en la región de la Montaña Baja. Durante el tiempo de permanencia, la empresa, a través de su Fundación Gestión ambiental Corporativa, ha ejecutado diversas iniciativas de inversión social en beneficio de las comunidades locales, como forma de reciprocidad a las afectaciones que las comunidades reciben por efecto de las operaciones de la compañía en el lugar.

La compañía anunció recientemente una nueva iniciativa para aumentar significativamente su inversión social en la región, que consiste en la destinación de un fondo de \$ 20 millones de dólares que serán invertidos en los próximos 5 años.

La compañía ha manifestado su intención de adoptar el “enfoque de asociación” con organizaciones y autoridades regionales, para invertir fondos destinados. Así mismo, hay buenas expectativas de obtener dinero adicional de otros financiadores (públicos y privados), que están interesados en contribuir en los programas que la Fundación adelanta e implementar programas con una variedad de socios.

En la región se han llevado a cabo diversos diagnósticos sobre las necesidades, que apuntan a la educación, la salud, la superación de las barreras y la promoción de emprendimiento empresarial como áreas claves para promover el desarrollo de la región. Los gobiernos regionales y locales se han quejado a menudo de que el gobierno nacional ha sub-invertido en la región. Sin embargo, este año, el gobierno ha declarado a la región como una “Zona de Prioridad” debido a la implementación de los acuerdos de paz en la región.

Se pide analizar y debatir en grupo acerca de:

1. ¿Con quién debe asociarse la Fundación?
2. ¿Qué hay que tener en cuenta para que los socios determinados sean efectivos en relación con los impactos deseados en relación con el desarrollo integral de la región?
3. ¿Cuáles podrían ser los desafíos potenciales?

Identificando Posiciones E Intereses En Un Conflicto.

Incremento de Impuestos:

Propósito del ejercicio:

Ayudar a los participantes a comprender los conceptos de posiciones e intereses en un conflicto.

Identificar obstáculos y dificultades en el proceso de negociación.

Promover la reflexión en la búsqueda de salidas comunes para cada parte.

Situación:

El gobierno está en proceso de implementar nuevos programas de atención y protección contenidos en los acuerdos de paz, para lo cual necesita de nuevos ingresos para poder con los compromisos derivados de esos acuerdos. El ministro de hacienda está proponiendo un incremento de impuestos en diversas líneas a saber:

Impuesto de renta (Impuesto sobre el ingreso líquido) para personas naturales que incrementará en promedio en un medio punto porcentual (0.05%) de lo que se cobra actualmente.

Impuesto de renta para las empresas incremento de 2% sobre las ganancias netas.

Impuesto del IVA y de consumo incremento en 1%.

El sector privado ha dicho que ellos no están dispuestos a pagar nuevos impuestos, dado que la tasa de impuestos es ya considerablemente alta y temen que haya un estancamiento económico, teniendo en cuenta la vulnerabilidad local frente al contrabando y la falta de incentivos para la producción local. El incremento de los impuestos en la forma como está propuesto aumentará el desempleo y hará que los empresarios tengan que trasladar sus empresas a países vecinos donde las leyes ofrecen mejores garantías y hay incentivos por la generación de empleo y la inversión.



Los sindicatos y algunas organizaciones sociales se oponen a que haya incrementos en el IVA y en la tasa de renta a los trabajadores, considerando que las tasas impositivas son altas, que hay unos altos índices de corrupción y que nuevos impuestos deben gravar de manera especial a personas de las clases altas, para que haya una redistribución del ingreso. Además, dicen que el impuesto del IVA grava especialmente a las clases populares dado que sus ingresos solo alcanzan para cubrir la canasta básica.

El gobierno dice que, si no se lleva a cabo la reforma, entonces no habrá recursos para cumplir los compromisos adquiridos en los acuerdos de paz y poder cumplir las obligaciones del estado con educadores y trabajadores de la salud.

Se pide:

Divida al grupo de participantes en subgrupos de seis personas, internamente cada participante elegirá que sector quiere representar dentro de su subgrupo, se pide que en lo posible haya dos representantes por sector, dentro de cada grupo. Pídeles que discutan dentro de su grupo sobre las posiciones contenidas en el presente ejercicio, identifiquen los intereses de cada una de las partes y propongan formas de cómo pueden ser atendidas las preocupaciones de cada parte. Tiempo 15 minutos.

Cada grupo compartirá en plenaria su experiencia y aprendizaje.

Acciones Para Fortalecer La Confianza En Relaciones Empresa – Comunidad.

Propósito:

Identificar acciones para la construcción de confianza en relaciones Empresas – comunidad.

Se pide:

Dividir el grupo de participantes en subgrupos de trabajo de 4 ó 5 personas, utilizando el estudio de caso de Sequoia y Compañía Forestal Grande Inc., hacer una lista de algunas de las acciones que los diversos actores podrían tomar para fortalecer la confianza mutua entre ellos:

- Líderes de la comunidad:
- Representantes y líderes de la empresa:
- Residentes y comunitarios:
- Otros actores:

